

Efekty podpor vzniku nových odbytových organizací v České, Slovenské a Polské republice

Pavel Kotyza



Národní
zemědělské
muzeum



Ing. Pavel Kotyza, Ph.D. (1986):

V roce 2010 absolvoval magisterské studium na České zemědělské univerzitě v Praze. Na své alma mater následně působil v doktorském studijním programu, který ukončil obhájením dizertační práce v roce 2016. Jeho absolventská práce získala cenu Ministra zemědělství. Od roku 2014 působí jako odborný asistent na Katedře ekonomiky, Provozně ekonomické fakulty ČZU. Do oblasti jeho zájmu spadá problematika zemědělské kooperace, rozvoje venkovského prostoru, potravinové bezpečnosti, soběstačnosti a konkurenceschopnosti hlavně ve visegrádském regionu, v této oblasti taktéž publikuje.

Efekty podpor vzniku
nových odbytových
organizací v České,
Slovenské a Polské
republice

Efekty podpor vzniku nových odbytových organizací v České, Slovenské a Polské republice

Pavel Kotyza

Národní zemědělské muzeum, s. p. o.
2017

Recenzenti: doc. Ing. Jaroslav Jánský, CSc.; doc. Ing. Karel Tomšík, Ph.D.

Publikace vznikla za podpory Ministerstva zemědělství ČR na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace.

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Kotyza, Pavel

Efekty podpor vzniku nových odbytových organizací v České, Slovenské a Polské republice / Pavel Kotyza – 1. vydání – Praha : Národní zemědělské muzeum, s. p. o., 2017

Anglické resumé

ISBN 978-80-86874-82-1 (brožováno)

631.11 * 338.43.02 * 336.56 * (437.3) * (437.6) * (438) * (048.8)

- zemědělské podniky – Česko
- zemědělské podniky – Slovensko
- zemědělské podniky – Polsko
- zemědělská politika – Česko
- zemědělská politika – Slovensko
- zemědělská politika – Polsko
- dotace – Česko
- dotace – Slovensko
- dotace – Polsko
- Program rozvoje venkova
- seskupení producentů
- monografie

631 – Zemědělství. Pedologie. Agrotechnika. Agroekologie [24]

© Národní zemědělské muzeum, s. p. o., 2017

© Ing. Pavel Kotyza, Ph.D.

ISBN 978-80-86874-82-1

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat kolektivu katedry ekonomiky Provozně ekonomické fakulty České zemědělské univerzity v Praze za cenné rady a doporučení. Dále děkuji Národnímu zemědělskému muzeu, které se ujalo vydání této publikace. Velký dík patří celé rodině za podporu a trpělivost.

Obsah

1. Úvod	10
2. Teoretická východiska	14
2.1 Kolektivní jednání	15
2.2 Důvody a přínosy spolupráce	18
2.3 Rizika a problémy spolupráce	24
2.4 Životní cyklus družstev	34
2.5 Formy kolektivních tržních iniciativ	36
3. Soutěžní právo Evropské unie versus odbytové organizace zemědělských producentů	49
3.1 Dohody o obchodním využití	52
3.2 Dohody o společné produkci	54
3.3 Příklady postihovaného chování v zemědělství v rámci soutěžního práva v Evropské unii	57
4. Přehled legislativy týkající se podpory odbytových organizací	59
4.1 Předpoklady vzniku a vývoje evropské legislativy před východním rozšířením Evropské unie	59
4.2 Evropská legislativa platná při a po vstupu České republiky do Evropské unie	61
4.3 Podmínky uznání ve vybraných nových státech Evropské unie	64
4.4 Přehled evropské legislativy k podpoře odbytových organizací u ovoce a zeleniny	72
5. Metodický postup	76
5.1 Volba vybraných zemí vhodných pro komparaci dotčených dotačních programů	76
5.2 Zhodnocení dopadů dotační politiky vztahující se k podpoře zakládání odbytových organizací na zemědělský sektor daného státu	78
5.3 Datová základna	87
5.4 Legislativní předpoklady a hodnocení stanovených cílů dotačních opatření	89
6. Podpora odbytových organizací v České republice	90
6.1 Efekt podpory odbytových organizací před vstupem České republiky do Evropské unie	90
6.2 Efekt podpory odbytových organizací po vstupu České republiky do Evropské unie z Programu rozvoje venkova	98

7. Podpora odbytových organizací v Polsku	114
7.1 Situace před vstupem do Evropské unie	115
7.2 Podpora skupin producentů podpořených z PROW 2004–2006	118
7.3 Podpora skupin producentů podpořených z PROW 2007–2013	124
8. Podpora odbytových organizací na Slovensku	142
8.1 Dotace vyhlášené v rámci výnosů Ministerstva zemědělství Slovenské republiky	142
8.2 Podpora v rámci PRV 04–06	147
8.3 Podpora v rámci PRV 2007–2013	154
9. Charakteristika podpořených odbytových organizací	160
9.1 Charakteristika kolektivních subjektů v západní Evropě	161
9.2 Charakteristika podpořených subjektů v České republice	166
9.3 Charakteristika podpořených subjektů na Slovensku	172
10. Porovnání legislativních předpokladů a hodnocení stanovených cílů opatření PRV	185
11. Shrnutí dosažených výsledků	194
11.1 Porovnání výkonu a efektů vyplacených opatření	194
12. Návrh inovovaných podmínek a doporučení	209
13. Závěry	215
Summary	220
Zdroje	223
Seznam zkratk	235
Seznam tabulek	237
Seznam grafů a obrázků	240
Přílohy	241

Kolektivní spolupráce na venkově není pouze fenoménem dob minulých, i když jsou často známy hlavně historické souvislosti, jako založení konzumního družstva v anglickém Rochdalu nebo aktivity českého Františka Cyrila Kampelíka a německého Friedricha Wilhelma Raiffeisena. Dějinný vývoj dovedl kooperativní uspořádání na venkově i ve městech k vrcholu počátkem 20. století. Až do druhé světové války bylo československé družstevnictví na evropské špičce. Sloužilo k opatrování surovin, ke kolektivnímu využívání strojů ve výrobě či zřizování společných prodejních skladů. Toto ovšem bylo nenávratně zničeno kolektivizačními aktivitami a následnou transformací hospodářství k tržním principům po roce 1989. Při zpětném pohledu na reálný význam družstev je nutné položit si otázku, zda jsou družstva/kooperace zemědělců již překonanou záležitostí? Ovšem že ne, stačí se podívat na příklady ze států západní Evropy. Nepřerušný vývoj družstevnictví vedl k tomu, že dnes si málokterý drobný hospodář dokáže představit své aktivity bez kolektivního nákupu, sdílení strojů nebo vyjednávání s odběrateli.

V době vstupu do EU, tedy patnáct let po zahájení procesu transformace, se v České, Slovenské a Polské republice kooperativní forma spolupráce mezi producenty stále neuchytila. Přestože v 90. letech 20. století ještě existovaly různé iniciativy a podpůrné programy, míra kooperace se pořád nacházela na velmi nízké úrovni. V literatuře jsou jmenovány různé příčiny této stagnace, ovšem důležitou roli hrály neúspěšné pokusy o kooperaci v 90. letech, nízký sociální kapitál, malá důvěra mezi producenty a snaha o svobodné a samostatné podnikání bez vlivu třetích osob.

Avšak se vstupem na jednotný trh EU se pravidla hry mírně změnila. Vznikly nové dotace, které umožnily producentům lépe operovat na trhu s více než 500 miliony spotřebitelů. Nicméně podíl výdajů evropského rozpočtu na společnou zemědělskou politiku se neustále snižuje, a proto je nutné neustále diskutovat o konkurenceschopnosti středoevropského zemědělství.

Středoevropský zemědělský prostor je významně diverzifikovaný, což je podmíněno především historickým vývojem. Zatímco v České a Slovenské republice dodávají většinu

produkce na trh velké zemědělské podniky, v Polsku převažují rodinné farmy a drobní producenti. Z tohoto hlediska je tedy rozdílný i pohled na otázku kolektivních aktivit. V Polsku jsou takovéto aktivity významně preferovány a podporovány tamní vládou, ovšem v České a Slovenské republice chybí pravidelná diskuze na úrovni odborníků, zemědělců a politiků. Ale chtějí-li soukromí zemědělci, kterých je v ČR stále mezi 25 a 30 tisíci, obstát v rostoucí evropské konkurenci, pak je cesta společné kooperace jednou z možností jak zvýšit vlastní konkurenceschopnost. Z historických zkušeností vyplývá, že ke kooperaci jsou zemědělci otevřenější v případě krize. Může být tedy pouze otázkou času, než k takovéto integraci reálně dojde.

České zemědělství prošlo razantní změnou po vstupu do EU. Došlo k navýšení produkce a soběstačnosti hlavně u obilovin a olejnin, současně byl zaznamenán významný pokles živočišné výroby.¹ Především obiloviny se exportují nezpracované nebo mírně zpracované a na český trh se dostávají zpět jako finální výrobky. Nízká přidaná hodnota rozhodně nepřispívá k navyšování konkurenceschopnosti českého zemědělství. Tímto dochází k převádění možnosti přidání hodnoty české zemědělsko-potravinářské vertikály na zahraniční odběratele primárních surovin vyprodukovaných v ČR.

A právě vytváření přidané hodnoty může vypovídat o konkurenceschopnosti. Zde je možné pozorovat narůstající difference v konkurenceschopnosti českých, slovenských a polských producentů, kteří se pokoušejí vydobýt si své stabilní postavení na jednotném trhu EU.² I přes společnou zemědělskou politiku EU se národní státy snaží implementací a nastavováním evropských programů zajišťovat růst konkurenceschopnosti produkce v jednotlivých členských státech. Proto jsou přijímány programy a formulována taková pravidla, která mají na jedné straně umožnit žadatelům získat finanční prostředky, ovšem na druhé straně mají být nastavena tak, aby nedocházelo k jejich zneužití.

Evropské prostředky, jež státy využívaly nebo stále využívají, jsou čerpány z Programu rozvoje venkova, který vždy v sedmiletých cyklech umožňuje vládám stanovit priority, na něž budou navazovat jednotlivá dotovaná opatření. V rámci priorit přijalo podporu vzniku kooperací producentů Česko, Slovensko a Polsko a umožnilo organizovaným skupinám zemědělců čerpat finanční dotace. V České republice bylo možné o podporu žádat pouze v prvním povstupním programovacím období (2004–2006), na Slovensku byla dotace navíc nabídnuta i pro druhé programovací období (2007–2013). V Polsku tato podpora probíhá kontinuálně, a je tedy vypsána i pro třetí programovací období, které bude ukončeno v roce 2020.

Motivy poskytnutí dotace se v jednotlivých zemích lišily. Polsko navazovalo na tradici společného odbytu, který se rozpadl po pádu komunismu, a snažilo se řešit problém roztržitosti nabídky malých hospodářství způsobený nedokončenou kolektivizací. V České republice a na Slovensku byl motiv pro založení determinován jak historickými souvislost-

¹ KOTYZA, Pavel – SLABOCH, Josef, *Food Self Sufficiency in Selected Crops in the Czech Republic and Poland*, Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 2014, 62, 6, s. 1329.

² PIETRIKOVÁ, Miriam – MATEJKOVÁ, Eva – QUINETY, Artan, *The Development of Competitiveness of a Selected Agrifood Commodity in V4 Countries*, in: *Improving Performance of Agriculture and the Economy: Challenges for Management and Policy. Proceedings of Reviewed Articles of International Scientific Conference*, ZENTKOVÁ, Iveta (ed.), Nitra 2014, s. 291.

mi (tj. navázáním na bohatou družstevní tradici konce 19. a počátku 20. století), tak i nedostatečnou integrací producentů do odbytových organizací, které by umožnily navyšovat přidanou hodnotu výrobků.

Prostřednictvím této dotace bylo producentům poskytnuto nemalé množství finančních prostředků (např. pouze v ČR se jednalo o více než 500 mil. Kč), jejichž reálný efekt nebyl dostatečně veřejně hodnocen. Hlavním cílem této monografie bude tedy evaluovat výsledky dotační politiky vztahující se k podpoře zakládání odbytových organizací v České republice, Polsku a na Slovensku z programů rozvoje venkova a zhodnotit efekty, které tyto dotační politiky na národní úrovni přinesly. Významným záměrem autora je i podpoření diskuze o budoucnosti českého zemědělství ve vztahu ke kooperativním činnostem producentů.

Od roku 2004 bylo umožněno novým členským státům kofinancovat programy podpory vzniku odbytových organizací z Evropského zemědělského fondu rozvoje venkova nebo v rámci společné organizace trhu. Všechny státy, které jsou v této publikaci hodnoceny (tj. Česká republika, Slovensko, Polsko), umožnily producentům čerpat finanční dotace vycházející z jednotné evropské legislativy.³ Podmínky implementace definované v příloze Smlouvy o přistoupení nových členských států do EU byly do značné míry velice obecné. Tímto bylo státům umožněno uzpůsobit si je podle specifických potřeb zemědělského odvětví, což ale následně vyvolalo odlišnosti nejen v procesu schvalování žádostí, ale v důsledku to znamenalo i rozdílné dopady na zemědělský sektor. Již dříve publikované analýzy⁴ efektů uvedeného dotačního titulu dokládají, že ačkoli opatření distribuovala velkou část veřejných financí, evaluace dopadu takto vynaložených prostředků nebyla ze strany Ministerstva zemědělství ČR (dále jen MZe ČR) dostačující.⁵ Obsáhlé hodnocení bylo provedeno ex post v závěrečné hodnotící zprávě Horizontálního plánu rozvoje venkova (dále jen HPRV) v roce 2008,⁶ v době, kdy stále většina podpořených seskupení čerpala prostředky, což značně zkreslilo výsledky.

Z tohoto důvodu bude přistoupeno k vytvoření vlastního zhodnocení z perspektivy delšího časového odstupu. Aby byl hodnotící pohled více komplexní, bude do hodnocení současně zahrnuto Polsko a Slovensko.

Hlavním cílem monografie je tedy stanovit evaluaci efektivnosti výsledků dotační politiky vztahující se k podpoře zakládání odbytových organizací v České republice, Polsku a na Slovensku z programů rozvoje venkova, a to hlavně po vstupu uvedených zemí do EU, a současně zhodnotit efekty, které tyto dotační politiky přinesly.

Publikace je rozdělena do dvou hlavních částí – literárního přehledu dané problematiky a vlastní analýzy řešeného problému. V teoretické části jsou (I) vymezeny základní pojmy a teorie týkající se kooperace zemědělských producentů, (II) nastíněny legislativní problémy spojené se soutěžním právem EU, (III) charakterizovány evropské legislativy vztahující se k podporám vzniku odbytových seskupení, (IV) představeny podmínky uznávání odbytových seskupení v ostatních nových státech EU a (V) vymezeny podmínky stanovené zákonem, respektive národními platebními agenturami v České, Slovenské a Polské republice.

Ve druhé části jsou (I) vymezeny základní charakteristiky podpořených subjektů a dotačních programů, (II) vytvořeny metodické postupy nezávislého hodnocení podpořených odbytových seskupení a subjekty podle metodiky roztrženy, (III) vyhodnoceny efekty plynoucí z poskytnuté dotace u dotačních opatření, která již byla dofinancována, a odhadnuty možné dopady u stále nedofinancovaných programů, (IV) charakterizovány vlivy podpor na zvýšení vyjednávací síly podpořených organizací, (V) provedena komparace indikátorů hodnotících velikost vynaložených veřejných prostředků poskytnutých na podporu založení odbytových organizací, (VI) porovnány podmínky podpory v uvedených státech s ohledem na celkovou efektivnost jednotlivých programů.

Prezentovaný výzkum byl prováděn v letech 2013 až 2015. V průběhu realizace výzkumu byl zcela nezávisle zahájen Interní výzkumný projekt UZEI (1283/2014) zpracovaný Abrahamovou,⁷ který se soustředil na hodnocení účinnosti podpor zaměřených na zakládání skupin výrobců v ČR. Výzkumný projekt tedy shodou okolností hodnotil totožný problém, ovšem zaměřený pouze na jedno programovací období (2004–2006), nebral v potaz předvstupní program ani dotační programy v jiných státech EU. Na rozdíl od výzkumu kolektivu okolo Abrahamové se tato práce věnuje hodnocení poskytnutých dotačních programů nejenom v České republice, ale zahrnuje dále Slovensko a Polsko. V práci jsou navíc hodnoceny nejen dotační opatření poskytovaná ihned po vstupu zemí do Evropské unie, ale jsou zahrnuty i dotace poskytované v období před vstupem a v programovacím období 2007 a 2013. Hodnocení bylo aplikováno na vzorek všech podpořených seskupení mezi lety 2000 a 2014, celkem tedy na 1 687 subjektů.⁸

3 Nařízení (ES) č. 1257/1999, o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu (EZOF) a o změně a zrušení některých nařízení.

4 KOTYZA, Pavel – TOMŠÍK, Karel, *Effects of Public Support on Producer Groups Establishment in the Czech Republic and Slovakia*, *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2014, 6, 2, s. 34–47.

5 Hodnocení celého programu neprobíhalo dostatečně ani na úrovni Evropské komise, která pro hodnocení sledovala pouze počet schválených žádostí a celkové výdaje na dotační program. Hodnoty obrátů na rozdíl od následujícího programovacího období sledovány nebyly (e-mailová komunikace s Christophe Derzelle, DG AGRI – Unit G3, 20. února 2014).

6 Ministerstvo zemědělství ČR, *The Ex-post Evaluation of the HRDP in the Czech Republic for 2004–2006*, Praha 2008.

7 ABRAHAMOVÁ, Miluše, a kol., *Závěrečná zpráva o výsledcích řešení Interního výzkumného projektu. Zhodnocení účinnosti podpor zaměřených na zakládání skupin výrobců*, dostupné online: <http://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/ivp1283_abrahamova.pdf> [18. 8. 2013].

8 Vědecká monografie vznikla na základě výzkumné činnosti Národního zemědělského muzea, s. p. o., za podpory Ministerstva zemědělství ČR na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace Národního zemědělského muzea, s. p. o., a je výsledkem Koncepce vědy a výzkumu Národního zemědělského muzea, s. p. o., na roky 2016–2022.

Teoretická východiska

V odborné literatuře je často tematizována důležitost kolektivních organizací producentů.⁹ Kooperace mezi jednotlivými subjekty zemědělské výroby je nedílnou součástí jejich konkurenceschopnosti. Dnes můžeme vymezit mnoho způsobů spolupráce zemědělců. Jejich součinnost bývá často zastřešována družstevními organizacemi. Ty sice nepředstavují jediný způsob, jak lze spolupráci definovat, iniciovat nebo zajišťovat, pokud ovšem diskutujeme o kolektivní kooperaci producentů, bývá družstevní forma spolupráce jednou z nejčastěji využívaných, a proto je třeba věnovat jí náležitou pozornost.

Teoretická část publikace nejprve nastiňuje základní aspekty kolektivní spolupráce zemědělských producentů se specifickým zaměřením na kontext odbytových seskupení. Dále jsou uvedeny hlavní výhody a přínosy, podobně jako i mnohé problémy, které musí kolektivní subjekty ve velké míře řešit. Odbytová forma spolupráce však není jedinou možností kolektivní spolupráce v kontextu odbytu a zvyšování konkurenceschopnosti, a tak budou další možnosti tržních seskupení producentů představeny alespoň v rámci literárního přehledu.

Pro analýzu dané problematiky je velmi podstatné podat přehled soutěžního práva EU, které poskytuje kolektivním organizacím v zemědělství mírnější soutěžní pravidla. Ovšem soutěžní právo není jediným legislativním nástrojem podpory odbytových uskupení. Evropské právo se tomuto problému věnuje dlouhodobě, a také proto byl vývoj právních předpisů začleněn do samostatné kapitoly. Jelikož jedním z dílčích cílů práce je porovnání základních podmínek pro udělení podpory, do kapitoly přehledu legislativy jsou též zahrnovány podmínky uznání a financování odbytových seskupení ve vybraných nových členských státech EU.

⁹ BIJMAN, Jos, *Essays on Agricultural Co-operatives; Governance Structure in Fruit and Vegetable Chains*, Rotterdam 2002, s. 4; BANASZAK, Ilona, *Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych. Na przykładzie grup producentów rolnych w Polsce*, Wieś i Rolnictwo, 2009, 142, 1, s. 100; HŮLKA, Antonín, *Zemědělské družstevnictví*, Praha 1931, s. 6; BOUČKOVÁ, Bohuslava, *Agricultural Co-operatives: Perspectives for the 21st Century*, Zemědělská ekonomika, 2002, 48, 4, s. 166; STRYJAN, Yohanan, *Czechoslovak Agriculture: Institutional Change and Cooperative Solutions*, in: *Agrární perspektivy II. Transformační fáze: sborník prací z vědecké konference*, Praha 1993, s. 192.

2.1] Kolektivní jednání

Veškerá vzájemná souhra zemědělských producentů často vychází z koordinovaného jednání skupiny, která je založena z důvodu dosažení společného cíle. Takto Vermillion¹⁰ formuloval tzv. kolektivní jednání,¹¹ které tedy mnohdy stojí za vzájemnou spoluprací zemědělců. Sociologický slovník definoval kolektivní jednání podobně: „[...] vzniká při snažení skupiny (buď přímo členy, nebo organizacemi, které členy zastřešují) o dosažení uvědomělých sdílených cílů“.¹² Jak bylo později shrnuto na základě dalších a podrobnějších definic,¹³ kolektivní jednání je určeno několika společnými znaky: (I) účast skupiny osob, (II) sdílené zájmy, (III) společné a dobrovolné jednání při usilování o dosažení společných cílů.

Kolektivní jednání je neodmyslitelně spojeno se *sociálním kapitálem*, který zahrnuje strukturu vzájemných vztahů,¹⁴ sdílených znalostí, aktivit, norem, pravidel nebo očekávání.¹⁵ Mnoho studií dokazuje, že sociální kapitál usnadňuje vznik kolektivního jednání,¹⁶ poskytuje lidem důvěru investovat do společných projektů s očekáváním, že se ostatní též přidají.¹⁷ V článku *The Importance of Social Capital in Colombian Rural Agro-enterprises*¹⁸ je konstatováno, že tam, kde může nastat selhání trhu a kde jsou transakční náklady vysoké, může sociální kapitál přispět k výkonnosti prostřednictvím zajištění přístupu k informacím a skrze snížení nákladů. S tímto souhlasí i kolektiv autorů v publikaci *Methods for Studying Collective Action in Rural Development*,¹⁹ která uvádí, že institucionalizace neformálního kolektivního jednání má potenciál ke snížení transakčních nákladů na vyjednávání. Na druhou stranu varuje před institucionální strukturou, která může vést ke ztrátě flexibility.

Agrawal²⁰ vymezuje čtyři klíčové faktory vzniku kolektivních akcí, jsou jimi: (I) charakter zdrojů (zboží, normy atd.), jejich znalost a předvídatelnost; (II) charakteristika skupiny, která by měla mít náležitou velikost, stejnorodost a měla by umožňovat členům zlepšovat své sociální vztahy; (III) institucionální opatření, která by měla obsahovat lokálně daná jed-

¹⁰ VERMILLION, Douglas L., *Property Rights and Collective Actions in Devolution of Irrigation System Management*, in: *Collective Action, Property and Devolution of Natural Resource Management: Exchange of Knowledge and Implications for Policy*, MEINZEN-DICK, Ruth – KNOX, Anna – DI GREGORIO, Monika (edd.), Bonn 1999, s. 183.

¹¹ Collective action.

¹² SCOTT, John – MARSHALL, Gordon, *A Dictionary of Sociology*, New York 2009, s. 96–97.

¹³ MEINZEN-DICK, Ruth – DI GREGORIO, Monica – MCCARTHY, Nancy, *Methods for Studying Collective Action in Rural Development*, *Agricultural Systems*, 2004, 82, 3, s. 200.

¹⁴ COLEMAN, James, *Social Capital and The Creation of Human Capital*, *American Journal of Sociology*, 1988, 94, s. 95–97.

¹⁵ OSTROM, Elinor, *Social Capital: A Fad or a Fundamental Concept*, in: *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, DASGUPTA, Partha – SERAGELDIN, Ismail (edd.), Washington 1999, s. 176.

¹⁶ Tamtéž, s. 176; PUTNAM, Robert D. – LEONARDI, Robert – NANETTI, Raffaella Y., *Making Democracy Work*, Princeton 1993, s. 169.

¹⁷ KRUIJSSEN, Froukje – KEIZER, Menno – GIULIANI, Alessandra, *Collective Action For Small-Scale Producers of Agricultural Biodiversity Products*, *Food Policy*, 2009, 34, 1, s. 47.

¹⁸ JOHNSON, Nancy – SUAREZ, Ruth – LUNDY, Mark, *The Importance of Social Capital in Colombian Rural Agro-enterprises*, CAPRI Working Paper No. 2, Washington 2002, s. 2.

¹⁹ MEINZEN-DICK, R. – DI GREGORIO, M. – MCCARTHY, N., *Methods for Studying Collective Action*, c. d., s. 201.

²⁰ AGRAWAL, Arun, *Common Property Institutions and Sustainable Governance of Resources*, *World Development*, 2001, 29, 10, s. 1653.

noduchá pravidla a také stanovit systém kontroly a sankcí; a (IV) externí faktory a autority, které mohou zahrnovat jak finanční, tak nefinanční podporu.

Ovšem, jak argumentuje Chloupková a Bjørnskov, vznik nových skupin by měl vyplýnout z přirozených potřeb členů bez finanční podpory ze strany státu.²¹ Finanční dotace by se neměla stát hlavním důvodem vzniku nových organizací. Nadmíra veřejných prostředků též snižuje schopnost iniciativy vlastní finanční udržitelnosti,²² a tudíž může vést k jejímu zániku. Podobně argumentuje Müller,²³ který zmiňuje, že družstva mohou vznikat buď jako svépomoc k zajištění ekonomické nezávislosti, nebo může být jejich založení iniciováno externím hráčem. Oba uvedené způsoby ale mohou být zmařeny špatně plánovanou finanční podporou, která může iniciovat jejich účelové zakládání. Ukončení podpory může činnost subjektů zastavit. Chloupková a Bjørnskov dále zdůrazňují, že jelikož je vznik kolektivního jednání založen na sociálním kapitálu, vláda by se neměla přímo zapojovat (např. finančně) do zakládání jakýchkoliv organizací, spíše by měla podpořit vytvoření přirozeného prostředí vhodného pro růst sociálního kapitálu zdola, a tím minimalizovat bariéry pro dobrovolnou spolupráci.²⁴ Sociální sítě, důvěra i vzájemná pravidla usnadňují vzájemnou kooperaci, napomáhají sladit vzájemné zájmy a přinášejí do vztahů důvěru a předvídatelnost. Bez těchto sociálních sítí tedy mohou být vznik stimulu kolektivního jednání nebo jeho budoucí udržitelnost výrazně omezeny.²⁵

V publikaci *Collective Action for Effective Environmental Management and Social Learning in Wales*²⁶ je ale uvedeno, že finanční podpora je důležitá převážně v počátečních fázích vývoje. Při zakládání kolektivního subjektu jsou transakční náklady jednoznačně vyšší, porovnáváme-li je s náklady jednotlivce. Existence nefinanční podpory je důležitá v případech, kdy chce vláda pomocí zásad nebo pravidel povzbudit vznik kolektivního jednání za účelem dosažení veřejných záměrů.²⁷

Kolektivní akce mohou být rozděleny do dvou skupin.²⁸ První je vytvářena zdola (tj. v našem případě přímo zemědělci), a je tedy nazvána kooperací. Druhá je označována jako koordinace a vzniká z iniciativy vlády, samosprávy nebo jiné externí organizace.

Kolektivní akce se rovněž rozděluje podle své formálnosti či neformálnosti. Zatímco za neformální uskupení lze považovat např. menší skupinu rolníků vyměňujících si své zkušenosti, formalizovaná skupina může často končit po ustanovení a nemusí vůbec vykonávat jakoukoliv činnost.²⁹

Proces vzniku kolektivního jednání bývá obvykle motivován nějakým impulzem – externím faktorem, který se vymyká kontrole jednotlivce (např. přírodní pohroma, volatilita cen, nová konkurence). Šance založení takového jednání je umocněna v případě, že jednotlivec má pouze omezenou možnost samostatně zareagovat a současně u něj existuje chuť podniknout kroky, které by byly vzájemně propojeny, a mohly tudíž vycházet ze společné motivace a kapacity.³⁰ V podobném duchu vyznívá chápání kooperace Mezinárodní družstevní aliancí, která její vznik podmiňuje nutností řešit vzájemné potřeby.³¹

Hnacím mechanismem, jenž nastává po prvotním impulzu, je buď interní, anebo externí faktor. Externím faktorem může být vláda, nevládní organizace nebo místní samospráva. Nejčastějším interním hybatelem je jedinec, který se většinou následně stává leaderem celého společenství.³²

Ačkoliv existují veškeré předpoklady k založení jakékoliv kolektivní akce (tj. finanční prostředky, chuť, sociální kapitál), nemusí být spolupráce úspěšná nebo udržitelná. Iniciativy bývají ohrožovány složením skupiny (věkem, pohlavím, úrovní vzdělání atd.), velikostí, předchozími zkušenostmi, charakteristikou produktu a trhem.³³

Mezi hlavní přínosy kolektivního jednání je možné zahrnout výhody plynoucí z velikosti, sdílení znalostí a informací, efektivního řešení lokálních problémů,³⁴ zvýšeného tržního dosahu, lepší vyjednávací pozice, možnosti zvýšení přidané hodnoty, vyšší důvěry a větší možnosti vlivu.³⁵

I přes mnoho pozitivních aspektů, které společné akce přinášejí, se kolektivní jednání setkává se základními překážkami dalšího rozvoje. Těmi jsou hlavně *problém černého pasažéra, vyšší transakční náklady, řízení a důvěra, skeptický přístup a nestálé politické prostředí*.³⁷ Podrobněji se přínosy a riziky kolektivního jednání³⁸ zabývají samostatné podkapitoly.

21 CHLOUPKOVÁ, Jarka – BJØRNSKOV, Christian, *Could Social Capital Help Czech Agriculture?*, Zemědělská ekonomika, 2002, 48, 6, s. 248.

22 ROEST DE, Kees – CERRUTI, Raffaella, *Status Quo Analyses (WP3): National Report Italy*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_IT.pdf> [20. 6. 2016], s. 5.

23 MÜLLER, Joe, *Strategies Employed When Establishing Co-operatives*, in: *International Handbook of Cooperative Organisations*, DÜLFER, Eberhard – LAURINKARI, Juhani (edd.), Göttingen 1994, s. 842.

24 CHLOUPKOVÁ, J. – BJØRNSKOV, Ch., *Could Social Capital Help Czech Agriculture?*, c. d., s. 248.

25 DAVIES, Ben, a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action amongst Farmers and Other Stakeholders*, Aberdeen 2004, s. 22.

26 MILLS, Jane, a kol., *Collective Action for Effective Environmental Management and Social Learning in Wales*, *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 2011, 17, 1, s. 79.

27 AYER, Harry W., *Grass Roots Collective Action: Agricultural Opportunities*, *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 1997, 22, 1, s. 7.

28 DAVIES, B., a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action*, c. d., s. 12.

29 MEINZEN-DICK, R. – DI GREGORIO, M. – MCCARTHY, N., *Methods for Studying Collective Action*, c. d., s. 200.

30 MCCARTHY, Nancy, *Collective Action and Property Rights for Sustainable Development. Local-level Public Goods and Collective Action*, in: *Collective Action and Property Rights for Sustainable Development*, MEINZEN-DICK, Ruth S. – DI GREGORIO, Monica (edd.), Washington 2004, s. 9.

31 International Co-operative Alliance, *Co-operative Identity, Values & Principles*, dostupné online: <<http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>> [15. 2. 2017].

32 KRUIJSSEN, F. – KEIZER, M. – GIULIANI, A., *Collective Action For Small-Scale Producers*, c. d., s. 48.

33 Tamtéž, s. 48.

34 VANNI, Francesco, *Agriculture and Public Goods*, London 2014, s. 21–24.

35 PENROSE-BUCKLEY, Chris, *Producer Organisations: A Guide to Developing Collective Rural Enterprises*, Oxford 2007, s. 21–23.

36 VANNI, F., *Agriculture and Public Goods*, c. d., s. 24–26.

37 Organisation for Economic Cooperation and Development (dále jen OECD), *Providing Agri-environmental Public Goods through Collective Action*, Paris 2013, s. 73–76.

38 Respektive odbytové organizace zemědělských producentů, které jsou chápány jako institucionalizované formy kolektivního jednání v zemědělství.

2.2] Důvody a přínosy spolupráce

Spolupráce vychází ze společné potřeby jedinců, kteří se kolektivně snaží vyřešit nějaký problém. Dále může být spolupráce iniciována na základě: (I) ekonomických podmínek (válka, krize, nové technologie, vládní pobídky); (II) organizací zemědělců; (III) veřejné politiky.³⁹ V následující sekci se zaměříme především na důvody spolupráce v rámci odbytu zemědělských produktů. Integrace samotných zemědělských producentů je v regionu střední Evropy na výrazně nižší úrovni v porovnání se západní Evropou, současně čelí tlaku ze strany zemědělsko-potravinové vertikály a i jejich vyjednávací pozice je omezena s ohledem na jejich velikost. Ještě než budou uvedeny důvody stojící za vznikem současných odbytových organizací, je pohlédnuto na problematiku spolupráce ze širší perspektivy prostřednictvím úkolů československého zemědělského družstevnictví před druhou světovou válkou.

Hůlka⁴⁰ definuje tři základní hospodářská poslání zemědělských družstev.⁴¹ I když se uvedené členění může zdát dnes terminologicky zastaralé, svou podstatou kopíruje potřeby dnešního (nejen rozvojového) světa:

a) Zajištění lepší rentability zemědělského podnikání

Družstva se zaslouhují o snižování nákladů zemědělské produkce nebo zvyšují příjmy producenta. Kampeličky⁴² poskytují levné úvěry, skladištní družstva⁴³ organizují hromadné nákupy vstupů, výrobní družstva⁴⁴ zpracovávají surovinu a prodávají buď polotovary, nebo hotový produkt, nebo tzv. pomocná družstva⁴⁵ snižují výrobní náklady zaváděním moderních technologií (např. elektrického proudu).

b) Šíření hospodářského pokroku v zemědělství

Veškerá činnost družstev směřuje k zajištění pokroku v zemědělství. Kampeličky levně půjčovaly na nové technologie potřebné k zemědělské produkci, ovšem skladištní družstva monitorovala technologie a vstupy produkce, jejich nákupem je v podstatě zaváděla do zemědělské praxe. Výrobní družstva vedla zemědělce k racionální produkci surovin, které dokázala zpracovat. Družstva elektrárenská vedla k užívání elektricky poháněných strojů tím, že vyráběla a zaváděla elektrický proud tam, kde jej bylo potřeba.

39 INGALSBE, Gene – GROVES, Frank W., *Historical Development*, in: *Cooperatives in Agriculture*, COBIA, David (ed.), New Jersey 1989, s. 106–120.

40 HŮLKA, A., *Zemědělské družstevnictví*, c. d., s. 23.

41 Družstva jsou důležitým organizačním prvkem v zemědělské spolupráci producentů, který vychází z historických souvislostí a principů demokracie, jež družstva stále zastávají.

42 Patří pod skupinu družstev úvěrových, zajišťovaly levné úvěry, vychovávaly ke spoření, přijímaly vklady, pomáhaly při konverzi hypotečních dluhů aj.

43 Spadají do skupiny nákupních a prodejních družstev, zajišťovala společný nákup, společný odbyt, tj. celou obchodní stránku zemědělské produkce.

44 Zajišťovala (průmyslové) zpracování zemědělských výrobků, a tedy odbyt produkovaných surovin, nabízela zpětný odkup zbytků z produkce.

45 Napomáhala producentům při výrobě, ovšem nezabývala se obchodem s produkty, nákupem surovin nebo zpracováním. Mezi pomocná družstva byla zahrnuta družstva strojní, elektrárenská nebo pastevní.

c) Usnadňování starostí a práce rolníka

Družstva byla založena pro potřeby svých členů (vesnického obyvatelstva, hlavně zemědělských producentů). Kampeličky poskytovaly snadno splatitelné úvěry, skladištní družstva eliminovala rizika spojená s nákupem, byla spolehlivým obchodním partnerem jak při nákupu, tak při prodeji surovin, výrobní družstva snižovala objem práce tím, že část zpracování vykonávala sama (průmyslově), čímž pracovní a manuálně náročné aktivity⁴⁶ nemusela vykonávat jednotlivá hospodářství.

Hůlka svoje dělení zjednodušil do základních tří kategorií. Přestože po více než sedmdesáti letech mohou být tyto teze ve své podstatě považovány za stále aktuální,⁴⁷ bohužel již nevystihují všechny podněty, jímž je dnešní rolník vystaven. Z výzkumu Ortmanna a Kinga vychází širší paleta důvodů, kterými jsou jihoafričtí rolníci motivováni ke spolupráci:⁴⁸

- chudoba
- zvýšení vyjednávací síly
- pochybení trhu
- snížení transakčních nákladů při vyjednávání
- chybějící služby
- zajištění vstupů a/nebo odbytových trhů
- chuť si společně pomoci
- rozvoj komunity
- zvýšení vlastních příjmů
- existující podpora vlády

Boučková vymezuje ekonomické a sociální role,⁴⁹ které by měla plnit zemědělská družstva. Odbytové organizace nemusí být vždy založeny jako družstvo, přesto svou kolektivní povahou definované role mohou plnit. Organizace by tedy mohly, mimo jiné: (I) utvářet nové trhy; (II) poskytovat překlenovací úvěry; (III) stabilizovat pracovní trh; (IV) školit nebo (V) ovlivňovat zemědělskou politiku vlády.

Problematiku spolupráce zemědělců lze rozebírat z mnoha perspektiv, existují odbytové, zpracovatelské, nákupní, zkrášlující, inovující a mnohá další seskupení, která vždy v určitých okamžicích dávají zemědělcům smysl. Ovšem s ohledem na priority, které byly potvrzeny i v rámci priorit pro nové členské státy EU poskytnutím finančních prostředků, je pozornost věnována kolektivním odbytovým organizacím.

Problematikou důvodů vzniku specializovaných odbytových organizací se zabývali Tvrdoň s Presovou, kteří specifikovali význam odbytových organizací v zemědělsko-potravinové vertikále na území ČR následujícími body:

- Utvoření koncentrované nabídky zemědělských produktů, která umožní zvýšení vyjednávací pozice vůči obchodním partnerům a současně vytvoření silné vyjednávací pozice vůči výrobcům/prodejcům vstupů.
- Zprostředkování přímého prodeje produktů přímo zpracovatelským organizacím, v případě ovoce a zeleniny prodej přímo do obchodních řetězců.

46 Posklizňová úprava, zpracování mléka, jatečné aktivity.

47 Což může být dáno faktem, že jsou pojaty velice široce.

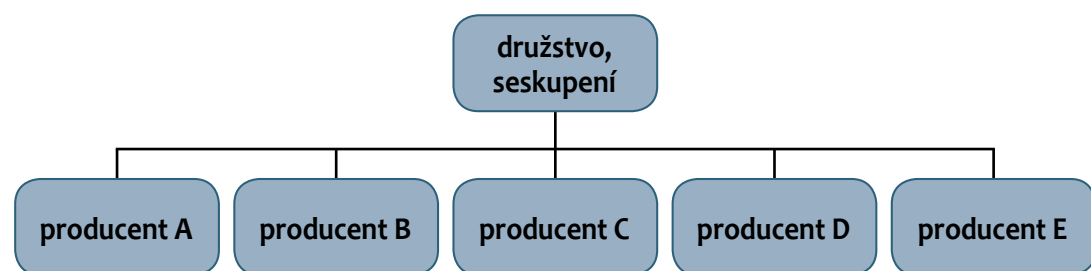
48 ORTMANN, Gerald F. – KING, Robert P., *Agricultural Cooperatives II: Can They Facilitate Access of Small-Scale Farmers in South Africa to Input and Product Markets?*, Agrekon, 2007, 46, 2, s. 226.

49 BOUČKOVÁ, B., *Agricultural Co-operatives*, c. d., s. 169.

- Zaručení načasovaného výkupu domluveného množství produkce za ceny odpovídající významu její poptávky.
- Nepřetržité sledování vývoje marketingových trendů v prodeji potravin, sledování možností zpracování zemědělských surovin. S tímto je spojený i nezbytný odhad budoucích potřeb zákazníka a na to navázané rozhodnutí o vývojových trendech v produkci.
- Omezení aktivit prostředníků, kteří skupují zemědělské suroviny pro uskladnění a další prodej.
- Potřeba vytvoření silného ekonomického zázemí, které může sloužit v případě finančních problémů členů.
- Napomáhání s řízením cash-flow členů. V rámci obchodních vztahů a vytvářením vlastního renomé by odbytové organizace měly dodržovat dohodnuté platební podmínky, a tím zajišťovat potřebnou finanční likviditu svých členů.
- Vytváření efektivní protiváhy k neustále se koncentrujícímu zpracovatelskému sektoru.⁵⁰

Výše uvedené faktory spolupráce vycházejí z jednoho základního předpokladu – existence spolupráce/integrace producentů na horizontální nebo vertikální úrovni. Obecně platí, že horizontální integrace znamená: „seskupování obdobných podniků pod jednu společnou administrativní kontrolu“⁵¹, nebo může jít o spolupráci společností, které jsou primárně konkurenty v daném odvětví⁵² (obr. 1) například v nákupu vstupů a prodeji vlastních výrobků / zemědělských komodit.

Obr. 1: Schéma horizontální kooperace v zemědělství



Vertikální integrace je definovaná jako: „připojování na sebe navazujících průmyslových procesů“⁵³, nebo jako: „organizace na sebe navazujících výrobních procesů v rámci jedno-

⁵⁰ TVRDOŇ, Oldřich – PRESOVÁ, Radmila, *Importance of the Integrated Purchasing for Food Businesses*, Zemědělská ekonomika, 2005, 51, 11, s. 526.

⁵¹ KNAPP, Joseph G., *Cooperative Expansion through Horizontal Integration*, Journal of Farm Economics, 1950, 32, 4, s. 1032.

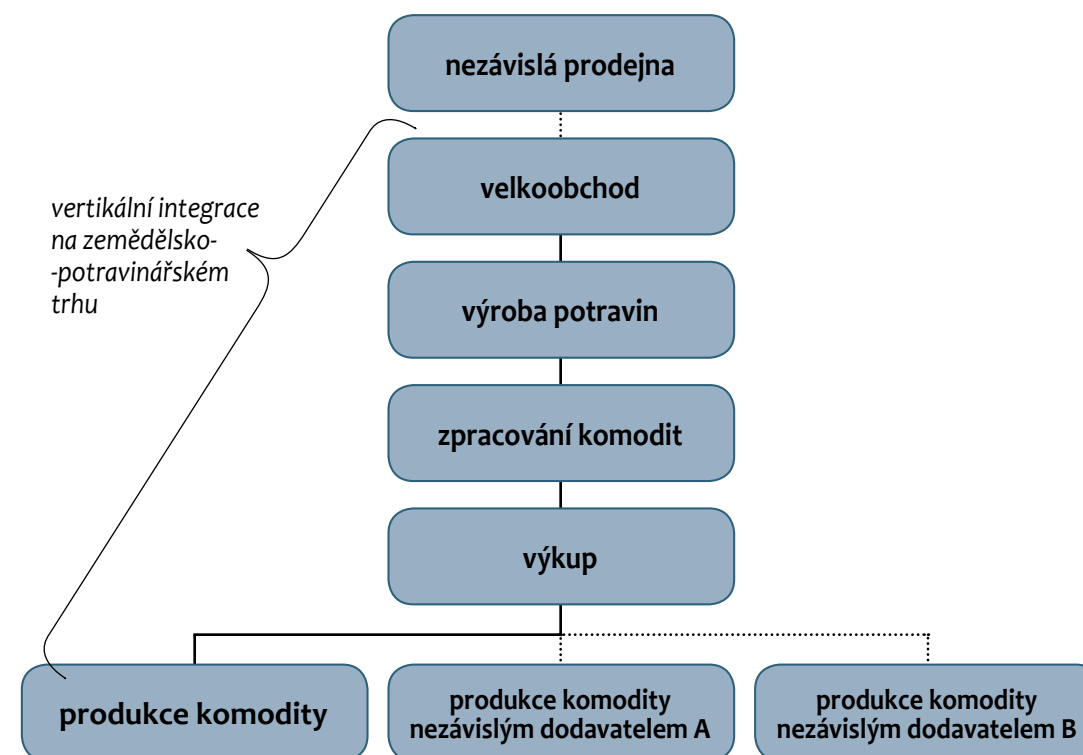
⁵² OMTA, Onno, *Management of Innovation in Chains and Networks*, in: The Emerging World of Chains and Networks. Bridging Theory and Practice, CAMPS, Theo (ed.), Amsterdam 2004, s. 205.

⁵³ KNAPP, J. G., *Cooperative Expansion*, c. d., s. 1032.

ho podniku, který se zabývá výrobou nebo poskytováním služeb“⁵⁴, tzn. společností ve stejném dodavatelském řetězci (obr. 2).

Podle Knappa⁵⁵ patří J. D. Black mezi první zemědělské ekonomy, kteří upozorňovali na význam a potřebu vertikální a horizontální kooperace v zemědělství za účelem zvýšení ekonomické efektivnosti do té doby menších odbytových organizací. Knapp, vycházející z Blacka a Price,⁵⁶ upozorňuje na šestnáct problémů, které měla menší lokální družstva a jež nebyla tato družstva schopna uspokojivě řešit. Právě ony korespondují s důvody vzniku horizontální integrace. Patří mezi ně: (I) kontrola kvality; (II) třídění; (III) standardizace produkce; (IV) prodej; (V) zohlednění produkce vzhledem ke spotřebě; (VI) financování; (VII) standardizace prodeje; (VIII) výkupní a prodejní politika; (IX) kontrola spotřeby, aby vyhovovala produkci; (X) eliminace odpadu; (XI) kontrola proudění zboží na trh; (XII) zlepšení obchodních praktik; (XIII) distribuce produktů; (XIV) využití vedlejších produktů; (XV) inspekce; (XVI) výzkum.⁵⁷

Obr. 2: Schéma vertikální integrace



⁵⁴ RIORDAN, Michael H., *What Is Vertical Integration*, in: The Firm as a Nexus of Treaties, AOKI, Masahiko – GUSTAFSSON, Bo – WILLIAMSON, Oliver E. (edd.), London 1990, s. 94–96.

⁵⁵ KNAPP, J., *Cooperative Expansion*, c. d., s. 1032–1033.

⁵⁶ BLACK, John D. – PRICE, Bruce H., *Cooperative Central Marketing Organization*, Minnesota 1924.

⁵⁷ KNAPP, J., *Cooperative Expansion*, c. d., s. 1032.

Vertikální integraci a horizontální spolupráci v rámci zemědělského sektoru je velice těžké od sebe odloučit, často bývají na sebe navázány. V dopise Knappovi⁵⁸ dokonce Black píše: „Jedním z nejvýznamnějších vztahů je, že horizontální integrace je obvykle nezbytným základem integrace vertikální. Některé důležitější zisky horizontálního propojení nemohou být realizovány, jestliže neexistuje určitá míra vertikální integrace.“⁵⁹

Kterou z těchto dvou forem integrace lze považovat za důležitější, je složitě v literatuře vystopovat. Soutěžní právo EU⁶⁰ hodnotí spolupráci konkurentů (tj. v tomto případě producentů) jako horizontální dohodu, a to i v případě, že např. společně založený podnik stojí v dané zemědělské vertikále výše. Ovšem v návaznosti na definice vertikálního propojení je jasné, že odbytové organizace propojující na sebe navazující procesy (tj. výrobu, prodej, lehké zpracování) nejsou pouze horizontální dohodou. Pro zemědělství je vertikální integrace stále jedním z faktorů, které ovlivňují tržní strukturu a konkurenceschopnost.⁶¹

Perry⁶² definuje tři základní determinanty vertikální integrace: (I) technologie, (II) transakce a (III) tržní selhání. Spojení technologií v rámci vertikální integrace dává smysl, jestliže tak dojde ke snížení nákladů na vstupní zdroje. Selhání trhu je determinováno nedokonalou konkurencí, externalitami a nekompletními nebo nedokonalými informacemi, zatímco transakce se zaměřují na náklady spojené s výměnou informací, ochranou investic, zajištěním dodávek atd.⁶³

Selhání trhů je označováno jako jeden z hlavních faktorů vzniku zemědělské kooperace.⁶⁴ Z pohledu klasické politické ekonomie⁶⁵ lze za ideální považovat podmínky při (I) dokonalé konkurenci, (II) dokonalé informovanosti, (III) neexistenci externalit, (IV) dělitelnosti předmětu směny, (V) vylučitelnosti, (VI) nulových transakčních nákladech, (VII) nulových bariérách vstupu, (VIII) ekonomické racionalitě a (IX) férovém rozdělení majetku a příjmů.

Jelikož je existence takového tržního stavu skoro nereálná, nastávají tržní selhání. Harris a Carman specifikují tržní selhání jako „příklady, při kterých neplatí ideální podmínky pro vstup na trh“.⁶⁶ Pro zemědělské producenty jsou často definovány tři typy selhání trhu – oligopson, asymetrické informace a tzv. hold-up problém.

Oligopson je ve své podstatě tržní struktura na straně poptávky, která je definována malým počtem poptávajících. I když oligopsonní struktura nemusí být významná na trhu s průmyslovými produkty, na trhu zemědělských komodit hraje důležitou roli.⁶⁷ V podstatě tím, že neexistuje velké množství poptávajících,⁶⁸ producenti přijímají cenu bez možnosti ji jakkoliv ovlivnit.

Stav *asymetrických informací* vzniká, když subjekty na jedné i druhé straně trhu mají rozdílně kvalitní informace.⁶⁹ Informovanější strana má tedy převahu, jelikož je seznámena s okolnostmi, o kterých druhá strana nemusí vědět nebo o nichž má pouze omezené povědomí. Tento stav přispívá k riziku. Špička⁷⁰ rozděluje asymetrické informace do dvou dimenzí: (I) morální hazard⁷¹ a (II) nepříznivý výběr⁷². Asymetrická informace může vést k situaci, kdy lépe informované subjekty využijí svého postavení na úkor hůře informovaných subjektů (tj. existuje morální hazard), a tedy nedojde k nepříznivému výběru, což může mít za následek zhoršení produkce uváděné na trh, jelikož jsou z trhu vytlačovány kvalitnější statky.

Hold-up problém, neboli problém zadržení, je termín užitý v institucionální ekonomii a znamená vztah mezi účastníky směny a jejich investicemi. Za situace, kdy by pro dodavatele a odběratele bylo výhodné uzavřít dohodu a společně obchodovat, existuje obava tuto dohodu uzavřít. Jedna strana se totiž může obávat posílení vyjednávací síly potenciálního partnera, což by mohlo vést ke snížení zisku nebo nedodržení dohody.⁷³

Mezi standardní příklady hold-up problému patří situace, kdy v regionu existuje producent rychle se kazící komodity a současně zpracovatel, který nemá v daném regionu konkurenci. Po sklizni úrody nemusí zpracovatel přijmout danou komoditu s cílem donutit producenta snížit cenu nebo riskovat zkažení produktu. Na druhou stranu zpracovatel, který investoval do specifického zpracovatelského zařízení, se může obávat zadržení dodávky producentem, jenž je např. v regionu jediným dodavatelem. Řešením hold-up problému tedy může být vertikální integrace.⁷⁴

58 Tamtéž.

59 Volný překlad autora.

60 Soutěžnímu právu je věnována samostatná kapitola.

61 GREGA, Libor, *Vertical Integration as a Factor of Competitiveness of Agriculture*, Zemědělská ekonomika, 2003, 49, 11, s. 6.

62 PERRY, Martin K., *Vertical Integration: Determinants and Effects*, in: Handbook of Industrial Organization, SCHMALENSEE, Richard – WILLIG, Robert D. (edd.), Amsterdam 1989, s. 187.

63 BIJMAN, J., *Essays on Agricultural Co-operatives*, c. d., s. 14.

64 BALDWIN, Jean-Paul – SPREEN, Thomas H., *Vertical Integration within the Fresh Fruit Chain*, in: System Dynamics and Innovation in Food Networks, RICKERT, Ursula – SCHIEFER, Gerhard (edd.), Bonn 2012, s. 229–240; KILMER, Richard L., *Vertical Integration in Agricultural and Food Marketing*, American Journal of Agricultural Economics, 1986, 68, 5, s. 1155–1160.

65 HARRIS, Robert G. – CARMAN, James M., *Public Regulation of Marketing Activity. Part I: Institutional Typologies of Market Failure*, Journal of Macromarketing, 1983, 3, 1, s. 51.

66 Tamtéž, s. 52.

67 ČECHURA, Lukáš – ŠOBRVÁ, Lenka, *The Price Transmission in Pork Meat Agri-food Chain*, Zemědělská ekonomika, 2008, 54, 2, s. 77–78.

68 Jedná se hlavně o poptávku nezpracovaných zemědělských komodit, kde na straně poptávky stojí většinou pouze pár zpracovatelů, obchodníků.

69 LIŠKA, Václav – SLUKOVÁ, Kamila – VOLEJNÍKOVÁ, Jolana, *Institucionální ekonomie*, Praha 2012, s. 133.

70 ŠPIČKA, Jindřich, *Asymetrické informace v řízení zemědělských produkčních rizik*, Ekonomika a management, 2010, 2, s. 2.

71 Moral hazard.

72 Adverse selection; vysvětluje se jako situace, kdy vzhledem k omezenému množství informací např. kupující nakoupí horší/dražší produkt.

73 ZDRÁHAL, Ivo, *Velikostní struktura zemědělských podniků a dopady nárůstu mimotržní koordinace*, in: Region v rozvoji společnosti, Brno 2012, s. 313.

74 ORTMANN, G. F. – KING, R. P., *Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems*, Agrekon, 2007, 46, 1, s. 56.

2.3] Rizika a problémy spolupráce

Vznik kolektivní akce přináší nejen pozitiva, ale i rizika, která jsou s tímto spojena. Mezi hlavní rizika kolektivních akcí patří *problém černého pasažéra*, *zvýšené transakční náklady*, *řízení a důvěra*, *skeptický přístup* a *nestálé politické prostředí*. Jelikož jsou odbytové organizace velice často zakládány jako družstva, je možné charakterizovat problémy spjaté s oblastí klasických družstev⁷⁵ nebo – jak je v literatuře nazýván – „problém vlastnických práv“.⁷⁶ Těmito jsou investiční problémy *černého pasažéra*; *časového horizontu a portfolia* a *kolektivně-rozhodovací problém kontroly*; *nákladů na ovlivnění*.⁷⁷ I když problémy časového horizontu, kontroly a portfolia byly původně definovány u zaměstnanců řízených podniků,⁷⁸ mohou být podle Royera⁷⁹ aplikovány i na družstevní organizace.

Problém portfolia

Problém portfolia je spojen s nemožností členů kupovat si v rámci družstva majetkový podíl. Obecně platí, že členové investují/získávají v závislosti na tom, do jaké míry družstvo využívají. Tímto tedy nastává v družstvu rozpor mezi členy, kteří mohou mít rozdílné investiční chování. Někteří členové preferují větší návratnost i přes vyšší riziko, naproti tomu druhá skupina upřednostňuje nízké riziko. Dále může být tento problém spojen s velikostí a typem produkce členů, kdy větší producenti mají jiné investiční preference než rolníci s malým objemem produkce dané komodity. V rámci klasických družstev totiž neoperují externí investoři, kteří by svou účastí na investici snížili riziko členů.⁸⁰ Členové tedy za riziko odpovídají sami. Propojení členských (potažmo družstevních) investic s požadovanou návratností a rizikem přispívá ke snížení dopadů problému portfolia.⁸¹

Problém kontroly

Problém kontroly vytváří náklady, které vznikají, když se organizace snaží předejít rozporům mezi vlastníkem a managementem.⁸² V jakékoliv organizaci, ve které je odděleno řízení a vlastnictví, lze zaznamenat problémy spojené s modelem zastupování,⁸³ kdy se střetávají zájmy vlastníků a managementu.⁸⁴

75 Klasické družstvo je definováno družstevními principy Mezinárodní družstevní asociace, tj. dobrovolné a otevřené členství, demokratická členská kontrola, ekonomická participace členů, autonomie a nezávislost, vzdělání a informace, spolupráce mezi družstvy na národní a mezinárodní úrovni, podpora a rozvoj družstevního společenství. Cook a Iliopoulos tyto charakteristiky rozšiřují hlavně o otevřené členství pro oprávněné jedince, nelikvidní vlastnická práva nebo generování kapitálu z nerozdělených zisků z aktivit členů.

76 Property right problem, který se dále dělí na investiční zábrany (investment constraints) a zábrany kontrolní a kolektivního rozhodování (control and collective decision making constraint).

77 COOK, Michael L., *The Future of US Agricultural Cooperatives: A Neo-institutional Approach*, American Journal of Agricultural Economics, 1995, 77, 5, s. 1156–1157.

78 JENSEN, Michael – MECKLING, William H., *Rights and Production Functions: An Application to Labor-managed Firms and Codetermination*, Journal of Business, 1979, 52, 4, s. 469.

79 ROYER, Jeffrey S., *Cooperative Organizational Strategies: A Neo-institutional digest*, Journal of Cooperatives, 1999, 14, 1, s. 53.

80 Tamtéž, s. 55.

81 ILIOPOULOS, Constantine, *New Generation Cooperatives: The Potential of an Innovative Institutional Arrangement for Mediterranean Food Supply Chains*, New Medit, 2005, 4, 1, s. 18.

82 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1157.

83 Principal-agent.

84 ORTMANN, G. F. – KING, R. P., *Agricultural Cooperatives I*, c. d., s. 59.

Eliminace tohoto problému může být u klasických družstev oproti obchodním společnostem obtížnější, jelikož v družstvu nemusí existovat motivační programy založené na nabídce podílu ve společnosti. Absence těchto motivačních programů komplikuje snahu družstev získat dobré manažery, kteří často preferují nabídky obchodních firem.⁸⁵ Neexistence volně obchodovaných členských podílů v družstvech též znesnadňuje členům monitorovat činnost managementu a jeho výsledky, což je často využíváno u veřejně obchodovatelných společností. Podstata družstev též neumožňuje větší koncentraci moci u několika vlastníků, a tím pádem komplikuje celý proces řízení a strategického rozhodování.⁸⁶ Profesionální management také za určitých okolností vytváří tlak na členy družstva, aby se družstvo transformovalo na obchodní společnost.⁸⁷ Tímto vzniká problém kontroly, jelikož členové družstva (hlavně produkčně zaměření zemědělci) se postupem času již hůře orientují v aktivitách profesionálního managementu.⁸⁸

Problém nákladů na ovlivnění

Když nejsou aktivity družstva úzce definovány, rozdílné cíle jednotlivých členů vedou k nákladnému procesu ovlivňování.⁸⁹ Náklady na ovlivnění jsou spojeny s aktivitami členů (nebo skupiny členů), kteří se snaží ovlivnit rozhodnutí týkající se distribuce majetku nebo dalších výhod v rámci družstva. Náklady na ovlivnění mohou zahrnovat náklady obětované příležitosti času členů družstva, náklady na monitorování a vymáhání domluvených předpisů, náklady na opožděná rozhodnutí, náklady diskreční pravomocí⁹⁰, náklady špatných nebo žádných rozhodnutí a náklady na zavedení opatření, která by měla eliminovat náklady na ovlivňování.⁹¹ Výše těchto nákladů se může odvíjet od (I) organizačního zřízení; (II) procesu rozhodování organizace; (III) stupně homogenity nebo konfliktů mezi členy.⁹² Náklady mohou být sníženy, jestliže se sníží počet členů, zvětší se jejich velikost a stanou-li se více tržně orientovanými.⁹³ Družstevní formy podnikání mívají vyšší náklady na ovlivnění v porovnání s jinými formami podnikání, jelikož „zájmy členů družstva, které jsou často napojeny na jejich produkční aktivity, jsou rozdílnější než zájmy vlastníků/akcionářů, kteří sdílejí stejné cíle v podobě maximalizace zisku“.⁹⁴

85 ROYER, J. S., *Cooperative Organizational Strategies*, c. d., s. 55.

86 Tamtéž.

87 HARTE, Laurence N., *Creeping Privatisation of Irish Co-operatives: A Transaction Cost Explanation*, in: *Strategies and Structures in the Agro-food Industries*, NILSSON, Jerker – VAN DIJK, Gert (edd.), Assen, 1997, s. 42.

88 ROYER, J. S., *Cooperative Organizational Strategies*, c. d., s. 55–56.

89 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1157.

90 Diskreční pravomoc je oprávnění určitou věc samostatně posoudit a rozhodnout.

91 ILIOPOULOS, C., *New Generation Cooperatives*, c. d., s. 17.

92 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1157.

93 COOK, M. L. – ILIOPOULOS, C., *Solutions to Property Rights Constraints in Producer-owned and Controlled Organizations: Prerequisite for Agri-chain Leadership?*, in: *Proceedings of the Third International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry*, ZIGGERS, Gerrit Willem – TRIENEKENS, Jacques H. – ZUURBIER, Peter J. P. (edd.), Wageningen 1998, s. 545.

94 ROYER, J. S., *Cooperative Organizational Strategies*, c. d., s. 56.

Na základě článku Condon a Vitaliana⁹⁵ uvádí Crooks⁹⁶, že problém časového horizontu je založen hlavně na nemožnosti obchodovat s členstvím v družstvu. V rámci obchodních společností tato možnost existuje, tj. současné investice do nových statků se mohou v budoucnu projevit na prodejní ceně majetkového podílu v obchodní společnosti. Nemožnost prodeje členského podílu v družstvu, společně s otevřeným členstvím, motivuje členy družstva k tomu, že preferují vyšší krátkodobé návraty (v rámci předpokládaného časového horizontu členství) oproti vyšší budoucí návratnosti. Důsledkem tedy je, že členství v družstvu je prospěšné pouze po dobu (aktivního) členství, s jeho zánikem výhody pomíjejí. Tento stav tlačí manažery družstev k poskytování vyšších výplat členům, na úkor např. investování do dlouhodobého majetku, výzkumu nebo marketingu.⁹⁷ Faktory ovlivňující velikost problému jsou: (I) intenzita tlaku na management, aby zvýšil výplaty členům oproti investicím do budoucna; (II) nutnost prodeje družstevních statků; (III) zákaz převodu členství v rámci rodiny; (IV) různorodost členské základny; nebo (V) výše členských investic.⁹⁸

Tento problém by se nevyskytoval, kdyby existovala varianta zpeněžit členství. Mezi dalšími možnostmi zmírnění problému časového horizontu navrhuje Crooks,⁹⁹ aby (I) členství v družstvu bylo prodejné společně s farmou (členství by se promítlo do hodnoty prodávaného majetku); (II) bylo umožněno převádět členská práva v rámci rodiny (starší členové mají motivaci i s rostoucím věkem podporovat růst družstva, investice, ze kterých sami nebudou profitovat); nebo (III) aby byla zavedena možnost obchodovat dodací práva.¹⁰⁰

V tomto místě textu je třeba zmínit, že český zákon o obchodních korporacích¹⁰¹ umožňuje převod členství na nového člena, přechod členství v rámci dědictví a současně vyplacení vyrovnávacího podílu v případě ukončení členství v družstvu.¹⁰² Dále české právo umožňuje družstvům určit v rámci vlastních stanov množství hlasů, které se odvíjí např. od výše členského vkladu, participace na činnostech aj. Pouze v případě, že členská schůze rozhoduje o (I) přijetí finanční asistence; (II) přeměně družstva; (III) vydání dluhopisů; (IV) zrušení družstva; nebo (V) uhrazovací povinnosti, má každý člen pouze jeden hlas. Tyto zákonem dané možnosti tedy v českém prostředí částečně eliminují významnost problému časového horizontu.

95 CONDON, Andrew Michael – VITALIANO, Peter, *Agency Problems, Residual Claims, and Cooperative Enterprise*, Blackburg 1983.

96 CROOKS, Anthony, *The Horizon Problem and New Generation Cooperatives: Another Look at Minnesota Corn Processors*, Kansas City 2004, s. 4.

97 ORTMANN, G. F. – KING, R. P., *Agricultural Cooperatives I*, c. d., s. 58.

98 CROOKS, A., *The Horizon Problem and New Generation Cooperatives*, c. d., s. 5.

99 Tamtéž, s. 5.

100 STAATZ, John M., *The Structural Characteristics of Farmer Cooperatives and their Behavioral Consequences*, in: *Cooperative Theory: New Approaches*, ROYER, Jeffrey S. (ed.), Washington 1987, s. 44.

101 Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 21. 1. 2012, o obchodních společnostech a družstvech.

102 Podíl se vypočítává podle § 623 zákona č. 90/2012 Sb. jako podíl splněné vkladové povinnosti člena vůči splněné vkladové povinnosti všech členů vynásobený výší vlastního kapitálu družstva po odečtení nedělitelného rezervního fondu.

Problém černého pasažéra je široce definován i specifikován, obecně lze říci, že se jedná o chování členů skupiny, kteří se nezapojují do aktivit skupiny, jelikož těží z aktivity členů, kteří se na chodu skupiny podílejí. To znamená, že jedinci, kteří nemohou být jednoduše vyloučeni z užívání výhod, jež členství ve skupině nabízí, nejsou motivováni k zapojení se do dobrovolných činností skupiny vedoucích k zajištění nabízených výhod.¹⁰³ Hardin¹⁰⁴ tento přístup přirovnává k pastvině, která je volně přístupná všem pastevcům.¹⁰⁵ Ti na pastvu vodí neustále větší množství dobytka, čímž chtějí maximalizovat svůj užitek. Bohužel si ale neuvědomují, že takovým chováním přispívají k nadměrnému spásání a postupné degradaci celé pastviny. Takto lze vysvětlit externí problém černého pasažéra.¹⁰⁶ Ten vystihuje vztah mezi aktivními jedinci, kteří se zapojují do činností, a pasivními jedinci, kteří pouze využívají výhody plynoucí z činnosti aktivních členů.¹⁰⁷ Příkladem může být situace, kdy nečlen odbytové organizace těží z existence odbytové organizace, která pro své členy vyjednává lepší tržní ceny, lepší platební podmínky aj. Za přispění jednání organizace se ovšem nemění podmínky pouze členům, ale mohou se zlepšovat podmínky i pro nečleny, respektive celé odvětví.

Interní problém černého pasažéra¹⁰⁸ vzniká při vstupu nového člena do odbytové organizace, hlavně družstevního typu, zahrnuje tedy vztah mezi novými a starými členy.¹⁰⁹ Nový člen může bez větších investic (kapitálu, práce) přijít k dlouhodobě budovanému stavu, ve kterém se organizace nachází. Bez existence kompenzací nových vůči starým členům tedy vzniká problém černého pasažéra, kdy jsou původní členové demotivováni dále přispívat vlastním kapitálem do rozvoje.¹¹⁰ Tento stav zabraňuje dalšímu vývoji, jelikož investující členové nedosahují adekvátní výnosnosti investice.¹¹¹ Řešením problému by v tomto případě bylo propojení členské investice s množstvím výhod, jež z členství plynou. Východiskem je tedy vznik družstev nové generace (new generation cooperatives)¹¹², která propojují množství kapitálových příspěvků s množstvím hlasovacích práv v organizaci.¹¹³ Z výše uvedených informací o českém právu vyplývá, že interní problém černého pasažéra může být částečně eliminován, pokud si družstva specifikují rozdělení hlasovacích práv do svých stanov.

103 OECD, *Providing Agri-environmental Public Goods through Collective Action*, c. d., s. 73.

104 HARDIN, Garrett, *The Tragedy of the Commons*, Science, New Series, 1968, 162, 3859, s. 1244.

105 Tragédie obecní pastviny (Tragedy of commons).

106 ORTMANN, G. F. – KING, R. P., *Agricultural Cooperatives I*, c. d., s. 57.

107 BEKKUM VAN, Onno, *Cooperative Models and Farm Policy Reform: Exploring Patterns in Structure-strategy Matches of Dairy Cooperatives in Regulated vs. Liberalized Markets*, Assen 2001.

108 Též nazýván problémem společného majetku (tzv. common property problem).

109 BEKKUM VAN, O., *Cooperative Models and Farm Policy Reform*, c. d.

110 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1156.

111 VON PISCHKE, J. D. – ROUSE, John D., *New Strategies for Mobilizing Capital in Agricultural Cooperatives*, Rome 2004, s. 6.

112 ILIOPOULOS, C., *New Generation Cooperatives*, c. d., s. 19.

113 HARRIS, Andrea – STEFANSON, Brenda – FULTON, Murray, *New Generation Cooperatives and Cooperative Theory*, Journal of Cooperatives, 1996, 11, s. 18.

Externí problémy černého pasažéra pozoruje Olson¹¹⁴ hlavně u větších skupin. Každému členovi zde putuje pouze malý díl celkového přínosu skupiny, a je tedy velice těžké odhalit, kdy člen změní svůj přístup nebo přestane přispívat. Proto není snadné vyloučit člena z kolektivních výhod. Mancur Olson¹¹⁵ vidí řešení ve třech scénářích: (I) donucení; (II) federativní organizační struktura; (III) selektivní stimul. Příkladem donucení je povinné příspěvy (nejen finanční), které musí poskytovat každý člen pravidelně. Zavedením federativní organizační struktury (tj. utvořením menších samostatných jednotek) jsou skutky jednotlivce lépe viditelné a současně sociální stimuly podporují zapojení jednotlivce. Federalizace ale v žádném případě neovlivňuje celkovou sílu skupiny nebo potenciál výnosů z rozsahu. Selektivní stimuly zahrnují dodatečné výhody,¹¹⁶ jež člen získá za dodatečnou aktivitu, nebo je o ně ochuzen za latentní přístup (tj. může odhalit jedince, kteří se nepodílejí na dosažení společných cílů). Sociální selektivní výhody jsou častější u malých skupin, kde je pomáhá prestiž, respekt nebo přátelství mezi aktivními členy zahrnout mezi selektivní stimuly. Latentní členy velkých skupin je možné rozpoznat poskytnutím nekolektivních výhod (vedlejších produktů), které jsou nabídnuty jako odměna za aktivní příspěvy k dosažení společných cílů.

Dále Lichbach¹¹⁷ předpokládá dvě dimenze řešení problému černého pasažéra obecně. V první dimenzi lidé, kteří jsou zapojeni do kolektivního jednání, mohou nebo nemohou projednávat svoji situaci a nakonec mohou/nemohou najít řešení. V takovémto případě je řešení buď plánované, nebo neplánované. Druhá dimenze je ontologická. To znamená, že subjekty zapojené do problému jsou jednotlivci, případně že chování jednotlivců ovlivňují již dříve existující instituce, struktury nebo vztahy. V takovém případě je řešení buď spontánní (vycházející od jednotlivců), nebo závisle ovlivněno již dříve existujícím. Do kombinace těchto dvou dimenzí lze následně zakomponovat tato čtyři řešení: (I) tržní; (II) komunitní; (III) smluvní; (IV) hierarchická.

Tab. 1: Druhy řešení problému černého pasažéra

	neplánované	plánované
spontánní	tržní	smluvní
závislé	komunitní	hierarchická

Zdroj: LICHBACH, M., *The Cooperator's Dilemma*, c. d., s. 20.

114 OLSON, Frayne, *United Producers Inc. Chapter 11 Restructuring*, Journal of Cooperatives, 2009, 23, s. 134.
115 OLSON, Mancur, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Group*, Cambridge 1965, s. 60–63.
116 Nevýhody, tj. prostředky selektivní motivace mohou být pozitivní (poskytující výhody) nebo negativní (omezující výhody, zavádějící postihy).
117 LICHBACH, Mark, *The Cooperator's Dilemma*, Michigan 1996, s. 19–20.

Iliopoulos¹¹⁸ popsal Lichbachovo řešení problému černého pasažéra u amerických zemědělských vyjednávacích organizací.¹¹⁹

Tržní řešení problému černého pasažéra vychází z předpokladu, že neviditelná ruka trhu vede potenciální členy (jednotlivce) k tomu, aby dobrovolně participovali na činnostech, aniž by měli možnost se vzájemně domluvit. Mezi nabízená tržní řešení¹²⁰ patří:

- *Vysoké předpokládané výhody*, které převáží náklady na dobrovolné členství, motivují členy k participaci, jelikož se v porovnání se současným stavem mohou mít lépe.
- *Náklady kooperace* jsou nižší než výhody plynoucí z participace.
- *Omezená nabídka veřejných statků*, které jsou kooperující skupinou nabízeny.
- *Omezení výstupu ze skupiny* v případech, kdy člen nalezne možnost získání stejných výhod při nižších nákladech. Omezení ukončení kooperace nutí k pokračování spolupráce. Organizace mohou v tomto případě zavést omezení výstupu, např. kdy člen musí o vystoupení včas informovat nebo kdy je při vstupu zavázán ke členství na určité časové období.
- *Hledání řešení veřejných „nedostatků“*¹²¹ vychází ze situace, kdy jedinci přistupují k participaci hlavně z ochranných důvodů (tj. aby se bránili před případným poklesem cen namísto toho, aby dosáhli vyšších cen).
- *Změna typu veřejných statků*.

Komunitní řešení předpokládá, že sociální vztahy (společně se vzájemnou solidaritou) mezi potenciálními členy jsou katalyzátory vzniku jakéhokoliv kolektivního jednání, tudíž chování jedinců je založeno na předcházejících okolnostech, které skrze jejich předurčenost nelze plánovat. Iliopoulos zmiňuje následující komunitní řešení:¹²²

- *Využití běžných (společných) znalostí k překonání vzájemné ignorance*. Toto řešení předpokládá, že jedinci, kteří od ostatních očekávají zapojení se do činností, se sami zapojují.
- *Využití společných hodnot k překonání finančních zájmů jedince*. Zde je předpokládáno, že výhody, které kolektivní jednání přináší, mají být tvořeny materiálními i nefinančními statky.
- *Smluvní řešení využívá vzájemné vztahy mezi potenciálními členy jako základní kámen kolektivního jednání*. Předpokládá se, že sami jedinci kolektivně plánují a že se vzájemně domlouvají na řešení aktuálního problému černého pasažéra. Smluvní mechanismus,

118 ILIOPOULOS, Constantine, *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem in US Agricultural Bargaining Cooperatives*, in: Research Topics in Agricultural and Applied Economics, REZITIS, Anthony N. (ed.), Agrinio 2009.
119 Vyjednávací organizace jsou v tomto případě chápány jako organizace vlastněné a kontrolované zemědělskými producenty, kteří těží z toho, že vyjednávací organizace v jejich jménu jedná s odběrateli surové komodity, ovšem nepřijdou do styku s komoditou jako takovou. Ta putuje přímo od producenta k odběrateli.
120 ILIOPOULOS, C., *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem*, c. d., s. 79–80.
121 V originále jako public „bads“.
122 ILIOPOULOS, C., *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem*, c. d., s. 80.

který je tvořen účastníky kooperace, může definovat vlastní pravidla, orgány a procesy vedoucí k eliminaci problému černého pasažéra a prospěchářského chování.¹²³

- Hierarchická řešení jsou založena na existenci historických vztahů a schopnostech jedinců se na řešení problému vzájemně domluvit. Na této úrovni definuje Iliopoulos¹²⁴ následující řešení:
- *Nalezení vůdců* je základem pro internalizaci externalit. Za účelem internalizace je možné založit společný trh, společnou organizaci nebo firmu. Z tohoto důvodu musí potenciální členové nalézt mezi sebou jedince, kteří budou organizovat a jednat ve jménu celé skupiny. Ovšem zde je nutné dodat, že vznik jakéhokoliv nového zastoupení členů je vždy spojen s náklady na založení, provoz, dozor a koordinaci (transakční náklady), což může omezit použití tohoto řešení v praxi.
- *Zavedení, monitorování a prosazení dohod* se skládá ze tří komponentů. V rámci kolektivního jednání jsou zavedena pravidla pro členy, jejich dodržování je monitorováno. Současně jsou poskytovány pobídky/sankce za dodržování/nedodržování domluvených dohod. I přes kritiku tohoto řešení bylo dokázáno, že jedinci přijmou krátkodobě omezující dohody za předpokladu, že z těchto dohod budou těžit v dlouhodobé perspektivě.¹²⁵

Lichbachovo rozdělení je podle Iliopoulos¹²⁶ nekompetentní. Proto sám přidává dvě strategie pro úspěšné řešení problému černého pasažéra: (I) vytvoření formálních a neformálních institucí, které podporují kolektivní jednání s cílem dosažení kolektivních cílů a omezení kolektivních selhání; (II) kombinace různých Lichbachových řešení pro překonání jejich nekompetentnosti.

Z výsledků Olsona a Cooka¹²⁷ vyplývá, že problému černého pasažéra lze předejít dobrou komunikací s členy. Současně účast v členské komunikaci je dobrým indikátorem pro rozpoznání černého pasažéra. Proto vytvoření prostředí, které by nabízelo členům pravidelná setkání a diskuze o aktivitách organizace, může výrazně snížit problém.

Iliopoulos¹²⁸ na základě svých závěrů rozdělil užití jednotlivých řešení do čtyř různých fází vývoje řešení problému (tab. 2): (I) formování; (II) sjednocení; (III) cukr a bič; (IV) navržení složitých mechanismů, a k nim přiřadil výše kategorizované druhy řešení.

Tab. 2: Druhy a příklady řešení problému černého pasažéra podle fází

fáze	druhy řešení	úspěšná řešení zavedená vyjednávacími organizacemi
formování	tržní	• snížení nákladů členů • snížení nabídky statků – vstup členů při nízkých cenách • vyhledání veřejných statků
sjednocení	komunitní	• členové se přidávají, když se ostatní přidají • člen se připojí, když se zapojí i vůdce • zvýšení sociálního vědomí – etnické skupiny • sociální pobídky – předcházení vzájemného nesouhlasu
cukr a bič	smluvní hierarchické	smluvní • předpisy • známost a důvěryhodnost hierarchické • zavedení, monitorování a prosazení dohod • poskytnutí podpor/sankcí za dodržování nebo nedodržování domluvených dohod
navržení složitých mechanismů	kombinace řešení	kombinace (příklady): • předpisy snižující náklady členů • zavedení, monitorování a prosazení dohod

Stadium *formování* je spojeno se vznikem odbytových/vyjednávacích organizací, které jsou zakládány s cílem bojovat proti tržnímu selhání (např. v případě silně koncentrované poptávky) hlavně tržními mechanismy. Ve stadiu *sjednocení* se neustále rozšiřuje rozsah tržních selhání, současně ale úspěšné vyjednávací skupiny nabízejí nové kategorie výhod. V tomto stadiu jsou již registrovány prvky vzájemné solidarity členů a komunitního řešení problému. V této fázi byla úspěšně aplikována řešení, kdy se aktivují jedinci, kteří znají již aktivní členy,¹²⁹ vůdce ovlivní následovníky (Stackelbergovo chování), nastává zvýšení sociálního vědomí jedinců nebo aktivace sociálních stimulů jako úcta, hrdost, respekt, reputace a prestiž. U tohoto stimulu se jedinci obávají, jak by zareagovalo okolí, kdyby se chovali jako černý pasažér.

Třetí stadium bylo nazváno *cukr a bič*. Během něj je navrženo použití smluvních a hierarchických řešení. Toto stadium je definováno jako období, kdy narostl počet členů v organizaci, důsledky selhání trhu jsou již omezeny a počet černých pasažérů se zvyšuje. Z tohoto důvodu vůdci v organizaci hledají nová řešení problému a poskytují nové výhody těm, kdo přispívají k dosažení kolektivního cíle. Mezi smluvní příklady takovýchto řešení patří

¹²³ Tamtéž, s. 80–81.

¹²⁴ Tamtéž, s. 81.

¹²⁵ ELSTER, Jon, *Explaining Social Behavior. Nuts and Bolts for the Social Sciences*, Cambridge 1989, s. 19.

¹²⁶ ILIOPOULOS, C., *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem*, c. d., s. 81.

¹²⁷ OLSON, F. – COOK, M. L., *The Complexities of Measuring Free Rider Behavior: Preliminary Musings*, Boulder 2006, s. 17.

¹²⁸ ILIOPOULOS, C., *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem*, c. d., s. 90.

¹²⁹ Non-zero conjectural variation.

vznik samosprávné¹³⁰ organizace, která je uzpůsobena tak, aby plnila cíle a potřeby členů (např. vznik předpisů) nebo organizaci propagovala, zvyšovala její důvěryhodnost. Hlavní hierarchickou strategií bývá mechanismus zavedení, monitorování a prosazení dohod. Zde se předpokládá, že existuje vůdce, který má vlastní zájem na rozšiřování kolektivního jednání. Z tohoto důvodu vůdce domlouvá, prosazuje, monitoruje a postihuje, avšak pouze za předpokladu, že (I) výhody členství jsou dosažitelné jako soukromé statky; (II) jedince je možné různě ovlivňovat v závislosti na tom, zda jsou nebo nejsou zapojeni do kolektivního jednání; a (III) existují pravidla, podle nichž je možné poskytovat soukromé statky v závislosti na zapojení/nezapojení jedince.¹³¹

V posledním stadiu vůdci využívají akumulovaných zkušeností pro navržení strategií, které by zamezily existenci problému černého pasažéra. Uvědomují si totiž, že jednotlivé druhy řešení jsou nedostatečné,¹³² protože různí jednotlivci jsou motivováni odlišnými faktory. Podle výsledků Iliopoulou se většina zkoumaných vyjednávacích organizací aplikuje více než tři druhy přístupů,¹³³ dále však hledají nová inovativní řešení. Řešení problému je, jak se zdá, důležitým faktorem úspěchu organizace. Byla nalezena vysoká korelace (0,94) mezi procentuálním zastoupením producentů v organizaci a počtem přijatých řešení.

Zvýšení transakčních nákladů

Dalším rizikem, které může odradit producenty od založení odbytové organizace, může být zvýšení transakčních nákladů. Obecně lze charakterizovat transakční náklady jako náklady spojené s „výměnou vlastnických práv k ekonomickým statkům“.¹³⁴ Transakční náklady se v kolektivní akci mohou dělit do tří skupin (tab. 3): (I) náklady na vyhledání; (II) vyjednávací náklady; (III) náklady na monitorování a prosazení.¹³⁵ Z jiného úhlu pohledu mohou být transakční náklady klasifikovány jako pozorovatelné a nepozorovatelné.¹³⁶ Nepozorovatelné transakční náklady pak zahrnují náklady definované Singletonovou a Taylorem¹³⁷ (tj. náklady na vyhledání, vyjednání a monitorování), zatímco pozorovatelné náklady zahrnují odbytové/marketingové náklady (např. transport, manipulace, uskladnění, balení, znehodnocení atd.). I když kolektivní jednání často vede ke snížení transakčních nákladů, už sama existence výdajů/výloh zpočátku odrazuje. Aby jakékoliv kolektivní jednání udržitelně fungovalo, musí výhody plynoucí ze vzniku převážit transakční náklady.¹³⁸ Snižování

transakčních nákladů podmiňuje mnoho faktorů, mezi něž patří: (I) sociální kapitál,¹³⁹ který napomáhá udržitelnosti a předvídatelnosti vztahů; (II) sdílení zkušeností; (III) sdílení znalostí; (IV) úspory z rozsahu¹⁴⁰; (V) efektivní řízení¹⁴¹; (VI) vertikální nebo horizontální integrace.¹⁴²

Tab. 3: Nepozorovatelné transakční náklady v kolektivních akcích

transakční náklady	vysvětlení	příklady
<i>náklady na vyhledání</i>	náklady spojené s identifikováním možností pro vzájemný zisk	• náklady spojené s identifikací relevantních účastníků • náklady na získání informací • náklady na identifikaci možností financování
<i>vyjednávací náklady</i>	náklady spojené s vyjednáváním dohody	• čas strávený na jednáních • úsilí potřebné na komunikaci • náklady na získání podpory od externích hráčů
<i>náklady na monitorování a prosazení</i>	náklady spojené s monitorováním, zda všechny strany dodržují dohodu	• čas strávený monitoringem • zaměstnání externí kontroly • náklady na vymáhání sankcí

Zdroj: OECD (2013) podle DAVIES et al. (2004) a SINGLETON a TAYLOR (1992).

Řízení, důvěra a skeptický přístup

Nízká úroveň řízení a důvěry je dalším faktorem, který se může stát překážkou vzniku/rozvoje. Problematické je řízení producentů s různými cíli, hlavně v situaci, kdy celkový počet členů narůstá. Se stoupajícím počtem členů narůstá i čas strávený konzultacemi, komunikací, vyjednáváním konsenzu nad důležitými rozhodnutími v organizaci. Sociální kapitál, který je s ohledem na udržitelnost skupiny nezbytný, ovšem často zneužívají silnější členové za účelem prosazení svých vlastních zájmů na úkor slabších členů.

Přístup jednotlivých členů společnosti vůči kolektivnímu jednání není jednotný. Zatímco v některých státech je vztah ke kolektivnímu jednání v zemědělství historicky silný (západní Evropa), hlavně ve státech bývalého Sovětského svazu je přístup ke kooperaci ovlivněn socialistickým experimentem kolektivizace.¹⁴³ Netečnost (tendence vzdorovat změně), neuvědomění si významu kooperace nebo nechuť přijmout důkazy o přínosech kolektivního

130 Self-government solution.
131 SCHELLING, Thomas C., *Micromotives and Macrobehavior*, London 1978.
132 Samostatně tržní, komunitní, smluvní, hierarchická.
133 ILIOPOULOS, C., *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem*, c. d., s. 89.
134 DE SILVA, Harsha – RATNADIWAKARA, Dimuthu – SOYSA, Shamistra, *Transaction Costs in Agriculture: From the Planting Decision to Selling at the Wholesale Market: A case-study on the Feeder Area of the Dambulla Dedicated Economic Centre in Sri Lanka*, Colobo 2008, s. 4.
135 SINGLETON, Sara – TAYLOR, Michael, *Common Property, Collective Action and Community*, Journal of Theoretical Politics, 1999, 4, 3, s. 317.
136 STAAL, Steven – DELGADO, Christopher L. – NICHOLSON, Charles F., *Smallholder Dairying under Transactions Costs in East Africa*, Washington 1996, s. 28.
137 SINGLETON, S. – TAYLOR, M., *Common Property, Collective Action and Community*, c. d., s. 317.
138 DAVIES, B., a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action*, c. d., s. 6, 19, 22.

139 Tamtéž, s. 6.
140 NOOTEBOOM, Bart, *Firm Size Effects on Transaction Costs*, Small Business Economics, 1993, 5, 4, s. 283.
141 PENROSE-BUCKLEY, Ch., *Producer organisations*, c. d., s. 59.
142 ORTMANN, G. F. – KING, R. P., *Small-scale Farmers in South Africa: Can Agricultural Cooperatives Facilitate Access to Input and Product Markets?*, Staff Paper, St. Paul 2006, s. 40.
143 LOŠŤÁK, Michal – KUČEROVÁ, Eva – ZAGATA, Lukáš, *Status Quo Analyses (WP3): National status quo report – the Czech Republic*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_CZ.pdf> [25. 6. 2016], s. 4.

jednání dále ovlivňují zemědělcův skeptický přístup. Zemědělec často nemá důvod jednat kolektivně, dokud se nevyskytne problém.¹⁴⁴ Proto je důležité neustále zvyšovat povědomí o výhodách a nutnosti kolektivního jednání v zemědělství a poskytovat solidní vědecké závěry o přínosech takovýchto uskupení.¹⁴⁵

Stálé politiky

Stálé politické prostředí a s ním spojené stálé politiky pozitivně ovlivňují počáteční podněty k založení. Nestálost politického prostředí (ale i nestálost případných podpůrných programů) a nejasný vývoj zemědělských politik a nástrojů vzbuzuje u zemědělců nervozitu.¹⁴⁶ Vláda by měla zastávat dlouhodobé stanovisko v přístupu k podpoře (vzniku) zemědělských kooperací.

2.4] Životní cyklus družstev

I když družstva přinášejí nespočet výhod a často mají důležitý podíl na trhu primárních zemědělských komodit, nestala se dominantní formou podnikání v zemědělsko-potravinářském komplexu.¹⁴⁷ Důvody, které vychází z problémů, jimž družstva / odbytové organizace čelí, jsou zahrnuty do životního cyklu družstev. Na základě podnětu LeVaye¹⁴⁸ a Staatze¹⁴⁹ a jejich teoretických východisek navrhl Cook pět fází vývoje založených na teorii transakčních a zprostředkovacích nákladů, které zahrnují vznik, růst a zánik.¹⁵⁰

1. fáze

Producenti zakládají družstvo z ekonomických důvodů: (I) potřebují institucionální mechanismus k dosažení kontroly nad nabídkou a poptávkou, jelikož nadměra nabídky je základem pro nízké ceny; (II) potřebují institucionální mechanismus jako protiváhu k oportunistu a zpoždění vycházejícím z tržního selhání. Tato situace motivuje producenty ke kolektivnímu jednání. Obecně jsou v této fázi družstva vnímána jako obranné instituce.

2. fáze

Družstva založená k boji proti tržním selháním mohou nabízet výhodnější odbytové ceny produktů nebo nákupní ceny výrobních vstupů než oligopolní (oligopsonní) firmy vlastněné investory. Proto družstva obvykle přežívají počáteční stadium.

3. fáze

Družstva, která přežijí první dvě fáze vývoje, dosáhnou situace, kdy začnou úspěšně napravovat nebo zmírňovat negativní ekonomické důsledky tržního selhání. V této fázi je možné sledovat i změnu chování obchodních společností, které již mohou konkurovat družstvům tím, že nabízejí podobné ceny, obchodní podmínky jako družstva. Se snižující se diferencí dochází k výraznějšímu vnímání transakčních nákladů, které družstva přinášejí. V tomto období vývoje se objevují problémy vlastnických práv, jež jsou popsány výše.¹⁵¹

4. fáze

Členové si v této fázi uvědomují problémy i přínosy, které v rámci družstva vznikají a o něž by mohli přijít, kdyby aktivity družstva nepokračovaly. Analýza kompromisů mezi problémy a přínosy vede členy k vymezení strategií dalšího rozvoje. Ty se mohou skládat z (I) ukončení činnosti, (II) mírné transformace nebo jejich (III) radikální transformace.

5. fáze

V páté fázi si vedení družstva vybírá mezi strategickými možnostmi, které připustilo na konci čtvrté fáze. Ukončení činnosti může proběhnout buď likvidací celého družstva, nebo v rámci přeměny družstva na obchodní společnost. Schader (1989) dodává, že silná a úspěšná družstva se změní na obchodní společnosti, zatímco nevýkonná družstva spíše zaniknou. Další možností může být vystoupení části členů, kteří si následně založí vlastní, lépe fungující organizaci,¹⁵² nebo propojení družstev. Jak již bylo zmíněno výše, členové družstev často mají tendenci družstva podfinancovat, což jistě nepřispívá k dlouhodobé finanční a konkurenční kondici.

Pro strategické možnosti mírné transformace navrhuje Iliopoulos a Cook¹⁵³ pět různých scénářů, které mají mírně řešit více než jeden problém vlastnických práv. První možností je (I) uživatelské řešení, které v podstatě vyžaduje, aby každý člen přispíval podle toho, jak služby družstva využívá a jaké výhody těží ze svého členství.¹⁵⁴ Druhé řešení je nazýváno (II) politikou udržení členů, která má primárně zvýšit loajalitu členů vůči družstvu.¹⁵⁵ Třetím řešením je (III) kontrola dodávek, která je zamýšlena tak, aby dávala družstvu kontrolu nad hlavními vstupními anebo odbytovými cestami.¹⁵⁶ Dále sem patří (IV) inovativní možnosti získání kapitálu jako čtvrtá z alternativ mírné transformace, která hledá možnost, jak zís-

144 LUBELL, Mark – SCHNEIDER, Mark – SCHOLZ, John T. – METE, Mihriye, *Watershed Partnerships and the Emergence of Collective Action Institutions*, *American Journal of Political Science*, 2002, 46, 1, s. 148.

145 OECD, *Providing Agri-environmental Public Goods through Collective Action*, c. d., s. 76.

146 DAVIES, B., a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action*, c. d., s. 59.

147 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1154.

148 LEVAY, Clare, *Agricultural Co-Operative Theory: A Review*, *Journal of Agricultural Economics*, 1983, 34, 1, s. 28.

149 STAATZ, J. M., *Farmers' Incentives to Take Collective Action Via Cooperatives: a Transaction Cost Approach*, in: *Cooperative Theory: New Approaches*, ROYER, Jeffrey S. (ed.), Washington 1987.

150 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1155–1158.

151 Problém černého pasažéra, časového horizontu, portfolia, kontroly a problém nákladů na ovlivnění.

152 ILIOPOULOS, C. – COOK, M., *Property Rights Constraints in Producer-Owned Firms: Solutions as Prerequisites for Successful Collective Entrepreneurship*, in: *International Conferences on Economics and Management of Networks*, EMNet, University of Vienna, 2003, s. 5.

153 Tamtéž, s. 6.

154 Příkladem může být zavedení kapitálových plánů (existence proporce mezi výhodami z užívání družstva a kapitálovými příspěvky), proporcionálního hlasovacího pořádku, odbytových smluv s producenty, přenositelných a zpeněžitelných dodacích práv.

155 Příkladem může být program pro utužování vztahů mezi členy, investice do budování a propagování družstevního image, vzdělávací kurzy pro členy, zavedení vysokých nákladů spojených s vystoupením a lpění na historii a tradici družstva.

156 Sem mohou spadat např. dosažení značné velikosti, zavedení uzavřeného členství, povinných odbytových smluv s členy nebo zavedení systému dodavatelských práv.

kat kapitál od vlastních členů anebo externích investorů.¹⁵⁷ Poslední je (V) transparentnost rizika/kontroly, která by měla poskytovat členům možnost lépe monitorovat a kontrolovat management tým, že si členové vyberou preferovanou míru rizika vloženého kapitálu a budou jasné specifikovány postupy pro hodnocení výkonnosti družstva.¹⁵⁸

Pro případ radikální transformace jsou navrženy¹⁵⁹ energické změny ve fungování družstev, které spočívají např. ve sloučení družstev, transformaci do družstev nové generace, umožnění vstupu externích investorů bez hlasovacích práv či s nimi, obchodování s akcemi bez rozhodovacích práv na burze atd.¹⁶⁰ Družstva nové generace v tomto smyslu znamenají vyšší formu družstevnictví spojenou s vysokou přidanou hodnotou, kterou tvoří. Potřebný vložený kapitál může být v družstvech nové generace transformován do dodacích práv, s nimiž je možné obchodovat a jejichž cena se mění s předpokládaným budoucím výnosem. Ovšem je nutné si uvědomit, že výše předem poskytnutého kapitálu může být finančně náročná pro nové členy, a tím je může od vstupu odrážet.¹⁶¹

2.5] Formy kolektivních tržních iniciativ

Výstupem Evropského výzkumného projektu, na kterém se podílel i český tým zastoupený Lošťákem, Kučerovou a Zagatou,¹⁶² je závěr, že je možné nalézt určitou dynamiku v nově vznikajících kolektivních tržních iniciativách (Collective Actions Market Initiatives, dále jen COFAMI). Nově vznikající iniciativy si kladou za cíl posílit pozici zemědělských producentů, zvýšit zaměstnanost a příjmy venkovského prostoru a rozvíjet společné strategie pro budoucí rozmach.¹⁶³ Projekt COFAMI studoval iniciativy v deseti rozdílných státech EU, bylo tedy možné konstatovat, že nově vznikající kolektivní tržní iniciativy přesahují charakteristiku vyspělých zemědělských družstev.

Členové (obzvláště velkých) družstev často ztrácí kontakt s managementem, nemají rozhodovací vliv a přestávají se identifikovat s družstvem jako „svým“.¹⁶⁴ Nové zemědělské společné iniciativy se pokoušejí najít protíváhu ztráty vlivu producentů na distribuční kanály potravin prostřednictvím vytváření družstev a aliancí s dalšími společenskými a trž-

ními skupinami.¹⁶⁵ Jsou nuceni být více inovativní, hledají mezery na trhu a snaží se nabízet vysoce kvalitní produkty nebo regionální výrobky.¹⁶⁶ Jejich vznik je též iniciován objemem produkce malých výrobců. Její objem je buď příliš vysoký, aby byl prodán přímo zákazníkovi, nebo je příliš malý na to, aby si mohl producent vytvořit vlastní silnou prodejní strategii.¹⁶⁷

Vznik nových COFAMI je též potřeba chápat jako reakci na změnu tržního prostředí, hospodářských politik nebo sociálního kontextu. Hlavními hybateli odvětví mohou být faktory jako: (I) chuť po nových netypických produktech, (II) rozvoj multifunkčního zemědělství, (III) zvětšující se regionální rozdíly a samozřejmě (IV) změny ve společné zemědělské politice (dále jen SZP).¹⁶⁸ Na základě studií různých iniciativ v jednotlivých zúčastněných státech bylo možné odvodit typologii kolektivních organizací v zemědělství. Těmito organizacemi jsou:¹⁶⁹

- Iniciativy zaměřené na sdílení objemů.
 - A) Tradiční družstva.
 - B) Inovativní formy klasických družstev a organizací výrobců.
- Vyjednávací družstva.
- Iniciativy zaměřené na produkci vysoce kvalitních potravin.
- Iniciativy zaměřené na výrobu regionálních potravin.
- Iniciativy zakládající regionální marketing.
- Iniciativy soustředěné na vztah producent–konzument.
- Iniciativy vytvářející nepotravinářský trh.
- Pro agro-environmentální služby pro venkov.
- Nepotravinářské využití zemědělských výrobků.

Iniciativy zaměřené na sdílení objemů

Tato skupina, jak již její název napovídá, je založena na principu využívání společných objemů z důvodu dosažení úspory z rozsahu a lepší vyjednávací pozice. Tento druh spolupráce má zřídka regionální charakter, z velké části není místně určen. Mezi tato jsou řazena tradiční družstva a inovativní formy družstev.

157 Necht' je příkladem zakládání dceřiných společností, holdingů, joint ventures, vydání veřejně obchodovatelných dluhopisů, přijetí externích investorů do dceřiné společnosti, formální povolení převádění členství, prodej dodacích práv atd.

158 Může zahrnovat např. rozdělení členů do samosprávných skupin podle jejich investičních a rozhodovacích preferencí, prodej dodacích práv, zaměření se na jednu komoditu v rámci regionu, vydání veřejně obchodovatelných dluhopisů aj.

159 ILIOPOULOS, C. – COOK, M., *Property Rights Constraints in Producer-Owned Firms*, c. d., s. 7.

160 Inovacemi v rámci družstevního vlastnictví (tzv. hybridními družstvy) se podrobněji zabývá článek BEKKUM VAN, O. – BIJMAN, J., *Innovations in Cooperative Ownership: Converted and Hybrid Listed Cooperatives*, in: *Cooperatives in 21st Century. The Road Ahead*, RAJAGOPALAN, Srihari (ed.), Hyderabad 2007, s. 34–56.

161 COOK, M. L., *The Future of US Agricultural Cooperatives*, c. d., s. 1155.

162 LOŠŤÁK, M. – KUČEROVÁ, E. – ZAGATA, L., *Status Quo Analyses*, c. d.

163 SCHERMER, Marcus – RENTING, Henk – OOSTINDIE, Henk, *Collective Farmers' Marketing Initiatives in Europe: Diversity, Contextuality and Dynamics*, *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 2010, 18, č. 1, s. 3.

164 KNICKEL, Karlheinz – ZERGER, Corinna – JAHN, Gundula – RENTING, Henk, *Limiting and Enabling Factors in Farmers' Collective Marketing Initiatives: Results of a Comparative Analysis of the Situation and Trends in Ten European Countries*, *Journal of Hunger and Environmental Nutrition*, 2008, 3, 2/3, s. 251.

165 SCHERMER, M. – RENTING, H. – OOSTINDIE, H., *Collective Farmers' Marketing Initiatives*, c. d., s. 3.

166 SCHERMER, Marcus – HIRSCHBICHLER, Katharina – GLEIRSCHER, Norbert, *Status Quo Analyses (WP3): National Report Austria*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_AT.pdf> [20. 5. 2016], s. 21.

167 ASSOULINE, Gerard, *Country level status-quo analysis (WP3): France*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_FR.pdf> [21. 6. 2016], s. 6.

168 SCHERMER, M. – RENTING, H. – OOSTINDIE, H., *Collective Farmers' Marketing Initiatives*, c. d., s. 10.

169 JAHN, Gundula – ZERGER, Corinna – PETER, Sarah – KNICKEL, Karlheinz, *Status Quo Analyses: European Comparative Report*. COFAMI, 2007, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_EU.pdf> [22. 6. 2016], s. 52; BRUSSELAERS, Jan – ILIOPOULOS, Constantine, *Support for Farmers' Cooperatives: Case Study Report. Bargaining Associations and the Vegetables Processing Industry in Belgium*, Wageningen 2012, s. 8–10.

(A) *Tradiční družstva* je možné nalézt v mnoha státech, většinou s výjimkou postkomunistických zemí, kde byla jejich činnost přerušena. Mají dlouhou tradici a velké množství členů. Figurují v mezinárodním obchodě, základní družstevní principy jsou podceňovány. Tyto podniky též čelí tlaku mezinárodních trhů s převahou nabídky nad poptávkou, podobně jako čelí maloobchodu dominovanému mezinárodními obchodními řetězci. Proto jejich činnost vede spíše k dalšímu navyšování produkce a racionalizaci z rozsahu. Člen družstva zde prakticky ztrácí svůj význam a stává se pouhým dodavatelem suroviny s minimálním vlivem a výrazně omezenou rozhodovací pravomocí.¹⁷⁰ Jedním z příkladů může být dánsko-švédské družstvo **Arla Foods**.¹⁷¹

Arla patří mezi tradiční družstva s historií sahající do roku 1881, kdy byla v Dánsku a Švédsku založena první družstva zpracovávající mléko. Ještě po druhé světové válce bylo v Dánsku 1650 družstev a toto číslo dále rostlo až do 60. let, kdy došlo ke vzájemnému propojování družstev. V roce 2000 byla konsolidace do jisté míry ukončena, byla spojena dvě mezinárodní družstva – dánské MD Foods a švédské Arla ekonomisk Förening. Tímto krokem vznikl významný hráč na světovém poli nákupu a zpracování mléka. Družstvo v roce 2012 zpracovalo přes 10 mld. kg mléka a bylo vlastněno více než dvanácti tisíci členy. Hlavními trhy družstva jsou Dánsko, Švédsko, Velká Británie, Finsko, Německo a Nizozemí. Do roku 2017 plánuje Arla navýšit objem výroby o další 1 mld. kg mléka.¹⁷²

(B) *Inovativní formy* jsou v mnohém podobné tradičním družstvům, zakládají si též na společném sdílení objemů. Rozdílem je jejich stáří, jsou mnohem mladší, jejich vznik býval legálně podpořen (např. z fondů EU), členové disponují větší rozhodovací pravomocí a aktivitou. Tyto organizace jsou často velice důležitým článkem ve státech střední a východní Evropy.¹⁷³ Příklady mohou být odbytové družstvo Biolait (Francie), *Öko-Melli*¹⁷⁴ (Maďarsko) nebo obecně organizace producentů v odvětví ovoce a zeleniny.

GIE Biolait, France

Sdružení GIE¹⁷⁵ Biolait bylo založeno producenty biomléka jako zájmová skupina s cílem vytvořit mezičlánek mezi producenty a zpracovateli. V současné době je Biolait transformován na společnost s ručením omezeným, ročně odebere přes 100 mil. litrů mléka od více než 1 100 producentů, je organizován do 52 úseků, dodává 60 zpracovatelským provozům a zaměstnává 47 osob (z toho 25 řidičů). Veškeré rozhodovací pravomoci jsou v rukou producentů, a i když je Biolait společností s ručením omezeným, funguje jako družstvo a 95 % zisku je přerozdělováno zpět členům. Hlavním motivem vzniku společnosti bylo, že produkované mléko v biokvalitě bylo vykupováno konvenčně, za konvenční ceny. Biolait nemohl vždy nabídnout producentům nejvyšší biobonus, ale i tak se řady nových členů (producen-

tů biomléka) neustále rozšiřovaly. Hlavní motivací ke vstupu bylo, že se Biolait oproti jiným mezičládkům v obchodu s mlékem výhradně zajímal o soz a distribuci biomléka, čímž se lišil od svých konkurentů. Společnost též dokázala zaujmout/přijmout producenty, kteří se sami pokoušeli o založení odbytové/zpracovatelské organizace, ale neuspěli.¹⁷⁶

Politikou společnosti je dodávat mléko jakémukoliv zpracovateli, který o to požádá, upřednostňování jsou malí zpracovatelé před velkými, preferovány jsou dlouhodobé kontrakty. Každý odběratel mléka je limitován velikostí dodávek, které nesmějí přesáhnout 15 % celkového obratu mléka Biolaitu. Tímto si Biolait snaží zvýšit svou budoucí nezávislost a omezit vyjednávací vliv velkých odběratelů. Dále odmítají vertikální integraci svých aktivit. Technická a odborná pomoc začínajícím farmářům je samozřejmostí v rámci budování osobních vazeb mezi farmáři s důsledkem vytváření informačních kanálů. Všichni producenti mají garantovanou stejnou cenu mléka i při rozdílné kvalitě mléka, vzdálenosti a dostupnosti. Samozřejmě cílem Biolaitu je neustále zvyšovat kvalitu poskytováním odborných informací a podílet se na přijímaných zákonech a technických normách vedoucích ke zpříšňování kvality mléka. Biolaitu sice nemůže konkurovat cenou, ta může být srovnatelná nebo nižší než ceny konkurence, ale členství ve společnosti je založeno spíše na lidských hodnotách, jelikož farmář je partnerem, nikoliv pouhým dodavatelem.¹⁷⁷

Öko-Melli Coop, Maďarsko

Družstvo Öko-Melli je založeno na skupině včelařů s ekologickým přístupem k produkci medu, kteří se spojili v polovině 90. let. Za účelem vytvoření lepších podmínek pro naplňování vytyčených zájmů bylo založeno v roce 1999 družstvo¹⁷⁸, které čítalo dvacet členů. V roce 2002 došlo k jeho rozšíření a dnes má obrat mezi 150–200 t medu při 68 členech, patří tak mezi největší družstvo svého druhu v Maďarsku. Hlavní náplní družstva je shromáždění vyrobeného medu, jeho další zpracování, prodej a zásobování členů spotřebním materiálem.¹⁷⁹

Vyjednávací družstva

Vyjednávací družstva, tzv. bargaining organisations, jsou organizace vlastněné, kontrolované producenty, které vyjednávají obchodní podmínky se zpracovateli vykupujícími nezpracované zemědělské produkty. Obvykle nejsou zapojena do manipulace s obchodovanými produkty, čímž se liší od klasických odbytových družstev. Hlavně je možné nalézt tento typ organizací při obchodech s mlékem a ovocem a zeleninou.¹⁸⁰ Marcus a Frederick¹⁸¹ definují dva různé přístupy uvnitř vyjednávacích institucí. V prvním organizace vy-

170 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

171 Arla Foods, *About Us*, dostupné online: <<http://www.arla.com/About-us/>> [2. 9. 2013].

172 Tamtéž.

173 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

174 Öko-Melli, *About Us*, dostupné online: <<http://www.oko-melli.hu/en/about-us.html>> [15. 5. 2014].

175 GIE znamená *Společná hospodářská zájmová skupina*, která si neklade za cíl dosahovat zisku, ale má přispívat k rozvoji aktivit svých členů. Členy zájmové skupiny jsou farmy.

176 Biolait, *About Biolait*, dostupné online: <<http://www.biolait.eu/en/gfycms/page/read/1-connaitre-biolait/>> [20. 5. 2013].

177 ASSOULINE, Gerard – BERNARD, Cecile – DAVID, Christophe – ROQUE, Olivier, *Making Agriculture sustainable: Farmers' Networking and Institutional Strategies in France*, National Report with Case Studies, Conclusions and Recommendations. COFAMI, dostupné online: <<http://adm-websrv3a.sdu.dk/mas/Reports/NationalReportFr.pdf>> [29. 6. 2013].

178 Tedy v roce, kdy státy jako ČR a PL přijaly evropskou legislativu podporující zřizování odbytových družstev.

179 Öko-Melli, *About Us*, c. d.

180 BRUSSELAERS, J. – ILIOPOULOS, C., *Support for Farmers' Cooperatives*, c. d., s. 8.

181 MARCUS, Gerald D. – FREDERICK, Donald A., *Farm Bargaining Cooperatives: Group Action, Greater Gain*, Washington 1994, s. 1.

jednají minimální ceny a obchodní podmínky pro členskou produkci. Podmínky jsou poté zahrnuty v obchodních kontraktech mezi prodávajícím a kupujícím. V druhém případě navíc organizace jedná a slouží jako výhradní obchodní zastoupení svých členů, uzavírá obchodní smlouvy o dodávkách produkce svých členů. Na příkladu vyjednávacích organizací v USA¹⁸² se navíc ukazuje, že organizace nevytvářejí zisk, veškeré provozní náklady jsou financovány z fondů, které jsou většinou generovány jako určitá část z obchodované produkce. Jelikož je vznik vertikální integrace producentů v rámci odbytových družstev kapitálově nákladný, vyjednávací asociace znamenají pro producenty alternativu koordinačního a cenového nástroje s relativně nízkým kapitálovým rizikem.¹⁸³

Iniciativy zaměřené na produkci vysoce kvalitních potravin

U této kategorie tržních iniciativ je kvalita produktu postavena na první místo, záměrem je vytvořit exkluzivní a charakteristický produkt vycházející z mezery na trhu. Nové organizace vznikají na základě vývoje trhu – poptávky, nutnosti nalézt nové prodejní kanály. Společná iniciativa, která často vzniká se zaměřením na zpracování a prodej jedné komodity (např. mléka), přináší diferenciaci produktů vycházejících z určitých kvalitativních předpokladů. Produkt má být odlišen od produktů nabízených jinými výrobci, maloobchodem nebo tradičními družstvy. Touto aktivitou iniciativa vytvoří prémiový produkt, ze kterého získá vyšší cenu anebo loajálnějšího zákazníka. Dosažení určité kvality je často kontrolováno nezávislou externí organizací nebo definováno právními předpisy. Certifikáty kvality zde hrají hlavní roli pro komunikaci a dlouhodobé budování značky. Budování obchodních kanálů a neustálé inovace patří mezi podstatné aktivity těchto iniciativ. Jelikož i u kvalitního zboží existuje tlak na cenu a možnosti trhu jsou omezené, jedině neustálé inovace mohou přinášet potřebnou konkurenceschopnost. Často jsou to právě menší lokální iniciativy, jež inovují produkt a budují pro něj trh, na který později mohou vstoupit konvenční producenti.¹⁸⁴

I když vytváření kvalitních potravin nemusí být místně určeno, vzhledem k povaze produkce se většinou jedná o iniciativy vznikající právě v určitém regionu. Jde hlavně o iniciativu producentů, která vychází ze společné kultury/identity, zakládá si na společném zpracování produktů, vlastní reputaci, značce a hlavně na kvalitě produktů dodávaných do maloobchodu nebo přímo zákazníkům.¹⁸⁵ Příkladem necht' je sdružení produkující sýr Beaufort (Francie).

Unie producentů Beaufortu

Tato asociace charakterizuje produkční systém založený na vysoké valorizaci horského mléka zpracovaného na sýr ve třech alpských údolích – Beaufortain, Tarentaise a Maurienne. Sýr nazývaný Beaufort je charakteristický svou vysokou kvalitou a cenou. Sýr nese označení původu zboží,¹⁸⁶ čímž je možné jasně definovat kvalitu, technologii výroby a částečně i výrobní kapacitu. V současné době je mléko pro výrobu tohoto typu sýra produkováno 520 malými farmami s produkcí mléka do 80 000 kg/rok, při kvótě 5 000 l na jednu dojnou krávu. Cena beaufortského mléka je jedna z nejvyšších ve Francii. Unie producentů Beaufortu (dále jako UPB¹⁸⁷) byla založena v 60. letech z popudu již existujících zpracovatelských družstev, která potřebovala jednotící prvek pro komerční, technické a administrativní záležitosti a také chtěla jednotně reagovat na hrozby spojené s vybudováním plánované přehrady. Počátek fungování unie se neobešel bez problémů. Zavedený jednotný odbyt byl považován za příliš nákladný. Současně velkoobchod nechtěl přistoupit na vyjednávání přímo s UPB. Producenti prostřednictvím UPB prodávali méně kvalitní mléko/sýry, zatímco nejvyšší jakost si nechávali pro vlastní zobchodování. V 70. letech došlo ke změnám, byl zrušen jednotný odbyt. Následně byl každý zpracovatel sám odpovědný za vlastní prodej, ovšem unie nadále poskytovala technické služby (kontrolu a poradenství) členům i nečlenům, koordinovala jednotné propagační kampaně sýra Beaufort. UPB zahrnuje sedm zpracovatelských družstev sdružujících 480 producentů beaufortského mléka a je propojena s Uníí obránců Beaufortu (SDB¹⁸⁸). Ta integruje všechna nezávislá družstva, privátní producenty, průmyslové producenty mléka a sýra, soukromé průmyslové mlékárny. Jejím cílem je definovat, udržovat a bránit označení původu, organizovat propagaci původu sýra nebo diskutovat o budoucích strategiích. Unie obránců je spíše politickou institucí, zatímco Unie producentů se zaměřuje hlavně na technické otázky.¹⁸⁹

182 Tamtéž, s. 2.

183 ISKOW, Julie – SEXTON, Richard J., *Bargaining Associations in Grower-processor Markets for Fruits and Vegetables*, Washington 1988, s. 11.

184 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

185 RENTING, Henk, *Collective approach to farmers marketing*, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/Estrategy_article.pdf> [21. 6. 2017], s. 1–2.

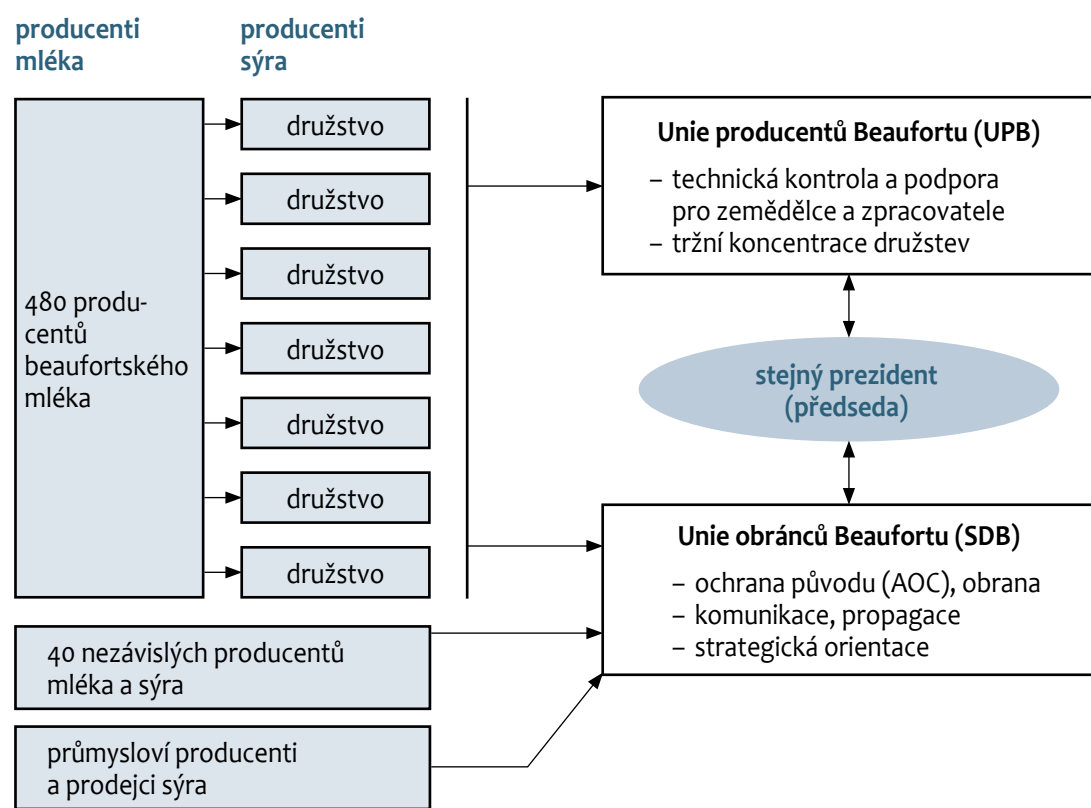
186 AOC – Appellation d'origine contrôlée; označení používané pro produkty o původu z frankofonních oblastí.

187 Union des producteurs de Beaufort.

188 Syndicat de defense du Beaufort.

189 ASSOULINE, Gerald, *National Synthesis Report on Case Studies in France: AOC Beaufort*, AMAP. COFAMI, 2007, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP4_nat_synt_FR.pdf> [20. 6. 2017], s. 18.

Obr. 3: Struktura Unie producentů Beaufortu¹⁹⁰



Zdroj: ASSOULINE, G., *National Synthesis Report on Case Studies in France*, c. d., s. 14.

Iniciativy zaměřené na výrobu regionálních potravin

Tento druh spolupráce je prakticky velice podobný předchozímu typu. Zaměřuje se na kvalitu, ovšem navíc je produkt propojen s daným regionem. Takový druh marketingu často aplikují místní producenti, kteří chtějí využít jedinečnosti regionu. Unikátnost produktů je zakládána na specifickém prostředí a obnovovaných tradicích lokální gastronomie. Odlišující strategií je zdůraznění výjimečnosti přírodních zdrojů (půda, povětrí, odrůdy), lidského kapitálu a hlavně různorodosti v chuti daného regionu. Taková spolupráce spojuje daleko širší okruh členů, jsou jimi např. výrobci, zpracovatelé, poskytovatelé služeb nebo místní samosprávy. Producenti často nebývají prvotními iniciátory, mohou jimi být zájmové skupiny snažící se o zvýšení popularity regionu, místní nebo regionální samosprávy. Producentům nabízejícím výrobky v dané kvalitě je navrženo, aby se k projektu připojili. K propagaci přispívá i EU, která uděluje chráněná označení – chráněné označení původu (PDO) a chráněné zeměpisné označení (PGI). Význam tohoto označení stoupá, pokud mají producenti ambice prodávat za hranicemi regionu, země.¹⁹¹

¹⁹⁰ Schéma přeloženo autorem.

¹⁹¹ JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

Družstvo BIOALPIN, Rakousko

Koncem 70. let čelilo Rakousko snížení cen zemědělských komodit, které bylo hlavně zapříčiněno nadměrnou produkcí potravin v EU. Producenti museli racionalizovat a specializovat svou produkci a současně hledat alternativní cesty k zákazníkovi. Koncentrovanější produkce vedla k diferenciaci příjmů v různých regionech Rakouska, a tudíž byly hledány nové strategie podpory zemědělců v odlehlých regionech. Vznikaly různé formy přímého prodeje koncovým zákazníkům, začalo zpracovávání výrobků přímo na farmách, rozvíjela se spolupráce mezi producenty a postupně se rozšiřovalo ekologické zemědělství. Nové strategie rozvoje byly podpořeny fondem federální vlády pro méně příznivé oblasti (LFA¹⁹²), kde by se konvenční produkce těžko udržela. Fond se zaměřil na podporu společných (družstevních) projektů s cílem zvednout přidanou hodnotu regionálních produktů. S postupem času přímý prodej ze dvora a farmářské trhy ztrácejí na významnosti (pro farmáře), důvodem je pracovní náročnost těchto druhů prodeje¹⁹³ a rozšiřující se družstevní kooperace, která zajistila hlavní odbyty.

Ovšem v roce 2000 nastala krize na trhu s bioprodukty. Nedostatek odbytových příležitostí pro bioprodukty v nepříznivých horských regionech svedl mnoho zemědělců od ekologického zpět ke konvenčnímu hospodaření. Ke stabilizaci situace přispěla tyrolská lokální maloobchodní síť M-Preis, která chtěla založit a nabídnout zákazníkům vlastní značku biopotravin, aby mohla konkurovat na trhu, kde většina obchodníků již vlastní bio značku do nabízeného sortimentu zavedla. V roce 2002 tedy vznikla společná tyrolská družstevní organizace založená padesáti členy, nazvaná BIOALPIN. Členové jsou hlavně producenti a zpracovatelé zemědělských produktů. BIOALPIN je možno chápat jako jednotnou platformu pro marketing regionálních produktů¹⁹⁴ – společné značky BIO VOM BERG. K dnešnímu dni je značkou „Bio vom Berg“ označeno přes osmdesát produktů – mléko, sýry, jogurty, máslo, ovoce a zelenina, pečivo, vajíčka nebo med.

Přes široké portfolio produktů patří mezi nejdůležitější položky v nabídce mléčné výrobky. Více než 500 producentů mléka dodává komoditu do dvanácti zapojených mlékáren, které distribuují své produkty do 175 regionálních prodejen sítě M-Preis. Rovnoprávného partnerství mezi malými rolníky, zpracovateli a obchodní sítí je dosaženo právě pomocí integrace do jedné společné zastřešující organizace, družstva BIOALPIN. Rolí družstva je zajistit budoucí udržitelnost projektu. Družstvo je obeznámeno s produkčními náklady, tímto může vyjednávat o cenách potřebných pro udržení se na trhu, poskytuje podporu zpracovatelům při vývoji a zavádění produktových a technologických inovací. Dále figuruje jako prostředník mezi producenty a obchodní sítí z důvodu kontroly kvality produktů a optimalizace šíře dodávaných výrobků.¹⁹⁵

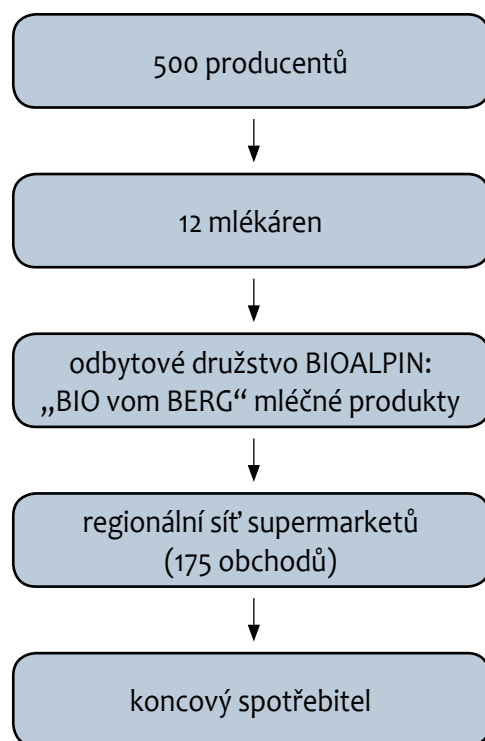
¹⁹² Least favorite areas, definované EU.

¹⁹³ SCHERMER, M. – HIRSCHBICHLER, K. – GLEIRSCHER, N., *Status Quo Analyses (WP3): National Report Austria*, c. d., s. 15.

¹⁹⁴ Tamtéž, s. 15.

¹⁹⁵ STEINLECHNER, Claudia – SCHERMER, Markus, *The Configuration of Social Sustainability within an Organic Dairy Supply chain*, 9th European IFSA Symposium, 4–7 July, Vienna (Austria), s. 1817.

Obr. 4: Vertikála mléka v rámci družstva BIOALPIN¹⁹⁶



Zdroj: STEINLECHNER, C. – SCHERMER, M., *The configuration of social sustainability*, c. d., s. 1814.

Iniciativy zakládající regionální marketing

Tento typ kolektivního tržního jednání také nabízí regionální produkty. Nezahrnuje ovšem pouze zemědělské producenty, ale vertikálně organizuje subjekty – zemědělce, zpracovatele (pekárny, řeznictví, mlékárny), prodejny, poskytovatele služeb a třeba i zákazníky. Jedná se o vytvoření „nákupního koše“ pocházejícího z regionu. Společně je možné investovat do logistiky a marketingu a zásobovat tak středně velké prodejny širokým sortimentem produktů, a tím propagovat region. K tomu patří i služby (agroturistika) nebo kulturní a vzdělávací akce. Rozvoj podobných iniciativ je často součástí politik rozvoje venkova a je podporován z veřejných zdrojů. Důležitým aspektem úspěchu je schopnost sjednotit mnohdy velice rozdílné subjekty a přesvědčit producenty, aby opustili alespoň část svých již existujících odbytových cest. Na druhou stranu společná iniciativa přináší důležité synergie, což může být často velice významné.¹⁹⁷

Uster Plus, Švýcarsko

„Uster Plus“ je názorným příkladem lokální marketingové iniciativy. Uster je město s přibližně 30 000 obyvateli. Projekt vznikl s cílem propojovat producenty se spotřebiteli

v regionu města Uster. Spolek vertikálně propojuje producenty, zpracovatele, obchodníky i konzumenty, vytvořil vlastní standardy, které kontroluje a dále rozvíjí. Vlastní standardizace zabezpečuje, že veškeré nabízené produkty jsou vyráběny lokálně a přispívají ke zvýšené přidané hodnotě regionu. Po splnění vyžadovaných standardů mohou výrobci za poplatek 50 švýcarských franků (asi 1 170 Kč¹⁹⁸) využívat značku „Uster Plus“. Nabídka produktů a služeb zahrnuje ovoce, zeleninu, houby, mléčné produkty, ale i například volnočasové aktivity na farmách, catering atd.¹⁹⁹ Veškerý sortiment je mimo jiné prezentován na webových stránkách projektu s přímými kontakty na producenty.²⁰⁰

Iniciativy soustřeďující se na vztah producent–konzument

Hlavní podstatou tohoto typu je vybudování přímého vztahu mezi producentem a zákazníkem, příspěvek ke vzájemné komunikaci a zvýšení přidané hodnoty nabízených produktů. Přímý prodej může být společně posunut na vyšší stupeň, je-li budována společná značka, rozšiřován sortiment, jednotné značení obchodních prostor, pokud existuje regionální organizace distribuce, investice do logistiky (společný internetový prodej, doprava, skladování) nebo jsou vytvořeny společné farmářské trhy. Tento druh spolupráce je velice dynamický, zakládáný na sociálních vazbách a bez větší účasti místních samospráv, vlád.

Mezi příklady takových iniciativ lze zařadit farmářské trhy, komunitou podporované zemědělství (forma distribuce „bedýnek“) nebo farmářské obchody. Každá možnost má svá určitá omezení jak pro farmáře, tak pro zákazníky.

AMAP, Francie

Tato organizace zapadá do konceptu „komunitou podporovaného zemědělství“. Jedná se o síť skupin, tzv. „Asociací pro zachování rolnického zemědělství“ (AMAP), které vznikají od roku 2001 ve Francii. Původně pocházejí z regionu Toulon, kde v minulosti zaniklo více než 15 000 farem.²⁰¹ Zakládajícími členy jsou zemědělci a spotřebitelé. Princip je jednoduchý. Na základě vzájemné dohody (smlouvy) se producenti zavážou pravidelně zásobovat komunitu nejčastěji čerstvou zeleninou (v biokvalitě). Každý týden se pak scházejí členové skupiny se zemědělcem, předají si zboží, které je pak následovně přerozděleno do „bedýnek“. Každý člen si na danou dobu předplatí zboží, proto producent může jasně předpokládat budoucí poptávku a dle ní připravit velikost produkce. Předpokladem je, že zákazník bedýnku získává za férovou cenu, která se odvíjí od nákladů produkce, nikoliv od váhy zboží.²⁰² V roce 2012 tato iniciativa zahrnovala 1 600 skupin distribuujících každý týden 66 000 bedýnek a čítala okolo 270 000 pravidelných zákazníků. Výhodou pro rolníka

¹⁹⁸ Hodnota ke dni 20. 7. 2017.

¹⁹⁹ BAHRDT, Katja – SANDERS, Jörn – SCHMID, Otto, *Status Quo Analyses: National Report Switzerland*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_CH.pdf> [20. 6. 2017], s. 13.

²⁰⁰ Uster Plus, *Produkte & Vertragspartner*, dostupné online: <<http://www.usterplus.ch/produkte-vertragspartner.html>> [20. 6. 2017].

²⁰¹ *Annuaire national des AMAP, Quest-ce qu'une AMAP*, dostupné online: <<http://www.reseau-amap.org/amap.php>> [15. 6. 2013].

²⁰² ASSOULINE, G., *Country Level Status-quo Analyses (WP3): France*, c. d., s. 7, 10.

¹⁹⁶ Schéma přeloženo autorem.

¹⁹⁷ JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

je sdílení rizika (počasí, škůdci) se svými zákazníky, na druhou stranu odběratelé dostávají pravidelně čerstvé produkty, dělí si přebytky a jsou zapojeni do pravidelných komunitních setkání.²⁰³

Vznik nové skupiny AMAP probíhá třemi formami: (I) spotřebitelé si vytvoří skupinu a poté požádají zastřešující (regionální) organizaci o přidělení producenta, nebo si jej sami vyberou; (II) producent kontaktuje zastřešující organizaci a požádá o spojení se skupinou, organizace monitoruje vzniklé skupiny, které nemohou sehnat místního producenta; (III) producent je přímo osloven zastřešující organizací a spojení se skupinou. Nově vytvořená spolupráce je zpočátku koordinována referentem z AMAP. Ten se podílí na definici produktů, nastavuje pravidla spolupráce, určuje místo a čas doručení atd. Na základě toho je stanovena cena za jednu rodinnou „bedýnku“ (pro tři až čtyři osoby) a cena půlročního/ročního předplatného. Pro zpestření dodávek může skupina spolupracovat s více zemědělci. Je obvyklé, že jeden zemědělec dodává více (sousedním) skupinám.

Aktuálními členy AMAP iniciativ jsou většinou lidé, kteří kupují biopotraviny, žijí zdravým životním stylem, jsou místně aktivní. Cena produktů je samozřejmě vyšší oproti konvenčnímu zemědělství, ale je srovnatelná s biopotravinami prodávanými na trzích nebo ve specializovaných prodejnách. Důležitou výhodou je vzdálenost a časová náročnost pro ty, kteří nemají specializované prodejny nebo trhy v blízkosti domu nebo práce. Ačkoli podle pravidel AMAP by spotřebitelé měli dosahovat nižších cen, ne vždy tomu tak je.²⁰⁴

Landkoeb, Dánsko

Internetový projekt Landkoeb („země nákup“) vznikl s cílem propagovat společný marketing farmářských obchodů. Projekt je vlastněn a provozován farmářskou asociací a každý její člen má možnost prezentovat svoje výrobky zákazníkům. Původně vznikl tento projekt jako malá iniciativa producentů, později byl sloučen s portálem „Dánské zemědělství“. I když v roce 2006 tímto způsobem komunikovalo okolo 230 farem a malých producentů, dnes je takto aktivně prezentováno 116 subjektů.²⁰⁵

Podobný projekt můžeme již nalézt i na českém internetu. První analogickou iniciativou je seznam farmářů „Najdi si svého farmáře“²⁰⁶ jako soukromý projekt rodinné farmy Němcových. Obdobnou aktivitu nabízí společnost Nalok, s. r. o. (www.nalok.cz). Webové stránky si kladou za cíl propagovat lokální nakupování a spojovat zákazníka přímo s farmářem.

Iniciativy vytvářející nepotravinářský trh

Tento druh iniciativy není primárně zaměřen na potraviny, dělí se na dvě podskupiny:

(A) První se zaměřuje na **agro-environmentální služby pro venkov**. Jedná se o nové nezemědělské aktivity, které často vedou k poskytování služeb (turistika, zdravotní péče, energie) nebo zajišťování veřejných statků (údržba krajiny, zachování biodiverzity). Tímto dochází k diverzifikaci příjmů a zapojování se do nových dodavatelsko-odběratelských řetězců. Tyto iniciativy často nejsou výrazněji orientovány na specifickou službu a spíše se zaměřují na více činností, které mohou být provázány vzájemnými synergii, a přispívají tak ke konceptu multifunkčního zemědělství.²⁰⁷

ARGE Kommunale Dienstleistungen, Rakousko

V podobném duchu vzniklo servisní družstvo pěti rolníků, kteří tímto chtěli získat další příjem mimo zemědělství. Družstvo je založeno na řetězci navazujících aktivit, kdy činnost jednoho člena navazuje na aktivity předchozího. Při založení družstva si každý člen pořídil potřebný stroj (štěpkovač, kompostovací stroj, přesívací zařízení, auto pro sběr biologického odpadu). Postupně dokázali poskytovat komunální služby spojené se svozem a zpracováním biologického odpadu obcí, a to v takové míře, že se zemědělská produkce stala minoritní částí jejich příjmů.²⁰⁸

(B) Druhý druh iniciativ se specializuje na **nepotravinářské využití zemědělských produktů**. Zde existuje široká škála možností – výroba biosložek do motorové nafty, tírenské zpracování technických plodin, úprava vlny atd. I když se, podobně jako v předchozí kategorii, jedná o další diverzifikaci zemědělství, tento druh iniciativy je založen na produktu, nikoliv službě. Podobá se tak více klasickým družstvům, jelikož i zde jsou sdíleny objemy pro posílení tržní síly a je společně investováno do zpracovatelských kapacit.²⁰⁹ Příkladem lokální nepotravinářské iniciativy je odbytové družstvo producentů květin.²¹⁰

Seattle Wholesale Growers Market, USA

Zde se nabízí docela zajímavý pohled na lokální produkci květin, která kopíruje lokální produkci potravin. Hlavní hybnou silou se stalo posílení lokální konkurenceschopnosti místních producentů květin, kteří čelí problému velkého množství importovaných květin ze zahraničí a současně poklesu poptávky a ceny výrobků. Před založením družstva si producenti sami zajišťovali odbyt, objížděli město (Seattle) s květinami, navštěvovali přímo své zákazníky. Tento způsob distribuce měl vysoké náklady a nepřinášel dostatečný zisk. Prodej květin na farmářských trzích se nejevil jako dobrá alternativa, jelikož obecně je cena květin na trzích příliš nízká. Proto vzniklo v roce 2011 družstvo vlastněné šestnácti producenty květin ze států Washington, Oregon a Aljaška, kteří společně v Seattlu otevřeli druž-

203 Alliance Provance, A French Example LES AMAP, dostupné online: <http://www.urgenci.net/uploads/Gaetan_Vallee_French%20example%20Les%20AMAP.pdf> [29. 8. 2013].

204 ASSOULINE, G., *National Synthesis Report on Case Studies in France*, c. d., s. 35.

205 NOE, Egon – LANGVAD, Anne M., *Status Quo Analyses: National Report Denmark*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_DK.pdf> [20. 6. 2017], s. 17.

206 Srov. <http://www.najdisisvehofarmare.cz/>.

207 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52–53.

208 SCHERMER, M. – HIRSCHBICHLER, K. – GLEIRSCHER, N., *Status Quo Analyses (WP3): National Report Austria*, c. d., s. 18.

209 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 53.

210 Např. Seattle Wholesale Growers Market, USA; PRINZING, Debra – SZUKOVATHY, Diane, *SLOW FLOWERS Podcast: Marketing Local Flowers the Co-op Way (Episode 103)*, dostupné online: <<http://www.debraprinzing.com/2013/08/14/slow-flowers-podcast-marketing-local-flowers-the-co-op-way-episode-103/>> [28. 8. 2013].

stevní velkoobchodní tržiště. Zde nabízejí třikrát týdně čerstvé květiny přímo profesionálním květinářům, obchodům nebo nákupčím. Důležitým aspektem pro vznik družstva byly příklady dobré praxe, které zakladatelé získali od členů jiného družstevního trhu květin (mimo Seattle).

Jako nejvýznamnější se jevílo zaměření na velkoobchod, tj. zpřístupnění trhů pouze obchodním partnerům a uzavření veřejnosti. Trhy tedy přímo nekonkurují maloobchodům s květinami, současně tímto došlo k zefektivnění celého prodejního procesu. Prodejci již nejsou objížďeni, sami si přijíždějí na tržiště, kde mají širší výběr. Další aspekt, který musel být překonán, se týkal konkurence mezi jednotlivými pěstiteli květin. Ovšem, jak se ukázalo, žádný z pěstitelů nebyl schopen pokrýt kompletní sortiment daného období. Mimo to se výroba širokého spektra květin jedním producentem ukázala jako neefektivní. Proto producenti zkoordinovali výrobu a dohodli se na určité specializaci tak, aby byla pokryta široká poptávka a zároveň nedocházelo k výraznému překrývání nabídky. Pěstování květin má ve Spojených státech dlouhou tradici, aktuálně udržovanou hlavně vášnivými pěstiteli. Založení družstva producentům zpočátku přineslo synergii ve sdílení zdrojů, prostředků, znalostí atd.

Sezóna pro čerstvé řezané květiny trvá v tomto regionu USA pouze šest měsíců, zbytek roku je prodej a produkce minimální. Z tohoto důvodu muselo družstvo najít cesty pro svůj další růst, aby mohlo z šestiměsíční úrody pokrýt veškeré náklady a celoroční mzdy nejdůležitějších a nejzkušenějších zaměstnanců. Proto byl přijat plán proniknout do maloobchodní sítě, v níž se prodá více než 50 % všech, převážně dovezených, balených květin. Společnou investicí vzniklo zařízení pro vázání, balení a distribuci květin do maloobchodní sítě. Vyšší tržby a zisk zajistily budoucnost producentů i samotného družstva.²¹¹

Uvedené příklady názorně ukazují rozdělení možných společných odbytových iniciativ. Také v našem prostředí vznikly podobné iniciativy, i když jejich rozšíření je zatím minimální.

3

Soutěžní právo Evropské unie versus odbytové organizace zemědělských producentů

Soutěžní právo EU, i jeho český ekvivalent,²¹² monitoruje společný trh EU, který by měl být jasným konkurenčním prostředím pro podniky, a tudíž by měl společný trh EU umožňovat zákazníkům co největší výběr produktů za co nejlepší cenu. Ovšem jelikož ne vždy se společnosti na volném trhu chovají konkurenčně, je nutné, aby existovaly prostředky k ochraně tržního a konkurenčního prostředí. Z tohoto důvodu jednotlivé státy EU, respektive Evropská komise (EK), dohlíží nad hospodářskou soutěží. Monitorování fungující hospodářské soutěže přispívá k nižším cenám, vyšší kvalitě, většímu výběru produktů, zvýšené inovativnosti podniků a s tím spojené vyšší konkurenceschopnosti na globálních trzích.²¹³

Soutěžní právo všech členských zemí EU vychází z komunitárního práva EU, kde má ochrana hospodářské soutěže dlouhou tradici. Články, které se zabývaly ochranou hospodářské soutěže, je možné vystopovat již ve smlouvě o Evropském sdružení uhlí a oceli,²¹⁴ respektive v Římské smlouvě zakládající Evropské hospodářské společenství.²¹⁵

Dnešní soutěžní právo, které je v rámci společného trhu EU silně nadnárodně zaměřené, se vztahuje na jednání soukromých podnikatelů i na zásahy do soutěžních pravidel, které provádějí jednotlivé vlády. Základní pravidla jsou uvedena v článcích 101–109 Smlouvy o fungování Evropské unie (dále jen SFEU).²¹⁶

Z výše uvedených článků vyplývá, že v rámci vnitřního trhu EU jsou zakázány veškeré dohody mezi podniky, sdružením podniků, které by mohly narušit obchod mezi státy za-

²¹¹ Tamtéž.

²¹² Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití.

²¹³ Evropská komise, *V zájmu spotřebitele: Proč je politika hospodářské soutěže důležitá pro spotřebitele?*, dostupné online: <http://ec.europa.eu/competition/consumers/why_cs.html> [15. 5. 2014].

²¹⁴ Podepsána v roce 1951. Hospodářskou soutěží se zabývají články 65–67.

²¹⁵ Podepsána v roce 1957. Hospodářskou soutěží se zabývají články 85–94.

²¹⁶ Tzv. Lisabonská smlouva (Úř. věst. C 326, 26. 10. 2012, s. 47).

pojenými do společného trhu EU.²¹⁷ Jmenovitě článkem 101 odst. 1 jsou zakázány dohody, které (I) přímo nebo nepřímo určují prodejní nebo nákupní ceny; (II) omezují, kontrolují odbyt, výrobu, investice nebo technický rozvoj; (III) určují rozdělení trhů nebo zdroje zásobování; (IV) zavádějí vůči srovnatelným obchodním partnerům rozdílné obchodní podmínky; (V) podmíní uzavření smlouvy dalším plněním, které ovšem přímo nesouvisí s předmětem smlouvy. Avšak mohou-li výše uvedené dohody vést ke zlepšení výroby/distribuce, k hospodářskému a technickému rozvoji a přenesou-li část výhod plynoucích z dohod na zákazníka, pak jsou povoleny.²¹⁸ Pokud by platila ustanovení z článku 101 odst. 1 bez výjimek i pro zemědělský sektor, mohla by být kooperace v tomto sektoru značně zkomplikována.

Ovšem zemědělský sektor, respektive kooperace mezi producenty, zastává v rámci soutěžního práva EU zvláštní pozici, která vychází z definice společné zemědělské politiky na komunitární úrovni.²¹⁹ Článek 42 SFEU uděluje Radě EU a Evropskému parlamentu právo určit, jak budou soutěžní pravidla EU vztažena na produkci a obchod se zemědělskými produkty. Na základě článku 42 tedy existují zvláštní pravidla hospodářské soutěže pro zemědělské produkty, která jsou definována v rámci: (I) *nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1308/2013* ze dne 17. prosince 2013, kterým se stanoví společná organizace trhů se zemědělskými produkty; (II) *nařízení Rady (ES) č. 1184/2006*²²⁰ ze dne 24. července 2006, o použití určitých pravidel hospodářské soutěže na produkci zemědělských produktů a obchod s nimi. Uvedená nařízení se vztahují na produkty uvedené v Příloze I Smlouvy o fungování Evropské unie.²²¹

Část IV nařízení 1308/2013²²² specifikuje podmínky dodržování hospodářské soutěže v rámci zemědělského sektoru, jmenovitě článek 209 specifikuje výjimky, u kterých lze nepoužít soutěžní pravidla na dohody uvedené v článku 101 SFEU.

Těmito výjimkami jsou: (1) dohody, které slouží k naplnění cílů SZP uvedených v článku 39 SFEU²²³; nebo (2) dohody mezi zemědělci, sdružením zemědělců, jejich svazů nebo organizací producentů, kteří patří do jednoho členského státu.

1. výjimka: dohody sloužící k naplnění cílů SZP politiky uvedených v článku 39 SFEU.

První výjimka se vztahuje k cílům společné zemědělské politiky, které jsou definovány v článku 39 SFEU. Těmito cíli jsou:

217 Obchod není narušen mezi státy zapojenými do společného trhu EU, je-li obchodní podíl stran u produktu menší než 5 % relevantního trhu a současně je celkový obrat tohoto produktu v rámci společného trhu menší než 40 mil. EUR. V případě, že taková situace nastane, pak dohoda nebude spadat pod evropské soutěžní právo, ale je monitorována a regulována národními soutěžními institucemi.

218 Článek 101 odst. 3 Smlouvy o fungování EU.

219 Články 38–44 Smlouvy o fungování EU.

220 Úř. věst. L 214, 04/08/2006, s. 7–9.

221 Příloha I této práce.

222 Počínaje článkem 206.

223 Evropská komise (dále jen EK), *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy and the Common Agricultural Policy. Competition Rules Applicable to Cooperation Agreements between Farmers in the Dairy Sector*, Brussels 2010, s. 5.

- zvýšení produktivity zemědělství skrze podporu technického pokroku a zajištěním racionálního rozvoje zemědělské výroby a optimálního využití výrobních činitelů, zejména pracovní síly;
- zajištění odpovídající životní úrovně zemědělského obyvatelstva, a to zejména zvýšením příjmů nebo zvýšením zaměstnanosti;
- stabilizace trhů;
- zajištění plynulého zásobování;
- zajištění zboží za rozumné ceny pro konzumenty.

Z precedenčního práva Soudního dvora EU vyplývá, že výjimku lze aplikovat pouze v případě, splňuje-li založené seskupení všechny výše uvedené cíle. Pokud tomu tak není, nemůže být tato výjimka uplatněna.²²⁴ Tento princip byl několikrát jasně potvrzen rozhodnutím Komise nebo Tribunálu. Příkladem může být případ tzv. *French beef*.²²⁵ Jednalo se o kartelovou dohodu o fixaci cen mezi šesti producenty hovězího dobytka a zástupci jatek. Tribunál v kauze jasně potvrdil, že i když fixace cen mohla vést ke zvýšení životní úrovně producentů, mohla omezit podmínku doručení produktů konzumentům za rozumné ceny. V tomto případě tedy nelze aplikovat první výjimku ze článku 101 SFEU.

Ze statického pohledu nelze dosáhnout současně všech pěti cílů SZP, protože zvýšení životních standardů producentů může být v rozporu se zajištěním rozumných cen pro konzumenty. Naopak dynamický pohled dosažení všech cílů nabízí. Příkladem je nová dohoda, která výrazně zefektivní výrobu nebo zvýší produktivitu, čímž dojde k přenesenému efektu na zákazníka v podobě nižších cen a zvýšení životní úrovně zemědělce z pohledu např. jeho vyšších příjmů nebo konkurenceschopnosti.²²⁶

2. výjimka: dohody mezi zemědělci, sdružením zemědělců, jejich svazů nebo organizací producentů, kteří patří do jednoho členského státu.

Aby mohla být tato výjimka aplikována podle Evropské komise²²⁷ a relevantních precedenčních předpisů, musí dojít k naplnění současně dalších tří kumulativních podmínek: (I) dohoda musí být sjednána mezi zemědělci, zemědělskými asociacemi daného státu; (II) dohoda musí zahrnovat společnou produkci, nebo prodej zemědělských produktů, nebo využívání společných zařízení; (III) společná činnost neohrožuje naplnění cílů SZP ani jim nebrání.

Jedním z příkladů, kdy tato podmínka nebyla uznána, je případ *Meldoc*.²²⁸ Bylo v něm shledáno, že v rámci horizontální dohody o zavedení prodejních kvót mléka a mléčných výrobků, konzultací o prodejních cenách a omezení dovozu mléka ze zahraničí mezi čtyřmi nizozemskými mlékárenskými družstvy a jednou soukromou mlékárnou není možné apli-

224 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 7.

225 Rozsudek Tribunálu T-217/03 a T-245/03.

226 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 9.

227 Tamtéž, s. 10.

228 Rozhodnutí Komise ze dne 26. listopadu 1986. Případ IV/31 Meldoc. Úř. věst. L 348, 10. 12. 1986, s. 50.

kovat výjimku článku 101. Nejedná se totiž výhradně o spolupráci zemědělců (ve formě jimi vlastněných družstev), seskupení/organizací producentů nebo jejich asociací.

Podobné bylo rozhodnutí Komise v případě *Milchförderungs fonds case*,²²⁹ kdy Komise zamítla uznat výjimku pro fond zaměřený na podporu a propagaci mléka a mléčných produktů. V odstavci 22 rozhodnutí bylo uvedeno: „Toto sdružení, zahrnující Německý zemědělský svaz, Německý svaz kampeliček vč. jejich regionálních poboček a Ústřední svaz soukromých mlékáren, založené za účelem administrace fondu, je spojením obchodních asociací, které slouží k zajištění společných ekonomických zájmů svých členů. Ovšem toto spojení nelze chápat jako výhradní sdružení zemědělských producentů [...], které podobně jako zemědělská družstva vykonává hospodářskou činnost za svoje členy, a to hlavně v oblasti společné výroby, prodeje nebo užívání společných zařízení pro skladování nebo zpracování zemědělských produktů.“²³⁰

Zemědělství producenti mají v rámci soutěžního práva dvě možnosti kooperace. První je čistá horizontální kooperace, kterou Evropská komise²³¹ nazývá (I) dohodami o obchodním využití.²³² Druhou představují (II) dohody o společné produkci.²³³ U obou alternativ spolupráce, tj. horizontální i vertikální, jsou relevantními dokumenty pokyny o horizontální spolupráci²³⁴ a pokyny o vertikální spolupráci.²³⁵

3.1] Dohody o obchodním využití

Komerčializační dohody zahrnují horizontální dohody mezi soutěžiteli pro oblast prodeje, distribuce nebo propagace svých produktů. Dohody se mohou ve své podstatě velmi lišit, jelikož vždy záleží na funkcích, které jednotlivé organizace zastávají. V zemědělském sektoru patří mezi nejčastější dohody o společném odbytu produktů. Na trhu s mlékem jsou v EU zaznamenány společné vyjednávací skupiny, zprostředkovávající organizace producentů, organizace vykupující mléko, které zajišťují společný svoz a následný prodej mléka třetím stranám.²³⁶ Úřad pro ochranu hospodářské soutěže ČR²³⁷ nepovažuje dohody mezi konkurenty (horizontální dohody) za zakázané, nepřesáhne-li kumulovaný obchodní podíl zapojených konkurentů na relevantním trhu 10 % a neporuší-li některá z tzv. hard-core omezení.²³⁸

229 Rozhodnutí Komise ze dne 7. prosince 1984. Příklad IV/28.930, Milchförderungs fond. Úř. věst. L 35, 7. 2. 1985, s. 35.

230 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 11.

231 Tamtéž, s. 14.

232 Commercialisation agreements, též česky komercializační dohody.

233 Joint production agreements, též česky dohody o výrobě.

234 Pokyny k použitelnosti článku 101 Smlouvy o fungování Evropské unie na dohody o horizontální spolupráci; Úř. věst. C 11, 14. 1. 2011, s. 1.

235 Pokyny k vertikálním omezením; Úř. věst. C 130, 19. 5. 2010, s. 1.

236 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 14.

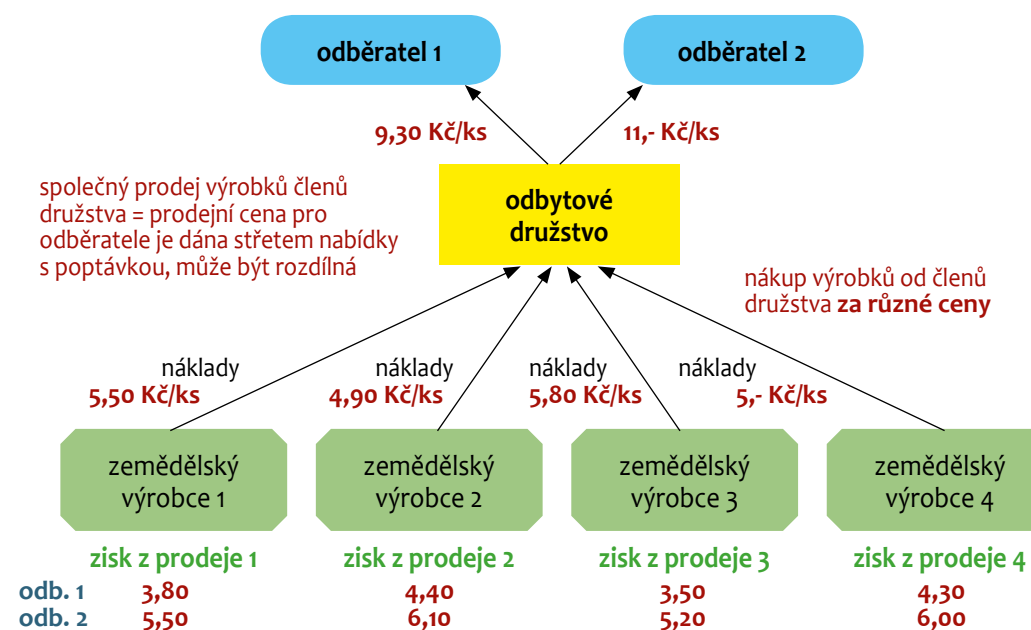
237 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen ÚOHS), *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, Brno 2011, s. 8.

238 Patří sem dále rozdělení trhu nebo nákupních zdrojů a omezení nebo kontrola výroby, odbytu, výzkumu a vývoje nebo investic.

Mezi dohody o obchodním využití je možné zahrnout dohody, které ÚOHS definuje jako *kooperativní společný podnik*.²³⁹ Jedná se o kvalifikovanější formu horizontální spolupráce mezi vzájemnými konkurenty, a jsou na ně tedy aplikována pravidla pro horizontální spolupráci. Z pohledu českého soutěžního práva lze považovat za povolené kooperativní podniky ty, které nezaujmají obchodní podíl na trhu větší než 50 %, nad touto hranicí jsou kooperativní dohody vždy v rozporu se zákonem. Nad 15% rozhraním je nutné provést hloubkovou soutěžní analýzu. Ovšem v případě, že kooperativní společný podnik svým členům zajišťuje poradenství, vzdělávání, zprostředkování mezinárodních informací nebo podporu při zlepšení kvality produkce, je taková spolupráce vždy povolena bez ohledu na tržní podíl konkurentů.

Z obr. 5 je patrné, že pro dodržení hospodářské soutěže je nutné zajistit, aby byl zisk každého člena kooperativního společného podniku rozdílný, tj. aby i v případě prodeje prostřednictvím odbytové organizace byl determinován náklady každého prodejce. Schéma zachycené na obrázku ukazuje akceptovatelný model. Pokud ovšem dojde v rámci kooperativního podniku k výměně informací a upravení produkčních nákladů na podobnou úroveň, nastává nedovolená situace, kdy soutěžitelé dosahují totožných jednotkových zisků, a to i v případě rozdílné efektivity produkce.²⁴⁰

Obr. 5: Struktura akceptovaná ÚOHS v případě odbytového kooperativního podniku



Zdroj: ÚOHS, *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, c. d., s. 12.

239 ÚOHS, *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, c. d., s. 8.

240 Tamtéž, s. 8.

Ačkoliv české obchodní právo zakazuje dohody zahrnující přímé nebo nepřímé určení cen,²⁴¹ Evropská komise²⁴² za určitých okolností určení cen povoluje, hlavně v případech nezbytných. Z tohoto pohledu je tedy možné třídit komercializační dohody na:

(I) *Dohody nezahrnující určení cen.*

(II) *Dohody zahrnující určení cen.* Dohody na horizontální úrovni vždy spadají pod článek 101 odst. 1 SFEU. Jak je uvedeno v pokynech o horizontální spolupráci (odst. 144), pak výjimka z odst. 3 čl. 101 nemůže být splněna, když strany vyloučí hospodářskou soutěž, tj. např. se dohodnou na cenové fixaci. Komise ovšem uvádí příklady, kdy je cenová fixace v rámci komercializačních dohod přijatelná: (a) *cenové fixace jsou neoddělitelné při zavádění dalších odbytových funkcí*; (b) *zavedení těchto fixací generuje značnou efektivitu*; (c) *za tuto efektivitu nelze počítat pouze úspory, které jsou spojeny s eliminací nákladů v rámci omezení konkurence, ovšem jsou přímo propojeny se spojením ekonomických aktivit*; (d) *dohoda nezahrnuje restriktce, které by znemožňovaly dosažení dříve uvedených výhod*; a (e) *strany nedosahují tržní síly, která by jim umožnila eliminovat konkurenci.*

V omezeném počtu případů tedy soutěžní právo EU může akceptovat cenové fixace, a to zejména tehdy, když: (a) jeden velký poptávající subjekt nechce jednat o množství různých cen, vyžaduje jednu cenu od všech menších dodavatelů. Za takových podmínek je cenová fixace dovolena, jelikož je nezbytná. (b) Cenová fixace může být povolena, pokud se producenti dohodnou na zavedení nového produktu (např. společné značky mléka), čehož může být dosaženo pouze tehdy, když je např. kvalita a cena standardizovaná. V jakémkoliv případě ovšem tržní podíl všech stran dohody nesmí přesáhnout celkem 15 % relevantního trhu.²⁴³

3.2] Dohody o společné produkci

Dohody o společné produkci znamenají, že se alespoň dvě strany ujednají na společném postupu v produkci nebo zpracování.²⁴⁴ Společná výroba vždy zahrnuje integraci výrobních aktivit, kapacity nebo majetku mezi jednotlivými stranami dohody. V rámci zemědělského sektoru se tyto dohody mohou značně lišit jak v geografickém, tak i vertikálním rozsahu (tj. mohou znamenat společný svoz surovin, hlubší vertikální integraci apod.). I když se zde jedná o vertikální rozšíření, jelikož jde o úmluvu mezi soutěžiteli, mají dohody o výrobě horizontální charakter.

V rámci procesu zkoumání vlivu zemědělských dohod o společné produkci je potřeba brát v úvahu:²⁴⁵

(I) *Shodné zacházení s různými druhy zemědělských organizací, které zahrnují dohodu o spo-*

lečné produkci. V mnoha případech soudní dvůr uznal přínos zemědělských družstev pro efektivnost celého sektoru,²⁴⁶ tímto tedy jasně definoval, že při takovém přínosu nelze aplikovat čl. 101 odst. 1 SFEU. Komise zmiňuje, že podobně jako družstva mohou být chápány i jiné organizační struktury zemědělských producentů (např. svazy), které přispívají k racionalizaci/modernizaci celého odvětví.

(II) *Tržní podíl a tržní strukturu.* Při posuzování je potřeba zvážit, zda vznik dohod může mít za následek (i budoucí) omezení nebo ohrožení hospodářské soutěže. Proto je nejprve zjišťováno, zda dohoda neomezuje soutěž určením cen, limitací produkce, sdílením trhů aj. Současně s tímto je zkoumán vliv na soutěž z hlediska dopadů spolupráce (pozice na trhu, koncentrace trhu, bariéry vstupu nového hráče aj.).

Zajímavý zde může být případ *Milk Marque*,²⁴⁷ kdy rozsudek přiměl tehdy dominantní britské mlékárenské družstvo, zabývající se distribucí a dodávkami mléka, rozdělit se na tři menší družstva. Rozsudek potvrdil, že podmínky hospodářské soutěže uvedené v SFEU musí být souladu s cíli SZP, přičemž není možné, aby zemědělské odbytové organizace dosahovaly neomezené tržní síly. V tomtéž rozsudku soud stanovil, že v případě neexistence evropských předpisů mají možnost zasáhnout národní soutěžní úřady.

(III) *Smluvní vztah mezi družstvem a jeho členy.* Při posuzování dohod je též nutné zvážit, zda tržní síla může být navýšena skrz smluvní závazky vůči členům dohody. Tímto je obecně zamýšlena nutnost uvážít, zda podmínky vystoupení z dohody nebo dodávání části produkce třetí straně nejsou v rozporu s volnou soutěží. V rozsudku k případu *Oude Luttikhuis* (C-399/93) bylo zmíněno, že opatření ve stanovách, které má omezit vystupování členů, není automaticky v rozporu s článkem 101 odst. 1. Současně rozsudek upřesnil, že omezování vystoupení členů by mělo sloužit k zachování funkcí utvořené dohody, tj. zaručení dodávek (nabídky) a dlouhodobého členství. Ovšem smluvní ujednání ustavující např. podmínky výhradního dodání, vysokých peněžitých poplatků při odchodu, smluvní uvázání členů na nepřiměřeně dlouhou dobu jsou rozsudkem uznána za omezující konkurenci, a tudíž za nepovolená.

Z tohoto pohledu by bylo zajímavé posoudit nařízení vlády č. 655/2004, které jasně definuje podmínku členství – dodávat výhradně organizaci, jíž je producent členem. Po rozsudku k případu *Oude Luttikhuis* se tato podmínka jeví jako bránící hospodářské soutěži, a proto by mohla být při napadení u Evropského soudního dvora změněna.²⁴⁸

Cenové určení a omezení produkce mohou být důležitým základním kamenem pro vzájemnou integraci rozdílných aktivit v rámci dohody o společné produkci. Ovšem určování cen, omezování produkce a sdílení trhu a zákazníků je bráno jako omezování hospodářské soutěže. Pouze v případě, že (I) tržní podíl jedinců, kteří se připojili k dohodě o společné výrobě, nepřesáhne 20 %; (II) strany se již v rámci společné dohody domluví na budoucích ob-

²⁴¹ Tamtéž, s. 5.

²⁴² EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 20–21.

²⁴³ Tamtéž, s. 21.

²⁴⁴ Tamtéž, s. 14.

²⁴⁵ Tamtéž, s. 15–16.

²⁴⁶ Případ *Oude Luttikhuis* (rozsudek z 12. prosince 1995, č. C-399/93); případ *Florimex* (rozsudek z 14. května 1997, č. T-70/92 a T-71/92); případ *DLG* (rozsudek z 15. prosince 1994; č. C-250/92).

²⁴⁷ Rozsudek z 9. září 2003, č. C-137/00.

²⁴⁸ Jelikož se však nařízení vlády č. 655/2004 Sb. vztahuje k podpoře, která aktuálně není poskytována, neměla by taková stížnost opodstatnění.

jemech, společné distribuci produktů včetně mechanismu společného utváření cen, které jsou důležité pro úspěch takového spojení; (III) pro společné zajištění smluvených produktů, tak dohody o cenách a objemech, není taková dohoda posuzována jako restriktivní. Více než 20% podíl na relevantním trhu automaticky neznamená nelegální jednání, za takové situace dochází k samostatnému posouzení případu.

Dvacetiprocentní podíl na trhu ihned neznamená protiprávní postavení ohrožující hospodářskou soutěž. Na příkladu silného hráče v odvětví výkupu a zpracování mléka lze doložit, že Komise²⁴⁹ může ve svých rozhodnutích povolit soutěžní družstevní subjekt, který dosahuje vysokého podílu na trhu. To se stalo v nizozemském případě *Friesland/Campina*²⁵⁰ (COMP/M.5046), kdy Komise jednala o propojení dvou mlékařských družstev s kombinovaným podílem na trhu nákupu mléka ve výši 70–80 % a srovnatelným podílem na určitých trzích mléčné vertikály. I přes silnou pozici Komise uznala, že jelikož se jedná o družstevní podniky (které mají povinnost vykoupit požadované množství mléka od svých členů), není pravděpodobné, že by nově vzniklé družstvo (které by též mělo stejné závazky) mohlo snížit výkupní cenu placenou svým členům. Dále bylo shledáno jako nepravděpodobné, že by spojení omezilo množství nakupovaného mléka, a tím pádem snížilo množství produktů dodávaných do vertikály. Na druhou stranu Komise připustila, že sloučením dojde ke zvýšení koncentrace v nákupu mléka, což může mít za následek vyšší cenu mléka pro další subjekty nakupující mléko na daném trhu.²⁵¹ Pro omezení této situace se nový subjekt zavázal, že každý rok poskytne konkurentům nebo novým zpracovatelům 1,2 mld. kg mléka. Současně zaplatí 5 EUR za každých 100 kg dodávaného mléka členům,²⁵² kteří budou chtít ukončit členství v družstvu.²⁵³

Nařízení 1308/2013 přineslo částečně pozměněná pravidla, která mají dopad na soutěžní právo EU. Konkrétně jde o článek 149 pro odvětví mléka a mléčných výrobků a články 169–171 pro odvětví olivového oleje, hovězího a telecího masa a některých plodin na orné půdě.²⁵⁴ V nich jsou jasně stanoveny maximální míry tržního podílu nově zakládáných organizací producentů,²⁵⁵ čímž se zkomplikovala jejich situace na trhu.

V souladu s článkem 170 odst. 2 (c) a 171 odst. 2 (c) organizace producentů v odvětví hovězího a telecího masa a některých plodin na orné půdě může být zaregistrována, může společně jednat, jestliže její tržní podíl nepřesáhne 15 % celkového objemu národní produkce. U oliv (čl. 169 odst. 2 /c/) je tato hranice zvýšena na 20% podíl na relevantním trhu. Organizace producentů v odvětví mléka může jednat tehdy, když objem syrového mléka

jejích členů nepřesáhne 3,5 % celkové produkce v unii a současně 33 % objemu produkce daného státu (čl. 149 odst. 2 /c/).

3.3] Příklady postihovaného chování v zemědělství v rámci soutěžního práva v Evropské unii

- *Nizozemí (cibule)*: Pět nizozemských podniků produkujících malou cibulku vhodnou pro nakládání²⁵⁶ reprezentovalo cca 70 % evropské produkce této komodity. V roce 1998 bylo založeno družstvo, které zastřešovalo producenty a zpracovatele této plodiny. Družstvo určovalo produkční plochy cibule, čímž dosáhlo omezení trhu a současně zvýšení ceny. Na základě zjištění nizozemská soutěžní autorita rozhodla, že takové jednání není v souladu s nařízením 1234/2007 a udělila pokutu vyšší než 9 mil. EUR.
- *Švédsko (mléko)*: Švédský soutěžní úřad posuzoval stanovy družstva ARLA Foods za účelem zneužití dominantního postavení na trhu. Stanovy družstva totiž vyžadovaly, aby členové dodávali ARLE minimálně 80 % své produkce mléka. I když tento případ nebyl dořešen, ARLA Foods podmínku dodávek snížila.²⁵⁷
- *Finsko (mléko)*: Ve Finsku bylo řešeno spojení producenta mléka a mlékárny, ze kterého mohl vzniknout dominantní hráč na trhu. Finská soutěžní instituce rozhodla, že ke sloučení může dojít, když bude konkurenčním mlékárnám prodáváno mléko za stejnou cenu, za jakou jej získává mlékárna zapojená do plánované fúze.²⁵⁸
- *ČR (vepřové maso)*: ÚOHS nařídil družstvu Agropork a Svazu producentů vepřového masa, drůbežího masa a vajec Čech a Moravy zaplatit pokutu za vyhlášení informace o vyžadovaných cenách. Na základě veřejné informace (i dopisu rozeslaného členům) byla zvýšena cena jatečných prasat. Producenti, kteří neobdrželi 30 Kč/kg živé váhy, bojkotovali dodávky.²⁵⁹
- *Nizozemí (kapie)*: Nizozemská soutěžní autorita udělila pokutu přesahující 14 mil. EUR družstvům produkujícím a dodávajícím na trh papriky. Organizace, které dosahovaly společně 40% podílu na trhu, se domlouvaly mezi lety 2006–2009 na minimálních cenách, nepřebíráni si zákazníků nebo na manipulaci prodejních aukcí. Docházelo k pravidelné týdenní výměně informací, sdílení zákazníků a výměně citlivých obchodních informací.
- *Nizozemí (mořské plody)*: v roce 2003 nizozemská soutěžní autorita udělila pokutu ve výši 4,4 mil. EUR organizacím producentů v Nizozemí, Německu a Dánsku za dohodu o týdenním množství vylovených krevet. Každá loď obdržela kvótu na maximální týdenní množství vylovených krevet, čímž došlo k omezení nabídky, respektive k udržení vysokých cen.

249 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 22.

250 Úř. věst. C 75, 31. 3. 2009, s. 19.

251 EK, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy*, c. d., s. 22.

252 Tato částka je vyplácena až do celkové výše 1,2 mld. kg mléka. Vyplacený objem produkce je automaticky odečten z objemu, který družstvo musí nabízet konkurentům, novým zpracovatelům.

253 *Friesland Campina, European Commission Approves Merger between Friesland Foods and Campina*, dostupné online: <<http://www.frieslandcampina.com/english/news-and-press/news/press-releases/europese-commissie-stemt-in-met-fusie-tussen-friesland-foods-en-campina.aspx>> [15. 5. 2014].

254 Patří sem pšenice obecná, ječmen, kukuřice, žito, pšenice tvrdá, oves, žitovec, semena řepky, slunečnicová semena, sójové boby, boby a koňské boby, hrách setý.

255 SEPE, Gianluca, *The Reform of the Common Organisation of the Markets in Agricultural Products and the Role of Competition Agencies*, Italian Antitrust Review, 2014, 1, s. 105.

256 Silverskin onion.

257 European Competition Network (dále jen ECN), *ECN Activities in the Food Sector, Report on Competition Law Enforcement and Market Monitoring Activities by European Competition Authorities in the Food Sector*, Brussels 2012, s. 54.

258 Tamtéž, s. 57.

259 ÚOHS, *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, c. d., s. 14.

- ČR (kuřata): Sedm producentů drůbeže bylo pokutováno částkou 14,237 mil. CZK za kartelovou dohodu o navýšení cen na trhu s jatečnými kuřaty, kdy měla být dosažena cena 20 CZK za kg živé váhy v 1. jakostní třídě. Úřad v rozhodnutí prokázal záměrnou dohodu s cílem omezit tržní soutěž, což znamená, že soutěžitelé nemají informace o tržním chování konkurentů. Ani přetrvávající nevýhodnost účasti v hospodářské soutěži na trhu ale neospravedlňuje protisoutěžní chování.²⁶⁰

Jak bylo uvedeno výše, zemědělský sektor zastává v rámci horizontálního soutěžního práva specifickou pozici, a to hlavně v případech, kdy se jedná o horizontální dohody mezi zemědělskými producenty, které napomáhají dosáhnout cílů SZP uvedených v čl. 39 SFEU. Pokud skupina producentů bude naplňovat cíle SZP a současně se nebude chovat protisoutěžně, pak je možné konstatovat, že článek 101 odst. 1 na tyto horizontální dohody nebude aplikován. Jelikož jsou soutěžní podmínky často definovány precedentním právem, byly důležité rozsudky Evropského soudního dvora nebo nálezy Komise shledány jako podstatné a připojeny k relevantním částem této kapitoly.

4

Přehled legislativy týkající se podpory odbytových organizací²⁶¹

4.1] Předpoklady vzniku a vývoje evropské legislativy před východním rozšířením Evropské unie

Aktuálně platná legislativa má svůj základ v nařízení Rady (EHS) č. 1360/78 ze dne 19. června 1978, o seskupení a asociacích producentů.²⁶² Toto nařízení, které čekalo na svou finalizaci více než deset let,²⁶³ vychází z níže uvedených předpokladů:

- V členských státech Evropského hospodářského společenství²⁶⁴ existují značné strukturální nedostatky²⁶⁵ v oblasti dodávek a odbytu zemědělských produktů.
- Pouze 16 % italských rolníků je členem jakékoliv odbytové organizace, současně celkový objem obchodované produkce odbytových organizací nepřesahuje 13 % celkové zemědělské produkce v Itálii.
- Ve vybraných regionech Francie je sledována podobná situace jako v Itálii. V oblasti prodeje hroznového vína, stolních oliv, rostlin potřebných pro výrobu parfémů nebo tropického ovoce je koncentrace producentů buď zcela neznámá, teprve začínající, nebo nedosahuje uspokojivé velikosti. V nabídce hroznového vína existovalo značné množství malých družstev, pouze 5–10 % družstev dosahovalo rozumné velikosti.²⁶⁶ Bylo identifikováno, že jen asi 5–10 % celkové nabízené produkce vinných hroznů přichází od racionálně velkých organizací.

²⁶¹ Odbytové organizace jsou v kontextu evropského práva chápány jako tzv. *producer groups*, což bylo v rámci HPRV překládáno jako skupiny výrobců, zatímco v rámci Programu rozvoje venkova (2007–2013) je tento anglický termín přeložen jako *seskupení producentů*. Dále do odbytových organizací spadají tzv. *producer organisations* (organizace producentů), které jsou definovány v rámci společné organizace trhu.

²⁶² Úř. věst. L 166, 23. 6. 1978, s. 1.

²⁶³ Úř. věst. C 1, 12. 1. 1968, s. 11.

²⁶⁴ V době přijetí tohoto nařízení jsou členy ES Spolková republika Německo, Itálie, Francie, Belgie, Nizozemí, Lucembursko, Dánsko, Irsko a Spojené království.

²⁶⁵ Vyčlenění regionů bylo sestaveno na základě názoru Hospodářského a sociálního výboru (Úř. věst. C 59, 8. 3. 1978, s. 25), který specifikuje regiony se strukturálními nedostatky následovně: velikost hospodářství je nižší než medián velikosti podobně zaměřeného hospodářství ve Společenství; kolektivní nabídka zemědělských produktů je na velice nízké úrovni; pouze malé množství hospodářství je členem kolektivních organizací zaměřených na dodávání zemědělské produkce na trh. Na základě tohoto členské státy vypracovaly seznam regionů.

²⁶⁶ V nařízení není přímo definováno, co je myšleno termínem rozumná velikost.

²⁶⁰ Tamtéž, s. 14.

- V Belgii bylo pouze 15 % celkové produkce obilovin distribuováno prostřednictvím odbytových organizací. U živého hovězího dobytka, selat nebo vojtěšky dokonce dosahovalo množství produkce dodané na trh odbytovými organizacemi pouhá 3 %.
- Dlouhodobé přetrvání výše uvedeného narušuje splnění cílů SZP stanovených v Římských smlouvách.²⁶⁷
- Tam, kde neplnění cílů může být zmírněno seskupováním producentů tak, aby jejich ekonomická aktivita byla nasměrována k centralizaci nabídky a adaptaci produkce na požadavky trhu, je seskupování smysluplné.
- Vyplácená podpora by měla pokrýt část nákladů na založení seskupení a část provozních nákladů.
- V regionech, kterých se nařízení Rady (EHS) 1360/78 netýká, může být zachována národní podpora.

Pro regiony se strukturálními nedostatky, které byly charakterizovány velkým množstvím malých producentů s nedostatečnou organizací, byla tedy uvolněna podpora, a to ve výši 3%, 2% a 1% hodnoty produktů uvedených na trh, ovšem za předpokladu, že celková hodnota podpory nepřesáhne 60 %, 40 % a 20 % provozních nákladů a nákladů potřebných k založení organizace. Pro jednotlivé regiony byly jasně definovány produkty, které mohou být zařazeny do podpory.²⁶⁸ Nařízení též upřesňuje, kdo může být považován za producenta,²⁶⁹ jak může být definováno seskupení producentů²⁷⁰ nebo asociace producentů.²⁷¹ Nařízení 1360/78 bylo mnohokrát novelizováno, původní regiony byly rozšířeny o území Řecka, Portugalska, Španělska²⁷² nebo Irska²⁷³. Pro seskupení uznané po 1. červenci 1985 se mění pravidla pro vyplácení podpory. Po tomto datu se přistupuje na pětiletou formu vyplácené podpory, která je stanovena na základě hodnoty zboží uvedeného na trh. Podpora byla ale zastropena podle vykázaných nákladů na vznik a uznaných provozních nákladů.²⁷⁴

267 Viz článek 39 Smlouvy o založení Evropského hospodářského společenství. Odstavec č. 1 tohoto článku uvádí cíle Společné zemědělské politiky: (I) zvyšování zemědělské produktivity; (II) zachování životních standardů, stability trhů; (III) garantování pravidelných dodávek; (IV) zajištění rozumných cen nabídky pro koncové spotřebitele.

268 Itálie mohla registrovat seskupení producentů pro zemědělské produkty uvedené v Příloze II Smlouvy o založení Evropského společenství mimo produktů ovoce a zeleniny, chmele, housenky bource morušového a určitých zpracovaných produktů (např. porcované maso, droby – solené, naložené, chlazené, mražené, sýr a tvaroh, dehydratované krmivo, olivový olej, fermentovaný vinný mošt, víno z čerstvých hroznů atd.). Francie mohla registrovat seskupení ve vybraných regionech uvádějící na trh vinné hrozny, vinný mošt, bylinky užívané ve výrobě parfémů, levanduli, olivy nebo tropické ovoce pocházející ze zámořských území Francie. Belgie měla možnost uznat seskupení uvádějící na trh obiloviny, živý jatečný skot, selata a vojtěšku.

269 Za producenta jsou považovány všechny osoby pracující na území Společenství, které vyrábějí zemědělské produkty specifikované zvlášť pro jednotlivé regiony.

270 Seskupení producentů se skládá z producentů výrobků specifikovaných pro jednotlivé regiony a současně splňujících podmínky velikosti (obratu svých členů, množství členů) podle nařízení Komise (EHS) č. 2083/1980, respektive podle nařízení Komise (ES) 220/1991. Pro komodity, u kterých není jasně specifikován objem a množství členů, platí, že seskupení producentů se musí skládat z minimálního množství padesáti členů, jejichž průměrný obrat za poslední tři roky přesáhl 1 mil. ECU, respektive 500 tis. ECU v případě Řecka.

271 Asociace producentů se skládá z uznaných seskupení, sleduje totožné cíle, ovšem ve větší míře. Nařízení Komise (EHS) č. 2083/1980, respektive nařízení Komise (ES) 220/1991, stanovuje podmínky minimální velikosti asociace. Obrat nebo objem produkce musí být alespoň trojnásobný v porovnání s podmínkami pro vznik seskupení v daném regionu, nesmí být nižší než 5 % národní produkce pro danou komoditu.

272 V Řecku, Španělsku a Portugalsku bylo možné zakládat seskupení producentů pro stejný výčet komodit jako pro Itálii.

273 Irsko mělo možnost podpořit seskupení uvádějící na trh obiloviny, brambory, živý skot, ovce a kozy.

274 Výše podpory je totožná s programovým opatřením poskytnutým novým členským státům EU po 1. květnu 2004, tj. 5 %

Následujícím právním předpisem bylo nařízení Rady (ES) 952/97.²⁷⁵ Výčet zemí (regionů), které mají možnost uznávat seskupení producentů za účelem poskytnutí finanční podpory, se po přistoupení států Evropské asociace volného obchodu (dále jen EFTA)²⁷⁶ rozšířil na devět.²⁷⁷ Na druhou stranu na rozdíl od předchozího nařízení (včetně jeho novelizací a implementací²⁷⁸) nejsou v tomto předpisu uvedeny podmínky (tj. obrat, počet členů) pro uznání jednotlivých seskupení. Podmínky platné před přijetím tohoto nařízení tedy nadále zůstávají v platnosti.

Dalším důležitým aspektem nařízení (ES) 952/97 byly požadavky pro vznik seskupení producentů:

- Seskupení musí být právnickou osobou.
- Stanovy seskupení určují jednotná pravidla produkce (kvality), jednotná pravidla pro uvádění zboží na trh, jednotná pravidla pro informace o produkci.
- Producenti mají uvádět na trh veškerou produkci určenou k prodeji prostřednictvím uznaného seskupení producentů.²⁷⁹ Tento požadavek by se neměl vztahovat na tu část produkce, která je zahrnuta do platných obchodních smluv nebo opcí.
- Členové smějí opustit organizaci až po třech letech po uznání, o ukončení členství informují písemně alespoň dvanáct měsíců před vystoupením, což má podpořit stabilitu a předvídatelnost seskupení.
- Nemají zastávat dominantní pozici na jednotném trhu, ovšem pouze v případě, že dominantní pozice na trhu není nutná k naplnění cílů článku 39 Smlouvy o vzniku Evropského společenství.
- Výše podpory je shodná se změnou platnou po 1. červenci 1985.

4.2] Evropská legislativa platná při a po vstupu České republiky do Evropské unie

Výše uvedená legislativa zůstává v platnosti až do její celkové novelizace, kdy je nařízení 952/97 a nařízení 1360/78 ve znění pozdějších předpisů zrušeno. Hlavním legislativním dokumentem se tedy stává nařízení Komise (ES) č. 1257/1999,²⁸⁰ o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu a o změně některých nařízení. Před novelizací přijatou se vstupem nových členských států do EU v roce 2004 byla podpora v rámci Programu rozvoje venkova zrušena, protože podpora vzniku odbytových organizací již byla zahrnuta v několika společných organizacích trhu. Ovšem po přistoupe-

5 %, 4 %, 3 % a 2 %. Omezení do výše provozních nákladů se v podpoře pro nové členské státy již nevyskytuje.

275 Úř. věst. L 142, 2. 6. 1997, s. 30.

276 Rakousko, Švédsko a Finsko.

277 Není zahrnuto Dánsko, Švédsko, Velká Británie, Nizozemí, Lucembursko a již sjednocené Německo.

278 Nařízení (EHS) č. 220/91 (Úř. věst. L 26, 31. 1. 1991, s. 15).

279 Může být upraveno členskými státy.

280 Úř. věst. L 9, 26. 6. 1999, s. 80.

ní nových členů se podpora do Programu rozvoje venkova vrací (článek 33d).²⁸¹

Článek 33d stanovil podmínky pro seskupení producentů v nových členských státech. Článek přiznává „paušální podporu pro usnadnění zřizování a správního provozu seskupení producentů“, která si kladou za cíl (I) společné uvádění zboží na trh, (II) přípravu k prodeji, (III) centralizaci a jednotné dodávky velkoodběratelům a (IV) uzpůsobení produkce členů požadavkům a potřebám trhu. Uznanou paušální podporu je možné poskytnout pouze seskupením, která jsou uznána úřady²⁸² mezi dnem přistoupení a dnem konce programového období (tj. 31. prosince 2006) a která se řídí právem Společenství nebo národními právními předpisy. Podporu je možné vyplácet v ročních splátkách po dobu prvních pěti let od uznání seskupení. Vyplácená výše dotace (omezená maximální výší 390 tis. EUR) se odvíjí od roční hodnoty produktů uvedených na trh – více v tabulce 4.

Tab. 4: Výpočet roční dotace podle unijního práva

rok	produkce uvedená na trh ≤ 1 mil. EUR	produkce uvedená na trh > 1 mil. EUR	ne více než
1.	5 %	2,5 %	100 000 EUR
2.	5 %	2,5 %	100 000 EUR
3.	4 %	2,0 %	80 000 EUR
4.	3 %	1,5 %	60 000 EUR
5.	2 %	1,5 %	50 000 EUR
maximálně	190 000 EUR	390 000 EUR	

Zdroj: Nařízení Komise (ES) 1257/1999 (kapitola IXa – článek 33d, příloha II).

Navazující programové období (tj. 2007–2013) si v rámci EAFRD vytyčilo hlavní strategické priority, které kladly důraz na (I) vytváření nových pracovních příležitostí; (II) zvyšování ekonomického růstu a udržitelný ekonomický rozvoj. Změna legislativy spojená s novým programovým obdobím přinesla pouze mírné úpravy evropské legislativy (nařízení Komise /ES/ 1698/2005²⁸³) týkající se podpor pro nově utvořené seskupení producentů. Článek 35 tohoto nařízení umožňuje poskytování podpory seskupením producentů nových členských států Unie, která budou uznána do 31. prosince 2013. Dotační podpora byla totožná s finanční podporou vycházející z nařízení Komise (ES) 1257/1999 (tab. 4).

Aktuálně platná nařízení Komise, která upravují podporu pro nově vzniklé odbytové organizace (za předpokladu plnění daných podmínek), jsou nařízení Evropského parlamentu

a Rady 1305/2013²⁸⁴ a nařízení 1308/2013²⁸⁵. Ta jasně stanovují, že podmínky uznání seskupení producentů a jejich podpora by měly být definovány pouze jedním předpisem (tj. nařízením 1305/2013, o podpoře pro rozvoj venkova)²⁸⁶ a poskytovány ve všech regionech a státech EU. Dále je z důvodu omezeného množství finančních prostředků ustanoveno, že dotace mohou čerpat pouze seskupení, která jsou kvalifikována jako malé a střední podniky²⁸⁷. Členské státy mají možnost upřednostňovat seskupení producentů, jež se budou zaměřovat na kvalitní produkty.²⁸⁸

Hlavní část legislativy je upravena v článku 27, který stanovuje podmínky podpor pro zřizování seskupení producentů v zemědělství a lesnictví. Podpora pro zřizování seskupení producentů by měla být poskytována všem odvětvím ve všech členských státech v rámci politiky rozvoje venkova. Zvláštní podpora, která v programu rozvoje venkova doposud existovala pro odvětví ovoce a zeleniny, byla ukončena.

Opatření je navrženo jako podpora pro zahájení činnosti seskupení s cílem: (I) přizpůsobení produkce požadavkům trhu; (II) společné uvádění výrobků na trh, včetně přípravy k prodeji, centralizace a dodávek velkoodběratelům; (III) stanovení společných pravidel pro informace o produkci; (IV) zajištění ostatní činnosti – např. rozvoj podnikatelských a marketingových dovedností.

Podpora je plánována pro seskupení producentů, která budou uznána (orgánem státu) na základě podnikatelského plánu. Paušální podpora se bude poskytovat seskupením, jež lze zařadit do kategorie malých a středních podniků, maximálně po dobu pěti let od jejich uznání a bude se kontinuálně snižovat. Výplata poslední splátky bude provedena až po ověření naplnění cílů stanovených seskupením v podnikatelském plánu.

V prvním roce mají členské státy možnost vypočítat hodnotu podpory podle průměrných hodnot produkce členů seskupení uvedených na trh v posledních třech letech před vstupem do seskupení. U seskupení producentů v odvětví lesnictví se průměrná hodnota produktů uvedených na trh určí z výsledků členů za posledních pět let, přičemž se vyloučí nejvyšší a nejnižší hodnota.

Nařízením (EU) č. 1305/2013 byl výpočet pro vyplácení podpory zjednodušen oproti předchozím programovým obdobím a současně navýšen. Podpora je nyní určena pouze maximální procentní sazbou a částkou (viz tab. 5). Zjednodušení pravidel pro udílení podpor znamená, že jednotlivé členské státy budou muset vlastní legislativou upřesnit pravidla vyplácení podpor pro toto opatření.²⁸⁹

²⁸¹ Novelizace byla schválena rozhodnutím Rady 2004/281/EC (Úř. věst. L 93, 30. 3. 2004, s. 1).

²⁸² V ČR je uznávací institucí Státní zemědělský a intervenční fond (dále jen SZIF), v Polsku tímto orgánem je Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (dále jen ARiMR), na Slovensku seskupení uznává Pôdohospodárska platobná agentúra SR (dále jen PPA).

²⁸³ Úř. věst. L 227, 21. 10. 2005.

²⁸⁴ Úř. věst. L 347, 20. 12. 2013, s. 487; o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV).

²⁸⁵ Úř. věst. L 347, 20. 12. 2013, s. 671; kterým se stanoví společná organizace trhů se zemědělskými produkty.

²⁸⁶ Tímto byly podmínky o uznání a podpoře seskupení producentů vyjmuty z pravidel společné organizace trhu.

²⁸⁷ Ve smyslu doporučení komise 2003/361/EC.

²⁸⁸ Podle opatření „programů jakosti“ čl. 16 tohoto nařízení. Program nabízí producentům a seskupením producentů, kteří nově participují na programech jakosti produktů, až 70 % uznávaných nákladů až do výše 3 000 EUR.

²⁸⁹ Příkladem by jim mohl být návrh tohoto nařízení (COM /2011/ 627 ze dne 12. října 2011), který byl pozměněn do konečného znění (tj. nařízení 1305/2013). V návrhu se objevila míra podpory pro subjekty s tržbami do 1 mil. EUR ve výši 10 %, 10 %, 8 %, 6 % a 4 % v prvních pěti letech. Subjekty s tržbami nad 1 mil. EUR měly zajištěno 5 %, 5 %, 4 %, 3 % a 2 %. Celková výše podpory byla vždy omezena 100 tis. EUR. Podobně jsou nakonec podmínky nastaveny pro období 2014–2020 v Polsku.

Tab. 5: Míra podpory pro nově založené a uznané seskupení producentů

maximální výše podpory v prvních pěti letech	10 %	Vypočítává se z produkce uvedené na trh. Podpora se postupně snižuje.
	100 000 EUR	Ve všech letech maximální podpora nemůže přesáhnout uvedenou částku za daný rok.

Zdroj: Příloha č. II, nařízení (EU) 1305/2013.

Dochází tak k zásadní proměně celé legislativy, která se týká zakládání odbytových organizací ve formě seskupení producentů. Jak je možné sledovat ve vývoji, již od svého vzniku se podpora odbytových organizací vždy vztahovala ke konkrétním regionům, zemím, byla paušálně určena všem seskupením/organizacím a i forma výplaty byla pro členské státy komunálním právem definována. V současnosti ovšem platí, že podporu hrazenou z unijního rozpočtu je možné získat (I) ve všech regionech EU; (II) jestliže jsou členové (producenti) kvalifikováni jako malý a střední podnik; a zároveň (III) mají státy možnost si míru podpory samy definovat podle vlastních potřeb.²⁹⁰

4.3] Podmínky uznání ve vybraných nových státech Evropské unie

V rámci programového období 2007–2013 byla poskytnuta podpora pro nově vzniklá seskupení producentů v deseti nových státech EU. Jak je patrné z tab. 6, podpora nebyla poskytnuta v České republice a Litvě. Podle Evropské komise²⁹¹ bylo podpořeno 1 219 nových seskupení producentů, která generovala obrát ve výši přesahující 3,7 mld. EUR, jenž byl podpořen z veřejných prostředků částkou přesahující 122 mil. EUR. Na evropské úrovni je tedy patrné, že jedno euro poskytnuté na založení nového seskupení producentů generovalo přibližně 30 EUR ve vykázaných tržbách.

Nejvyšší podíl tržeb je tvořen seskupeními uznanými v Polsku, kde jich podle Evropské komise až do roku 2012 bylo podpořeno 893. Z pohledu počtu uznaných seskupení bylo Polsko následováno Maďarskem (183) a Slovenskem (62). S ohledem na velikost generovaných tržeb je zřejmé, že výrazně největší seskupení vznikla v Estonsku, kde průměrné evidované tržby jednoho subjektu přesahují 22 mil. EUR. Opakem je Lotyšsko, kde jsou průměrné tržby jednoho seskupení jednoznačně nejnižší (978,5 tis. EUR).

²⁹⁰ Nebude-li míra podpory upřesněna.

²⁹¹ Evropská komise, *Rural Development Programmes 2007–2013, Output Indicators: Realised 2007–2012, Measure 142: Producer Groups*, dostupné online: <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/measure-level-2013/Measure_O.142.pdf> [15. 5. 2014].

Tab. 6: Hodnoticí indikátory opatření 142 – seskupení producentů, 2007–2012

	počet podpořených seskupení	obrat podpořených seskupení (tis. EUR)	veřejné výdaje (tis. EUR)		průměrný obrát za seskupení (tis. EUR)
			EAFRD	celkem	
BG	1	6 415,0	12,0	15,0	6 415,0
CY	10	32 487,8	413,6	827,2	3 248,8
EE	19	421 380,7	1 481,4	1 975,2	22 177,9
HU	183	418 853,3	24 441,6	32 820,6	2 288,8
LV	7	6 849,4	170,3	229,2	978,5
MT	1	1 970,0	47,3	63,0	1 970,0
PL	893	2 511 958,0	52 750,6	71 535,9	2 812,9
RO	35	113 402,6	837,2	975,4	3 240,1
SI	8	9 309,9	338,9	451,9	1 163,7
SR	62	185 831,7	9 965,8	13 287,7	2 997,3
EU 27	1 219	3 708 458,3	90 458,6	122 181,0	

Zdroj: Evropská komise, *Rural Development Programmes 2007–2013, Output Indicators*, c. d.

V následující části jsou popsány příklady podmínek uznání seskupení producentů²⁹² v Maďarsku, Estonsku, Rumunsku, Slovinsku a na Maltě. Výběr byl proveden na základě různorodosti jednotlivých lokalit. V Maďarsku byl počet podpořených seskupení druhý největší. Estonsko vykázalo nejvyšší průměrné tržby za seskupení. Rumunsko bylo vybráno jako reprezentant později přistoupivších států, které v programovacím období 2007–2013 čerpaly dotaci vůbec poprvé. Slovinsko reprezentuje hornatou zemi, částečně srovnatelnou s Rakouskem. Malta zastupuje ostrovní zemi, která jako jediná dosáhla v rámci přístupových smluv na speciální podmínky uznávání a čerpání.

Maďarsko

V Maďarsku mohou být seskupení producentů registrována buď jako společnosti s ručením omezeným, nebo jako družstva, jiná forma není přípustná. Členství v družstvech je podmíněno tím, že každý člen disponuje jedním hlasem, zatímco ve společnostech s ručením omezeným nesmí přesáhnout rozhodovací pravomoc jednoho člena 30 %. Členem se může stát jak fyzická, tak právnická osoba, ovšem členství fyzických osob v seskupeních musí převažovat.²⁹³

²⁹² Mimo ČR, PL a SR, kterým bude věnována vždy samostatná kapitola.

²⁹³ Food and Agricultural Organisation (dále jen FAO), *Study Tour to Hungary Farmer Cooperation – Summary. EC/FAO Programme on Information Systems to Improve Food Security Decision-Making in the European Neighborhood Policy (ENP) East Area*, Rome 2011, s. 2.

Podobně jako v ostatních nových členských státech EU je poskytována nově uznaným seskupením podpora, která má uhradit výlohy na vznik a administrativní náklady. Seskupení musí být specializována na jeden nebo více produktů a člen musí prostřednictvím seskupení dodávat na trh minimálně 70–80 % produkce. Členové mohou být příslušníky dalších odbytových organizací, ale pouze pro takové produkty, které již jiné odbytové organizaci nedodává.²⁹⁴

Maďarská vláda poskytovala důležitou podporu nově založeným družstvům mezi lety 1999–2007, zaměřenou na podporu investic a čerpání úvěrů. Každé družstvo, které bylo složeno z pěti členů, mělo nárok na podporu přibližně ve výši 60 000 EUR. Tato forma podpory vedla k zájmu zemědělských producentů o členství v družstvech. Takto bylo podpořeno více než 700 družstev, z nichž velká část je stále aktivní. Po roce 2007 byly národní dotace nahrazeny dotačními programy EU, které zahrnovaly přísnější podmínky, mezi jinými velikost členské základny, výši tržeb a zastropení výše dotace.²⁹⁵

Tab. 7: Charakteristika odbytových seskupení v Maďarsku, 2010

počet seskupení	245
tržby	900 mil. EUR
počet členů	20 500
podíl zemědělských producentů mezi členy	85 %
průměrný počet členů na jedno seskupení	170
počet osob zaměstnaných seskupeními	800

Zdroj: FAO, Study Tour to Hungary Farmer Cooperation, c. d., s. 11.

V roce 2010 v Maďarsku fungovalo 245 seskupení, která generovala tržby ve výši přibližně 900 mil. EUR, zaměstnávala 800 osob. Jak je patrné z tab. 7, v Maďarsku neexistuje podmínka, že všichni členové seskupení musí být zemědělskými producenty.²⁹⁶

²⁹⁴ FAO, Study Tour to Hungary Farmer Cooperation, c. d., s. 13.

²⁹⁵ Tamtéž, s. 2.

²⁹⁶ Tato podmínka se zdá být vhodným nástrojem, který dokáže např. propojit producenty a zpracovatele/investory. Otázkou ovšem je, zda tato podmínka není v rozporu s rozhodnutím Komise (viz Milchförderungs-fond case), které definuje výjimku ze zakázaných dohod (články 101–109 SFEU) kontrolujících obbyt a výrobu pouze pro seskupení skládající se výhradně ze zemědělských producentů.

Tab. 8: Podíl seskupení producentů na celkových tržbách daného odvětví, Maďarsko

odvětví	podíl seskupení na tržbách (%)	počet seskupení	odvětví	podíl seskupení na tržbách (%)	počet seskupení
víno	4	12	med	10	30
obiloviny	9	81	ryby	13	
drůbež	20	36	brambory	13	
olejnin	22	35	sója	20	
prasata	23	27	cukrová řepa	34	
ovce	28	12	králíci	52	
mléko	39	12	tabák	100	

Zdroj: FAO, Study Tour to Hungary Farmer Cooperation, c. d., s. 11.

Počet uznaných seskupení vzrostl mezi lety 2006 až 2010 o šestnáct. Hlavními komoditami, pro něž byla seskupení zakládána, jsou obiloviny (81 seskupení), drůbež (36), olejnin (35), prasata (27). Podle uvedeného zdroje tvořila v roce 2008 seskupení 17 % hodnoty produkce zemědělského sektoru. Samozřejmě podíl u různých komodit se lišil (tab. 8). Vysoký podíl seskupení je pozorován u tabáku (100 %), králíků (52 %), mléka (39 %), cukrové řepy (34 %), ovci (28 %), prasat (23 %), olejin (22 %) a drůbeže (20 %). Na druhou stranu nízký podíl je zaznamenán u buvolů (1,6 %), vína (4,2 %) a obilovin (8,6 %).

Požadované podmínky, které musí seskupení splnit, aby bylo uznáno, jsou následující:

- I. Minimum je patnáct členů.
- II. Obrat členů pro komodity, pro které je seskupení registrováno, musí přesáhnout 23 000 EUR.
- III. Minimálně 70 % produkce členů musí být na trh dodáno prostřednictvím seskupení.
- IV. Členství není možné ukončit před uplynutím tří let od jeho vzniku.
- V. Každý člen je povinen platit členský poplatek, alespoň první tři roky.
- VI. Fyzické osoby se musí podílet na 3 až 10 % (podle sektoru) tržeb seskupení. Počet fyzických osob převažuje.

Hlavní motivací vzniku odbytových organizací je podle FAO²⁹⁷ dostupnost dotací, snížení tržních rizik a příklady dobré praxe.

V rámci PRV 2007–2013 bylo až do roku 2012 v Maďarsku registrováno 183 nových seskupení (tab. 6), která dodala na trh produkci v hodnotě 418,8 mil. EUR, což odpovídá průměrnému obratu seskupení ve výši 2,2 mil. EUR za sledované období 2007–2013. Ovšem

²⁹⁷ FAO, Study Tour to Hungary Farmer Cooperation, c. d., s. 14.

tato hodnota se hodně liší od plánu, který si Maďarsko stanovilo,²⁹⁸ tj. že v průměru jedno seskupení dodá na trh produkci za 10 mil. EUR.

Malta

I přes nízkou hodnotu maltské zemědělské produkce bylo místním producentům umožněno zakládat seskupení/organizace producentů pro brambory, vepřové maso, mléko, drůbež, tradiční sýr z ovčího a kozího mléka, med a králíčí maso. Podmínkou bylo členství alespoň pěti producentů a minimální velikost produkce dodané na trh ve výši 100 tis. EUR, respektive 200 tis. EUR. Producenti jsou vázáni dodat veškerou svou produkci dané komodity na trh prostřednictvím odbytové organizace, pokud nemají povoleno prodat maximálně 25 % produkce přímo koncovému zákazníkovi.²⁹⁹

Pro uznání musí tržní podíl seskupení dosahovat 10 % hodnoty národní produkce u mléka, vepřového a drůbežního masa a 2,5 % hodnoty národní produkce u králíčího masa, medu, sýra a brambor.³⁰⁰ Seskupení, která jsou zaměřena na tyto komodity, mají v rámci specifického postavení zemědělství na Maltě zaručenou dotaci v prvních pěti letech o minimální výši 63, 63, 63, 60 a 50 tis. EUR.³⁰¹

Ve stanovách musí být jasně uvedeno, že členství lze ukončit nejdříve po třech letech od jeho vzniku, nesmí docházet k diskriminaci členů z pohledu pohlaví a národnosti.

V rámci plánu PRV 2007–2013 bylo určeno, že mají být založena alespoň čtyři seskupení s celkovým obratem za programovací období 7,8 mil. EUR.³⁰² Z tab. 6 je patrné, že se daný cíl nepodařilo ke konci roku 2012 plnit. Na Maltě bylo uznáno pouze jedno seskupení s hodnotou dodané produkce na trh ve výši 1,9 mil. EUR.

Estonsko

V roce 2007 bylo v Estonsku registrováno 67 obchodních asociací s celkovým obratem 24,5 mil. EUR, což činilo přibližně 6,5 % celkového obratu zemědělského sektoru. Jelikož se zatím jednalo o nevýznamnou hodnotu, byla v Estonsku otevřena výzva k opatření z druhého programovacího období (opatření č. 142).

S ohledem na podmínky uznání bylo nutné, aby seskupení tvořilo alespoň pět členů. Tito museli vykázat v posledních dvou finančních letech alespoň 50 % celkových tržeb z vlastní zemědělské produkce nebo zpracované vlastní zemědělské produkce, a to v minimální výši 6 391 EUR.³⁰³

298 Maďarská vláda, *New Hungary Rural Development Programme. Amendments according to EERP and CAP HC: Version 5*, Budapest 2009, s. 212–213.

299 BUTTIĞIEĆ, Gaetano – ZAHRA, Emanuel, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Malta*, Wageningen 2012, s. 19–20.

300 U těchto komodit platí zvýšený limit obratu seskupení, tj. 200 tis. EUR.

301 Tyto částky jsou stanoveny nařízením Komise (ES) č. 1974/2006 ze dne 15. prosince 2006, kterým se stanoví podrobná pravidla pro použití nařízení Rady (ES) č. 1698/2005, o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV). Úř. věst. L 368, 23. 12. 2006, s. 15.

302 Ministry for European Affairs and Implementation of the Electoral Manifesto, *Rural Development Programme for Malta 2007–2013: Annual Progress Report 2013*, Valletta 2013, s. 67.

303 Ministry of Rural Affairs of the Republic of Estonia (dále jako MZe EE), *Estonian Rural Development Plan 2007–2013*,

Členové jsou dále povinni prodávat prostřednictvím seskupení alespoň 80 % veškeré své zemědělské produkce nebo své zpracované zemědělské produkce. Pokud se jedná o seskupení zaměřené na ekologické zemědělství, pak je tato hranice snížena na 50 %.³⁰⁴

Estonské podmínky dále upřesňovaly minimální hodnotu produkce dodané na trh, kterou musí seskupení doložit. U masa, mléka, obilovin, olejnin a brambor muselo seskupení dodat na trh zboží ve výši alespoň 319 558 EUR (2 mil. EEK³⁰⁵), zatímco u ostatních produktů se jednalo o 127 823 EUR (5 mil. EEK).³⁰⁶

Ke konci roku 2012 bylo v Estonsku uznáno devatenáct seskupení (tab. 6), jejichž celkový obrat činil více než 420 mil. EUR, což je hodnota srovnatelná s Maďarskem. Tam ale tuto hodnotu generovalo 183 seskupení.

V rámci očekávaných výstupů opatření bylo stanoveno uznání 45 seskupení s výší podpory přesahující 12 mil. EUR. Ovšem i když z pohledu počtu členů byl cíl naplněn pouze ze 42 %, z pohledu výše tržeb se mu opatření přiblížilo z 85 %.³⁰⁷

Rumunsko

Vývoj družstevnictví v Rumunsku je analogický jako v ostatních státech Evropy. Výrazného rozvoje se hnutí dostalo koncem 19. století a pokračovalo až do konce druhé světové války. Tehdy se družstva zaměřovala na finanční služby, zásobování, odbyt, lesní služby atd. pro malé a střední hospodáře. Kolektivizace, která zavedla družstva sovětského typu, dala termínu družstevnictví pejorativní význam, asociující krádež majetku.³⁰⁸

Podle průzkumu z roku 2010 v Rumunsku fungovalo 68 produkčních družstev, žádné z nich ale není možné klasifikovat jako družstvo poskytující vstupy, odbyt nebo zpracování surovin svých členů.³⁰⁹

Odbytové organizace ve formě seskupení (asociací) byly v Rumunsku formálně zavedeny v roce 2005 v rámci předvstupní podpory do EU. Podmínkami uznání je minimální počet členů (pět); minimální část produkce, kterou musí producent dodat na trh prostřednictvím seskupení (75 %). Při uznání musí seskupení doložit, že členové kumulovaně dosahují produkce ve výši 10 000 EUR. Seskupení musí též disponovat potřebným managementem a technickým a finančním zázemím, které dokáže zabezpečit chod seskupení, a současně mít ve stanovách jasně určeny roční členské příspěvky.³¹⁰

Tallinn 2008, s. 89.

304 Tamtéž, s. 89.

305 Estonská měna, platná před přijetím eura – estonská koruna.

306 MZe EE, *Estonian Rural Development Plan*, c. d., s. 89.

307 Hodnota cílové výše tržeb nebyla oficiálně zveřejněna. Ovšem na základě plánovaného počtu seskupení a plánovaných výdajů z veřejných zdrojů (12 mil. EUR) byla autorem odhadnuta na 495 mil. EUR.

308 CALINESCU, Daniela, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Romania*, Wageningen 2012, s. 21.

309 Tamtéž, s. 22.

310 Ministry of Agriculture and Rural Development of Romania (dále jen MZe RO), *National Rural Development Programme 2007–2013, Consolidated Version: June 2010*, Bucharest 2010, s. 257.

Jak je uvedeno v z tab. 6, Rumunsko do roku 2012 uznalo a podpořilo 35 seskupení, která souhrnně generovala tržby ve výši 113,4 mil. EUR s výší podpory z veřejných prostředků 975 tis. EUR. Porovná-li se tyto hodnoty s plánem, který byl představen v rámci opatření 142,³¹¹ je patrné, že rumunské cíle nebudou splněny. Z plánu vychází, že se v průměru mělo jedno rumunské seskupení skládat ze 72 členů a mělo za sledované období pěti let na trh dodat produkci v hodnotě 4,4 mil. EUR. Z hodnot Evropské komise vyplývá, že průměrné seskupení dodalo na trh zboží v hodnotě 3,24 mil. EUR,³¹² údaj o počtu členů není znám.

Slovinsko

Historie družstevnictví ve Slovinsku je též datována na konec 19. století, kdy byl vydán zákon o družstvech. Po druhé světové válce začala být produkční a obchodní družstva politicky ovládána³¹³ a jejich hlavním cílem bylo napomáhat plnění národních ekonomických cílů. V těchto organizacích členové nemohli svobodně vykonávat svá práva, členství bylo povinné. Po roce 1972³¹⁴ se přístup k družstvům změnil, bylo znovu zavedeno právo členů na řízení družstev. Docházelo tedy k dalšímu rozvoji slovinských družstev. Družstva zde sehrála významnou roli v rozmachu horských oblastí, rozvíjela potřebnou infrastrukturu, podporovala turismus a zaváděla nezbytné mimoprodukční aktivity slovinských hospodářství.³¹⁵

Družstevní práva byla částečně obnovena v 70. letech, a tak při transformaci zemědělského sektoru nedošlo k tomu, co je možné sledovat např. v Polsku, tedy k velkému odchodu zemědělců z družstev. Ve Slovinsku se mezi lety 1991 a 1993 dokonce navyšuje počet zemědělských a lesnických družstev z 12 na 165.³¹⁶

Dnes sehrávají družstva stále důležitou roli spojky mezi producenty a obchodníky, i když pozice družstev je v jednotlivých odvětvích zemědělské výroby rozdílná (viz tabulku 9). Silnou pozici mají družstva hlavně v produkci hovězího masa a mléka, tj. u komodit, u kterých měla družstva silné postavení ještě před transformací. U mléka zajišťují družstva 78 % výkupu, což je dáno tím, že sama organizují výkup a transport do mlékáren, v nichž si drží svůj majetkový podíl.³¹⁷ Např. u vepřového masa a obilovin je ale situace jiná. Tradičně bylo vepřové produkováno ve velkých státních statcích, transformovaných na soukromé společnosti, které mají přímé vazby na zpracování. U obilovin slouží družstva hlavně jako skladovací a logistická centra pro ty producenty, kteří nejsou situováni v blízkosti zpracovatelů.³¹⁸

311 1108 uznaných seskupení, s celkovým počtem členů přesahujícím 80 tis. a tržbami za celé období ve výši 4,9 mld. EUR při alokaci 138 mil. EUR; MZe RO, *National Rural Development Programme 2007–2013*, c. d., s. 259–260.

312 Za méně než pět sledovaných let.

313 Svou formou se podobala národním podnikům.

314 Vydán zákon o zemědělských družstvech.

315 UDOVČ, Andrej, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Slovenia*, Wageningen 2012, s. 15.

316 Tamtéž, s. 16.

317 Majetkový podíl družstev ve zpracovatelských provozech byl družstvům garantován zákonem o družstvech z roku 1992. Ten stanovil, že družstva, která se transformují z družstev socialistického typu na klasická, získají podíl v existujících zpracovatelských provozech.

318 UDOVČ, A., *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Slovenia*, c. d., s. 22.

Tab. 9: Podíl družstev na výkupu zemědělských komodit, Slovinsko

produkt	podíl na celkovém výkupu (%)
hovězí	93
vepřové	25
surové mléko	78
obiloviny	45
hrozny	71
dřevo	29
zelenina	68

Zdroj: UDOVČ, A., *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Slovenia*, c. d., s. 22.

Při podpoře seskupení producentů se Slovinsko vydalo specifickou cestou. V rámci PRV 2007–2013 Ministerstvo zemědělství, lesnictví a výživy³¹⁹ deklarovalo,³²⁰ že budou uznávat na pouze seskupení, která sdružují producenty orientující se na:

- jeden produkt ekologického zemědělství (např. mléko),
- produkty ekologického zemědělství z daného regionu,
- daný produkt spadající do kategorie chráněného označení původu, chráněného zeměpisného označení nebo zaručená tradiční specialita.

Pro uznání uvedených typů seskupení bylo nutné splnit podmínku minimálního počtu tří členů a doložit předpokládaný plán aktivit na pět let. Vyplácená podpora by měla seskupením sloužit k uhrazení administrativních nákladů na zřízení, nákup informačních technologií, technologií potřebných ke společným obchodním aktivitám a na mzdu jednoho stálého zaměstnance.

Při plnění stanovených cílů slovinská vláda očekávala vznik třiceti nových seskupení, která by na trh dodala zboží v hodnotě 300 mil. EUR. Ovšem s ohledem na stav ke konci roku 2012 (tab. 6) se zdály být obě předpokládané mety nedosažitelné, jelikož bylo podpořeno devět seskupení s uznaným obratem ve výši 9,3 mil. EUR.

Jak se tedy zdá, v jednotlivých státech jsou cíle opatření plněny různě. Zatímco u Malty, Estonska, Rumunska a Slovinska je celkem zřejmé, že se národní stanovené cíle splnit nepodaří, u Maďarska to tak jasné není. I když z pohledu počtu byl cíl překročen o více než 80 %, z pohledu hodnoty produkce dodané na trh si zatím seskupení moc dobře nevevou. Předpokladem bylo, aby nová seskupení v pěti letech dodala na trh produkci ve výši 1 mld. EUR. V roce 2012 však naplnila tento plán pouze z poloviny. Dalším z maďarských

319 Ministry of Agriculture, Forestry and Food (dále jako MZe SI).

320 MZe SI, *Rural Development Programme of the Republic of Slovenia 2007–2013*, Ljubljana 2007, s. 123.

cílů byla hodnota generované hrubé přidané hodnoty (300 mil. EUR), k tomuto ale zatím nejsou dostupné údaje, a proto naplnění tohoto cíle není možné zjistit.

4.4] Přehled evropské legislativy k podpoře odbytových organizací u ovoce a zeleniny

Sektor produkce ovoce a zeleniny, podobně jako produkce oliv a olivového oleje, tabáku, bource morušového nebo mléka, se řídí samostatnými předpisy Společné organizace trhu (dále jen SOT). Hlavními cíli společné organizace trhu jsou (I) více konkurenceschopný trh; (II) menší náchylnost k poklesu příjmů v průběhu krize; (III) větší spotřeba ovoce a zeleniny na trzích EU; (IV) růst a využití ekologicky šetrné kultivace a produkčních metod.

Je možné konstatovat, že první dva cíle (tj. konkurenceschopnost, nižší náchylnost k poklesům příjmů) jsou na trzích EU podporovány právě skrz organizace (seskupení) producentů. A v rámci SOT jsou producenti motivováni k tomu, aby se stali členy takovéto organizace.

Seskupení producentů

Za seskupení producentů je považována právnická osoba, která je založená z podnětu zemědělců³²¹ za účelem uznání jako organizace producentů. Zabývá se produkcí jednoho nebo více produktů³²² odvětví ovoce a zeleniny. Celková hodnota uznaných produktů uváděných na trh členy seskupení musí být větší než hodnota ostatních produktů uváděných na trh.

V nových členských státech EU (přistoupivších po roce 2004), nejvzdálenějších regionech³²³ Společenství a na nejmenších ostrovech v Egejském moři³²⁴ mohlo být poskytnuto přechodné období na splnění podmínek pro uznání organizací, a to nejdéle po dobu pěti let. Během přechodného období mohly členské státy seskupením poskytnout (nařízení /ES/ 1234/2007)³²⁵: (I) přímou podporu určenou k pobídce jejich vytváření a k usnadnění jejich administrativní činnosti; nebo (II) podporu určenou k pokrytí části investic nezbytných k dosažení uznání udělenou prostřednictvím úvěrových institucí.

Přímá podpora seskupení udělená jako pobídka je určena na základě produkce, kterou seskupení uvádí na trh. U podpory není nutné prokazovat užití pobídky. Její výše je uvedena v následující tabulce (tab. 10).

321 Podle nařízení Komise (ES) 1782/2003 je zemědělcem fyzická nebo právnická osoba, nebo skupina fyzických a právnických osob, která má sídlo na území Společenství a která provozuje zemědělskou činnost.
322 Uvedených v nařízení Rady (ES) 2200/96, čl. 1 odst. 2.
323 Podle článku č. 299 Smlouvy o založení Evropského společenství.
324 Všechny ostrovy v Egejském moři mimo ostrovy Kréta a Euboia (nařízení /ES/ 1405/2006, čl. 1 odst. 2).
325 Úř. věst. L 299, 16. 11. 2007, s. 1.

Tab. 10: Výše pobídky určená ke vzniku a fungování Seskupení producentů v odvětví ovoce a zeleniny

rok	produkce uvedená na trh ≤ 1 mil. EUR	produkce uvedená na trh > 1 mil. EUR*	ne více než**
1.	10 %	5 %	100 tis.
2.	10 %	5 %	100 tis.
3.	8 %	4 %	100 tis.
4.	6 %	3 %	100 tis.
5.	4 %	2 %	100 tis.
ne více než	380 000 EUR	500 tis. / 5 mil. EUR **	500 tis.

* Snížené sazby jsou vždy aplikovány v nejvzdálenějších regionech a na nejmenších ostrovech v Egejském moři.
** Nařízení (ES) 1580/2007.
Zdroj: Nařízení (ES) 1182/2007³²⁶; Prováděcí nařízení (ES) 543/2011.³²⁷

Členské státy, které jsou způsobilé s cílem konvergence, doplácí z rozpočtu 25 %, zatímco účast Unie na financování je 75 %. V ostatních oblastech je účast Unie nižší, dosahuje poloviny vyplácené částky.

Členské státy musí upravit podmínky pro založení seskupení tak, aby bylo zabráněno nadměrnému vlivu na rozhodování, řízení a hlasování jedním nebo více členy.

Organizace producentů

Seskupení producentů, která mohou být zakládána jako přípravná uskupení pro vznik organizací producentů, měla možnost v nových členských státech získat přechodnou (pětiletou) podporu určenou k pobídce jejich vytváření. V průběhu nebo po ukončení přechodného období měla seskupení možnost transformovat se na organizace. Těmi jsou právnické osoby producentů v odvětví zeleniny a ovoce, chmele, oliv, olivového oleje a bource morušového, které požádají vnitrostátní organizaci o uznání. Tyto organizace, podobně jako seskupení producentů, sledují alespoň jeden z uvedených cílů – zajištění produkce a přizpůsobení poptávce; koncentraci nabídky; optimalizaci produkčních nákladů a stabilizaci cen. Podle nařízení (ES) 1234/2007:

- mají za cíl používání produkčních postupů šetrných k životnímu prostředí a šetrných k nakládání s odpady;
- sdružují alespoň minimální počet členů a disponují minimálním objemem produkce (stanovují členské státy);

326 Úř. věst. L 273, 17. 10. 2007, s. 1.
327 Úř. věst. L 157, 15. 6. 2011, s. 1.

- svým členům dopomáhají k přijímání technické pomoci pro ekologicky šetrné pěstelské postupy;
- nabízejí svým členům technické prostředky nezbytné pro sběr, přechovávání, obalovou úpravu;
- zajišťují řádné obchodní a účetní aktivity svých činností;
- nezauímají dominantní postavení na trhu, jestliže to není nutné k naplňování cílů SZP.³²⁸

Finanční podpora je pro organizace producentů vyplácena na základě operačních programů vytvořených organizacemi. Operační program je v tomto smyslu chápán jako strukturovaný plán cílů na dobu tří, čtyř nebo pěti let. Zahrnuje:

- popis výchozí situace;
- cíle programu včetně prognózy produkce a odbytu;
- popis opatření, která povedou k dosažení cílů v každém roce provádění operačního programu;
- dobu trvání programu;
- postup financování provozního fondu (z příspěvků členů, z podpory Společenství), který slouží výhradně k financování programu.

Cíle operačního programu sledují dva nebo více cílů (nařízení /ES/ 1234/2007, čl. 122 a 103c):

- zajištění plánování produkce;
- koncentraci nabídky;
- optimalizaci produkčních nákladů;
- zlepšení jakosti produktů;
- zvyšování obchodní hodnoty;
- propagaci produktů;
- environmentální opatření a produkční metody šetrné k životnímu prostředí;
- předcházení krizím (stahování z trhu, sklizeň nezralého ovoce, vzdělávání, pojištění aj.).

Takto zřízené organizace producentů mají možnost získat podporu od Společenství, a to ve výši 50 %, 60 %³²⁹ nebo 100 %³³⁰ skutečně vynaložených výdajů na implementaci ope-

³²⁸ Cíle společné zemědělské politiky, jak jsou uvedeny v čl. 33 Smlouvy o Evropském společenství.

³²⁹ 60% příspěvek může být schválen na žádost organizace, splňuje-li některou z podmínek uvedených v nařízení (ES) 1234/2007, čl. 103d odst. 3 (např.: organizace sídlí v novém členském státu, jde o první operační program předložený po uznání, program je předložen ve členském státu, kde organizace producentů uvádějí na trh méně než 20 % celkové národní produkce ovoce a zeleniny).

³³⁰ 100% příspěvek se vztahuje na organizace, které stáhnou více než 5 % objemu vlastní produkce dodané na trh, přičemž jsou stažené produkty rozděleny bezplatně mezi dobročinné organizace a nadace, nápravná zařízení, školy, školky, tábory, nemocnice, domovy důchodců aj. (nařízení /ES/ 1234/2007, čl. 103d odst. 4).

račního programu. Současně je ale výše příspěvku omezena na 4,1 % nebo 4,6 %³³¹ produkce uvedené organizací na trh.

Členské státy stanovují minimální počet členů a minimální objem produkce uváděný na trh. Dále měly členské státy přijmout opatření k tomu, aby bylo zabráněno nadměrnému vlivu při řízení, rozhodování a hlasování jednoho nebo více členů.

Nařízení (EU) 1308/2013, podobně jako nařízení (ES) 1234/2007 ve znění pozdějších předpisů, umožňuje vznik organizace producentů, sdružení organizací producentů nebo mezioborových organizací pro jakékoliv odvětví zemědělské produkce. Speciální pravidla uznání se týkají organizací producentů a mezioborových organizací v sektorech mléka a mléčných výrobků, ovoce a zeleniny, olivového oleje a stolních oliv, bource morušového a chmele. Ovšem pouze organizace producentů olivového oleje a stolních oliv,³³² ovoce a zeleniny³³³ a chmele³³⁴ mají možnost čerpat finanční podpory určené jako pobídky pro vznik.

Uznání organizací se zakládá na podmínkách uvedených v nařízení a specifikovaných vnitrostátních podmínkách. Uzané organizace producentů v odvětví ovoce a zeleniny mají podobně, jako tomu bylo v předchozím programovém období, nárok na spolufinancování provozního fondu za účelem plnění vlastních operačních programů, a to ve výši 50 %, 60 %³³⁵ nebo 100 %³³⁶ skutečně vynaložených výdajů na implementaci operačního programu. Současně je ale výše příspěvku omezena na 4,1 %, 4,6 %³³⁷ produkce uvedené na trh organizací.

³³¹ Vyšší sazba (4,6 %) může být použita jen v případě, že je částka přesahující 4,1 % použita pouze na cíle programu pro předcházení krizím.

³³² Nařízení 1308/2013, oddíl 2.; výše ročních finančních prostředků udělených Unii pro členské státy činí 11 098 000 EUR pro Řecko, 576 000 pro Francii a 35 991 pro Itálii.

³³³ Nařízení 1308/2013, oddíl 3.

³³⁴ Nařízení 1308/2013, oddíl 6; výše udělené podpory Unii činí 2 277 000 EUR. Finanční dotace poskytnuta pouze Německu.

³³⁵ 60% příspěvek může být schválen na žádost organizace, splňuje-li některou z podmínek uvedených v nařízení (EU) 1308/2013, čl. 34 odst. 3 (např.: organizace sídlí ve vzdálených regionech, jde o první operační program předložený po uznání, program je předložen ve členském státu, kde organizace producentů uvádějí na trh méně než 20 % celkové národní produkce ovoce a zeleniny aj.).

³³⁶ 100% příspěvek se vztahuje na organizace, které stáhnou více než 5 % objemu vlastní produkce dodané na trh, přičemž jsou stažené produkty rozděleny bezplatně mezi dobročinné organizace a nadace, nápravná zařízení, školy, školky, tábory, nemocnice, domovy důchodců aj. (nařízení /EU/ 1308/2013, čl. 34 odst. 4).

³³⁷ Vyšší sazba (4,6 %) může být použita jen v případě, že je částka přesahující 4,1 % použita pouze na cíle programu pro předcházení krizím a „management measures“.

Metodický postup

V rámci zvolené problematiky bylo potřebné definovat a připravit metodický aparát, vhodný pro hodnocení dotačního programu podporujícího vznik odbytových seskupení v různých státech středoevropského regionu. Uplatněný metodický postup je rozčleněn do následujících kroků:

- volba zemí a dotačních titulů;
- vypracování přehledu teoretických východisek a řešení problematiky;
- zhodnocení dopadů dotačních politik a nastínění budoucího vývoje těchto dopadů na zemědělský sektor;
- komparace legislativních předpokladů a hodnocení cílů stanovených při zavádění dotační politiky.

5.1] Volba vybraných zemí vhodných pro komparaci dotčených dotačních programů

Pro provedení evaluace výsledků a zhodnocení efektů dotační politiky státu s ohledem na zakládání odbytových organizací výrobců byly vybrány takové země Evropské unie, které je možné charakterizovat podobným historickým vývojem, jakým prošla Česká republika. Dalšími z kritérií byla geografická poloha a aplikace dotační politiky vůči nově vzniklým odbytovým seskupením. Zvoleno tedy bylo **Polsko** a **Slovensko**.

Z palety nabízených programů podporujících vznik odbytových organizací byly vybrány všechny předvstupní programy, které ještě plně neimplementovaly evropskou legislativu, a programy vycházející z národních programů rozvoje venkova, tj. v rámci druhého pilíře Společné zemědělské politiky. Dotační možnosti vyplývající ze Společné organizace trhu³³⁸

³³⁸ Tj. podpora seskupení výrobců a organizací výrobců.

nejsou hodnoceny. Fungování a přidělování peněz v rámci společné organizace trhu se řídí jinými pravidly, a tudíž by nebylo možné na podpořená seskupení aplikovat navržené metody.³³⁹

V **České republice** bylo možné žádat o dotaci v rámci Podpůrného programu č. 10 Ministerstva zemědělství ČR mezi lety 1999–2003. Po vstupu do EU byly otevřeny výzvy z Horizontálního plánu rozvoje venkova (HPRV) pro odbytové organizace založené mezi lety 2004 a 2006. Obě tyto dotační příležitosti byly využity, a proto budou také hodnoceny.

Slovensko, které bylo součástí Československa až do roku 1993, procházelo v poválečném období podobným historickým vývojem. Na Slovensku byla, stejně jako v České republice, násilně prováděna kolektivizace zemědělství v 50. letech 20. století. Založení jednotných zemědělských družstev a začlenění odbytových organizací pod hlavičku Zemědělského zásobování a nákupu, státního podniku (dále jen ZZN, s. p.) prakticky znemožnilo návrat dříve kooperativních odbytových jednotek do rukou jejich předchozích vlastníků. S ČR je též porovnatelná i velikost farem, které patří v průměru k největším v celé EU. A jelikož i na Slovensku byly poskytovány dotace podporující vznik nových odbytových organizací, je možné tuto zemi považovat za vhodný subjekt pro provedení komparace. V rámci hodnocení tedy budou porovnány dotace poskytované na základě výnosů Ministerstva zemědělství a rozvoje venkova Slovenské republiky (dále jen MZe SR) mezi lety 1999–2003 a Programu rozvoje venkova SR v programovacím období 2004–2006 a 2007–2013. Na Slovensku zatím nebyla zpracována zpráva, která by odpovídala ex post hodnocení s dostatečným časovým odstupem, tak jak tomu je v případě výzkumného projektu UZEI,³⁴⁰ který hodnotil výsledky HPRV v ČR.

V **Polsku** byl vývoj zemědělství rozdílný. Proces kolektivizace se zastavil po nepokojích v roce 1956, kdy většina členů vzniklá družstva opustila a pokračovala samostatnou produkcí.³⁴¹ Velké množství soukromě hospodařících zemědělců charakterizuje Polsko i dnes. Nízká úroveň jejich integrace je považována za jeden z hlavních problémů polského zemědělství.³⁴² Z tohoto důvodu byl kladen velký důraz na podporu vzniku kolektivních odbytových seskupení, daná dotační opatření se stala významným nástrojem naplňování těchto cílů. Právě tento fakt vedl k zařazení Polska do skupiny hodnocených států. V rámci Polské republiky nebylo provedeno hodnocení programů poskytovaných v předvstupním období, jelikož k těmto údajům nebyla dostupná dostatečná datová základna. Důraz je tedy kladen na hodnocení programů vyplácených až po přistoupení k EU, tj. v rámci programovacích období 2004–2006 a 2007–2013.

³³⁹ Tyto podpory vycházejí ze zcela jiného legislativního rámce, mají rozdílně nastavena pravidla financování, uznávání a kontroly. Z těchto důvodů by musely být odbytové organizace v odvětví ovoce a zeleniny hodnoceny odděleně.

³⁴⁰ ABRAHAMOVÁ, M., a kol., *Závěrečná zpráva*, c. d.

³⁴¹ BAŃSKI, Jerzy, *Zmiany gospodarki rolnej i zabezpieczenia żywnościowego ludności w wyniku zmian klimatycznych*, in: *Zrównoważone warunki życia w zmieniającym się systemie klimatycznym Ziemi*, GUTRY-KORYCKA, Małgorzata – MARKOWSKI, Tadeusz (edd.), Warszawa, 2009, s. 64–65.

³⁴² MARTYNOWSKI, Marcin, *Organizowanie się gospodarce polskich rolników po 1990 roku*, Warszawa 2010, s. 5.

5.2] Zhodnocení dopadů dotační politiky vztahující se k podpoře zakládání odbytových organizací na zemědělský sektor daného státu

Tento cíl vychází z předpokladu, že dobře fungující odbytové organizace (s relevantní silou na trhu) mají pozitivní vliv na celkovou výkonnost odvětví, jelikož zmírňují tržní selhání³⁴³ a mohou poskytovat veřejné statky.³⁴⁴

V rámci hlubší analýzy jsou porovnány výsledky předvstupních i povstupních dotačních programů v ČR, SR a PL. S ohledem na rozsah a rozdílnost zemědělských sektorů se autor domnívá, že komparace těchto tří států je dostatečná.

Pro samotné posouzení vlivu dotačních programů na vznik odbytových organizací bylo nejprve nutné vytvořit vlastní metodiku hodnocení podpořených subjektů, a to s ohledem na to, zda je i v rámci delšího časového úseku možné hodnotit **podporu subjektu** jako **úspěšnou, částečně úspěšnou, neúspěšnou**, respektive subjekt hodnotit z dostupných údajů nelze (tzv. **podpora s otazníkem**). Kategorizace vychází z teoretických předpokladů uvedených v první části práce, tyto předpoklady jsou dále rozvedeny a aplikovány na problematiku podpory vzniku odbytových uskupení.

Základní předpoklady pro kategorizaci seskupení

Předpoklady reflektují možnosti klasifikace jednotlivých seskupení a podmínek ověřování informací z veřejných zdrojů tak, aby bylo možné určit, zda byla pro danou odbytovou skupinu finanční dotace alokována úspěšně, částečně úspěšně nebo neúspěšně. Jelikož se podmínky i pravidla podpory v jednotlivých státech liší, je nutné představit tři různé metodiky hodnocení skupin z veřejně dostupných zdrojů a databází, které jsou však založeny na totožných teoretických předpokladech. Úspěšně podpořenou odbytovou skupinu charakterizuje, že splňuje i několik let po ukončení financování alespoň minimální předpoklady fungující odbytové organizace. Patří mezi ně:

- (I) výše tržeb,³⁴⁵
- (II) počet členů,³⁴⁶
- (III) existence profesionálního managementu.³⁴⁷

Alokaci prostředků můžeme považovat za úspěšnou tehdy, pokud podpořený subjekt splňuje následující podmínky:

(I) Organizace není zrušena, v úpadku, likvidaci nebo na ni nebyl vyhlášen konkurz, či jí nic nebrání v tom, aby mohla vykonávat činnost, pro kterou byla vytvořena.

343 PERRY, M. K., *Vertical Integration: Determinants and Effects*, c. d., s. 188.

344 AYER, H. W., *Grass Roots Collective Action*, c. d., s. 3.

345 BRUYNIS, Chris, a kol., *Key Success Factors for Emerging Agricultural Marketing Cooperatives*, *Journal of Cooperatives*, 2001, 16, s. 20–21.

346 BANASZAK, I., *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets. Evidence from Producer Groups in Poland*, Aachen 2008.

347 ISKOW, J. – SEXTON, R. J., *Factors Critical to the Success or Failure of Emerging Agricultural Cooperatives*, Davis 1988, s. 45.

Nastane-li taková situace, organizace nemůže na trh uvádět zemědělské produkty svých členů. Tato situace jasně odporuje definici úspěšného seskupení podle Banaszakové.³⁴⁸

(II) Organizace splňuje základní členská pravidla.

Jelikož se jedná o podporu vzniku společně vlastněných a ovládaných odbytových organizací, musí každá z nich splňovat členská pravidla. I když se tato pravidla v jednotlivých státech liší, jejich charakter je všude stejný. Subjekt se musí skládat z minimálního počtu členů, nesmí být přesažena maximální rozhodovací pravomoc jednoho člena (např. v PL) nebo množství aktivních zemědělských producentů (např. ČR).

(III) Odbytová organizace dosahuje minimálních tržeb.

Jedním z hlavních cílů při zakládání odbytových organizací je koncentrace nabídky, je tedy nutná určitá výše tržeb, aby došlo k naplnění tohoto cíle. Pokud by byla výše tržeb výrazně nízká, nemůže být cíle koncentrace nabídky dosaženo, a proto taková situace odporuje základním principům. Tento parametr může být dobře sledován na základě registrace k placení daně z přidané hodnoty (DPH). Na základě evropské legislativy³⁴⁹ je stanoveno, od jaké výše tržeb musí být subjekt registrován k placení DPH. Každý, kdo není plátcem daně, dané výše tržeb s největší pravděpodobností nedosahuje. I když je možné, aby byl subjekt registrován jako plátcem daně z přidané hodnoty i bez dosažených tržeb,³⁵⁰ vzhledem k administrativní náročnosti takovéto registrace a s ohledem na podstatu obchodovaného zboží není tato situace v praxi reflektována.

(IV) Tržní podíl přesahuje 15 %.

S ohledem na tržby je využit dodatečný indikátor pro posouzení vynaložených prostředků na vzniklý subjekt. Z pohledu Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže³⁵¹ je každá horizontální dohoda nepřesahující podíl 15 % na relevantním trhu brána z pohledu soutěžního práva jako zanedbatelná. Proto je tato hodnota podílu na relevantním trhu zařazena mezi dodatečné indikátory, které by měly deklarovat větší stabilitu podpořeného seskupení.

(V) Subjekt se nezabývá sám zemědělskou prvovýrobou.

Nastane-li taková situace, subjekt může na základě vlastní strategie maximalizace zisku upřednostňovat své vlastní výrobky před výrobky svých členů, a tudíž zastupování jejich zájmů může být reálně ohroženo.

(VI) Členové jednoho subjektu nejsou vzájemně majetkově propojeni.

V případě vzájemného majetkového propojení společností by mělo automaticky docházet k optimalizaci nákladů za účelem zvyšování zisků. Není tedy nutné, aby majetkově propojené společnosti zakládaly za asistence podpory z veřejných prostředků vlastní obchodní odbytové organizace.

348 BANASZAK, I., *Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych*, c. d., s. 105–107.

349 Směrnice Rady 2006/112/ES ze dne 28. listopadu 2006, o společném systému daně z přidané hodnoty, článek 287.

350 Např. při obchodování se subjekty z jiných států EU.

351 ÚOHS, *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, c. d., s. 5.

(VII) Organizace by měla být vedena profesionálním managementem.

Tato podmínka je velmi těžko zhodnotitelná na základě používaných a dostupných veřejných zdrojů. Ovšem nevykazuje-li subjekt žádné osobní náklady, je více než pravděpodobné, že žádným profesionálním managementem nedisponuje. I tato podmínka, podobně jako 15% podíl na trhu, není zásadně klíčová pro zhodnocení úspěšné/neúspěšné alokace prostředků, jelikož i bez profesionálního managementu může být organizace úspěšná ve svých činnostech.³⁵² Ovšem z teoretického hlediska je existence managementu jedním z ukazatelů, který může poukazovat na větší pravděpodobnost budoucí udržitelné existence.

Na základě výše stanovených předpokladů a národních specifik byla vyhotovena schémata postupu hodnocení jednotlivých podpořených subjektů. V případě, že seskupení splňuje všechny výše uvedené předpoklady, které bylo možné z dostupných zdrojů v jednotlivých státech posoudit, je možné se domnívat, že u konkrétního subjektu měla vyplacená dotace svůj význam.

Celkem byly definovány tyto čtyři kategorie:

- **Úspěšná alokace** – nebyla nalezena taková informace, která by indikovala, že podpořený subjekt nemůže být charakterizován jako odbytová organizace. Současně organizace dosahuje nezanedbatelného tržního podílu a je pravděpodobná existence profesionálního managementu.
- **Částečně úspěšná alokace** – nebyla nalezena taková informace, která by indikovala, že podpořený subjekt nemůže být charakterizován jako odbytová organizace. Existence profesionálního managementu není prokázána a tržní podíl je nízký.
- **Neúspěšná alokace** – týká se těch subjektů, u kterých bylo shledáno porušení základních předpokladů/podmínek.
- **Alokaci nebylo možné posoudit (tzv. otazník)** – není možné posoudit všechny porovnatelné znaky v dané zemi, například z důvodu, že subjekt nezveřejňuje povinné informace.

Postup hodnocení subjektů podpořených v ČR

Pro hodnocení byl primárně využit Obchodní rejstřík a Sbírka listin³⁵³, Registr plátců DPH³⁵⁴, Evidence zemědělského podnikatele³⁵⁵ a konečně údaje získané z české platební agentury – Státního zemědělského a intervenčního fondu (SZIF) o příjemcích dotací za roky 2004–2011³⁵⁶. Jak je zřejmé z porovnání všech vyhotovených diagramů (tj. za ČR, PL a SR), v ČR bylo možné stanovit nejvyšší počet znaků, což je dokázáno i tím, že se diagram

³⁵² Vedení může být prováděno dobrovolně nebo ve službě.

³⁵³ Ministerstvo spravedlnosti ČR (dále jen MSP ČR), *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*, dostupné online: <www.or.justice.cz> [18. 10. 2014].

³⁵⁴ Ministerstvo financí (dále jen MF ČR), *Údaje o registraci – DPH*, dostupné online: <http://adisreg.mfcr.cz/cgi-bin/adis/idph/int_dp_prij.cgi?ZPRAC=FDPH1&poc_dic=2> [15. 10. 2014].

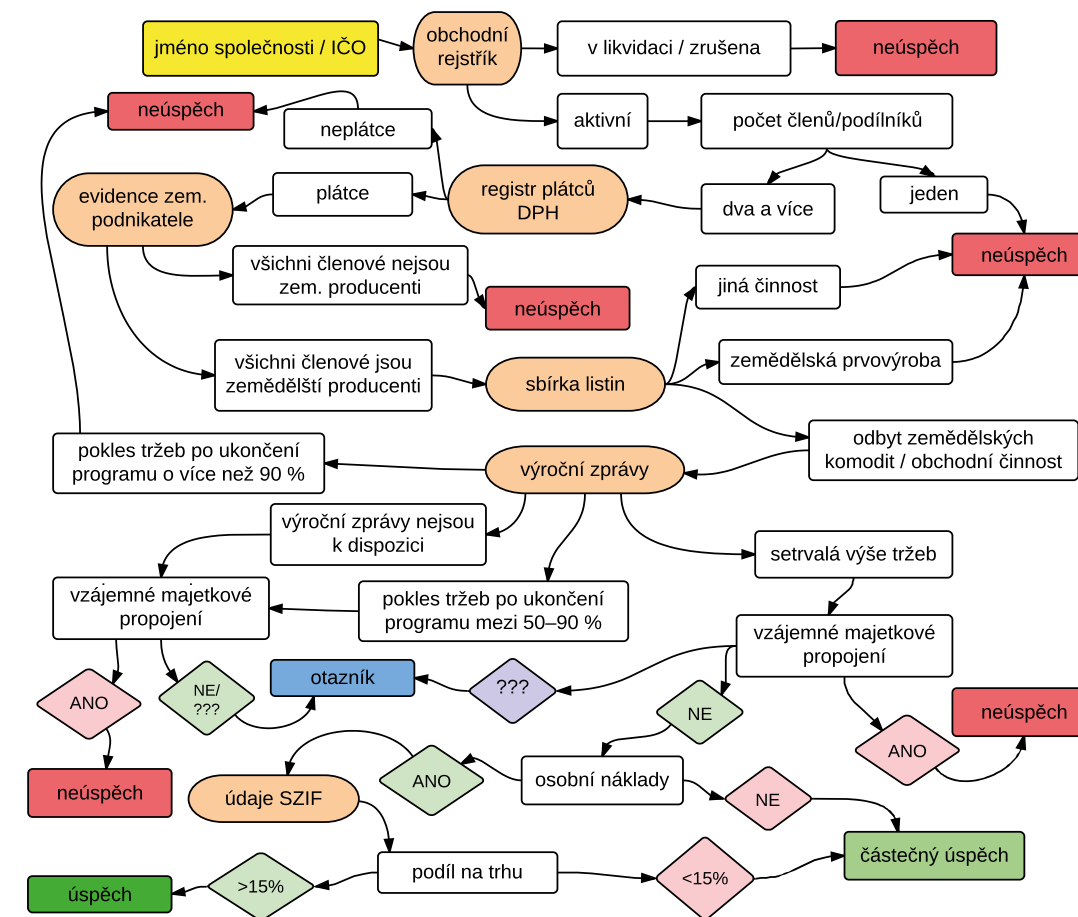
³⁵⁵ MZe ČR, *Evidence zemědělského podnikatele*, dostupné online: <http://eagri.cz/public/app/SZR/EZP/ezpPortal> [25. 10. 2014].

³⁵⁶ Data byla získána na základě e-mailové komunikace s Jaroslavem Černým [18. 8. 2014].

skládá z 95 objektů, zatímco slovenský a polský diagram jsou tvořeny výrazně nižším počtem objektů.³⁵⁷

Na základě údajů z Obchodního rejstříku ČR je nejprve provedena prvotní kontrola, zda podpořené seskupení stále funguje³⁵⁸ a zda splňuje podmínku alespoň dvou členů. Následně prochází subjekt prověřením v Registru plátců DPH. V případě, že není plátcem DPH, není aktivní a není složen alespoň ze dvou podílníků/členů, je zařazen do kategorie neúspěšně podpořených seskupení. U družstev není vždy možné počet členů vysledovat (není-li např. seznam členů uveden ve sbírce listin), ovšem z podmínek založení družstva³⁵⁹ je zřejmé, že každý družstevní subjekt je složen z více než jednoho člena.

Obr. 6: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, ČR



Zdroj: Autor.

³⁵⁷ Rozdíly jsou dány jak legislativou, tak i dostupnými databázemi. V ČR existuje mnoho databází, ve kterých je možné prověřit subjekt na daný znak. Například zdroje jako Sbírka listin, Evidence zemědělských podnikatelů nebo Registr plátců DPH nejsou ve všech zemích dostupné.

³⁵⁸ Není v likvidaci, konkurzu apod.

³⁵⁹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Dalším krokem je prověření, zda jsou všichni členové zemědělskými producenty a jakým způsobem se vyvíjely tržby po ukončení vyplacení dotace. Razantní pokles tržeb (o 90 % a více) indikuje účelovost založení za cílem čerpání dotace, u poklesu tržeb mezi 50–90 % není situace jednoduše vyhodnotitelná. Z výročních zpráv a obchodního rejstříku je následně posuzováno vzájemné majetkové propojení a současně existence osobních nákladů. U organizací, u nichž do této chvíle nebyl zjištěn žádný znak odporující uvedeným podmínkám, byl proveden výpočet tržního podílu. Takto bylo celkem hodnoceno všech 34 subjektů, které získaly podporu z předvstupního Podpůrného programu MZe ČR a 208 subjektů čerpajících podporu z Horizontálního plánu rozvoje venkova (04–06).

Postup hodnocení subjektů podpořených v PL

Dostupnost otevřených zdrojů informací je v PL nižší než v ČR. Bylo možné vycházet pouze z několika zdrojů – Soudního a obchodního rejstříku³⁶⁰, Registru seskupení producentů (GPR³⁶¹)³⁶² a údajů od polské platební agentury (ARiMR)³⁶³. Rozdílnost možnosti hodnocení je vyjádřena i počtem objektů v diagramu (obr. 7). Polský jich má 55, zatímco v českém je objektů 95.

Postup hodnocení v případě polských organizací je v podstatě podobný těm českým, pouze je s ohledem na dostupnost dat omezenější. V Polsku je možné narazit na několik specifických aspektů, které je nutné zde vyjasnit, aby byl postup hodnocení srozumitelný.

- a) Každý právní podnikatelský subjekt neobdrží pouze jedno identifikační číslo, jako je tomu v ČR (IČ), ale rovnou tři. Jedná se o registrační číslo REGON,³⁶⁴ KRS³⁶⁵ a NIP³⁶⁶. Z pohledu aktivity je nejdůležitější NIP, v případě, že jej subjekt nemá, nemůže podávat daňová přiznání, a není tedy oprávněn k vykonávání podnikatelské činnosti.
- b) V Polsku neexistuje registr plátců DPH. Z čísla NIP není možné rozpoznat, zda se jedná o plátce DPH či nikoliv.³⁶⁷ Současně pro polské subjekty není možné využít služby systému VIES³⁶⁸, jelikož vydávaná polská daňová čísla NIP nejsou automaticky registrována jako mezinárodní, subjekt o jejich evropskou registraci musí nejprve požádat.

- c) Finanční údaje o polských společnostech jsou zveřejňovány pouze tehdy, pokud společnost splní alespoň dvě ze tří podmínek.³⁶⁹ I v případě, že tyto podmínky naplněny nejsou, musí odevzdat účetní závěrku soudu, ten ji ovšem archivuje jen pro své vlastní potřeby. Podmínku pro zveřejňování nesplnilo ani jedno podpořené seskupení, jejich finanční výkazy nejsou k dispozici a není možné hodnotit změnu tržeb po ukončení dočasných období, respektive zda subjekt vykazuje osobní náklady (indikátor možnosti existence profesionálního managementu).
- d) V Polsku neexistuje evidence zemědělských podnikatelů. Ovšem na úrovni vojvodství existuje Registr (nebo raději seznam registrovaných) seskupení producentů (Registr GPR).
- e) Registr REGON administruje též předmět činnosti subjektů (tzv. PDK³⁷⁰), který jasně definuje převládající aktivitu subjektu. Budoucí převládající aktivita se uvádí již při registraci společnosti, může být kdykoliv změněna, upravena. Jelikož KRS neuvádí předmět činnosti, bylo zvažováno, zda tuto informaci nezohlednit v rámci třídění. Ovšem vzhledem k vysokému počtu zavádějících/nepravdivých informací³⁷¹ (a to i u společností, u kterých byla hlavní činnost ověřena z jiných veřejných zdrojů³⁷²) nebyl tento zdroj informací zohledněn.
- f) Přesný anebo minimální počet členů jednotlivých subjektů je možné zjistit pouze u společností s ručením omezeným. U nich totiž platí, že každá osoba, která vlastní více než 10 % podílu, je zveřejněna. Oproti tomu vlastnické podíly pod 10 % zveřejněny nejsou. U družstev, spolků a sdružení je podmínkou fungování minimálně pět, deset, respektive patnáct členů, a tudíž lze předpokládat, že podmínka minimálního počtu členů je u družstev a spolků/sdružení automaticky splněna. Informace o vlastnických podílech jsou získávány z databáze NEUROBIZ.³⁷³

Takovým způsobem bylo v Polsku prověřeno 95 subjektů podpořených v prvním programovacím období Programu rozvoje venkova a následně 1 253 subjektů podpořených v rámci druhého období mezi roky 2007 a 2013.

360 Ministerstwo Sprawiedliwości, Krajowy Rejestr Sądowy, dostupné online: <<https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu>> [15. 1. 2015].

361 Grupy producentów rolnych.

362 Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (dále jako MZe PL), Registr GPR. Wykaz grup producentów rolnych w podziale na województwa (stav ke dni 7. 11. 2014), dostupné online: <<http://www.minrol.gov.pl/Wsparcie-rolnictwa-i-rybolowstwa/PROW-2007-2013/Dzialania-PROW-2007-2013/Os-1-Poprawa-konkurencyjnosc-sektora-rolnego-i-lesnego/Grupy-producentow-rolnych>> [28. 12. 2014].

363 Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (dále jen ARiMR), Data o tržbách a produkci dodané na trh v jednotlivých letech. Získané na základě Zákona o svobodném přístupu k informacím. E-mailová komunikace s Grzegorzem Adasikem [25. 11. 2014] a Jackem Kudlou [24. 7. 2014].

364 REGON – zkratka od Rejestr Gospodarki Narodowej, tj. číslo vedené Statistickým úřadem PL, ekvivalent českého IČ.

365 KRS – zkratka od Krajowy Rejestr Sądowy (Národní soudní registr). Identifikační číslo vydané subjektu soudním registrem, který je ekvivalentem české Sbírký listin a Obchodního rejstříku.

366 NIP – zkratka od Numer identyfikacji podatkowej (Identifikační číslo plátce daně).

367 V PL platí podobná pravidla jako v ČR. V případě, že subjekt obchoduje s EU, musí být automaticky plátcem DPH, jinak existuje hranice obrátu (150 tis. PLN), kterou když subjekt nepřekročí, tak je uvolněn z placení DPH.

368 Služba pro ověřování DIČ pro účely DPH poskytovaná Evropskou komisí v rámci Daňové a celní unie, dostupné online: <http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/> [10. 11. 2014].

369 Průměrný počet zaměstnanců dosahuje nejméně padesáti; aktiva v minimální výši 2,5 mil. EUR; obrát alespoň 5 mil. EUR.

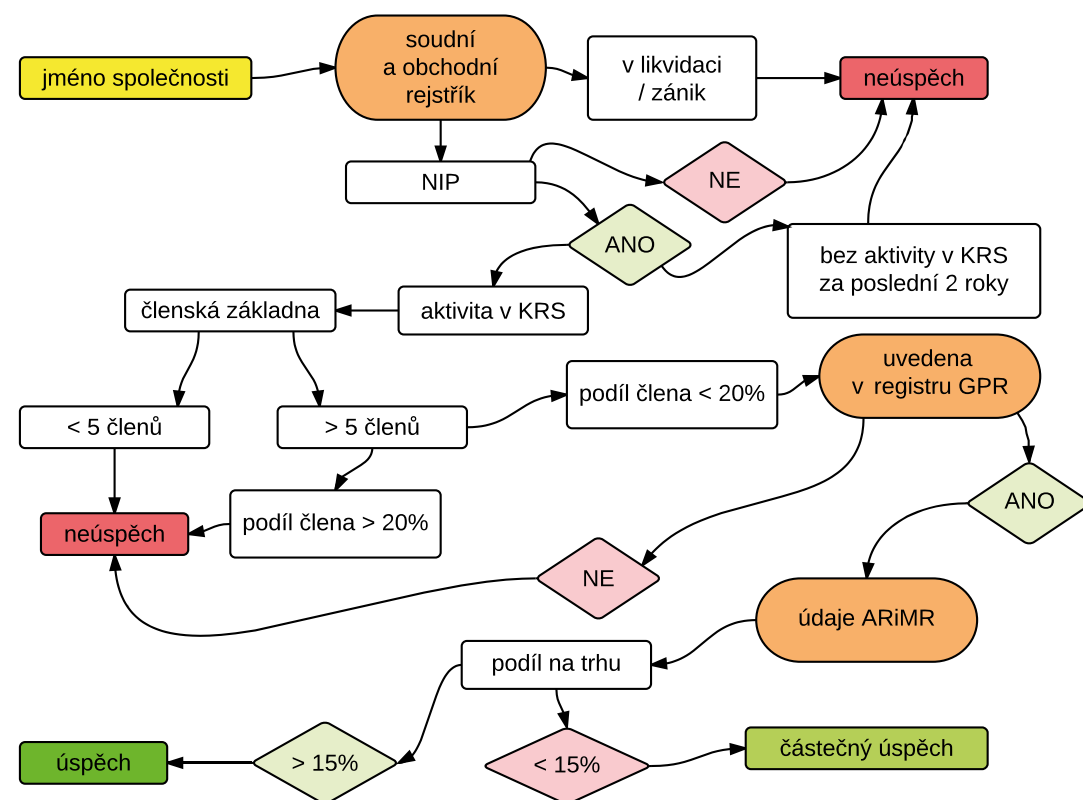
370 Polska Klasyfikacja Działalności (PKD 2007) odpovídá klasifikaci NACE rev. 2.

371 Často se vyskytovala informace, že hlavní činností daného seskupení je přímo zemědělská produkce, chov hospodářských zvířat.

372 Webové stránky, články v novinách a jiných periodikách.

373 NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, dostupné online: <<http://neurobiz.pl/lwb/pl/home>> [28. 12. 2014].

Obr. 7: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, PL



Zdroj: Autor.

Po vyjasnění základních polských reálií je tedy zřejmé, že nebylo možné provést tak podrobné roztržidění seskupení jako v ČR. Ovšem i přes výše uvedené překážky byl připraven diagram postupu hodnocení, který ověřuje základní podmínky – aktivitu, členskou základnu a podíl na trhu. Kontrola, zda subjekt není zrušen nebo v likvidaci, byla prvním krokem, na který navazovala kontrola čísla NIP.

V rámci soudního registru (KRS) je každý subjekt povinen po skončení účetního období odevzdávat do soudního registru výkaz o své hospodářské činnosti. Pokud subjekt v posledních dvou letech neodevzdal roční závěrku,³⁷⁴ lze předpokládat, že nevykonává žádnou činnost.

Dalším krokem bylo ověření členské základny, tedy počtu členů a jejich obchodního podílu, který u jednoho člena nesmí být vyšší než 20 %.³⁷⁵ Poslední důležitou informací bylo, zda je subjekt stále evidován v národním registru GPR.³⁷⁶ Dále již byl zohledněn pouze tržní podíl vycházející z údajů poskytnutých ARiMR o výši produkce dodané na trh.

374 Což je vyžadováno zákonem a je v PL přísně, na rozdíl od ČR, postihováno.

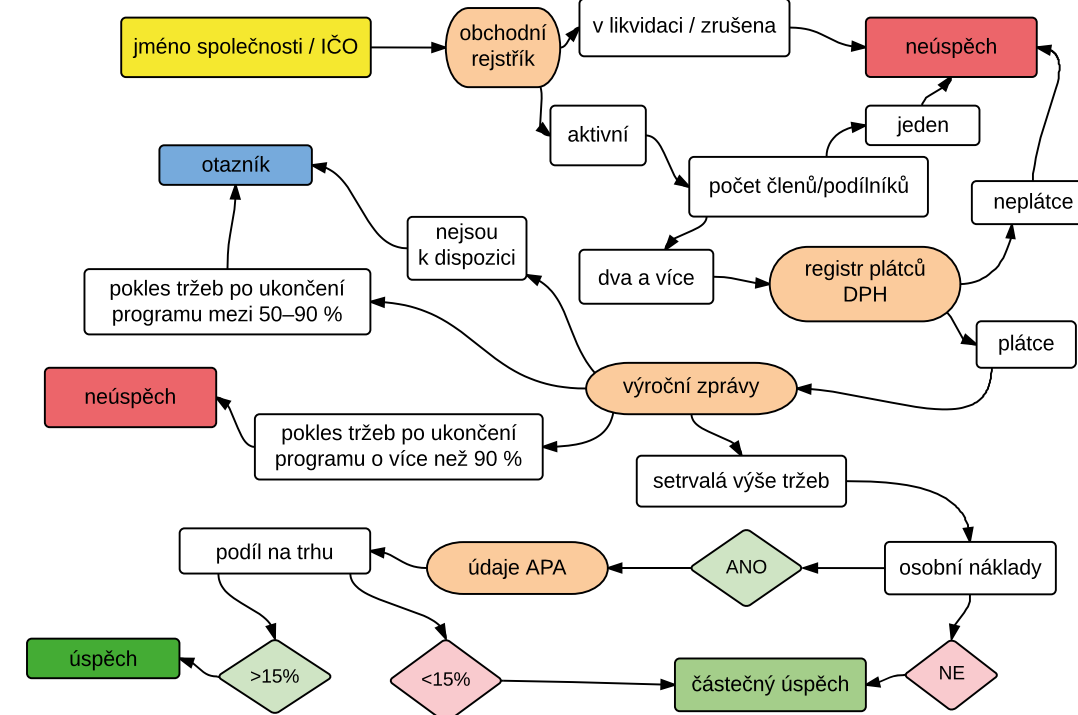
375 Stanoveno zákonom o GPR – Dz. U. nr. 88 z 2000 r., poz. 983 (viz kapitola 7.1).

376 MZe PL, Registr GPR, c. d.

Postup hodnocení subjektů podpořených v SR

I při hodnocení slovenských subjektů nebylo možné využít tak vysokého počtu veřejně přístupných databází, jako tomu bylo v ČR, a proto je množství objektů slovenského diagramu srovnatelné s polským. K samotnému hodnocení jsou využita data z Obchodního rejstříku³⁷⁷, registru účetních závěrek Ministerstva financí Slovenskej republiky³⁷⁸, registru plátců DPH³⁷⁹ a údajů od slovenské platební agentury PPA³⁸⁰. Na Slovensku nejsou dostupné seznamy subjektů vykonávajících zemědělskou činnost (ekvivalent k české Evidenci zemědělského podnikatele).

Obr. 8: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, SR



Zdroj: Autor.

Na základě údajů uvedených v těchto zdrojích bylo možné stanovit aktivitu subjektů, podmínky spojené s členstvím, minimální výši tržeb,³⁸¹ pokračování činnosti po ukončení

377 Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky, *Obchodný Register*, dostupné online: <www.orsr.sk> [28. 12. 2014].

378 Ministerstvo financií Slovenskej republiky (dále jako MFIN SR), *Register účtovných závierok*, dostupné online: < <http://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/simplesearch> > [10. 10. 2014].

379 Finančná správa Slovenskej republiky, Zoznam daňových subjektov registrovaných pre DPH, dostupné online: <https://www.financnasprava.sk/sk/elektronicke-služby/verejne-služby/zoznamy/detail/_72414cdf-8eb7-478d-9ac2-a275008b40a0> [28. 12. 2014].

380 Pôdohospodárska platobná agentura (ďalej ako PPA), *Data o tržbách a produkcii dodané na trh v jednotlivých letech*.
Získané na základe Zákona o slobodnom prístupe k informáciám. E-mailová komunikace s Želmírou Milkovou [1. 7. 2014].

381 K placení je povinná se přihlásit společnost, která dosáhla obrátu za dvanáct po sobě jdoucích měsíců alespoň ve výši 49 790 EUR.

vyplácení dotace. Pokud nebyla nalezena žádná překážka, která by bránila plnění základních podmínek, lze konstatovat, že finanční prostředky u tohoto subjektu byly vynaloženy úspěšně.

Tímto způsobem bylo hodnoceno sedmnáct subjektů podpořených v rámci výnosů MZe SR v letech 1999–2003, 34 subjektů podpořených z PRV SR v prvním programovacím období po vstupu do EU a 63 subjektů podpořených v období 2007–2013. Pro většinu uvedených subjektů byly získány údaje z účetních rozvah a výkazů zisků a ztrát pro roky 2008–2013.

Indikátory užité pro hodnocení dopadů a komparace dotačních politik

Po kategorizaci jednotlivých subjektů pro potřeby vyhodnocení dosažených výsledků byly použity následující indikátory:

- (I) Vymezení vlivu podpor na zvýšení vyjednávací síly podpořených organizací. Zde se tedy jedná o jeden z parametrů, který může charakterizovat efekt – vymezuje podíl obchodované produkce na celkové produkci zemědělského sektoru³⁸² (CPZS).

$$\text{Rovnice 1: Efekt} = \frac{TR_{SO} + TR_{PSO}}{CPZS} \times 100 (\%)$$

V této rovnici TR_{SO} označuje hodnotu tržeb **úspěšně** podpořených subjektů a TR_{PSO} hodnotu **částečně úspěšně** podpořených subjektů. Tyto hodnoty mohly být získány ze dvou rozdílných zdrojů. V případě, že jsou dostupné údaje z národních platebních agentur, pak TR_{SO} a TR_{PSO} označují hodnotu tržeb vykázaných u národní platební agentury za účelem získání dotace.³⁸³ Bylo-li čerpání prostředků již ukončeno, jedná se o hodnotu výše tržeb za prodej zboží.³⁸⁴ **CPZS** označuje celkovou produkci zemědělského sektoru, monitorovanou Eurostatem³⁸⁵ v běžných cenách. Celkové tržby a celková produkce mohou být nahrazeny specifickými hodnotami tržeb jednotlivých subjektů (*Market value – MV*) za danou komoditu a celkovou hodnotou národní produkce dané komodity (*Production value – PV*), zveřejňovanými Eurostatem.³⁸⁶ Tento vztah je charakterizován v rovnici 2.

$$\text{Rovnice 2: } MS = \frac{MV}{PV} - \text{na komoditní úrovni}^{387}$$

³⁸² Total production of agriculture industry.

³⁸³ Tyto hodnoty jsou vykazovány v letech, kdy subjekt dotace čerpal.

³⁸⁴ Získanou z účetních závěrek.

³⁸⁵ EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture – Values at Current Prices*, dostupné online: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=aact_eaa01&lang=en> [28. 12. 2014].

³⁸⁶ EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, dostupné online: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=apro_cpp_crop&lang=en> [5. 7. 2015]; production value at producer price, current prices.

³⁸⁷ Autor podle KOTÍKOVÁ, Halina – ZLÁMAL, Jaroslav, *Základy marketingu*, Olomouc 2006, s. 17.

- (II) Komparace velikosti vynaložených veřejných prostředků na vznik odbytových subjektů byla provedena na základě *absolutních hodnot vyplacených prostředků* nebo s ohledem na *míru využitelnosti finančních zdrojů*, tj. jakou část dostupné dotace jednotlivé subjekty čerpaly. Tento vztah je tedy definován jako podíl hodnoty čerpané dotace (D_c) a maximální možné dotace (D_{MAX}).

$$\text{Rovnice 3: Míra využitelnosti} = \frac{D_c}{D_{MAX}} \times 100 (\%)$$

- (III) K porovnání jednotlivých dotačních programů v analyzovaných státech byl taktéž použit ukazatel navržený přímo autorem. Jedná se o *hodnotu vynaložených veřejných dotačních výdajů na vytvoření jedné úspěšné organizace* (FS_s), tato hodnota bude spočítána pro relevantní trhy jako:

$$\text{Rovnice 4: } FS_s = (TF_s - FS_{CBE}) / (N_{SO} + N_{PSO})$$

TF_s znamená celkovou finanční podporu, která byla poskytnuta veškerým organizacím, FS_{CBE} zahrnuje podporu společností, které zatím nelze hodnotit. Ve jmenovateli se nachází součet úspěšně (N_{SO}) a částečně úspěšně podpořených organizací (N_{PSO}).

5.3] Datová základna

Analýza se opírá o data jednotlivých národních platebních agentur (SZIF³⁸⁸, PPA³⁸⁹ a ARiMR PL³⁹⁰), údaje z databází BISNODE ČR a SR³⁹¹, NEUROBIZ³⁹² a dalších dostupných veřejných, mezinárodních nebo soukromých zdrojů dat. Pro doplnění výsledků z ČR provádí autor jednoduché šetření mezi regionálními předsedy jednotlivých buněk Asociace soukromých zemědělců (dále jen ASZ). Šetření bylo provedeno elektronicky, e-mailovou korespondencí. Mělo za cíl poukázat na případné kolektivní jednání mezi soukromými zemědělci. Takto bylo obesláno krátkým dotazníkem čtyřicet regionálních představitelů ASZ. Otázky z dotazníku jsou k dispozici v příloze (viz Příloha 1).

Údaje byly získány na základě práva občanů o volném přístupu k informacím. Přesné specifikace požadovaných dat byly zaslány do platebních agentur v ČR, SR a PL, ty ve velmi krátké lhůtě informace poskytly. Na jednotlivých platebních agenturách byla vyžádána data o příjemcích dotací. Ta obsahovala pro jednotlivá dotační opatření identifikaci jed-

³⁸⁸ Státní zemědělský a intervenční fond (dále jen SZIF), *Data o tržbách a produkci dodané na trh v jednotlivých letech*. Data byla získána na základě e-mailové komunikace s Jaroslavem Černým [18. 8. 2014].

³⁸⁹ PPA, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

³⁹⁰ ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

³⁹¹ BISNODE, *Databáze Albertina CZ & SK*, Praha 2014.

³⁹² NEUROBIZ, *Ludzie w biznesie*, c. d.

notlivých příjemců, hodnoty zboží dodaného na trh za jednotlivé roky čerpání dotace, komoditní strukturu zboží dodaného na trh, výši poskytnuté dotace. V případě ČR poskytla platební agentura i množství zboží dodaného na trh v naturálních jednotkách a množství registrovaných členů při podání žádosti o dotaci.

Pro vytvoření cílené ex post analýzy s delším časovým odstupem bylo žádoucí získat i podniková finanční data. Z tohoto důvodu byla využita pro ČR a SR databáze Albertina³⁹³, ze které byly staženy údaje účetní rozvahy a výkazu zisků za všechny dostupné roky od počátku čerpání dotace až po poslední dostupný rok (tj. maximální možné rozpětí byly roky 2004–2013). Pro nová data byly využity účetní závěrky veřejně dostupné z portálu justice.cz³⁹⁴ nebo registru účetních závěrek Ministerstva financí Slovenskej republiky³⁹⁵. Z těchto dat byly pro vlastní potřeby této práce použity údaje jako aktiva (hodnota celkových aktiv subjektu, investičního majetku, respektive oběžného majetku), výše tržeb za prodej zboží, výkony, obchodní marže, výkonová spotřeba, přidaná hodnota, osobní náklady a ostatní provozní výnosy. Hodnoty z finančních závěrek jsou porovnány s finančními ukazateli významných západoevropských odbytových organizací a současně s tímto je vypočítán podíl vykázané přidané hodnoty podpořených odbytových organizací na celkové hrubé přidané hodnotě zemědělství.

V případě Polska byla situace rozdílná. Tamní právnické osoby nemají povinnost zveřejňovat své finanční údaje, jestliže nedosáhnou určité velikosti obrátu, počtu zaměstnanců. I když byla každá podpořená společnost prověřena, finanční výsledky nebyly dostupné u žádného ze subjektů. V Polsku je provozována soukromá databáze podnikatelských subjektů NEUROBIZ³⁹⁶, která slučuje informace z různých vládních databází, právě z ní byla čerpána jednotlivá data.

S ohledem na časové možnosti hodnocení, dostupnost dat a velikost hodnoceného vzorku subjektů (celkem 1 704) nebyla klasifikaci subjektů dle výše uvedených diagramů (obr. 6–8) provedena ke stejnému dni. České a slovenské subjekty se opírají o údaje dostupné z databáze Albertina k červenci 2014. Údaje o vyplacených dotacích byly poskytnuty českou a slovenskou platební agenturou v červenci 2014. Údaje od polské platební agentury jsou vztaženy ke konci listopadu 2014 a na jejich základě byla dále provedena klasifikace podle dříve popsaného diagramu v lednu 2015.

Pro srovnání byla všechna data převedena do jednotné měny EUR. U Slovenska byl do roku 2008 použit oficiální fixační přepočít v rámci přistoupení k evropskému mechanismu směnných kurzů³⁹⁷ ve výši 30,126 SKK/EUR, před tímto rokem byl použit roční průměr stanovený národními centrálními bankami. I v případě ČR a PL byly použity roční průměrné směnné kurzy PLN a CZK k EUR, které jsou vyhlášované národními centrálními bankami.

Během procesu výpočtu efektů i tržních podílů nastaly případy, kdy ne všechna data byla zveřejněna nebo dostupná. Aby byl ukazatel efektu co nejvíce přesný, bylo přistoupeno k doplnění (odhadu) chybějících hodnot. Odhad buď mohl vycházet z hodnot **kategorií obrátu** udávaných BISNODE (2014), kde se použitá hodnota rovná střední hodnotě udávané kategorie. Pokud ovšem pro daný subjekt kategorie obrátu zveřejněna nebyla, byly chybějící hodnoty dopočítány jako aritmetický průměr veškerých dat, dostupných pro danou odhadovanou neznámou.

5.4] Legislativní předpoklady a hodnocení stanovených cílů dotačních opatření

V rámci dotačních opatření vycházejících z legislativy EU, tj. aplikovaných v rámci národních Programů rozvoje venkova, existuje pravomoc národních orgánů stanovit jednotlivé specifické podmínky pro uznání nově vzniklých odbytových subjektů, vyplácení dotací a jejich výši.³⁹⁸ Jelikož správné legislativní nastavení patří mezi významné aspekty řádného fungování dotační politiky, jsou aplikované podmínky srovnávány v rámci daných států a porovnatelného programovacího období. Jelikož podpora byla v ČR vyplácena pouze v letech 2004–2006, je užitým referenčním obdobím právě toto.

Dále bylo, s ohledem na vlastní výsledky a teoretické základy vycházející z literární rešerše, vyhodnoceno naplnění národních cílů, které byly stanoveny a definovány v jednotlivých programových dokumentech pro Programy rozvoje venkova PL, ČR a SR v období 2004–2006.

Cíle byly pro každou zemi samostatně zváženy. Vzhledem ke skutečnosti, že podrobné vyhodnocení národních cílů by mohlo být předmětem samostatné publikace, byly pro hodnocení použity pouze závěry vycházející z teoretického základu a z dosažených vlastních výsledků vyhodnocení efektů dotačních opatření. Na základě indukčního a dedukčního dokazování tak byly jednotlivé cíle definovány jako **naplněné, nejspíše naplněné, částečně naplněné, nejspíše nenaplněné** nebo **nenaplněné**.

Uvedené hodnocení nebere v potaz intenzitu naplnění cílů. Tu nebylo možné přesněji změřit s ohledem na obecnost vládami definovaných cílů a získaná data. Proto je možné, že i cíl definovaný jako naplněný může mít reálně nepatrný dopad na zemědělský sektor.

393 BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

394 MSP ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.

395 MF SR, Register účtovných závierok, c. d.

396 NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, c. d.

397 Exchange Rate Mechanism II (ERM).

398 Viz nařízení Rady (ES) č. 1257/2009; nařízení Rady (ES) č. 1698/2005; nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1305/2005.

Podpora odbytových organizací v České republice

6.1] Efekt podpory odbytových organizací před vstupem České republiky do Evropské unie

Po konci socialismu přišla na řadu transformace zemědělství. V jejím průběhu nebyla navrácena znárodněná odbytová družstva svým členům (producentům), nástupnické organizace (tj. Zemědělské zásobování a nákup, ZZN) byly privatizovány.³⁹⁹ V průběhu transformace docházelo k znovuoobnovování soukromých farem, transformacím JZD, celý zemědělský sektor byl finančně oslaben a současně vystaven tlaku mezinárodních trhů. Tato východiska jsou základním problémem oddálení odbytových organizací a zpracovatelského sektoru od zemědělské prvovýroby. Producenti byli v průběhu transformace výrazně finančně zatíženi, a proto znevýhodněni v průběhu privatizace.⁴⁰⁰ Navíc producenti často vnímají jakýkoliv druh spolupráce jako limitující pro své vlastní záměry a obecně nechtějí sdílet vlastní produkční kapacity s ostatními producenty.⁴⁰¹ Tento stav je možné chápat jako důsledek chybějícího sociálního kapitálu českého venkova.⁴⁰²

I přes výše zmíněné problémy vznikaly odbytové organizace v průběhu 90. let bez výrazného příspěvu státních dotačních titulů, viz založení Mlékařského a hospodářského družstva JIH v roce 1994. Jelikož šlo o iniciativu, která vycházela zespoda (tj. podnícenou producenty mléka) a kladla si za cíl řešit reálné potřeby producentů, je možné takovou spolupráci vnímat jako názorný příklad toho, jak mohou zemědělské producenti začít spolupracovat i bez státních pobídek.⁴⁰³

399 Národní podniky Zemědělského zásobování a nákupu (ZZN) byly historicky vytvořeny na základech odbytových nebo zpracovatelských družstev.

400 STRYJAN, Y., *Czechoslovak Agriculture: Institutional Change and Cooperative Solutions*, c. d., s. 192.

401 LOŠŤÁK, M. – KUČEROVÁ, E. – ZAGATA, L., *Status Quo Analyses*, c. d., s. 11.

402 HUDEČKOVÁ, Helena – LOŠŤÁK, Michal, *Social Capital in the Change of the Czech Agriculture*, *Zemědělská ekonomika*, 2003, 49, 7, s. 308.

403 CHLOUPKOVÁ, J. – BJØRNSKOV, Ch., *Could Social Capital Help Czech agriculture?*, c. d., s. 248.

Stát začal s výraznější podporou odbytových organizací v roce 1999, kdy Ministerstvo zemědělství ČR otevřelo první finanční podpory. Před vstupem do EU byly podpory poskytovány zejména na národní úrovni bez příspěvu Společenství, po vstupu ČR do EU vstupují v platnost možnosti podpor s příspěvem Společenství. Níže jsou uvedeny podpory pro vznik nových odbytových organizací, které reagovaly na nedostatečnou vertikální a horizontální integraci v rámci zemědělského odvětví:

- (I) Program PGRLF – Odbytová organizace.⁴⁰⁴
- (II) Podpůrný program č. 10 – Podpora vzniku a činnosti odbytových organizací výrobců.⁴⁰⁵
- (III) Zakládání skupin výrobců.⁴⁰⁶
- (IV) Seskupení producentů.⁴⁰⁷
- (V) Seskupení producentů a Organizace producentů⁴⁰⁸ v odvětví ovoce a zeleniny.

První tři podpory (tj. program Odbytové organizace, Podpůrný program č. 10 a skupiny výrobců) jsou na základě stanovených cílů hodnoceny v následujících částech práce. Podpora pro seskupení producentů PO 07–13 nebyla vypsána. Vznik seskupení v sektoru ovoce a zeleniny spadá pod Společnou organizaci trhu, není součástí PRV, a tudíž není hlouběji analyzován.

Podpora v rámci PGRLF – Odbytové organizace

Podpora v rámci fondu PGRLF byla poskytována odbytovým organizacím s ekonomicky návratným záměrem. Obecným cílem programu bylo podpořit vznik, vybudování a rozvoj odbytových organizací. Program umožňoval získání podpory na investice, na nákup hmotného a nehmotného majetku (tj. strojů, zařízení technologií, stavebních investic) pořízeného za účelem společného zpracování a odbytu zemědělské výroby. Podpora zahrnovala garanci bankovních úvěrů (0–60 %) a dotace na úhradu části úroků z úvěrů.

Podpora poskytovaná z fondů PGRLF do roku 2007 nebyla výrazněji odbytovými organizacemi využita. Za dobu poskytování podpor (tj. od roku 1999) bylo podpořeno pouze šest projektů. Vyplaceno bylo 35,4 mil. CZK.⁴⁰⁹

Předvstupní opatření – Podpůrný program č. 10

Oproti programu PGRLF byl Podpůrný program č. 10 (PP č. 10) v době svého trvání využit častěji. Účelem tohoto podpůrného programu byla podpora činnosti odbytových

404 V rámci Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu; v platnosti 1999–2007.

405 Definován zákonem č. 252/1997 Sb., o zemědělství, dotační titul byl platný v letech 1999–2003.

406 Podpora poskytovaná v rámci Horizontálního plánu rozvoje venkova platného v letech 2004–2006, pro jednotnost terminologie se v této práci termín skupiny výrobců neuvádí. V textu je používán aktuálně platný překlad seskupení producentů.

407 Podpora v rámci Programu rozvoje venkova (2007–2013), opatření označeno číslem 142.

408 Podpora v rámci společné organizace trhu ovoce a zeleniny.

409 Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, *Přehled výše garance úvěru a dotace úroku podle programu k 31. květnu 2015*, dostupné online: <<http://public-doc.pgRLF.cz:4443/web/pub-doc/stat/Documents/programy.pdf>> [19. 6. 2015].

organizací a subjektů sdružujících odbytové organizace výrobců zaměřených na prodej vybraných prvovýrobních nezpracovaných zemědělských komodit s cílem společného odbytu, koncentrace nabídky a vytváření efektivních marketingových struktur.

Je možné konstatovat, že tento podpůrný program vycházel z nařízení Rady (ES) 952/1997 a byl implementován do zákona o zemědělství (252/1997 Sb.). Podmínky pro udělování dotací každoročně schvalovala Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky. Byl určen pouze pro české právnické osoby založené ve formě akciové společnosti nebo družstva.

Uchazeč odpovídal za pravost a úplnost jím poskytovaných údajů v žádosti, odpovídal za plnění účelu žádosti v rozsahu a termínu stanoveném v rozhodnutí, v opačném případě byl zavázán k navrácení neoprávněně čerpané podpory.

Níže jsou uvedeny podmínky, které organizace musely splnit, aby mohly podpory čerpat:⁴¹⁰

- Odbyt nezpracovaných zemědělských surovin byl zajišťován vlastním jménem odbytové organizace.
- Odbytová organizace se musela řídit zákonem 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže.
- Odbytová organizace se skládala z právnických a fyzických osob produkcí výrobky živočišné nebo rostlinné výroby.⁴¹¹
- Členové odbytové organizace měli povinnost prodávat skrz odbytovou organizaci 60–100 % veškeré tržní produkce (různé podle komodit).⁴¹²
- Odbytová organizace mohla nakupovat od nečlenů pouze v případě, že musela plnit závazky i za člena, který surovinu nedodal, nebo v případech, kdy objem nakupované produkce od nečlenů nepřesáhl 10 % celkového naturálního objemu komodit dodávaných na trh.
- Žádost o dotaci musela obsahovat podnikatelský záměr, stanovy, výpis z obchodního rejstříku, uzavřené dohody o objemu obchodované produkce s producenty (členy), výši předpokládaného tržního podílu aj.
- Minimální počet členů odbytové organizace nebyl stanoven.⁴¹³

410 MZe ČR, Dotační titul 10: Podpora vzniku a činnosti odbytových organizací, dostupné online: <http://www.agris.cz/zemedelstvi?id_a=83212> [23. 5. 2014].

411 Ovoce a zelenina, mléko, jatečná prasata, jatečný skot, brambory, obiloviny, olejnin, drůbež, vejce, cukrovka, chmel, květiny a okrasné dřeviny, sladkovodní ryby, přírodní včelí produkty, produkty z chovu ovcí a koz, léčivé, aromatické a kořeninové rostliny, školkařské výpěstky (ovocné a okrasné).

412 Viz Příloha 3; např. 60 % u včelích produktů, 100 % u mléka, jatečných prasat, skotu, cukrovky apod.

413 Minimální počet členů byl v rámci PP č. 10 stanoven pouze pro organizace sdružující odbytové organizace (viz opatření 10.C.).

Podpůrný program č. 10 se dělil na tři opatření týkající se odbytových organizací:

A) 10.A. Podpora činnosti odbytových organizací výrobců v prvních třech letech činnosti.

B) 10.B. Podpora činnosti odbytových organizací výrobců.

C) 10.C. Podpora činnosti subjektů sdružujících odbytové organizace výrobců v prvních třech letech činnosti.

Níže jsou popsány jednotlivé programy včetně podmínek a výše podpor.

A) 10.A. Podpora činnosti odbytových organizací výrobců v prvních třech letech činnosti

Předmětem podpory jsou nové odbytové organizace vzniklé po 1. lednu 1998 (podle data zapsání do obchodního rejstříku). Organizace musely být uznané MZe ČR a dosahovat obrátu alespoň 30 mil. CZK. Subjektem mohl být podnikatel podle § 2 zákona č. 513/1991 Sb., ovšem pouze ve formě družstva a akciové společnosti. Podpora se řadila mezi neinvestiční přímé nevratné dotace.

Podpora byla vyplácena první tři roky a závisela na výši uznaných nákladů na hlavní činnost odbytové organizace. V prvním roce mohla organizace čerpat 60 % uznaných nákladů, v dalších letech 40 % a 20 %.⁴¹⁴ Uznatelné nákladové položky organizace zahrnovaly výdaje na administrativní pracovníky, technické služby a poradenství, výdaje na korespondenci a telekomunikace, kancelářské zařízení a spotřební materiál, pronájem prostor, drobný hmotný a nehmotný investiční majetek. Neuznány byly položky jako např. odměny, nákup výrobních zařízení, výdaje na osobní dopravu, nákup dopravních prostředků, sovy surovin do zpracovatelského či odběrného zařízení. Z výčtu uznaných nákladů je patrné, že se jednalo hlavně o podporu administrativní činnosti. Investiční činnost se do uznatelných nákladů nezahrnovala, i když vyplacené dotace mohly být na investice použity.⁴¹⁵

B) 10.B. Podpora činnosti odbytových organizací výrobců

Předmětem podpory je technologický rozvoj a vytváření efektivní marketingové struktury odbytových organizací výrobců vzniklých po roce 1998 s minimálním obrátem 30 mil. CZK. Podporu nemohl čerpat podnikatel, který žádal o podporu v rámci programu I – Odbytová organizace (PGRLG) a opatření 1.1., 1.2. z programu SAPARD.

Dotace získané v rámci tohoto opatření byly investičního a neinvestičního typu. Výše dotace závisela na výši uznatelných výdajů (do 50 %), celkovém obrátu (maximálně 2 %) a byla ohraničena maximálním možným příspěvkem (3 mil. CZK).

Oproti předcházejícímu byly v rámci tohoto opatření uznávány výdaje na nákup investičního zařízení včetně mobilního vybavení pro společnou úpravu produkce, výdaje na spotřebu materiálu nutného ke zvyšování přidané hodnoty, výdaje na energie pro zajištění tržní úpravy produkce, výdaje na propagaci, průzkum trhu a zajišťování marketingových

414 Výše hodnot je shodná s nařízením (EHS) č. 1360/78 (viz kapitola Předpoklady vzniku a vývoje evropské legislativy před východním rozšířením Evropské unie).

415 MZe ČR, Dotační titul 10: Podpora vzniku a činnosti odbytových organizací, c. d.

Tab. 11: Efekt z finanční podpory v rámci programu č. 10 (červen 2013)

	Σ	podpora (CZK)	podpora (EUR)	průměrná podpora (EUR)
neúspěšná alokace	20	56 694 945	1 765 961	88 298
jeden člen	1	5 987 197	191 161	191 161
neplátce DPH	4	6 442 582	203 440	50 860
likvidace/zrušení	15	44 265 166	1 371 359	91 424
úspěšná alokace	1	15 942 800	471 503	471 503
částečně úspěšná alokace	13	39 473 087	1 217 515	93 655
celkem	34	112 110 832	3 454 979	101 617

Zdroj: Autor podle MZe ČR, Data o vyplacených dotacích, c. d.

Čtrnáct subjektů, u kterých je možné konstatovat odbytovou činnost, v roce 2011 v největším rozsahu obchodovalo s mlékem (čtyři subjekty, 31,2 mil. EUR), následovaným zeleninou (dva subjekty, 13,8 mil. EUR), ovocem (dva subjekty, 12 mil. EUR) a obilovinami (dva subjekty, 4 mil. EUR). Zbývající tři subjekty již obchodují s různými komoditami. V případě Hospodářského a odbytového družstva Podbořany (IČ 25401882) nebylo možné obchodovanou komoditu identifikovat.

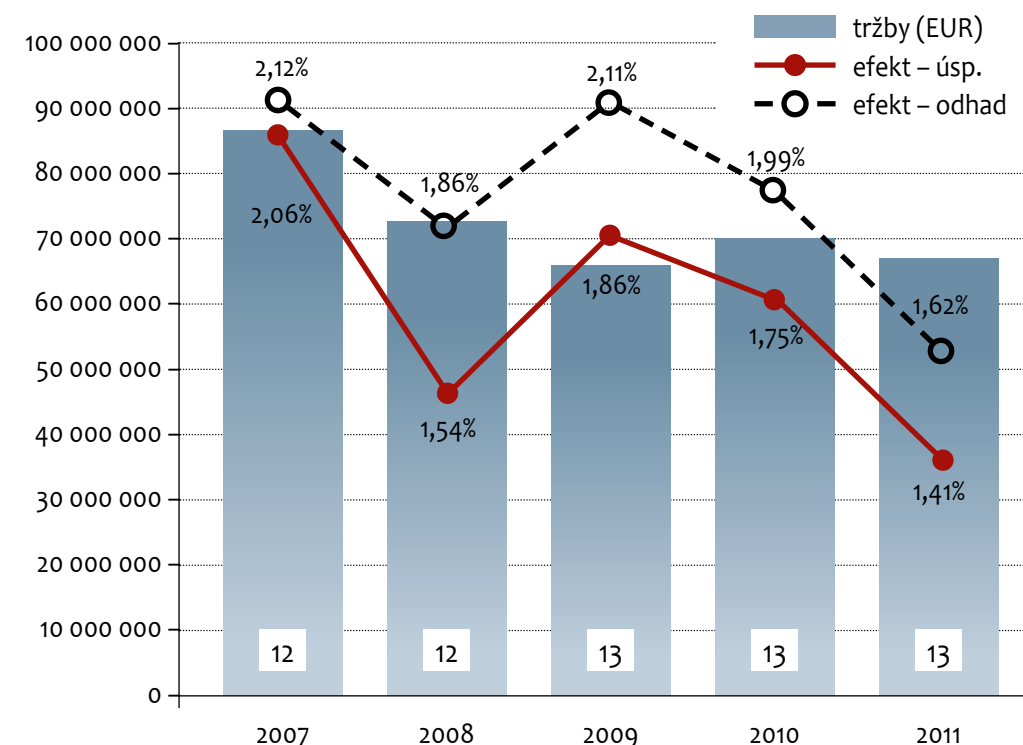
Tab. 12: Úspěšně podpořené subjekty, jejich tržby a tržní podíl na relevantním trhu

IČ	komodita	rok	tržby (mil. CZK)	tržby (EUR)	podíl
25669397	ovoce	2011	271,8	11 055 072	24,98 %
26217678	ovce a kozy	2011	5,9	239 974	11,48 %
26447207	květiny	2011	216,7	8 813 959	5,98 %
25447262	zelenina	2011	225	9 151 550	4,35 %
25544578	ovoce	2011	24,618	1 001 302	2,26 %
25578499	zelenina	2011	115,3	4 689 661	2,23 %
26174090	mléko	2013	282,272	10 867 483	1,31 %
25571087	mléko	2012	262	10 420 395	1,28 %
26216604	mléko	2012	237	9 426 083	1,16 %
25415417	skot	2011	30,871	1 255 633	0,59 %
25237811	obiloviny	2012	189,1	7 521	0,58 %
25403176	obiloviny	2012	104	4 136 340	0,32 %
25924311	mléko	2011	11,6	471 813	0,05 %
25401882	N/A	2011	7,9	321 321	N/A

Zdroj: Autor podle MZe ČR, Data o vyplacených dotacích, c. d.; MSP ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.

Nejvyšší tržní silou disponovalo v roce 2011 družstvo CZ FRUIT (IČ 25669397), které dodalo na trh 24 % hodnoty produkce ovoce. Zbývající subjekty takové tržní síly nedosáhly. Druhým nejvyšším podílem disponovala akciová společnost OVEKO (IČ 26217678), jež se svými tržbami ve výši 240 tis. EUR podílela na produkci ovcí a koz více než 11 %.⁴¹⁸ Mezi další významné subjekty je možné zařadit družstvo CZ-Flora (IČ 26447207; 5,98 %), Litozel (IČ 25447262; 4,35 %), Ekodružstvo Severozápad (IČ 25415417), které obchodovalo v roce 2011 pouze necelých 0,6 % hodnoty české produkce skotu. Jelikož toto družstvo dodává skot výhradně v biokvalitě, jeho podíl na produkci bio skotu v ČR je možné stanovit jako vyšší.⁴¹⁹ Následující dvě společnosti dosahují tržního podílu lehce nad 1 %, ale i tak se řadí z pohledu tržeb mezi největší společnosti podpořené v rámci PP č. 10. Jedná se o Družstvo Pragolaktos (IČ 26174090) a Mlékařské odbytové centrum Třebíč (IČ 25571087) s celkovým ročním obrátem přesahujícím 10 mil. EUR.

Graf 1: Tržby úspěšných seskupení a podíl jejich tržeb na CPZS, PRV 2004, ČR, EUR



Pozn.: Čísla ve sloupcových grafech udávají počet společností, u kterých byla dostupná data tržeb.

Zdroj: Autor podle: MZe ČR, Data o vyplacených dotacích, c. d.; MSP ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

⁴¹⁸ Hodnota podílu vychází z produkce ovcí a koz. OVEKO se však prodejem koz nezabývá, z tohoto důvodu jeho tržní podíl na trhu s ovci bude vyšší než uvedených 11 %. Velký nárůst podílu ale nelze očekávat, jelikož ovce tvoří cca 90 % chovaných jedinců v kategorii ovce a kozy; MZe ČR, Zemědělství 2012, Praha 2012, s. 107.

⁴¹⁹ Podíl realizovaných tržeb (0,6 %) se vztahuje k hodnotě produkce skotu celkem, do níž je též zařazena produkce skotu v biokvalitě. Jelikož však hodnota produkce bio skotu není v ČR sledována, není možné specificky určit přesný podíl Ekodružstva Severozápad na relevantním trhu, tj. trhu bio skotu v ČR. Jelikož ale veškerý český skot není produkován v biokvalitě, je logicky zřejmé, že podíl družstva bude na relevantním trhu rozhodně vyšší než 0,6 %.

Efekt, měřený podílem tržeb uvedených čtrnácti seskupení na celkové produkci zemědělského sektoru (CPZS), má klesající tendenci (graf 1). Vzniklá seskupení dodávala mezi lety 2007–2011 na trh zboží v hodnotě mezi 70 a 90 mil. EUR,⁴²⁰ což až do 2010 oscilovalo okolo 2 % hodnoty CPZS. Jak ovšem znázorňuje graf 1, v roce 2011 dochází ke strmému poklesu podílu tržeb na hodnotě produkce zemědělského sektoru jak u dostupných dat, tak i v případě odhadnutých údajů. Výrazný pokles ovšem není dán snižujícími se tržbami, ale byl zapříčiněn razantním navýšením celkové produkce zemědělského sektoru, která se meziročně navýšila o 19 %, čemuž odpovídá i odhadnutý pokles efektu z 1,99 na 1,62 % v roce 2011.

Výsledný efekt, který generuje v roce 2011 pouze čtrnáct subjektů, je ovšem podmíněn zařazením producentů ovoce a zeleniny (celkem čtyři subjekty) do společné organizace trhu, z níž mohly subjekty čerpat další podporu po vstupu do EU.⁴²¹ Zbylých deset subjektů se k podpoře z Horizontálního plánu rozvoje venkova nedostalo, čímž byly znevýhodněny.

6.2] Efekt podpory odbytových organizací po vstupu České republiky do Evropské unie z Programu rozvoje venkova

Horizontální plán rozvoje venkova (HPRV) vstoupil v platnost po vstupu ČR do Evropské unie v roce 2004. Tento program, podobně jako programy předcházející, měl za cíl vytvořit podmínky pro zakládání skupin zemědělských prvovýrobců z důvodu zvýšení jejich konkurenceschopnosti na společném trhu EU. Mezi další cíle programu patřilo (I) podpoření přizpůsobení zemědělských výrobků tržním požadavkům; (II) stanovení společných pravidel pro předávání informací mezi odbytovými organizacemi a odběrateli; a (III) zajištění technologického rozvoje a vznikání marketingových struktur.⁴²²

V rámci programu musely být splněny následující podmínky:⁴²³

- Žadatelem musela být obchodní společnost (v. o. s., k. s., s. r. o., a. s.) nebo družstvo složené ze skupiny zemědělských producentů a založené za účelem společného odbytu nezpracovaných zemědělských surovin (viz tab. 13).
- Obchodní organizace byla činná od 1. května 2004 do 31. října 2006, subjekty založené mimo tento časový úsek nemohly být uznány.
- Členy zakládané organizace byly fyzické a právnické subjekty, které produkují výrobky živočišné a rostlinné výroby (tj. jsou registrovány v evidenci zemědělských podnikatelů).
- Stanovy obsahovaly pravidla přijímání a vyřazování nových členů, ukončení členství a minimální délku členství.

420 Hodnota vycházející z dostupných dat SZIF (Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.) a autorova odhadu chybějících údajů.

421 Tyto čtyři odbytové subjekty (CZ FRUIT, Jihomoravská zelenina, Litozel a Jihofrukt) dnes patří mezi uznané organizace producentů.

422 MZe ČR, Horizontální plán rozvoje venkova ČR pro období 2004–2006, Praha 2008, s. 110.

423 Státní zemědělský a intervenční fond, Příručka pro žadatele o dotaci v rámci opatření zakládání skupin výrobců (HRDP), Praha 2010, s. 1–5.

- Velikost organizace byla omezena buď obratem 3 mil. CZK (100 tis. EUR), nebo minimálním počtem pěti členů nebo společníků (bez nutnosti splnění minimálního obrátu).
- Členové odbytové organizace byli povinni prodávat skrz odbytovou organizaci **veškerou** tržní obchodovatelnou produkci komodity, pro kterou je odbytová organizace zřízena.
- Odbytová organizace mohla nakupovat od nečlenů pouze v případě, že musela plnit závazky i za člena, který surovinu nedodal, nebo v případě, kdy objem nakupované produkce od nečlenů nepřesáhne 10 % celkového naturálního objemu prodávané komodity.
- K žádosti byl předložen podnikatelský plán na období pěti let, uzavřené smlouvy s členy o budoucích dodávkách.
- Předložení výpisu z obchodního rejstříku, dohody s členy o dodávkách aj.
- Výše dotace se řídila nařízením vlády č. 655/2004 Sb.⁴²⁴ To určovalo výši dotace podle nařízení (ES) 1257/1999 (viz tab. 4).
- Skupiny producentů žádající o dotaci musely být uznány pro obchodování s jednou nebo více schválenými komoditami (viz tab. 13).

Tab. 13: Seznam komodit, pro které bylo možné získat podporu na založení odbytové organizace, ČR

Podpůrný program č. 10	HPRV: Zakládání skupin výrobců
přírodní včelí produkty	včelí produkty
obiloviny	obiloviny
olejnin	olejnin
brambory, cukrovka	brambory
léčivé, aromatické a kořeninové rostliny	len a konopí na vlákno
květiny a okrasné dřeviny	květiny a okrasné dřeviny
školkařské výpěstky (ovocné a okrasné)	školkařské výpěstky ovocných dřevin
jatečný skot	jatečný skot
jatečná prasata	jatečná prasata
produkty z chovu ovcí a koz	jatečné ovce a kozy
ovoce a zelenina	jateční běžci
mléko	jatečná drůbež
drůbež, vejce	léčivé, aromatické a kořeninové rostliny
chmel	–
sladkovodní ryby	–

Zdroj: Nařízení vlády č. 655/2004 Sb.

424 Nařízení vlády č. 655/2004 Sb. ze dne 1. 12. 2004, o stanovení podmínek pro zařazení skupin výrobců, zajišťujících společný odbyt vybraných zemědělských komodit, do programu zakládání skupin výrobců a o stanovení podmínek pro poskytnutí dotace k podpoře jejich činnosti.

Jak je patrné z tabulky (tab. 13), v rámci PP č. 10 bylo možné čerpat podporu na vyšší množství komodit, čímž byl samozřejmě i zvětšen rádius zásahu možných členů. Ovšem je nutné podotknout, že v rámci HRDP není zařazena podpora pro odbytové organizace v odvětví ovoce a zeleniny, ty jsou determinovány v rámci společné organizace trhu, zatímco v PP č. 10 se vyskytují. Dále nebylo zařazeno do podpor mléko, cukrovka, vejce, chmel a ryby.⁴²⁵

Podpora byla vyplácena formou přímé nevratné dotace, a to do pěti kalendářních let od data zařazení do opatření. Výše dotace byla vypočítána z roční hodnoty produkce dané komodity uváděné na trh. Obecné zásady pro dotační titul přineslo nařízení vlády č. 655/2004 Sb., které stanovovalo podmínky pro zařazení do skupin výrobců a pro poskytnutí dotace. Toto nařízení vlády zakládalo výši poskytnuté dotace na obecném předpisu EU. Organizace s obratem do 1 mil. EUR mohly žádat od 5 % do 2 % (podle roku čerpání dotace) z celkového obratu, což znamenalo, že mohly dosáhnout až na 190 tis. EUR. Organizace s obratem nad 1 mil. EUR měly sníženou procentní sazbu z obratu s maximálním zastropením obdržených prostředků (od 100 tis. do 50 tis. EUR/rok), maximálně 390 tis. EUR.

Ovšem při novelizaci bylo nařízení vlády č. 655/2004 Sb. upraveno nařízením vlády č. 332/2007 Sb.⁴²⁶ Tento předpis upravil podmínky čerpání dotací. Výsledná výše dotace se stále odvíjela od obratu organizace, ovšem maximální vyplácená částka byla zastropena. S platností do 31. prosince 2007⁴²⁷ mohla tedy všechna seskupení získat od 5 % do 2 % z obratu, maximálně však 11 220 EUR/rok. Toto zastropení bylo zavedeno z důvodu vysokého počtu schválených seskupení (208) a limitovaného množství alokovaných finančních prostředků pro dané opatření. Jelikož MZe ČR chtělo v co nejvyšší míře uspokojit všechny žádosti o dotaci, snížení maximální hodnoty vyplácené dotace bylo nutností.⁴²⁸

Zavedením vládního nařízení tedy byla snížena i celková částka, kterou mohlo každé seskupení získat v pěti letech od uznání, a tudíž nebylo možné, aby jakékoliv seskupení čerpalo maximální dotaci ve výši 390 tis. EUR. S ohledem na nařízení vlády 655/2004 Sb., které bylo přijato v prosinci 2004, byly první dotace vypláceny až za kalendářní rok 2005, tj. v roce 2006. Seskupení uznaná v roce 2004 a 2005 tedy mohla dosáhnout na maximální částku 233 660 EUR, zatímco seskupení uznaná v roce 2006 mohla dosáhnout pouze na 144 880 EUR (tab. 14).

⁴²⁵ Ryby přecházejí pod Operační program rybářství.

⁴²⁶ Nařízení vlády č. 332/2007 Sb. ze dne 12. 12. 2007, o nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 655/2004 Sb., o stanovení podmínek pro zařazení skupin výrobců, zajišťujících společný odbyt vybraných zemědělských komodit, do programu zakládání skupin výrobců a o stanovení podmínek pro poskytnutí dotace k podpoře jejich činnosti, s. 4838.

⁴²⁷ Podle informací Ing. Jaroslava Černého (referent oddělení podpory administrace HPRV a PRV) SZIF přikazoval dotace ve výši 11 220 EUR podle data podání žádosti, tj. na všechny žádosti za rok 2007, které obdržel SZIF po 1. lednu 2008, již byla aplikována snížená sazba. Tento postup byl ovšem kasačním řízením Nejvyššího správního soudu zpochybněn (č. j. 7 As 95/2010 – 55 ze dne 17. 6. 2011), čímž byla v několika případech dotace za rok 2007 přehodnocena a následně doplacena podle původního návrhu (mělo se jednat o tři případy, kdy byla dotace doplácena v letech 2012–2013). Nejvyšší správní soud se totiž přiklonil k právnímu názoru, že nárok (právo) na dotaci mohl vzniknout již v roce 2007 v případě splnění všech podmínek podle § 5 nařízení 655/2004 Sb. Tento nárok by neměl být zaměňován s nárokem na poskytnutí dotace, který ovšem vznikl až po předložení žádosti na SZIF, a to v období od 1. ledna do 15. února 2008.

⁴²⁸ Asociace soukromého zemědělství, *Skupiny výrobců získají příští rok dotace z Programu rozvoje venkova*, dostupné online: <<http://www.asz.cz/cs/zpravy-z-tisku/dotace/skupiny-vyrobcu-ziskaji-pristi-rok-dotace-z-programu-rozvoje-venkova.html>> [23. 5. 2014].

Tab. 14: Maximální výše dotace dostupná pro skupiny výrobců po nařízení vlády č. 332/2007 Sb.

skupina výrobců: rok uznání	období plateb	maximální částka k čerpání ¹	
		EUR (%)	CZK
2004, 2005	2006–2010	233 660 (59,9 %)	6 542 132
2006	2007–2011	144 880 (37,1 %)	3 926 196
původní návrh ²	5 let	390 000 (100 %)	

¹ Max. částky v letech: 100 tis. EUR, 100 tis. EUR, 80 tis. EUR, 60 tis. EUR a 50 tis. EUR. Pro propočet byla brána v potaz praxe SZIF, kdy výplata žádostí za rok 2007 již byla omezena částkou 11 220 EUR.

² Aplikován ve většině států (tj. i v Polsku a na Slovensku).

Zdroj: Vlastní zpracování na základě nařízení vlády 655/2004 Sb., 332/2007 Sb. a nařízení (ES) č. 1257/1999.

V roce 2005 bylo uznáno 44 seskupení, v následujícím roce 164 seskupení.⁴²⁹ Skupiny uznané v roce 2005 tedy měly možnost získat výrazně vyšší částku. Tato příležitost ovšem nebyla hojně využita, pouze sedm seskupení získalo dotaci přesahující 210 tis. EUR, což by odpovídalo čerpání více než 90 % dostupné dotace. Mezi seskupeními uznanými v roce 2006 dosáhla na maximální částku pouze tři seskupení, zatímco 146 organizací nedosáhlo ani na 75 % dotace (tj. 110 tis. EUR).

Tab. 15: Výše dotace a realizované obchody (2005–2010) podle právní formy, ČR, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
družstvo	91	9 329 848	102 526	883 723 194	1,06
společnost s r. o.	115	9 203 928	80 034	877 503 123	1,05
akciová spol.	2	316 592	158 296	24 005 218	1,32
celkem	208	18 850 368	90 627	1 785 321 535	1,06

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Do projektu byly v nejvyšším počtu zařazeny společnosti s r. o. (115),⁴³⁰ následované družstvy, která zaujala druhou nejvyšší četnost (91). Akciové společnosti se mezi nově založenými odbytovými organizacemi skoro nevyskytovaly (tab. 15). Jak je patrné z tab. 15, průměrné družstvo dosáhlo na vyšší hodnotu dotace (102 526 EUR) v porovnání se společnostmi s r. o. (80 034 EUR). Tento fakt vychází z vyšších průměrných tržeb družstev, což může být důsledkem vyššího počtu členů. Zatímco všech 115 společností s r. o. mělo v prvním roce po uznání 696 členů (tj. v průměru šest členů na jednu s r. o.), 91 družstev evidovalo 1 030 členů (v průměru jedenáct členů). Dalším údajem uvedeným v tab. 15 je po-

⁴²⁹ SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

⁴³⁰ Dalších 163 společností žádalo o zařazení do programu. 151 seskupení ve formě spol. s r. o. nebylo uznáno hlavně z důvodu, že se jednalo o společnost s jedním vlastníkem, a tudíž takováto společnost nemůže být považována za seskupení. Tato interpretace byla následně potvrzena soudem.

díl dotace na realizovaných tržbách, který se ve všech případech pohybuje mírně nad 1 %.

Jak je patrné z následující tabulky (tab. 16), nejvyššího průměrného počtu členů dosáhla seskupení obchodující s jatečnými ovci a kozami, kde průměrný počet členů dosáhl v roce 2006 4,7. Počet členů, který vykazovalo jedno seskupení zaměřené na jatečné běžce, není brán v potaz, jelikož jejich žádost byla z neznámého důvodu zamítnuta a dotace nakonec nebyla vyplacena. U ostatních komoditních skupin je zřetelný buď vyrovnaný, nebo snižující se počet členů.

Tab. 16: Průměrný počet členů seskupení uváděný v žádosti, ČR, 2005–2010, HPRV

komodita	průměrný počet členů						celkem 2006	
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	členů	seskupení
brambory	2,3	2,9	3,3	3,1	3,3	3,3	32	11
jatečná drůbež	3,5	3,0	2,7	2,6	2,6	2,7	124	42
jatečná prasata	5,0	3,4	3,4	3,3	3,3	2,6	315	92
jatečné ovce a kozy	2,0	4,7	3,8	3,2	3,2	4,0	33	7
jateční běžci	–	10,0	–	–	–	–	10	1
jatečný skot	5,2	3,5	3,6	3,4	3,3	2,8	252	73
květiny a okr. dřeviny	–	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2	1
LAKR	3,5	3,8	4,4	3,9	3,9	3,3	34	9
len, konopí na vlákno	2,0	2,0	2,0	2,0	–	–	4	2
obiloviny	6,2	3,6	3,6	3,6	3,6	2,9	408	112
olejnin	6,5	4,1	4,0	3,9	4,0	3,3	471	116
školkařské výpěstky	–	3,0	3,0	3,0	3,0	–	3	1
celkem	5,3	3,6	3,6	3,5	3,5	2,9	– ¹	

¹ Počet seskupení bude vyšší než 208, jelikož každé seskupení mohlo žádat o schválení více než jedné komoditní skupiny.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

S ohledem na komodity, které byly v rámci daného opatření obchodovány, je třeba upozornit na fakt, že pro tři komoditní skupiny nebyla uznána žádná seskupení. Jedná se o skupiny včelích produktů, lnu a konopí pěstovaného na vlákno a jatečných běžců. U ostatních kategorií (viz tab. 17) se hodnoty produkce dodané na trh za dané období (tj. 2005–2010) pohybují mezi 39 tis. a 565 mil. EUR. Největších tržeb bylo dosaženo u jatečných prasat a obilovin, následovaných olejinami, jatečnou drůbeží a skotem. Nejnižší hodnoty obrátu vykazuje kategorie jatečných ovcí a koz, následovaná školkařskými výpěstky ovocných dřevin.

Tab. 17: Realizované tržby seskupení přiznané SZIF ČR podle komodit, PRV 2004, ČR

komodita	Σ	EUR (2005–2010)		%
		tržby	produkce ČR	
jatečná prasata	95	564 823 695	2 472 950 000	22,84
obiloviny	118	548 729 096	5 188 840 000	10,58
olejnin	122	279 072 211	2 080 710 000	13,41
jatečná drůbež	46	232 263 967	1 378 120 000	16,85
jatečný skot	75	106 256 757	1 158 960 000	9,17
brambory	12	22 924 514	618 730 000	3,71
léčivé, aromatické a kořeninové rostliny ²	9	17 730 017	299 750 000	5,91
květiny a okrasné dřeviny ³	1	12 814 037	711 900 000	1,80
školkařské výpěstky ovocných dřevin ³	1	578 198		0,08
jatečné ovce a kozy	7	39 043	7 330 000	0,53
celkem		1 785 231 535	13 676 180 000	13,05

¹ Podíl tržeb na celkové produkci dané komodity. ² Na základě informací z analýzy zařazených subjektů do této kategorie spadají i chmel (viz HASINA, spol. s r. o.). ³ Tyto kategorie produktů Eurostat samostatně nezveřejňuje.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.

Za všechny sledované komoditní skupiny se tržby uznaných seskupení (208) v analyzovaném období přiblížily hodnotě 1,79 mld. EUR, což by znamenalo, že seskupení na trh dodala více než 13 % hodnoty celkové produkce daných surovin v letech 2005–2010.

Uznaná seskupení dosáhla nejvyššího podílu na trhu v kategorii jatečných prasat, kde uznané tržby za produkty v daném časovém období tvořily 22,84 % hodnoty celkové produkce prasat. Tato vysoká hodnota ovšem vychází z velkého počtu subjektů (95), které se obchodem s jatečnými prasaty zabývaly. V důsledku to tedy znamená, že většina zařazených seskupení nedosáhla v dané komoditě významnějšího podílu na trhu. Pouze pět seskupení obchodovalo roční produkci v hodnotě vyšší než 1 %. Naprostou výjimku tvoří tři seskupení,⁴³¹ která překonala tržní podíl 1,5 %.⁴³² Podíl ostatních odbytových organizací se pohyboval hluboko pod hranicí 1 %.

Prodej jatečné drůbeže patří do skupiny komodit, u níž bylo dosaženo ve sledovaném období druhého významnějšího podílu (16,85 %). I přes fakt, že se 46 seskupení v letech 2007 a 2008 podílelo na prodeji 25 % národní produkce, je nutné podotknout, že čtyřicet subjektů nedodalo na trh ani 1 % národní produkce jatečné drůbeže. Mezi nejsilnější seskupení patřila OD Dešná, Frobe, s. r. o., a Drubos, s. r. o. Tyto podniky dokázaly alespoň v jednom ze sledovaných let realizovat více než 2 % národní produkce.

⁴³¹ OD Maso (IČ 26938260), OD Vrchovina (IČ 26947897) a Obchodní družstvo Žďár (IČ 26960478).

⁴³² Jejich roční tržby tedy překonaly hranici cca 250 mil. CZK.

Dalšími důležitými skupinami jsou olejniný a obiloviny. Ovšem ani u jedné z těchto komodit se nevyskytlo žádné seskupení, které by realizovalo významnější objem vyprodukovaných obilovin, respektive olejnin. Zatímco za sledované období 118 seskupení dodalo na trh 10,58 % české produkce obilovin, srovnatelné množství seskupení (122) dodalo na trh 13,41 % olejnin. V obilovinách žádná podpořená odbytová organizace nedodala na trh obiloviny v hodnotě přesahující 1 % produkce. U olejnin se takovéto skupení našlo pouze jedno (OD Třebíč).

U ostatních komoditních skupin je situace obdobná, tj. většina z uznaných seskupení nerealizovala na trhu více než 1 % produkce. U jatečného skotu se tuto hranici povedlo překročit jednomu seskupení, a to jen v roce 2007, u brambor pouze OD Polabí dodalo na trh produkci v hodnotě převyšující 1 %.

S ohledem na podíl tržeb k celkové produkci dané komoditní skupiny je nutné obzvláště vyzdvihnout dvě společnosti. Firma HASINA⁴³³ (IČ 27301915) dodala mezi lety 2006–2010 na trh produkty v hodnotě mezi 2 a 4 mil. EUR ve skupině léčivých a aromatických plodin.⁴³⁴ HASINA se ve Sbírce listin identifikuje jako obchodník s chmelem. Dosažené tržby by tedy např. v roce 2010 znamenaly 8% podíl na hodnotě vyprodukovaného chmele v ČR. Druhé seskupení, firma Montano-Květiny (IČ 27414728), dosáhlo tržeb s květinami a okrasnými dřevinami v roce 2010 4,2 mil. EUR, což by znamenalo podíl ve výši 2,9 % na celkové produkci sazenic a květin. Žádné další seskupení nerealizovalo vyšší podíl na národní produkci u vyprodukované komodity.

V průběhu vyplácení dotace se celkový obrát v komoditách měnil (viz tab. 18). Je nutné zaznamenat, že v prvním roce bylo uznáno 44 žádostí, na základě kterých bylo možné identifikovat realizovanou produkci v hodnotě 76,56 mil. EUR, což v roce 2005 odpovídalo 2,24 % celkové produkce zemědělského sektoru (CPZS). Tato hodnota se postupně navyšovala až do roku 2008, kdy tržby za zboží dosáhly 480,92 mil. EUR. Tento nárůst není ovšem způsoben navyšováním obrátů jednotlivých subjektů, ale skokovým nárůstem zahrnutých seskupení a podmínkami samotného programu.⁴³⁵ Podmínky totiž stanovily, že v prvním roce je produkce uvedena na trh počítána až ode dne uznání do konce daného kalendářního roku. Vzhledem k tomu, že ve druhé polovině roku 2006⁴³⁶ bylo založeno a následně uznáno 72 seskupení, jimž mohly být realizované obchody započteny až po jejich akceptování ministerstvem zemědělství, je zřejmé, že výše jejich tržeb byla ovlivněna i kratším časovým intervalem, který zbýval do konce roku. Započtení všech tržeb seskupení za celý kalendářní rok je tedy možné až od roku 2007, což vedlo ke skokovému navýšení tržeb o více než 144 mil. EUR.

433 Identifikující se jako obchodník s chmelem (Sbírka listin).

434 V této kategorii byl zařazen chmel.

435 Definovanými v nařízení vlády č. 655/2004 Sb.

436 Tj. mezi červencem a říjnem 2006, jelikož stěžejní datum pro vznik nového seskupení bylo stanoveno na 31. října 2006.

Tab. 18: Realizované tržby uznaných seskupení 2005–2010, PRV 2004, ČR

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
realizováno (mil. EUR)	76,56	269,15	413,17	480,92	326,91	218,51
počet organizací	44	199	201	201	183	139
CPZS (mil. EUR)	3 424	3 509	4 230	4 704	3 620	4 009
efekt (% CPZS)	2,24 %	7,67 %	9,77 %	10,22 %	9,03 %	5,45 %

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.

Dále lze konstatovat, že snížení horního limitu dotace (max. 11 220 EUR/rok) nemělo v roce 2008 bezprostřední účinek na výši realizovaných tržeb. Ačkoliv byl snížený limit aplikován zpětně a chybně již pro rok 2007,⁴³⁷ na hodnotu tržeb tato skutečnost neměla zásadní vliv. Zodpovědný právní předpis byl totiž přijat až koncem prosince 2007, kdy již byla logicky většina obchodů uzavřena. I přes snížený limit se mezi lety 2007 a 2008 tržby dále zvyšují o 67,75 mil. EUR. Tímto navýšením se zvýší i efekt dotačního titulu. Za rok 2008 dodalo 201 subjektů na trh více než 10 % hodnoty CPZS. Pokles, který je zaznamenán u tržeb za rok 2009 (meziročně –154 mil. EUR), je možné vysvětlit nejenom poklesem hodnoty produkce zemědělského sektoru (meziročně více než –1 mld.), ale i faktem, že 24 seskupení již v čerpání dotačních prostředků nepokračovalo, a tudíž jimi realizované obchody nejsou platební agenturou monitorovány. V roce 2010 se dále snižuje hodnota realizovaných tržeb, což je dáno jednak ukončením vyplácení dotace seskupením uznaným v roce 2005, jednak tím, že dalších deset seskupení nežádá o pátou dotaci, přestože na ni mají nárok.

Obecně lze konstatovat, že snížení horní hranice vyplácené dotace znamenalo výrazný zásah do dotačního programu. Jak bylo vysledováno z dat Státního zemědělského a intervenčního fondu, 44 seskupení podalo pouze čtyři a méně dotačních žádostí, většina z nich nebyla podána právě po roce 2008. Dalších dvacet seskupení sice dotační žádost podalo, ta jim ale nebyla schválena.⁴³⁸

Je nutné si uvědomit, že vykazování realizovaných tržeb musela seskupení poskytovat pouze po dobu čerpání dotace. Po ukončení dotačního plnění tedy informace nemusí poskytovat a současně se již nemusí řídit nařízením vlády č. 332/2007 Sb. Založená seskupení tak mohou být transformována, rušena, může dojít ke snížení počtu členů/společníků, beztretně může být změněn předmět činnosti. Podmínky vyplácené podpory totiž nestanovily minimální dobu, po kterou nesmí seskupení významně změnit předmět činnosti⁴³⁹ a majetkovou strukturu, čímž nedošlo k zabezpečení udržitelnosti podpořených subjektů.

Podle hodnocení navrženého v metodice (jak vyplývá z diagramu a později i v tabulce – obr. 10; tab. 19) nevzniklo z celkové vyplácené částky 18,85 mil. EUR žádné seskupení, které by prokazatelně dosahovalo tržního podílu vyššího než 15 %. Ovšem po evaluaci 208 podpořených subjektů lze alespoň u patnácti subjektů konstatovat, že finanční

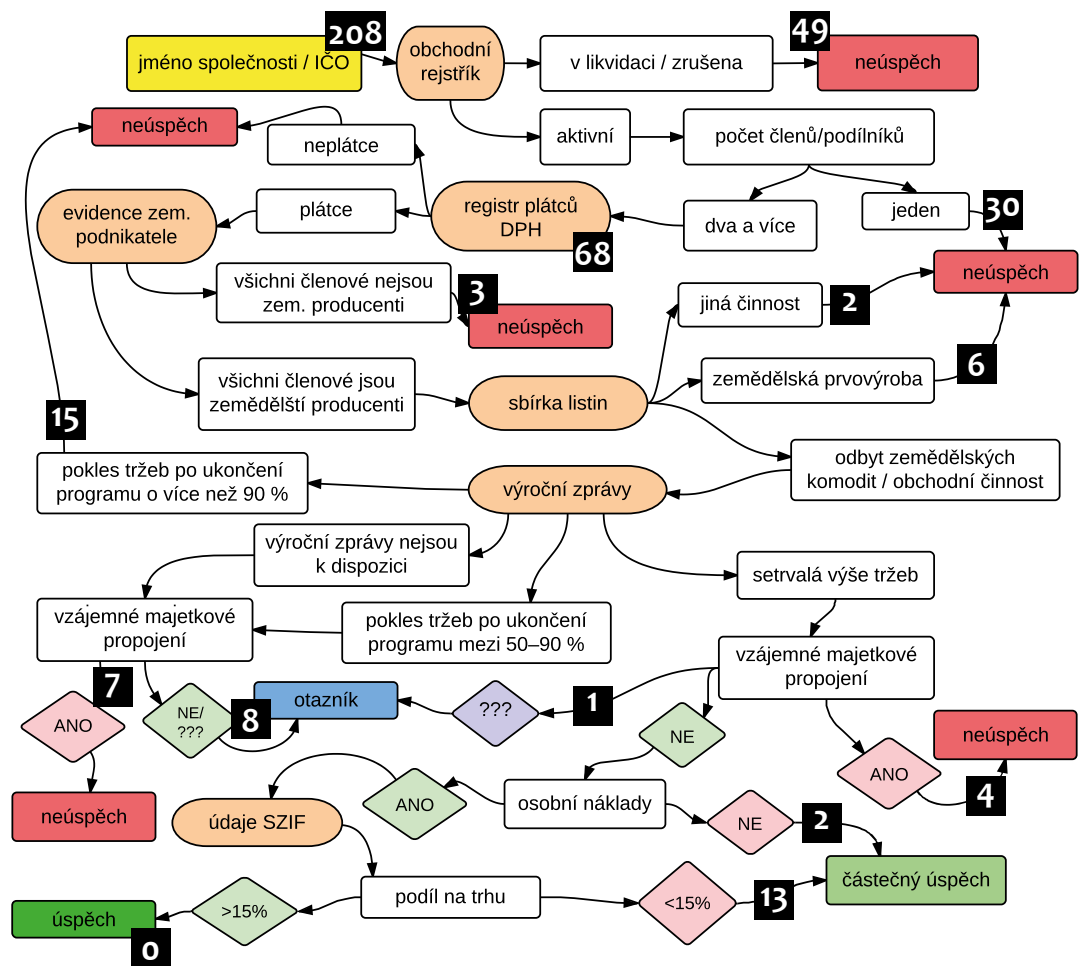
437 Viz rozhodnutí Nejvyššího správního soudu (č. j. 7 As 95/2010 – 55 ze dne 17. června 2011; viz výše).

438 Jelikož dotace byla nároková po splnění podmínek, je zřejmé, že těchto dvacet seskupení podmínky nesplnilo.

439 Jako například z prodeje a velkoobchodu se zemědělskými komoditami na prodej aut nebo restaurační činnost.

prostředky byly alokovány částečně úspěšně. Tyto subjekty čerpaly na dotacích celkem 1,59 mil. EUR (8,5 % z celkové vyplacené částky) a podle údajů SZIF realizovaly produkci v hodnotě 109,2 mil. EUR (7,6 %). Z pohledu četnosti právních forem mezi těmito převažují ze dvou třetin družstva, jež se podílela na 75 % realizovaných tržeb. Žádná akciová společnost není klasifikována jako úspěšná nebo částečně úspěšná. *Primagra* (větší ze dvojice a. s.) byla začleněna do skupiny Agrofert, který je současně i jejím jediným akcionářem. Odbytová společnost Podzvičinsko není plátcem DPH.

Obr. 10: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace, HPRV, ČR, 2014



Zdroj: Autor.

Z patnácti subjektů, u kterých je možné konstatovat částečně úspěšné vynaložení finančních prostředků, neevidují dva žádné osobní náklady. Tento stav je sice v rozporu s podmínkou profesionálního managementu⁴⁴⁰ a mohl by vést k vyřazení těchto subjektů, na druhou stranu ale není možné vyloučit, že řízení odbytové organizace není prováděno

440 SEXTON, R. J. – ISKOW, J., *Factors Critical to the Success or Failure*, c. d., s. 45.

dobrovolně nebo ve službě, což může vzbuzovat otázky ohledně udržitelnosti a motivů, jež vlastníky k založení vedly. Zbývajících třináct seskupení eviduje osobní náklady, osm subjektů je tvořeno méně než pěti členy.⁴⁴¹ Na základě výše uvedených informací je integrační funkce programu dosti diskutabilní.

Tab. 19: Výše dotací v rámci PRV 2004 podle úspěšnosti, 2005–2010, EUR

klasifikace	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
neúspěšná podpora	184	16 389 748	89 075	1 579 558 263	1,04
likvidace/zrušení	49	4 977 501	101 582	511 027 930	0,97
jeden člen, vlastník	30	2 422 260	80 742	247 458 896	0,98
není plátce DPH	68	5 833 078	85 781	569 142 818	1,02
členové nejsou zem. producenty	3	450 987	150 329	37 824 477	1,19
jiná činnost	2	156 481	78 240	7 802 426	2,01
zemědělský producent	6	446 146	74 358	45 492 654	0,98
pokles tržeb o více než 90 %	15	1 373 624	91 575	96 470 052	1,42
vzájemně propojené společnosti	11	729 673	66 334	64 339 010	1,13
podpora s otazníkem	9	865 805	96 201	68 110 881	1,27
nezveřejněné závěrky	8	756 018	94 502	43 023 559	1,76
nejasné vzájemné propojení	1	109 787	109 787	25 087 322	0,44
částečně úspěšná podpora	15	1 594 815	106 321	137 562 392	1,16
bez osobních nákladů	2	266 530	133 265	28 344 317	0,94
malý podíl na trhu	13	1 328 285	102 176	109 218 075	1,22
celkem	208	18 850 368	90 627	1 785 231 535	1,06

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Reálné efekty dotace jsou zpochybněny i tím, že 184 společností (tab. 19) dále nevykazuje znaky odbytového sdružení. Ve skupině neúspěšně podpořených je třicet seskupení aktuálně ovládáno jedním vlastníkem, 49 seskupení je v likvidaci nebo bylo zrušeno a 68 již není plátcem DPH. Dalších patnáct subjektů vykázalo po ukončení dotační činnosti pokles tržeb o více než 90 %. Jedenáct subjektů vykazuje vzájemné majetkové propojení svých členů (vlastníků) a zbytek neuvedených seskupení buď vykonává jinou činnost, nebo jejími členy/vlastníky nejsou zemědělské producenti. Jelikož více než 88 % podpořených subjektů z dotačního opatření nejvíce po ukončení dotačních plateb znaky odbytového seskupení, je možné se domnívat, že seskupení byla založena pouze za účelem čerpání snadno dostupných finančních prostředků. Těmto subjektům bylo celkem vyplaceno skoro 16,4 mil. EUR (86,7 %), společně realizovaly 88,6 % hodnoty veškerých obchodů.

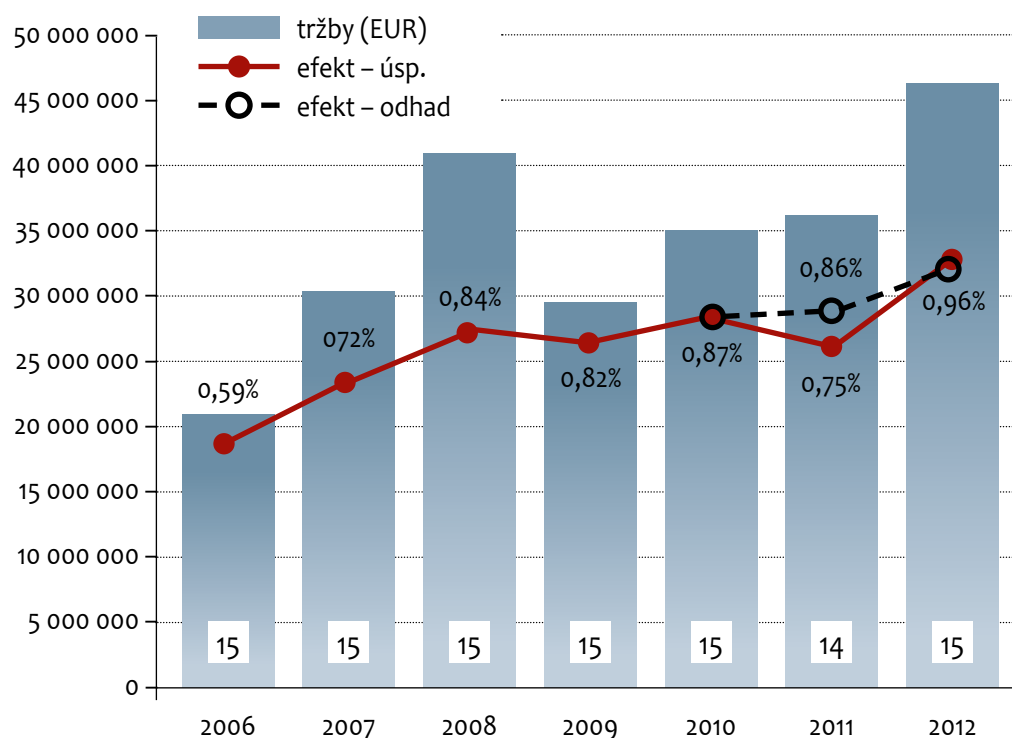
441 Podle podmínek dotačního programu je uvedená situace legální. Ovšem při porovnání s podobně zaměřeným programem – organizace/seskupení producentů ovoce a zeleniny – je vyžadováno minimálně pět členů. Minimálně pět členů je pak též vyžadováno v dalších státech EU, v nichž byla podpora vyplácena.

U devíti seskupení nebylo možné z veřejných zdrojů získat informace, které by indikovaly, zda vynaložení veřejných finančních prostředků vedlo k dlouhodobější udržitelnosti zakládaných subjektů. Hodnota vyplacené dotace těmto subjektům (označeným jako Otazník) dosáhla skoro 900 tis. EUR (4 %) s hodnotou realizované produkce 68,1 mil. EUR (3,8 %).

Nízký počet úspěšných organizací ovlivní i výši veřejných nákladů na založení jedné částečně úspěšně podpořené organizace (FS₅). Hodnota pro dotační kapitolu z HPRV 2004–2006 činí 1 256 691 EUR, což je více než pětinašobek hodnoty nákladů FS₅ předvstupního PP č. 10.

K červenci roku 2014 je tedy považováno za úspěšně podpořené patnáct seskupení. Z veřejných ani institucionálních zdrojů již sice nelze zjistit objemy reálně obchodovaných komodit, hodnoty realizované produkce je ale možné doplnit informacemi získanými z výročních zpráv. Výsledky jsou zachyceny v grafu 2. Z něj je patrné, že patnáct seskupení, u nichž bylo shledáno vyplacení dotací jako částečně úspěšné, postupně od roku 2009 navyšuje své tržby. Ze zveřejněných závěrek vyplývá, že za roky 2011 a 2012 tržby úspěšných seskupení dosáhly 35,8 mil. EUR,⁴⁴² respektive 46,6 mil. EUR. Při těchto tržbách by tedy seskupení dosáhla podílu 0,75 %⁴⁴³ a 0,96 % na hodnotě CPZS.

Graf 2: Tržby úspěšných seskupení a podíl jejich tržeb na CPZS, PRV 2004, ČR, EUR



Pozn.: Čísla ve sloupcových grafech udávají počet společností, u kterých byla dostupná data tržeb.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.; BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.

442 Údaj platný pro čtrnáct seskupení, jedno seskupení nezveřejnilo účetní závěrku za tento rok.

443 Při započítání čtrnácti z patnácti údajů.

Z důvodu reálnějšího pohledu na efekt, který dotace přinesla, bylo nutné pro rok 2011 odhadnout data u jednoho chybějícího subjektu.⁴⁴⁴ I když se nejednalo o významně velkou odbytovou organizaci, nebylo by vhodné výpadek údajů/tržeb ignorovat. Po dopočtení se tedy navyšuje i efekt dotačního titulu, který se zvedá v roce 2011 o 0,11 % (nový průběh v grafu naznačen přerušovaně).

Po ukončení dotačního programu nejsou obchody monitorovány, a tak není možné stanovit, jaké podíly na relevantním trhu zaujímají částečně úspěšně podpořené subjekty. Proto je nutné vycházet z dat, která poskytla seskupení v posledním roce čerpání dotace (tj. 2009 nebo 2010). Na základě těchto údajů je možné jasně specifikovat míru koncentrace nabídky, která může být jako předpoklad koncentrace nabídky i v letech po roce 2010. Z tab. 20 vyplývá, že koncentrace nabídky patnácti částečně úspěšných subjektů nebylo ve velké míře dosaženo. Většina seskupení nedosáhla na 1% podíl na relevantním trhu, což je možné chápat z pohledu koncentrace nabídky jako bezvýznamné. V roce 2010 vykazovaly subjekty nejvyšší podíl v olejninách (2,29 %), ovšem tato hodnota je tvořena třinácti seskupeními. Nejvyšší průměrné hodnoty bylo dosaženo u jatečné drůbeže, kde pouze dvě seskupení dodala na trh okolo 1,6 % národní produkce; tento stav byl ale významně ovlivněn výkonem OD Dynín (IČ 26110989).

Tab. 20: Podíl částečně úspěšných seskupení na zemědělské produkci dané komoditní skupiny (údaje v %)

	2006	Σ ¹	2007	Σ ¹	2008	Σ ¹	2009	Σ ¹	2010	Σ ¹
jatečná prasata	0,04	1	0,36	6	0,47	6	0,56	6	0,44	6
jatečná drůbež	0,26	2	1,31	2	1,21	2	1,31	2	1,61	2
jatečný skot	0,26	1	1,07	5	1,86	5	1,45	5	1,26	5
LAKR	0,00	0	0,18	1	0,10	1	0,09	1	0,10	1
obiloviny	0,70	5	0,76	10	0,83	9	2,14	10	1,26	10
olejny	1,12	5	2,18	13	1,71	12	3,32	13	2,29	13

¹ Počet úspěšných seskupení realizujících danou komoditní skupinu v daném roce.

Zdroj: Autor podle SZIF, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, c. d.

444 Pro rok 2011 chyběl údaj u jednoho družstva (reálný odhad tržeb cca 6 mil. EUR).

Tab. 21: Podíl jednotlivých subjektů na relevantním trhu, 2010 (údaje v %)

IČO	jatečná drůbež	LAKR	obiloviny	olejnin	jatečná prasata	jatečný skot
25497138	–	–	0,12	0,20	–	–
26087898	–	–	–	0,07	0,13	0,31
26110423	–	–	0,02	0,04	0,05	–
26110989	1,42	–	–	0,08	0,01	0,20
26388766	–	–	0,12	0,06	–	–
26407388	–	–	0,09	0,14	–	0,12
26928680	–	–	0,13	0,08	–	–
26938502	–	–	0,30	0,96	–	–
26975971	–	–	–	–	–	0,61
26977435	–	–	0,16	0,06	0,10	–
27172597	–	–	0,23	0,24	–	–
27474933	0,19	0,10	–	0,28	0,06	–
27682196	–	–	0,04	0,02	0,08	0,02
27689387	–	–	0,05	0,06	–	–
celkem	1,61	0,10	1,26	2,29	0,44	1,26

Pozn.: V případě prázdné buňky subjekt neobchodoval s danou komoditou v daném roce.

Zdroj: Autor podle SZIF, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.

Nejvýznamnějšími organizacemi jsou z pohledu podílu na trhu v posledním roce čerpání dotace OD Dynín (IČ 26110989) a OD Třebíč (IČ 26938502). OD Dynín v roce 2010 dodalo na trh 1,42 % hodnoty vyprodukované jatečné drůbeže. OD Třebíč dodalo na trh 0,9 % hodnoty vypěstovaných olejnin. Z pohledu tržeb vykazovaných v účetních výkazech je pak jasným leaderem celé skupiny společnost Agrovelles (IČ 26975971), která v roce 2012 utržila 12,7 mil. EUR. Zhruba poloviční tržby vykazují OD Býtovka (IČ 26407388) a Družstvo Rolník (IČ 27172597). I když hodnotou tržeb tato družstva patří mezi největší ve skupině částečně úspěšně podpořených, jejich tržní podíl byl i tak v roce 2010 zanedbatelný.

Samostatné vyhodnocení dotačního titulu by nemohlo být kompletní bez započtení subjektů, které nebylo možné zařadit mezi neúspěšně ani mezi úspěšně podpořené. Na základě veřejných informací sice nelze získat bližší údaje o činnosti těchto seskupení, nicméně je možné částečně vycházet z dat SZIF (tab. 22), upravit výsledky, které byly publikovány dříve. V tomto směru tedy devět nezařazených společností nevykazovalo významnější podíl na trhu u skotu, prasat, obilovin a olejnin. Jedinou výjimkou je odbyt brambor, kde Odbytové družstvo Polabí (IČ 27245179) dokázalo v letech 2008 a 2009 dodat na trh více než 2 % hodnoty produkce brambor v ČR.⁴⁴⁵

⁴⁴⁵ Podle webové prezentace Odbytového družstva Polabí (www.zvo.cz) pěstovali členové brambory v letech 2008 a 2009 na 500 ha. Tato hodnota odpovídá 1,68 %, respektive 1,74 % celkových produkčních ploch brambor (bez dopočtu domácností) v ČR. Je-li ovšem porovnáno množství brambor (v tunách) dodaných družstvem na trh, činil podíl družstva již pouze 1,38 %, respektive 1,6 % hodnoty. Tyto hodnoty tedy jasně dokládají, že OD Polabí dodávalo na trh brambory

Tab. 22: Podíl nezařazených seskupení na zemědělské produkci dané komoditní skupiny (údaje v %)

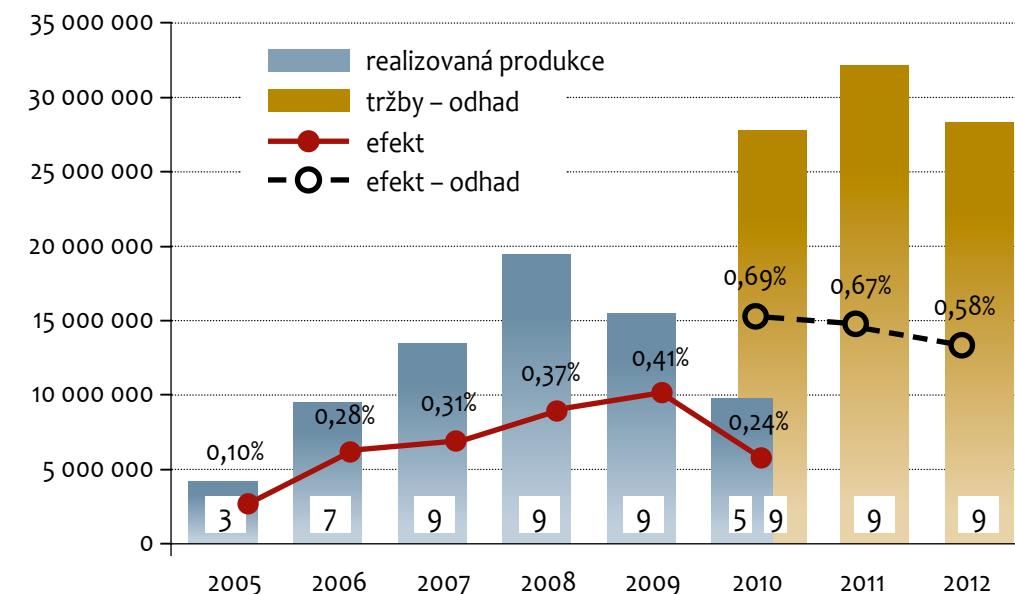
	2006	Σ ¹	2007	Σ ¹	2008	Σ ¹	2009	Σ ¹	2010	Σ ¹
brambory	2,42	1	1,72	1	2,68	1	2,07	1	–	–
jatečná prasata	0,23	2	0,15	3	0,09	2	0,36	3	0,47	2
jatečný skot	0,62	2	0,57	1	0,48	1	0,44	2	–	–
obiloviny	0,42	4	0,41	6	0,49	6	0,46	6	0,26	4
olejnin	0,68	5	1,17	6	0,85	7	1,09	7	0,49	5

¹ Počet nezařazených seskupení realizujících danou komoditní skupinu v daném roce.

Zdroj: Autor podle SZIF, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.

Pokud by se uvažovalo o všech nezařazených seskupeních jako o úspěšných, bylo by možné na základě dat kategorie obrátů a realizovaných dodávek v průběhu vyplácení dotace určit, jaký efekt by dotace měla. Situace je nastíněna v následujícím grafu 3. Z něj je patrné, že nezařazené společnosti vykazovaly v letech 2007–2009 tržby v hodnotě 0,3–0,4 % CPZS. Z dostupných dat sice vyplývá, že v roce 2010 nastalo snížení podílu na CPZS až na hodnotu 0,24 %, tento pokles byl ale zapříčiněn tím, že čtyři z devíti společností již nežádaly o dotaci, a tudíž neposkytly Státnímu zemědělskému intervenčnímu fondu potřebné údaje.

Graf 3: Odhadovaný efekt nezařazených seskupení jako podíl tržeb (EUR) na CPZS, ČR



Pozn.: Čísla ve sloupcových grafech udávají počet společností, u kterých byla dostupná data, nebo byla odhadnuta.

Zdroj: Autor podle SZIF, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

s vyšší přidanou hodnotou. V roce 2008 OD dodalo brambory na trh v ceně 7 133,9 CZK/t, i když se průměrná cena zemědělských producentů pohybovala okolo 3,5 CZK/kg.

Jsou-li vzaty v potaz tržby uvedené ve finanční uzávěrce, respektive střední hodnoty kategorie obratu,⁴⁴⁶ je efekt nezařazených uskupení vyšší. Tato skutečnost je zaprvé ovlivněna tím, že ne všechny komodity obchodované v rámci seskupení byly zařazeny mezi podporované komodity, a tudíž nebyly vůči SZIF vykazovány. Zadruhé se může jednat o chybu, která je zaviněna nepřesnými údaji o tržbách. Ovšem i tak je patrné, že odhadnuté obraty společností se snižují a přibližují se k 0,5 %. Z dostupných dat vyplývá celkem realistický předpoklad, že lze očekávat ukončení činnosti zatím nezařazených seskupení, jež se v uváděných kategoriích obratu průběžně propadají.⁴⁴⁷

Ale ani při započítání hodnot nezařazených seskupení k tržbám úspěšných seskupení nepřekročí výsledný efekt dotačního programu 2 % CPZS. Ve vyjádřených tržbách by hodnota produkce dodané na trh nepřekonal 85 mil. EUR, což by u 24 seskupení znamenalo průměrné tržby ve výši přibližně 3,5 mil. EUR/subjekt/rok. Při započtení těchto devíti seskupení by se sice snížila hodnota FS₅ (na 785 432 EUR), což by ale stále odpovídalo více než trojnásobku hodnoty u PP č. 10.

Na základě uvedených údajů je možné konstatovat, že přímo vyplacená veřejná podpora vzniku odbytových organizací⁴⁴⁸ z PP č. 10 a HPRV činila v ČR celkem 22 305 347 EUR. Tyto prostředky byly čerpány celkem 242⁴⁴⁹ subjekty. Hlavními cíli bylo podpořit integraci producentů za účelem lepší vyjednávací pozice vůči dodavatelům a odběratelům, zlepšení koncentrace nabídky a vytváření marketingových struktur.

Analýza ukázala, že z celkového počtu 242 je možné u 29 subjektů definovat úspěšně alokované prostředky. 204 subjektů, které čerpaly dohromady více než 18 mil. EUR, již nevykazuje znaky fungující odbytové organizace, a proto je možné se domnívat, že velká část odbytových uskupení byla založena výhradně za účelem čerpání lehce dostupných finančních prostředků. U devíti odbytových uskupení zatím nebylo možné rozhodnout, jak byl finanční obnos využit.

Předpokládané tržby, které zmíněné subjekty (29) v roce 2011 realizovaly, jsou přibližně rovny 2,48 % hodnoty české celkové produkce zemědělského sektoru. Tato hodnota je z velké míry tvořena tržbami odbytových seskupení podpořených v předvstupním období, hlavně subjekty z odvětví mléka, ovoce a zeleniny. V rámci dotací z HPRV se žádnému seskupení nepodařilo získat vysoký podíl na relevantním trhu, což může mít v důsledku vliv na dlouhodobou udržitelnost. Jak zmiňuje Banaszaková, nepřináší-li odbytová organizace dostatečné benefity svým členům, producenti nejsou motivováni využívat služeb odbytové organizace a mohou odbytovou organizaci začít obcházet a jednat přímo s odběrateli.⁴⁵⁰

446 Kategorie obratu je brána z BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.

447 Tomuto závěru nahrává skutečnost, že společnosti nezveřejňují své účetní výkazy, přestože k tomu mají zákonnou povinnost.

448 PGRLF do této částky není zahrnut, jelikož nešlo o přímou dotaci, ale o podporu investiční činnosti (tj. garanci bankovních úvěrů a dotaci na uhrazení části úroků) v celkové výši 35,4 mil. CZK.

449 34 z předvstupních prostředků + 208 z HPRV.

450 BANASZAK, I., *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets*, c. d., s. 164.

Po skončení programovacího období bylo v ex post analýze MZe ČR⁴⁵¹ zmíněno, že z odstupu tří let od počátku financování je program chápán jako pozitivní – (I) podíl prodeje odbytových seskupení na celkové produkci se zvýšil; (II) vyjednávací pozice se zlepšila; (III) vylepšila se i ekonomická stabilita členů. Na základě takto pozitivních výsledků bylo v dalším programovacím období rozhodnuto o pokračování dotačního opatření v programovacím období 07–13. Podle informací z MZe nevládní organizace nejevily aktivní zájem o vypsání výzvy⁴⁵² pro tento dotační titul, a tak, přestože byl program zařazen mezi poskytovaná opatření, nebyla nikdy vyhlášena výzva k předkládání žádostí.

451 MZe ČR, *The Ex-post Evaluation of the HRDP in the Czech Republic for 2004–2006*, s. 162–163.

452 Informace získána na základě telefonického rozhovoru s paní Ivanou Veningerovou z MZe ČR, srpen 2014.

Podpora odbytových organizací v Polsku

Rozdílná struktura polského zemědělství je dána hlavně odlišným historickým vývojem v průběhu komunistického režimu, který byl ve všech analyzovaných státech nastolen po druhé světové válce. Ačkoliv se po roce 1947 polské zemědělství vydalo cestou kolektivizace, politické a občanské události tento proces v roce 1956⁴⁵³ zastavily. Došlo též ke snížení celkové důležitosti velkých výrobních zemědělských družstev, většina členů tato družstva opustila a pokračovala v samostatné produkci.⁴⁵⁴

I když zemědělská produkční družstva ztratila velkou část své členské základny, družstva z polského venkova zcela nevymizela. Většina polských sedláků musela dále spolupracovat s družstevními organizacemi, které měly monopolní a monopsonní postavení na trhu výkupu a zpracování zemědělských komodit, prodeje výrobních vstupů, poskytování úvěrů nebo dalších obchodních aktivit. Jenom pro ilustraci, v roce 1989 fungovalo v Polsku více než 15 000 aktivních družstev (nejenom v zemědělství), která sdružovala zhruba 15 mil. členů. Výrobní družstva operující v zemědělském odvětví ale nedosahovala významného podílu na hrubé zemědělské produkci.⁴⁵⁵ Oproti Československu bylo možné v Polsku sledovat ještě jeden systémový rozdíl. Zpracování komodit probíhalo mimo jiné i v družstevních provozech,⁴⁵⁶ čímž byla v průběhu transformace zajištěna kapitálová účast producentů na dalším zpracování. Tato možnost v ČR prakticky neexistovala, jelikož větší na obchodních a zpracovatelských provozech byla znárodněním přeměněna na státní podniky, které byly v průběhu transformace privatizovány.

Politické, ekonomické a sociální změny, jež nastaly na přelomu 80. a 90. let, nepřinesly pouze transformaci celého ekonomického systému, ale znamenaly i změnu tehdejších

družstevních struktur. Před rokem 1989 bylo 60 %⁴⁵⁷ zemědělských producentů členy družstevních struktur zaměřených na služby. Tato situace by pro polské zemědělství mohla být velikou komparativní výhodou v případě, že by byla při transformaci vhodně využita. Ovšem většina členů byla v těchto družstvech registrována pouze formálně. Za socialismu byla totiž družstva zemědělci chápána jako vládní organizace, nikoliv jako organizace, které by zemědělci samostatně řídili, vlastnili a organizovali.⁴⁵⁸ Po roce 1989 prošla tato družstva složitým obdobím. Byla nucena rozprodat většinu majetku a současně přišla o většinu svých členů, kteří odcházeli hlavně z následujících důvodů:⁴⁵⁹

- (I) členství bylo dobrovolné, členové nemuseli v organizaci zůstat a mohli volně z družstva vystupovat;
- (II) zemědělci nebyli s družstvy identifikováni, nevnímali je jako svá vlastní;
- (III) důvěra vůči ostatním členům byla na nízké úrovni;
- (IV) zemědělci se rozhodli samostatně využít možností volného trhu.

Výše uvedené důvody vedly prakticky k rozpadu integračních celků zemědělců (až na výjimky v některých odvětvích zemědělské výroby).⁴⁶⁰ Pokles integrace je považován za jeden z hlavních problémů polského zemědělství.⁴⁶¹ I přes propagační aktivity⁴⁶² Polské národní družstevní rady (KRS⁴⁶³) v roce 2010 pouze méně než 5 % zemědělců dodávajících produkci na trh bylo tržně integrováno, mj. v rámci seskupení producentů.⁴⁶⁴ Oproti původnímu stavu se tedy jedná o značný propad. Podle stavu v listopadu 2013 vzrostl počet integrovaných zemědělců dodávajících produkci na trh na 15 %; pokud by byla započtena integrace producentů mléka (nespadající mezi seskupení producentů), podíl integrovaných producentů by vzrostl na 25 %.⁴⁶⁵

7.1] Situace před vstupem do Evropské unie

První seskupení zemědělských producentů (jak jsou nazývány odbytové organizace v PL⁴⁶⁶) vznikala na počátku 90. let, podobně jako v ČR, bez podpory ze strany MZe PL a vlády a bez jakékoliv právní regulace a finanční podpory. Tento stav byl napraven koncem

453 Četné dělnické protesty v Poznani; do čela Polské sjednocené dělnické strany je zvolen Władysław Gomułka, jehož éra je často označována jako *Gomułkovo tání* / *polský říjen* (oslabování represe římskokatolické církve, zrušení politiky kolektivizace).

454 BAŃSKI, J., *Zmiany gospodarki rolnej*, c. d., s. 64–65.

455 HUNEK, Tadeusz, *Reorienting the Cooperative Structure in Selected Eastern European Countries: Case-study on Poland*, Rome 1994, s. 8.

456 Toto může být doloženo mnohými mlékárnami, které v Polsku nadále existovaly ve formě družstev. Oproti tomu byly československé mlékárny postupně znárodněny (do 1952) a následně transformovány do národních podniků; Potravinářská komora ČR, *Oborová příručka, Živnost: Mlékárenství*, Praha 2009.

457 Podobně jako v západní Evropě.

458 BOGUTA, Witold – GUMKOWSKI, Zdzisław – MARTYNOWSKI, Marcin – PIECHOWSKI, Adam, *Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi*, Warszawa 2014, s. 46.

459 BOGUTA, Witold – EJSZMONT, Jarosław – KAMIŃSKI, Ryszard, *Spółdzielczość wiejska*, Warszawa 2000.

460 Např. mléka, ovoce, zeleniny a tabáku.

461 BOGUTA, W. – GUMKOWSKI, Z. – MARTYNOWSKI, M., *Podniesienie konkurencyjności*, c. d., s. 12.

462 Zahrnují aktivní propagaci integrace zemědělských producentů do odbytových organizací v jednotlivých vojvodstvích formou pravidelných školení, která upozorňují na možnosti čerpání financí z programu rozvoje venkova v rámci dotačního programu podporujícího vznik seskupení a organizací producentů. Tento edukativní program je též součástí dotační politiky, jelikož je sám podpořen z PRV PL v rámci odborného vzdělávání a informační činnosti.

463 Krajowa Rada Spółdzielcza.

464 MARTYNOWSKI, M., *Organizowanie się gospodarcze polskich rolników*, c. d., s. 17, 33, 57.

465 BOGUTA, W. – GUMKOWSKI, Z. – MARTYNOWSKI, M. – PIECHOWSKI, A., *Spółdzielczość wiejska*, c. d., s. 57.

466 Grupy Producentów Rolnych.

90. let, kdy polský parlament začal pracovat na nové legislativě, která předcházela implementaci programu SAPARD.⁴⁶⁷

Před vznikem nové legislativy bylo v Polsku zaregistrováno okolo 700 seskupení, která se značně lišila velikostí a množstvím členů. Potenciál takto založených seskupení byl však několikanásobně nižší v porovnání s podobnými organizacemi ve starých členských státech EU. Nejčastěji byla zakládána seskupení zaměřená na produkci ovoce a zeleniny, praset, obilovin, olejnin a brambor.⁴⁶⁸ Ovšem podle ministerstva více než polovina seskupení neprodávala produkty svých členů. Zbytek subjektů uvedl, že průměrný objem produkce uvedené seskupením na trh se pohyboval v rozmezí 20–40 %, zbytek byl prodán přímo producenty. Přibližně polovina seskupení prováděla společné nákupy, pouze 5–10 % seskupení vlastnilo společný majetek sloužící k přechovávání, mytí, čištění, třídění nebo balení produktů.

V roce 2000 tedy vznikl nový zákon, postavený na znění nařízení Evropského společenství,⁴⁶⁹ u kterého je možné v určitých bodech vysledovat podobnosti s nařízením vlády ČR č. 655/2004 Sb., přijatým z důvodu podpory z HPRV. Zákonem⁴⁷⁰ o skupinách producentů a jejich spojování byly skupiny producentů jasně právně definovány a byl zaveden finanční nástroj pro jejich podporu.

Zákon (včetně jeho novelizace⁴⁷¹) jasně nařizoval, že každá skupina producentů musela:

- být registrována jako právnická osoba tvořená minimálně pěti producenty, kdy žádný z členů (akcionářů, podílníků) nemůže disponovat více než 20 % hlasů na valném shromáždění, respektive valné hromadě;
- dosahovat minimální roční produkce 200 tis. PLN. Formálně byla uznána až po zápise do registru GPR v příslušném vojvodství;
- vlastními stanovami zajistit, aby:
 - o členství v seskupení nemohlo být ukončeno před uplynutím doby členství v délce 36 měsíců;
 - o člen nemohl být současně členem několika seskupení registrovaných pro danou komoditu;
 - o producent musel prostřednictvím seskupení prodávat veškerou svoji produkci komodity, pro kterou bylo seskupení registrováno.

Takto uznané skupiny producentů mohly čerpat dotaci na pokrytí nákladů spojených s organizací a administrací své činnosti na základě doložených příjmů z prodeje komodit vypěstovaných producenty.

467 BANASZAK, Ilona – BECKMANN, Volker, *Incentive Structure in Public Policies – Example of the Law on Producer Groups in Poland*, Society and Economy, 2009, 30, č. 1, s. 81.

468 Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 04–06*, Warszawa 2004, s. 57.

469 Nařízení Rady (ES) č. 1257/1999 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu (EZOZF) a o změně a zrušení některých nařízení.

470 Dz. U. nr. 88 z 2000 r., poz. 983.

471 Dz. U. nr. 26 z 2001 r., poz. 292.

- Výše dotace byla v prvním roce 5 %, v druhém 4 %, ve třetím 3 %, ve čtvrtém 2 % a v pátém roce 1 % z doložených příjmů.⁴⁷²
- Dále mohla skupina žádat o investiční úvěry se sníženou roční procentní sazbou⁴⁷³ až na osm let s dvouletou fixací. Maximální výše úvěru nemohla přesáhnout 8 mil. PLN.
- Skupina byla osvobozena od placení daně z nemovitosti na nemovitosti, které byly vlastněny skupinou, až na pět let od registrace v příslušném vojvodství.

Skupiny producentů byly zakládány za účelem organizace a koordinace společného nákupu produkčních vstupů, organizace a koordinace prodeje produktů, skladování a připravení produktů k prodeji, provádění analýz trhu a propagace nových a efektivních metod produkce.

Podle dat uveřejněných před vstupem Polska do EU bylo na základě platné legislativy uznáno 73 seskupení producentů. Z tohoto počtu je dnes stále registrováno osmnáct seskupení (tab. 23), z nichž většina je ve formě spolků a sdružení.⁴⁷⁴ U těchto forem integrace existuje požadavek na vysoký počet členů, daleko vyšší než například u družstev nebo společností s ručením omezeným. Tento fakt může hrát zásadní roli pro „trvanlivost“ zakládaného seskupení.

Tab. 23: Množství seskupení producentů vedených v národním registru GPR (2013)

právní forma	období registrace 2001 až IV/2004
množství zaregistrovaných seskupení	73
množství stále registrovaných seskupení v 2013	18
– družstva	1
– s. r. o.	7
– spolky a sdružení	11

Zdroj: Autor podle MZe PL, *Registru GPR*, c. d.; MZe PL, *Zbiory sprawozdanie bieżące tygodniowe z realizacji Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013: december 2013*, Warszawa 2013.

S ohledem na typ produkce mají mezi stále registrovanými seskupeními největší zastoupení producenti tabáku, jichž je sedm a kteří jsou všichni zapsáni až v roce 2003 a později. Tento fakt je způsoben tím, že teprve v roce 2003 bylo uznávání seskupení producentů tabáku povoleno⁴⁷⁵ a současně bylo definováno, že se seskupení producentů tabáku musí skládat minimálně z 200 členů a musí vyprodukovat alespoň 1 000 t tabákových listů. Takové množství producentů sice může komplikovat rozhodování, vést ke zvýšeným transakčním nákladům a k problému černých pasažérů, současně však může přispívat k lepší vyjednávací pozici celého seskupení vedoucí k větší přidané hodnotě, trvanlivosti a k pří-

472 Přičemž výše dotace nemůže přesáhnout náklady na založení seskupení a náklady na její administrativní činnost. Současně bylo pro prvních pět let stanoveno, že výše dotace nesmí přesáhnout násobek (80×, 64×, 48×, 32×, 16×) průměrného platu v posledním čtvrtletí roku.

473 Diskontní sazba Polské národní banky násobená 25 %.

474 Stowarzyszenie, zrzeszenie, związek. Podle zákona tvořen alespoň deseti, respektive patnácti členy.

475 Dz. U. nr. 138 z 2003 r., poz. 1319.

padným investicím do společného dlouhodobého majetku. Dalšími výrazně zastoupenými komoditami jsou seskupení specializující se na prasata (pět), obiloviny (tři), ovoce (dvě) a zeleninu (jedno).

7.2] Podpora skupin producentů podpořených z PROW 2004–2006

Podobně jako u programu Zakládání skupin výrobců v ČR, je i podpora pro seskupení producentů v PL v rámci polského Programu rozvoje venkova (PROW) implementována podle příslušné evropské legislativy upravené podle národních požadavků. V Polsku i v dalších letech stále platí zákon⁴⁷⁶ o seskupeních zemědělských producentů⁴⁷⁷ a s ním také pravidla o maximální rozhodovací pravomoci jednotlivce, právních formách skupin producentů atd.

Novelizace legislativy přijaté před vstupem Polska do EU⁴⁷⁸ upravila minimální roční množství/hodnotu produkce a počet členů, jaké musela skupina splnit, aby mohla být uznána. Tímto nařízením bylo např. sníženo minimální množství členů pro seskupení pěstitelů tabáku z 200 na 50 a současně bylo omezeno množství komodit, pro jejichž registraci bylo vyžadováno deset členů.⁴⁷⁹ Pro ostatní produkty bylo nutné dodržet požadované množství produkce⁴⁸⁰ a minimum pěti členů. Objem produkce zůstává i nadále diverzifikován do tří kategorií podle vojvodství, přičemž pro některá vojvodství se může hodnota produkce nutná pro uznání i několikanásobně lišit.⁴⁸¹

Další podmínky vycházejí znovu ze zákona z roku 2000, a tudíž se předpoklady pro uznání a čerpání podpory podobají těm, jimiž se Polsko řídilo před vstupem do EU. Jedinou výraznější změnou bylo omezení výše dotace podle nařízení (ES) č. 1257/1999 na 100 000–50 000 EUR v prvních pěti letech (viz tab. 4) a vyjednávací podmínky administrativního využití limitovaného průměrným platem.

Po přistoupení Polska do EU a zavedení opatření z PROW se počet registrovaných seskupení výrazně zvýšil. V průběhu prvního programovacího období (2004–2006) bylo v rámci opatření uznáno a podpořeno 95 seskupení. Z pohledu vývoje (tab. 24) je zřejmé, že počet seskupení průběžně narůstal, a tento trend je dále zachován i v následujícím programovém období (viz tab. 29).

476 Dz. U. nr. 88 z 2000 r., poz. 983, včetně jeho dalších novelizovaných znění.

477 Grupy producentów rolnych.

478 Dz. U. nr. 43 z 2004 r., poz. 401.

479 Zůstávají prasata, obiloviny a olejniny, některé druhy brambor.

480 Oproti nařízení z roku 2003 bylo též u mnohých komodit sníženo.

481 K takovému rozrůznění bylo přistoupeno s ohledem na rozdílnost ve struktuře a velikosti zemědělských producentů v jednotlivých vojvodstvích.

Tab. 24: Vývoj zaregistrovaných seskupení v jednotlivých letech programu (2004–2006)

rok	2004	2005	2006	celkem
počet	19	31	45	95

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

Z hlediska právních forem bylo nejvíce seskupení zakládáno ve formě společností s ručením omezeným (39), následovaných družstvy (30), spolky a sdruženími (26). V tomto období není zřejmá výrazná převaha společností s ručením omezeným (jako tomu je v následující etapě). Jedním z důvodů je stále celkem vysoký požadavek na minimální kapitál potřebný ke vzniku spol. s r. o. Až do roku 2008 bylo nutné složit 50 tis. PLN,⁴⁸² zatímco od 1. ledna 2009 byla tato hodnota snížena na 5 tis. PLN.⁴⁸³ Toto snížení základního kapitálu se projeví v programovacím období 2007–2013, kde je možné sledovat výraznou dominanci spol. s r. o. nad družstvy (825 versus 396; tab. 32). V polském právu není pro družstva stanoven základní kapitál, ovšem mají jasně určen minimální počet členů.

Tab. 25: Výše dotace a realizované obchody (2005–2014) podle právní formy, PL, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	průměr
družstva	30	6 329 475	210 982	263 520 184	8 784 006
spol. s r. o.	39	8 826 087	226 310	368 650 080	9 452 566
spolky a sdružení	26	4 051 552	155 829	139 432 841	5 362 802
celkový součet	95	19 207 113	202 180	771 603 105	8 122 138

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

Jelikož byla poslední dotace vyplacena v roce 2013, je tedy již možné provést celkové zhodnocení opatření s ohledem na tržby, výši dotace i efekty, které opatření přineslo. Jak je zřejmé z tab. 25, v přiznaných obzích dodala všechna seskupení na trh zboží ve výši 771 mil. EUR.⁴⁸⁴ Na základě této hodnoty čerpala dotaci celkem ve výši 19,2 mil. EUR. Z toho vyplývá, že hodnota dotace se rovná 2,48 % realizovaných tržeb, což je výrazně vyšší hodnota (+1,42 procentního bodu) než v rámci srovnatelného opatření v ČR. Vysvětlení je třeba hledat v českém zastropení, v Polsku demotivační rozhodnutí o zastropení maximálně ročně vyplacené částky nepadlo, a tudíž se producenti mohli dostat k vyšším vypláceným částkám.

Nejvyšší hodnotu zboží na trh dodaly společnosti s ručením omezeným, které výrazně převyšily ostatní právní formy jak v celkové, tak i v průměrné hodnotě. I když spolky a sdružení měly ze zákona povinnost nejvyššího počtu členů, průměrná výše tržeb dosahovala pouze 56 % průměrné hodnoty společností s ručením omezeným. Průměrná hodnota vyplacené dotace dosáhla u všech seskupení 202 180 EUR, což bylo dáno hlavně vysokými

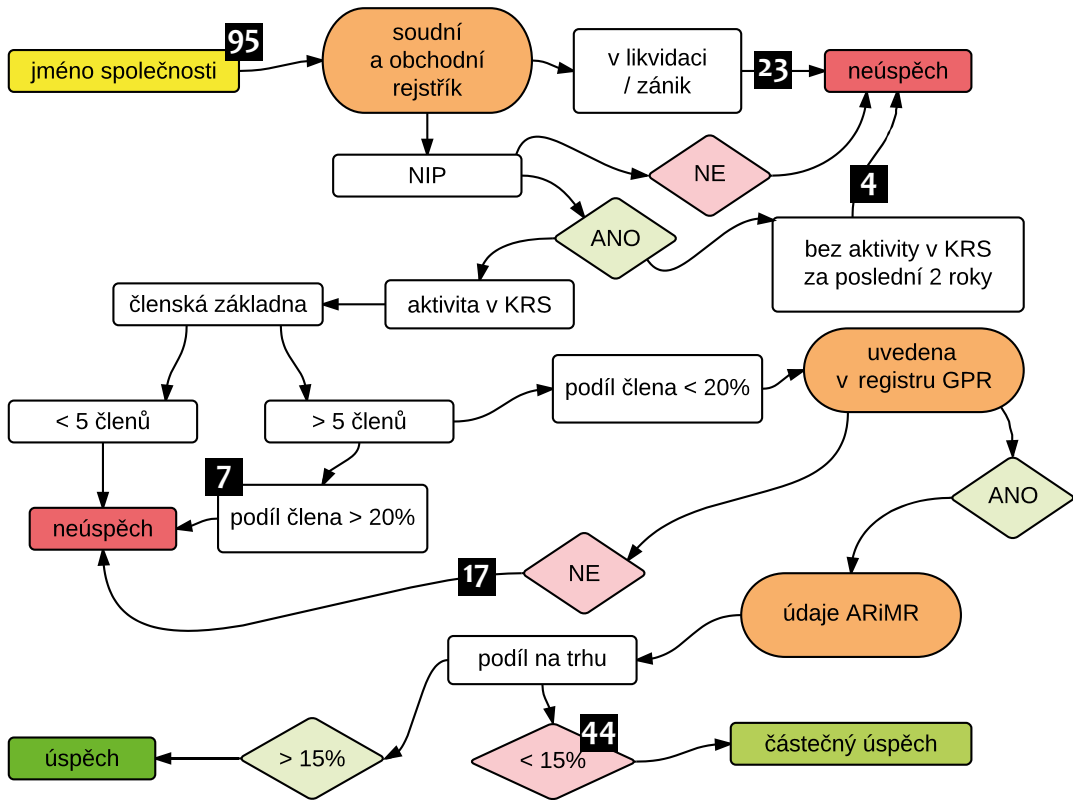
482 Odpovídá 14 236 EUR, podle průměrného kurzu roku 2008.

483 Odpovídá 1 219 EUR, podle přepočtu z 2. ledna 2009.

484 Hodnota dodaná na trh za celé období vyplácení dotace (tj. 2005–2013). Jedná se o součet produktů dodaných na trh, za které byla žádána dotace. Hodnota zboží dodaná na trh mimo dotační žádosti není z veřejných zdrojů zjištělná.

dotačními příjmy družstev a společností s r. o. Ale i u těchto právních forem šestnáct seskupení nedosáhlo na dotaci 100 tis. EUR a výše. Na druhou stranu podobný počet (sedmáct) subjektů čerpal více než 300 tis. EUR. Diferenciace jednotlivých skupin z pohledu hodnoty produkce dodané na trh se výrazně liší. Ze všech podpořených skupin pouze 26 dodalo na trh produkci za více než 10 mil. EUR, zatímco 39 seskupení nedodalo zboží ani v hodnotě 5 mil. EUR.

Obr. 11: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PROW 04–06, 2014



Zdroj: Autor.

S ohledem na vytvořenou metodiku byla seskupení roztržena podle úspěšnosti alokace vyplacených finančních prostředků. Jak je patrné z diagramu (obr. 11; tab. 27), ke konci roku 2014 byla u většiny (51) podpořených seskupení finanční dotace alokována neúspěšně. U 23 seskupení došlo k likvidaci nebo zániku, čtyři nevykazují aktivitu v KRS,⁴⁸⁵ sedmáct seskupení již není vedeno v národním registru GPR, u sedmi seskupení je podíl jednoho člena vyšší než 20 %. Ani jeden odbytový subjekt, který je možné charakterizovat jako částečně úspěšně podpořený (44), nedosáhl podílu na relevantním polském trhu, jenž by převyšoval 15 %.

⁴⁸⁵ Národní soudní rejstřík (Krajowy Rejestr Sądowy).

Maximální výši dotace získá seskupení při tržbách 3 mil. EUR/rok a víc.⁴⁸⁶ V tomto případě každé euro tržeb generuje 0,026 EUR dotace. Ovšem maximálního užítu je možné dosáhnout při tržbách 1 mil. EUR. V tomto případě každé euro produkce dodané na trh generuje 0,036 EUR. Hodnota tržeb přesahující 3 mil. EUR/rok již z dotačního pohledu nepřináší užitek, jelikož negeneruje žádný další příjem.

Tab. 26: Optimalizace čerpání dotace

roky	realizováno (EUR)/rok	proplaceno celkem (EUR)	% ¹
1–5	1 000 000	190 000	3,8
1–5	2 000 000	290 000	2,9
1–5	3 000 000	390 000	2,6
1–5	5 000 000	390 000	1,56

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor.

Tab. 27: Výše dotací v rámci PROW 2004 podle úspěšnosti, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
částečně úspěšná alokace	44	10 299 206	234 073	475 855 922	2,2
neúspěšná alokace	51	8 907 907	174 665	295 747 183	3,0
likvidace + zánik	23	3 452 214	150 096	112 880 161	3,1
neaktivní v KRS	4	542 540	135 635	16 423 214	3,3
podíl člena < 20 %	7	1 575 402	225 057	52 318 914	3,0
není registrovaná GPR	17	3 337 751	196 338	114 124 894	2,9
celkový součet	95	19 207 113	202 180	771 603 105	2,5

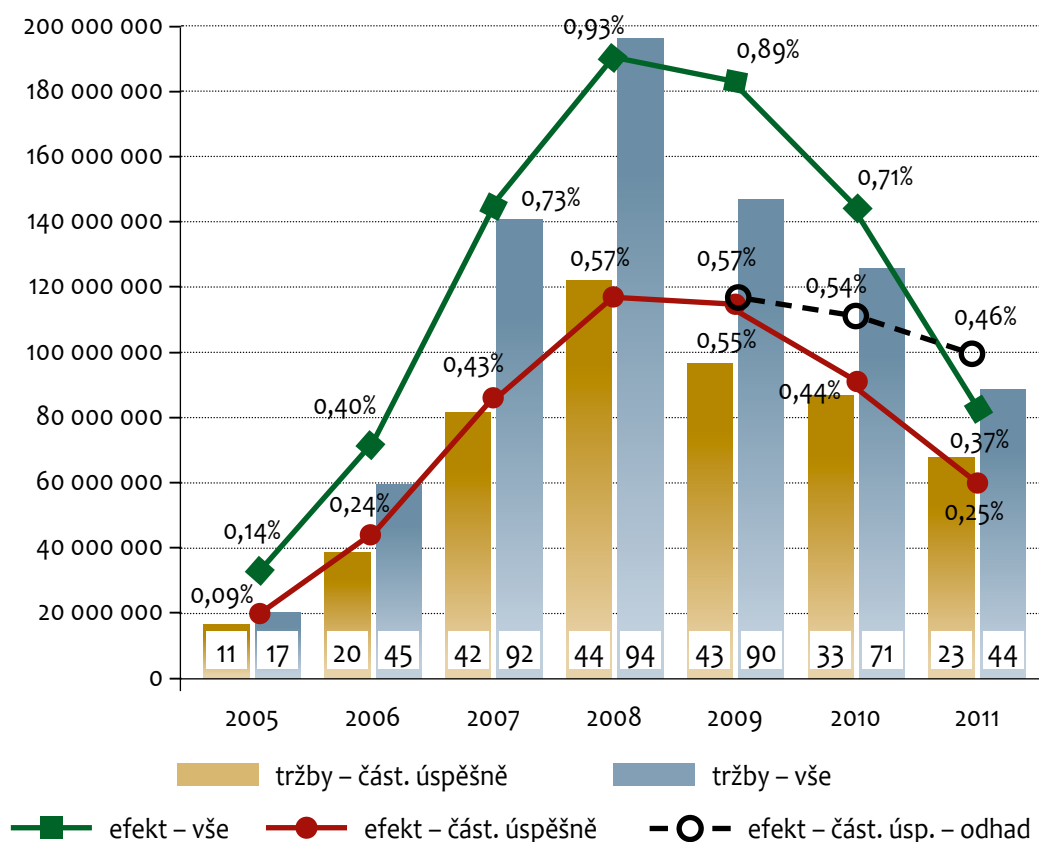
¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

Z pohledu optimalizace čerpání dotace je patrné, že subjekty, které nejsou aktivní v KRS, obdržely nejvyšší dotaci na jednotku tržeb. Skupiny s částečně úspěšnou alokací měly nejnižší poměr dotací k tržbám, a proto je zřejmé, že průměrný subjekt z této kategorie realizoval ročně produkci za více než 3 mil. EUR (tab. 27). Částečně úspěšné odbytové organizace dodaly na trh většinu přiznané produkce (62 %), i když jim bylo vyplaceno pouze 54 % prostředků, současně byly úspěšnější při čerpání. Tyto skupiny v průměru dosahovaly na 60 % dosažitelné částky (234 tis. EUR), zatímco neúspěšná seskupení čerpala pouze necelých 45 % (174 tis. EUR).

⁴⁸⁶ První rok tržby do 1 mil. EUR generují dotaci 50 tis. EUR (5 %), hodnota tržeb přesahující 1 mil. EUR je přepočítána podle sazby 2,5 %, avšak do maximální výše 100 tis. EUR (tj. 2 mil. EUR * 0,025 = 50 000 EUR). V následujících letech je částka stejná.

Graf 4: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu z PROW 2004–2006, PL, EUR



Pozn.: Čísla ve sloupcích udávají počet seskupení, která daný rok zveřejnila své tržby v rámci žádosti o dotaci.
Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, c. d.; MZe PL, Registr GPR.

Pro hodnocení efektů dotačního opatření jsou v grafu 4 znázorněny vývoje tržeb všech podpořených seskupení (95) a částečně úspěšných seskupení (44). S narůstajícím počtem uznaných seskupení se navyšuje i podíl tržeb na CPZS, který v roce 2008, kdy o dotaci žádalo 94 z 95 uznaných subjektů, dosáhl 0,98 %. U 51 subjektů ovšem nebyla alokace úspěšná, a tudíž bylo nutné efekt o tyto entity očistit (viz efekt – část. úspěšné).

Jelikož ale po roce 2008 dochází ke snižování počtu žádostí o dotaci, klesá celková hodnota tržeb uváděných místní platební agentuře, což má vliv i na výši tržeb uvedených v grafu. Vzhledem k tomu, že zveřejňování účetních závěrek je povinné pouze u společností splňujících podmínky dané zákonem a jelikož podpořené společnosti tyto podmínky neplní, není možné sledovat vývoj tržeb jednotlivých seskupení po ukončení dotačního plnění.

Proto byly odhadnuty údaje u 1, 11 a 21 subjektů v letech 2009, 2010 a 2011. Kdyby tedy obchodní činnost seskupení pokračovala v rozsahu udávaném v žádostech, efekt programu (efekt – část. úspěš. – odhad) by se stále odhadem pohyboval v rozmezí 0,4–0,6 % CPZS. Tyto hodnoty bohužel není možné potvrdit.

Tab. 28: Realizované tržby seskupení přiznané ARiMR PL podle komodit, PROW 2004, PL

komoditní skupina	Σ	EUR 2005–2011			2008
		tržby	produkce PL	podíl (%)	podíl (%)
brambory	1	2 417 752	6 071 730 000	0,04	0,13
drůbež	2	24 265 591	10 682 130 000	0,23	0,46
květiny a okrasné dřeviny	2	27 435 680	874 970 000	3,14	3,43
mléko	6	125 038 669	20 269 100 000	0,62	0,90
obiloviny a olejnin	13	115 362 653	25 926 460 000	0,44	0,71
prasata	16	149 844 969	17 558 640 000	0,85	1,27
skot	1	3 324 553	6 581 520 000	0,05	0,06
tabák	1	2 551 224	268 010 000	0,95	1,17
vejce	2	23 083 094	5 498 680 000	0,42	0,61

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

Větší vypovídací hodnotu mají tržní podíly částečně úspěšně podpořených skupin v rámci relevantního trhu s danou komoditou. Jak vyplývá z tab. 28, je celkový tržní podíl za roky 2005–2011 u sedmi z osmi kategorií pod hodnotou 1 %. Pouze v kategorii květin dosahuje podíl uznaných seskupení na trhu s květinami a okrasnými dřevinami 3,14 %. Takto vysoký podíl je vytvořen zásluhou skupiny producentů Vitroflora, která stabilně za sledované období vykazovala celkem vysoký podíl na polské produkci s květinami a okrasnými dřevinami (3,2–4,3 %). Z ostatních komodit stojí za povšimnutí výkon Spolku pěstitelů tabáku Proszowice-Opatkowice,⁴⁸⁷ který v roce 2009 dodal na trh 2,8 % polské produkce tabáku. Zbylých 42 seskupení nedodalo na trh zboží v hodnotě přesahující 0,5 % národní produkce. Roční pohled (rok 2008) účasti podpořených seskupení na národní produkci je mírně odlišný od kumulativního přehledu za roky 2005–2011, prezentovaného v tab. 28. Hodnoty za rok 2008 jsou o něco vyšší, což je hlavně ovlivněno dostupnými údaji, které v dalších letech již za všechny skupiny nejsou k dispozici.

Je však zřejmé, že v rámci programu PROW 2004–2006 u 56 % subjektů dotace nepřinesla dlouhotrvající efekt. Tato hodnota dokonce převyšuje klasifikovaný odhad (40 %) odborníka na seskupení producentů v PL⁴⁸⁸ a zjištění Banaszakové⁴⁸⁹, která posuzovala předstupy podpory.

Na základě výše uvedených dat tedy bylo možné spočítat výši nákladů na vytvoření jedné fungující organizace. Zřízení jedné funkční organizace veřejné rozpočty (FS_s) přišlo na 436 525 EUR,⁴⁹⁰ což odpovídá jedné třetině nákladů na vznik seskupení v ČR.

487 Zrzeszenie Plantatorów Tytoniu Proszowice-Opatkowice.

488 Marcin Martynowski, senior specialista. E-mailová komunikace, srpen 2013.

489 BANASZAK, I., Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets, c. d.

490 Stav k 29. lednu 2015.

7.3] Podpora skupin producentů podpořených z PROW 2007–2013

Po ukončení předchozího programového období byl program podpory vzniku odbytových organizací zaveden i v programovém období 2007–2013. Pravidla podpory opět vycházela ze zákona o seskupení producentů z roku 2000 ve znění pozdějších předpisů, a nelišila se tedy příliš od pravidel předchozího období.

Mezi hlavní změny je možné zahrnout odstranění ořechů a hub ze seznamu podpořených komodit a přidání křepelky, perliček, sjednocení velikosti produkce vajec na totožnou úroveň pro všechna vojvodství (500 000 ks). Mezi další patří snížení požadovaného počtu členů pro seskupení pěstitelů brambor z deseti na pět, snížení požadavku velikosti produkce u pěstitelů chmele (z 60 na 45 ha), zavedení jednotného požadavku na velikost produkce u ekologického zemědělství (shodně 45 ha pro všechna vojvodství) nebo zavedení možnosti registrace seskupení chovajících daňky, jeleny a hlemýžďe.

Další změnou oproti předchozímu období je nabídka tzv. zálohové platby od roku 2010, která znamená, že nově uznaná seskupení mohou žádat ve třiceti dnech od svého uznání o zálohovou platbu do výše 50 000 PLN (cca 12 500 EUR), která má dále usnadnit financování v počáteční fázi vzniku. Tato záloha je vyplacena oproti bankovní záruce ve výši 110 % hodnoty vyplacené zálohy.⁴⁹¹

Během tohoto programového období bylo na základě ex ante analýzy vytvořené polským ministerstvem zemědělství odhadnuto, že bude podpořeno 350 seskupení s celkovou alokací 130 mil. EUR.⁴⁹² Tento cíl byl ovšem překonán několikanásobně. V rámci programu byly celkově přijaty žádosti od 1 253 seskupení, což je více než 3,5násobek očekávaného cíle.

Jako v předcházejícím období převládá u registrovaných seskupení právní forma firem s ručením omezeným. S ohledem na změnu podmínek pro zakládání spol. s r. o., hlavně snížení minimální velikosti základního kapitálu, se ale poměr vzniklých s. r. o. ke družstvům výrazně navýšil. Jestliže v rámci PROW 04–06 vzniklo 39 s. r. o. a 30 družstev, pak v tomto období bylo uznáno 825 s. r. o. a 396 družstev. Z dat poskytnutých polskou platební agenturou ARiMR je zřejmé, že výše vyplacených veřejných prostředků dosáhla k 31. říjnu 2014 hodnoty 543 815 826 PLN, tedy více než 128,5 mil. EUR. Tato částka koresponduje s hodnotou alokovaných prostředků (130 mil. EUR) pro dané opatření uvedené v ex ante plánu MZe PL.⁴⁹³ Jelikož ovšem významně vzrostl počet seskupení, je zřejmé, že průměrná výše čerpané dotace je o dost nižší oproti původnímu předpokladu. Na rozdíl od ČR polská vláda zatím nepřistoupila k zastropení prostředků, a tudíž všechny subjekty mají možnost čerpat až 390 tis. EUR v prvních pěti letech od uznání.

Pro hodnocení opatření v rámci PROW 07–13 je nutné uvést, že z celkově uznaných 1 253 seskupení 115 zatím žádné nečerpalo finanční prostředky.⁴⁹⁴ U zbylých 1 138 seskupení činila průměrně vyplacená dotace 112 947 EUR, což představuje pouhých 28,9 % z maximální možné částky 390 000 EUR. Tento fakt je však nutné upřesnit s ohledem na to, že většina seskupení stále neuzavřela čerpání, jelikož byla registrována až po roce 2010 (viz tab. 29). To znamená, že velká část finanční zátěže bude přenesena do již běžícího programového období PROW 2014–2020 ve formě závazků.

Tab. 29: Vývoj zaregistrovaných seskupení v jednotlivých letech programu, 2007–2013, PL

rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
počet	102	142	119	139	193	219	339

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Financování není ukončeno, a proto není možné provést hodnocení alokace finančních prostředků s potřebným časovým odstupem. Ovšem na základě dat od polské platební agentury je možné dospět alespoň k předběžným výsledkům a předpokladům budoucího vývoje.

Jedním z indikátorů necht' je vyjádření procentuálního množství skutečně vyčerpaných finančních prostředků. Pro stanovení procentuálního množství je nejprve nutné přesněji vyjádřit maximální částku, kterou dané seskupení mohlo k danému datu teoreticky čerpat. Jelikož lze předpokládat, že v zájmu maximalizace užítu se všechna seskupení pokusí čerpat dotaci v maximálním počtu pěti období, bylo nutné určit, na jak vysokou maximální hodnotu dotace si mohlo dané seskupení do listopadu 2014⁴⁹⁵ přijít. Hodnotu bylo možné určit dvěma způsoby:

- (I) vypočítat maximální počet období, pro která mohla být finanční dotace čerpána;⁴⁹⁶
- (II) určit počet období, za která byla dotace seskupením vyplacena.

Na základě těchto předpokladů lze tedy určit, kolik procent možné částky v průměru polská seskupení čerpala. Podle prvního způsobu (I) polské odbytové subjekty měly možnost čerpat více než 320 mil. EUR, respektive 273 mil. EUR, je-li vzat v potaz druhý navržený způsob (II). Jak je ale patrné z tab. 30, seskupení v rámci tohoto programového období zatím vyčerpala pouze 128 mil. EUR, což odpovídá 40, respektive 47 % dostupné částky. Jelikož je výše čerpané dotace odvozena od celkových tržeb uznaných seskupení, je zřejmé, že vznikla spíše menší odbytová seskupení.

491 NOWAK, Wiesława, *Można już wnioskować o płatność wyprzedzającą czyli tzw. zaliczkę dla grup producentów rolnych*, dostupné online: <<http://www.kzgp.pl/wiadomosci/124.html>> [15. 1. 2014].

492 Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Ocena ex-ante Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013: Raport Końcowy*, Warszawa 2006, s. 34.

493 Tamtéž, s. 34.

494 Z tohoto čísla ale 98 seskupení přiznalo své předpokládané tržby za rok 2014, z čehož je možné odvodit, že teprve budou o dotaci žádat.

495 K tomuto datu byla připravena polskou platební agenturou data.

496 Vypočítaný podle vztahu: aktuální rok – rok registrace.

Tab. 30: Maximální hodnota vyčerpaných prostředků z PRV 2007–2013, podle metody

maximální možná částka k čerpání – způsoby (I) a (II):	EUR	% ¹
- podle počtu období, za která by mohla být dotace čerpána (I)	320 570 000	40
- podle počtu období, za která byla dotace vyplacena (II)	273 230 000	47
skutečná výše vyplacených dotací	128 533 120	–

¹ Podíl skutečně vyplacených prostředků k maximální možné částce.

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Tab. 31: Maximální hodnota vyčerpaných prostředků z PRV 2007–2013, podle metody a roku registrace seskupení

rok registrace		skutečně vyplacené dotace	maximálně možná dotace (metoda výpočtu):	
			(I)	(II)
2007	EUR	17 929 314	39 390 000	35 510 000
	% ¹		46 %	50 %
2008	EUR	25 858 077	54 600 000	49 590 000
	% ¹		47 %	52 %
2009	EUR	19 987 013	45 240 000	37 380 000
	% ¹		44 %	53 %
2010	EUR	21 562 086	46 580 000	38 880 000
	% ¹		46 %	55 %
2011	EUR	22 716 389	54 040 000	45 990 000
	% ¹		42 %	49 %
2012	EUR	14 589 769	43 800 000	37 180 000
	% ¹		33 %	39 %
2013	EUR	5 890 471	33 900 000	28 700 000
	% ¹		17 %	21 %

¹ Podíl skutečně vyplacených prostředků na maximální možné částce.

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

S ohledem na rok registrace seskupení (tab. 31) je nutné uvést, že hodnota čerpaných prostředků se nikterak výrazně neliší u seskupení registrovaných mezi lety 2007 a 2011. Hodnota čerpaných prostředků se pohybuje mezi 42 a 55 % (podle metody). Ovšem seskupení registrovaná v letech 2012 a 2013 vykazují výrazně nižší hodnotu čerpaných prostředků. Nejhuře z tohoto pohledu dopadla seskupení registrovaná v posledním možném roce registrace, tj. v roce 2013, která vykazují vyčerpání pouze 17 % (respektive 21 % u metody II) možných finančních prostředků. Takto nízká hodnota je ovšem ovlivněna vyplácením zálohových plateb. Ty byly poskytnuty v roce 2014 106 subjektům. V praxi to tedy znamená, že u těchto subjektů je zatím vedena čerpaná částka 50 tis. PLN (12 500 EUR), což znamená pouhých 12 % dotace v prvním roce po uznání.

Družstva (tab. 32) si přišla na nejnížší průměrnou dotaci, v průměru dodávala na trh nejmenší hodnoty produkce (3,16 mil. EUR), spolky a sdružení a spol. s r. o. dodaly na trh o více než 2 mil. EUR více. Tento fakt bude mít opět spojitost s vyšším vyžadovaným počtem členů, které spolky a sdružení mají. Jestliže v ČR bylo zjištěno, že družstva měla vyšší počet členů, a tudíž měla předpoklady k vyšším tržbám, v PL toto neplatí. Podmínky uznání jasně definují, že každé uznané seskupení se musí skládat alespoň z pěti členů, bez rozdílu právní formy. Jedním z důvodů zakládání družstev je absence vyžadovaného základního kapitálu, což může být vnímáno jako vhodná forma integrace pro nejmenší producenty.

Dále je z hodnot uvedených v tab. 32 patrné, že společnosti s ručením omezeným měly zásadní (74,8%) podíl na celkové realizované produkci, která za dané období (tj. 2008 až 2014) přesáhla 5,6 mld. EUR.

Tab. 32: Výše dotace a realizované obchody (2008–2014) podle právní formy, PL, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	průměr	% ¹
družstva	396	34 213 159	86 397	1 250 704 610	3 158 345	2,7
spol. s r. o.	825	90 371 195	109 541	4 205 077 837	5 097 064	2,1
spolky a sdružení	32	3 948 766	123 399	167 389 677	5 230 927	2,4
celkový součet	1 253	128 533 120	102 580	5 623 172 124	4 487 767	–

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Během programu bylo realizováno devatenáct různých komoditních skupin, tržby těchto skupin jsou porovnávány s produkcí polského zemědělství, i když u některých komodit nebyla hodnota celkové polské produkce dostupná. Jednalo se hlavně o velice specifické komodity, které byly v programu obchodovány (např. králíci, zvířata chovaná na kůži apod.).

Nejvyšší počet seskupení (tab. 33) obchodoval s obilovinami a olejinami⁴⁹⁷ (457), drůbeží (276) a prasaty (275). Z hodnot kumulovaného podílu tržeb za období 2008–2014 je patrné, že v Polsku proběhla integrace malých producentů do malých skupin, které mají jen nepatrný podíl na domácím trhu. Toto dokazuje skutečnost, že i přes vysoký počet seskupení, jež vznikla za účelem odbytu obilovin a olejnin, celkový podíl z obchodované produkce těchto plodin za celé sledované období vůči národní produkci činil jen 5,32 %. Z tohoto vyplývá, že průměrné seskupení dodává na trh přibližně 0,012 % národní produkce obilovin a olejnin.

⁴⁹⁷ Takto byla skupina definována platební agenturou, proto samostatnou hodnotu produkce obilovin a olejnin není možné z dat od ARiMR získat.

Tab. 33: Realizované tržby seskupení přiznané ARiMR PL podle komodit, PROW 2007, PL

komodita	počet seskup.	EUR 2008–2014 ¹		podíl tržeb na produkci
		tržby	produkce PL	
obiloviny a olejnin	457	1 725 310 640	32 433 990 000	5,32 %
drůbež	276	2 039 381 098	14 161 430 000	14,40 %
prasata	275	949 476 277	17 842 670 000	5,32 %
mléko	98	533 964 869	23 351 740 000	2,29 %
skot	51	38 758 422	7 434 220 000	0,52 %
brambory	28	90 322 447	5 902 330 000	1,53 %
vejce	16	82 608 649	6 542 420 000	1,26 %
cukrová řepa	15	57 867 112	2 444 910 000	2,37 %
květiny a okrasné dřeviny	8	54 596 666	1 084 090 000	5,04 %
energetické plodiny	7	3 810 849	N/A	
produkty ekologického zemědělství	6	3 312 665	N/A	
tabák	4	14 282 799	342 420 000	4,17 %
ovce a kozy (jatečné, vlna)	3	1 090 293	41 610 000	2,62 %
chmel	2	3 113 874	57 070 000	5,46 %
králíci	2	22 893 152	N/A	
med a včelí produkty	2	461 573	N/A	
koně (živí, maso)	1	489 665	201 110 000	0,24 %
LAKR	1	922 300	N/A	
ostatní zvířata chovaná na kůži	1	508 772	N/A	

¹ Produkce PL za rok 2014 je pouze odhadem Eurostatu.

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, c. d.

Nejvyšší podíl kumulativních tržeb na hodnotě kumulované produkce sledujeme u seskupení producentů drůbeže. Jejich tržní podíl překonal 14 %. Z pohledu hodnoty podílu průměrného seskupení mají nejvyšší průměrný tržní podíl za celé sledované období také seskupení producentů chmele (2,7 %), tabáku (1,04 %), ovčí a koz (0,87 %). Na druhé straně velice nízkých hodnot dosahují seskupení producentů skotu (0,010 %), obilovin a olejnin (viz výše) a prasat (0,019 %). Ovšem, jsou-li tržby jednotlivých komodit sledovány za jednotlivé roky a nekumulativně, podíl na národní produkci se nepatrně zvyšuje (tab. 34).

Oproti průměrným hodnotám uvedeným v tab. 33 mají roční hodnoty podílu tržeb na celkové produkci lepší vypovídací hodnotu. Pro úplnost je třeba zmínit, že zvyšující se hodnota tržeb je dána hlavně výrazným navýšením počtu seskupení v posledních třech letech programu (vznik 60 % všech nových seskupení). V roce 2013 tedy vysokého podílu na tržbách dosahují seskupení chovající drůbež (20,7 %), pěstující tabák (15,92 %), obiloviny a olejnin (13,93 %) a produkující jatečná prasata (9,64 %). I když mohou tyto hodnoty

v zemědělském sektoru indikovat vysokou míru integrace jednotlivých producentů do odbytových celků, není možné zapomenout na množství seskupení, která takto vysoké podíly tvoří.

Tab. 34: Podíl tržeb uznaných seskupení na celkové produkci dané komodity, PL (údaje v %)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
brambory	0,52	0,37	0,79	1,02	2,59	2,75
cukrová řepa	0	0,71	1,52	1,64	4	4,59
drůbež	2,56	7,13	10,31	13,43	18,73	20,71
chmel	0	9,87	3,28	4,45	15,71	2,94
koně	0	0	0,23	0,63	0,8	0,6
mléko	0	0,42	1,54	2,14	3,29	5,6
obiloviny a olejnin	2,44	4,63	6,83	5,46	8,12	13,93
ovce a kozy	3	1,11	2,07	0,73	3,05	3,42
prasata	1,09	2,06	2,85	4,06	6,82	9,64
skot	0,15	0,07	0,25	0,29	0,51	1,34
tabák	0	0	0	0	3,19	15,92
vejce	0,49	0	0,68	0,69	1,44	2,07

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, c. d.

V průběhu vyplácení dotace se celkový obrat produkce dodané na trh zvyšoval (tab. 35). Je nutné poznamenat, že v prvním roce bylo uznáno 102 žádostí, na základě nichž byl doložen obrat zemědělských produktů v hodnotě 147,8 mil. EUR, což odpovídalo 0,71 % hodnoty CPZS. S přibývajícimi organizacemi se tato hodnota kontinuálně zvyšovala. V roce 2013 již uznaná seskupení dodávají na trh zboží v hodnotě 1,4 mld. EUR, což odpovídá 6,24 % CPZS.

Tab. 35: Realizované tržby seskupení 2008–2014, PROW 2007, PL

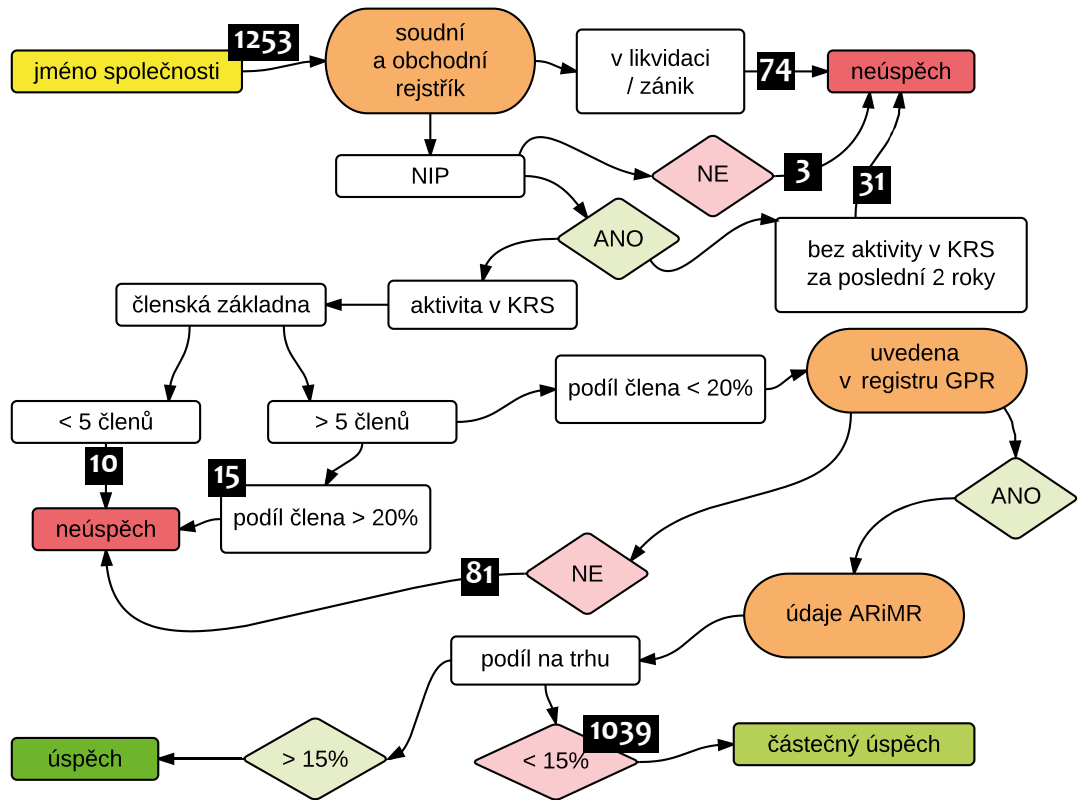
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
realizováno (mil. EUR)	147,8	285,2	480,0	726,0	1 166,2	1 405,3	1 412,6
počet organizací	102	238	350	482	634	754	794
CPZS (mil. EUR)	20 674	16 236	18 509	2 171	2 241	2 254	22 531
efekt (% CPZS)	0,71	1,76	2,59	3,34	5,20	6,24	6,27

Zdroj: Autor podle ARiMR, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.

Výše uvedené hodnoty ovšem zahrnují veškerá uznaná seskupení a jejich tržby, kterými si nárokovala vyplácené dotace. Do výkazu jsou ale zařazeny i subjekty, jež v průběhu fungování programu ukončily svou činnost anebo přestaly splňovat některé z podmínek

vyžadovaných zákonem. S ohledem na tuto skutečnost bylo přistoupeno k prověření jednotlivých seskupení z veřejných zdrojů podle příslušně navrženého postupu v metodice.

Obr. 12: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PROW 07–13, PL



Zdroj: Autor.

Na základě takto provedeného hodnocení⁴⁹⁸ (obr. 12) bylo určeno, u kterých seskupení byla podpora (částečně) úspěšně alokována a u kterých byla podpora alokována neúspěšně. Největší část takto neúspěšně podpořených subjektů již není vedena v registru GPR (81) nebo již byla zrušena (74), 25 jich má členské problémy (málo členů, vysoké rozhodovací pravomoci) a pouze tři nemají evidovaný NIP, a proto nemohou vykonávat žádnou podnikatelskou aktivitu. Výsledky šetření jsou rozpracovány v tab. 36. Z ní vyplývá, že ještě před finálním ukončením financování programu, které proběhne až v roce 2019, je možné 214 (17 %) seskupení označit za neúspěšně podpořená. Těmto byla vyplacena podpora ve výši 29 031 188 EUR a jejich realizované a registrované tržby činily 1 084,6 mil. EUR, což zatím odpovídá jedné pětině realizovaných tržeb. Nejvyšší průměrnou dotaci získala seskupení, u nichž již byla provedena nebo stále probíhá likvidace, tato seskupení získala v průměru 159 903 EUR, což představuje 41 % maximální dosažitelné částky. Subjekty, u kterých

498 Hodnocení provedeno v prosinci 2014.

nebyla prokázána nesoučinnost s podmínkami fungování odbytových organizací a jichž je stále většina,⁴⁹⁹ tvořily zbylé čtyři pětiny realizovaných tržeb.

Tab. 36: Výše dotací v rámci PROW 2007 podle úspěšnosti, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
částečně úspěšná alokace	1 039	99 501 932	95 767	4 538 573 113	2,2
neúspěšná alokace	214	29 031 188	135 660	1 084 599 011	2,7
členové	25	3 136 748	125 470	131 058 813	2,4
likvidace	74	11 758 812	158 903	420 874 864	2,8
neaktivní v KRS	31	2 257 653	72 828	86 238 058	2,6
není NIP	3	207 839	69 280	10 131 890	2,1
není registrovaná GPR	81	11 670 136	144 076	436 295 386	2,7
celkový součet	1 253	128 533 120	102 580	5 623 172 124	2,3

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

Z pohledu průměrné výše vyplacené dotace je příjem těchto seskupení výrazně nižší než u skupiny neúspěšně alokovaných prostředků. Jelikož je však výše přijaté dotace přímo závislá na roku registrace, je tento stav pochopitelný. Bylo totiž zjištěno, že 144 (67 %) seskupení, u nichž byla dotace alokována neúspěšně, bylo registrováno v letech 2007–2009, což znamená, že seskupení již mohla v pěti po sobě jdoucích letech vyčerpat maximum nabízeného. Z celkového počtu registrovaných seskupení v těchto třech letech (viz tab. 29) se tedy jedná o neúspěšně vyplacené dotace u 40 % zaregistrovaných seskupení. Při vyjádření v jednotlivých letech (viz tab. 37) je nejvyšší podíl neúspěchů zaznamenán v roce 2007 (52 %), zatímco u registrovaných skupin v roce 2013 je tato hodnota zatím minimální (5 %).

Tab. 37: Počet registrovaných a neúspěšně podpořených, PROW 07–13, PL

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
počet uznaných	101	140	115	137	188	207	158
neúspěšně podpořená seskupení	53	55	32	21	11	15	8
%	52	39	28	15	6	7	5

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, c. d.

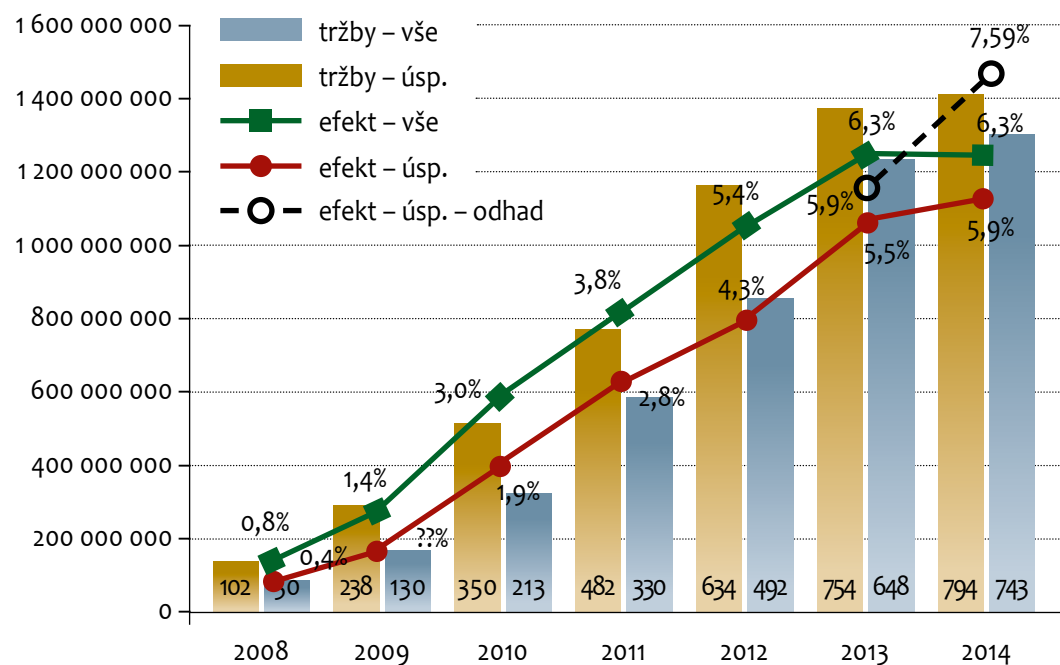
Z 214 neúspěšně podpořených pouze 60 subjektů (28 %) čerpalo dotaci pětkrát, 47 (22 %) čerpalo čtyřikrát, 37 (17 %) seskupení čerpalo třikrát a zbytek (33 %; 70) tedy čerpal dvakrát a méně. V rámci vysokého počtu skoro nečerpajících skupin je možné najít početnou skupinu velice malých seskupení (38). Ta dosáhla na dotaci pod 5 tis. EUR, proto pro ně nemuselo být finančně zajímavé další setrvání v programu, což mohlo znamenat jeho

499 Toto je dáno tím, že seskupení stále čerpají.

předčasné opuštění. U subjektů (18), které obdržely více než 50 tis. EUR, mohlo být ukončení (změna činnosti) vyvoláno různými vlivy, mezi něž mohla např. patřit i nekompetentnost managementu, neshody mezi členy aj.

Nejčastějším důvodem, kvůli kterému byla vyplacená dotace charakterizována jako neúspěšná, bylo vymazání seskupení z národního registru GPR (81×) a likvidace seskupení (74×). I když je zatím relativní počet seskupení, kterým byla neúspěšně vyplacena dotace, nižší než v případě předcházejícího programu, s ohledem na intenzivní zakládání seskupení v letech 2012 a 2013 je časem možné očekávat narůstající počet neúspěšně podpořených subjektů.

Graf 5: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu z PROW 2007–2013, PL, EUR



Pozn.: Čísla ve sloupcích udávají počet seskupení, která daný rok zveřejnila své tržby v rámci žádosti o dotaci.

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, c. d.; MZe PL, Registr GPR, c. d.

Graf 5 znázorňuje vývoj tržeb všech podpořených seskupení a těch, jež byla definována jako částečně úspěšně podpořená. Hodnota tržeb se neustále zvyšuje, což je jasně dáno i zvyšujícím se množstvím uznaných subjektů. Mezi lety 2008 a 2014 se objem z obchodované produkce dodané na trh skrz seskupení zvýšil více než devětkrát, v letech 2013 a 2014 se tržby ustálily na hodnotě vyšší než 1,4 mld. EUR, což představuje 6,3 % CPZS. Ovšem po zohlednění neúspěšně podpořených subjektů efekt z dotačního titulu klesá.

Z grafu vyplývá, že hodnota tržeb aktivních seskupení představuje v prvním sledovaném roce 2008 50 % hodnoty generované všemi seskupeními, zatímco v roce 2013 dosahuje již 86 % s reálným rozdílem v tržbách 182 mil. EUR. Po roce 2009 můžeme též sledovat nárůst směrodatné odchylky, která se zvyšuje na více než dvojnásobek. Znamená to tedy, že roste diference mezi tržbami uznaných seskupení. Zatímco v roce 2010 byl rozdíl mezi minimem a maximem tržeb 7 mil. EUR, v roce 2014 tento rozdíl přesáhl 29 mil. EUR. Konstantní se zdá být i počet malých seskupení, tak jak jsou definována v rámci nařízení Evropské komise, tedy seskupení s tržbami pod 1 mil. EUR. V PL existuje takových seskupení okolo 40 %, a to celkem konstantně napříč jednotlivými lety.

Pro komplexnější hodnocení programu je však nutné započítat do výsledků i seskupení, která sice již nezveřejňují své tržby platební agentuře, ale stále jsou chápána jako aktivní. Jelikož žádné seskupení nedosáhlo velikosti, při níž by muselo zveřejňovat své roční závěrky, byla hodnota roční obchodovatelné produkce těchto seskupení odhadnuta.⁵⁰⁰ Tato operace znamenala navýšení tržeb oproti zveřejněným údajům o 100 mil. EUR na 1,32 mld. EUR v roce 2013 a o 358 mil. EUR na 1,668 mld. EUR v roce 2014.⁵⁰¹ Takový nárůst by tedy v praxi znamenal i změnu efektu dotačního programu, kdy podíl na CPZS by vzrostl v roce 2013 o 0,4 % a v roce 2014 o 1,6 % (viz černá přerušovaná linie).

Po započtení tržeb aktivních seskupení, která již údaje nezveřejňují, vzrostl u mnoha komoditních skupin celkový tržní podíl (tab. 38). Nejvýraznější změna nastala u chmele, kde tržní podíl vzrostl na 12 %, což je ovlivněno započtením tržeb družstva Spółdzielnia „CHMIEL“, které se v roce 2012 podílelo 10 % (633 tis. EUR; 2012) na hodnotě polské produkce chmele. Druhou nejvýznamnější změnou je navýšení tržeb u drůbeže o 4,9 % v roce 2014, což je dáno hlavně započtením čtrnácti seskupení, která již pětikrát o dotaci zažádala a jež v roce 2012 generovala tržby ve výši 2,7 % hodnoty produkce. Zbýlá hodnota je tvořena 51 subjekty, které stále mají nárok na čerpání dotace, ale jejichž žádost nebyla do dne platnosti dat zpracována polskou platební agenturou. Třetí nejvýznamnější změnou je započtení 58 mil. EUR u seskupení producentů prasat v roce 2014, způsobené zahrnutím čtrnácti subjektů, které již pětikrát o dotaci žádaly a jež v roce 2012 generovaly tržby ve výši 1,6 % produkce.

⁵⁰⁰ Pro odhad posloužila průměrná částka tržeb jednotlivého seskupení za všechna zveřejněná období.

⁵⁰¹ Výrazná změna mezi lety 2013 a 2014 je hlavně dána skutečností, že k 31. říjnu 2014 (datum, ke kterému se údaje za 2014 vztahují) ještě stále velká část seskupení nepožádala o vyplacení dotace.

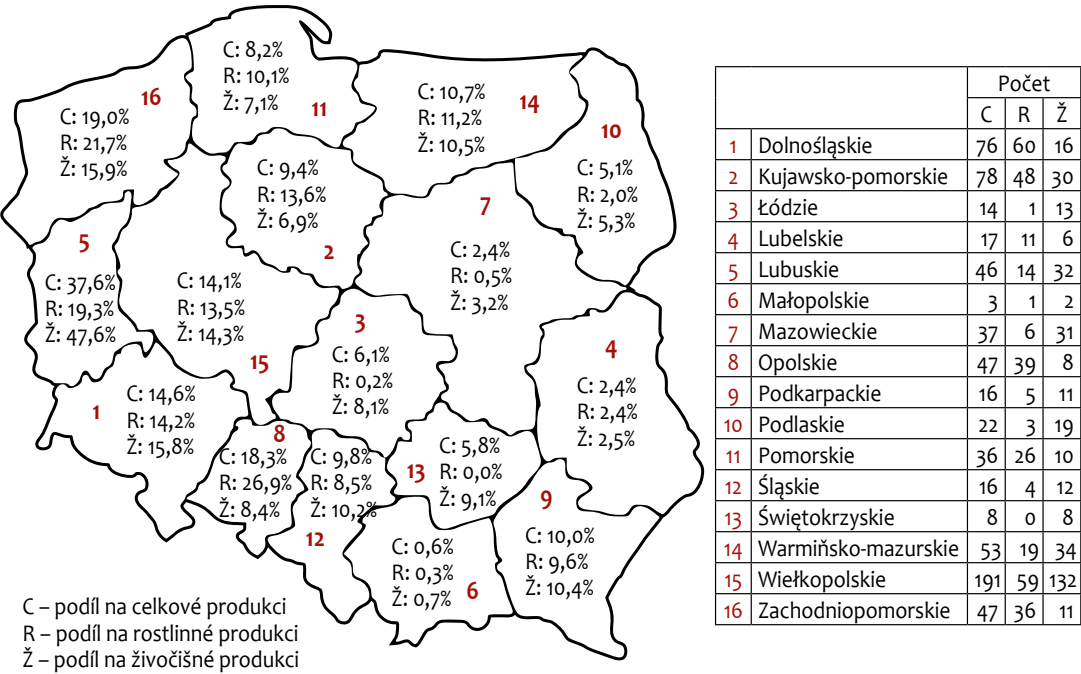
Tab. 38: Podíl tržeb uznaných aktivních seskupení na celkové produkci dané komoditní skupiny, PROW 07–13, PL (údaje v %)

	2013		2014	
	registrovaná hodnota	odhad ¹	registrovaná hodnota	odhad ¹
brambory	2,75	3,13	3,06	4,04
cukrová řepa	4,30	4,30	2,40	4,32
drůbež	17,74	18,40	18,69	23,58
chmel	2,94	12,19		
koně	0,60	0,60	0,00	0,62
květiny a okrasné dřeviny	5,32	5,32	5,34	5,58
mléko	3,50	3,90	4,08	5,07
obiloviny a olejnin	7,51	8,34	6,31	8,69
ovce a kozy	2,23	2,23	2,54	3,87
prasata	7,32	8,09	10,10	12,35
skot	1,06	1,06	1,20	1,32
tabák	12,82	12,82	13,61	13,61
vejce	1,58	1,83	4,14	4,14

¹ Zvýrazněné označené hodnoty jsou položky, kde se podíl registrovaných a odhadnutých tržeb liší.

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.; MZe PL, Registr GPR, c. d.

Obr. 13: Podíl tržeb uznaných aktivních seskupení na výkupu zemědělských produktů ve vojvodstvích, 2013



Pozn.: Podíl vychází z odhadnutých hodnot pro rok 2013.

Zdroj: Autor podle ARiMR, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; NEUROBIZ, Ludzie w biznesie, c. d.; MZe PL, Registr GPR, c. d.; Główny Urząd Statystyczny, Rocznik Statystyczny Rolnictwa 2014, Warszawa 2015.

Vzhledem k velikosti Polska a jeho administrativnímu členění na celkem velká vojvodství je v rámci zemědělské statistiky možné získat hodnotu celkové živočišné a rostlinné produkce podělenou na jednotlivé regiony (vojvodství). Jak vyplývá z obr. 13, význam odbytových seskupení se v jednotlivých regionech výrazně liší. Různorodost je možné sledovat nejenom v počtu seskupení, která byla v rámci daného regionu uznána, ale i v podílu tržeb na hodnotě výkupu zemědělských produktů. Největším množstvím aktivních seskupení je charakterizováno vojvodství Velkopolské⁵⁰² (č. 15) se 191 registrovanými seskupeními, zatímco v Malopolském⁵⁰³ (č. 6) vojvodství jsou aktivní pouze tři uznaná seskupení.

Nejvýznamnější roli hrají seskupení v Lubušském⁵⁰⁴ regionu (č. 5), kde hlavně zásluhou producentů drůbeže generovala seskupení 47,6 % hodnoty výkupu živočišných produktů a 37,6 % celkové hodnoty výkupu zemědělských produktů v regionu. U rostlinné výroby dominuje Opolské vojvodství (č. 8), kde 35 seskupení producentů obilovin a olejnin generuje tržby ve výši 70 mil. EUR, což představuje necelých 26 % hodnoty výkupu rostlinných výrobků v regionu.

⁵⁰² Wielkopolskie.

⁵⁰³ Małopolskie.

⁵⁰⁴ Lubuskie.

Rozdíly jednotlivých regionů (definovány počtem a podílem) jsou též závislé na tom, kde a kým jsou jednotlivá seskupení registrována a jakým způsobem je v regionu prováděna edukativní činnost. Tento fakt může být definován počtem seskupení, která jsou registrována na jedné adrese. Zatímco např. ve Svatokřížském⁵⁰⁵ vojvodství (č. 13) byla všechna seskupení registrována na různých adresách, ve Velkopolském vojvodství bylo 58 % všech uznaných aktivních seskupení registrováno na takové adrese, na které se nacházel alespoň jeden další subjekt. V tomto regionu dokonce 28 % subjektů bylo registrováno na adrese s dalšími minimálně čtyřmi subjekty. Tato situace může mít své pozitivní i negativní důsledky. V rámci sledovaného vzorku byla shledána následující vysvětlení registrace na jedné adrese.

- (I) Zpracovatelský podnik iniciuje vznik seskupení u svých dodavatelů (viz Mlékárna OSM Czarnków⁵⁰⁶, která má na adrese svého sídla zaregistrovaných osmnáct různých seskupení).⁵⁰⁷
- (II) Skupina producentů si zaregistruje seskupení, které po vyplacení dotace ukončí svou činnost, aby mohlo být založeno následující seskupení s mírně obměněnou skladbou členů, zaměřením na totožnou komoditu zůstává (viz *Bodnar Green Plants* a *Bodnar Green Plants Bis* zaměřené na květiny a okrasné dřeviny).⁵⁰⁸
- (III) Skupina producentů si zaregistruje pro každou komoditu, kterou produkuje, samostatnou organizaci, čímž mohou čerpat vyšší množství finančních prostředků (viz družstvo „SOLIDARNI“ z ul. Podgórna 7, Lubin, které je ve třech svých mutacích zaměřeno na mléko, prasata, skot).⁵⁰⁹
- (IV) Vznik seskupení je organizován místní autoritou, která seskupení registruje na adrese, na níž provozuje svoji činnost (viz Golina, kde je na adrese dřívějšího družstva⁵¹⁰ registrováno dvanáct různých seskupení).

Z pohledu cílů, které byly definovány v programu podpory vzniku odbytových organizací, jsou výše popsané situace (I) a (II) nepřijatelné. V rámci jedné mlékárny vzniká osmnáct seskupení, která ale nemají reálnou vyjednávací sílu (podíl na polském trhu s mlékem ve výši 0,04 %) a jejichž tržby se pohybují mezi 850 a 1 220 tis. EUR/rok.⁵¹¹ Dále je nutné upozornit na fakt, že mlékárna je družstevního typu. Na základě této skutečnosti je více než pravděpodobné, že členové vzniklých seskupení jsou současně členy, tedy spoluhláskatelé mlékárny, a tudíž mají zájem na dodávkách mléka přímo do této „své“ mlékárny, která jim může jako vlastníkům garantovat vyšší ceny komodity, respektive může přerozdělit vzniklý zisk. Proto je nelogické, aby členové mlékárenského družstva vytvářeli tlak na odběrate-

le s cílem zlepšení dodacích nebo platebních podmínek (které sami mají možnost v rámci svých družstevních práv upravovat). Zároveň by pro ně nebylo výhodné využít jinak běžný vyjednávací prostředek, a to hrozbu změny odběratele, jelikož by mohla ohrozit stabilitu spoluvlastněného subjektu. Proto lze konstatovat, že zde došlo k účelovému zakládání odbytových organizací.

Dalším nepřijatelným⁵¹² počínáním je zrušení jednoho seskupení s cílem vytvoření následovníka, který bude mít možnost nového uznání a podpoření. V rámci porovnávání adres subjektů podpořených z PROW 04 a PROW 07 bylo nalezeno dvanáct případů, kdy činnost jednoho subjektu podpořeného z prvního období byla nahrazena činností nového subjektu podpořeného v rámci následujícího období. I když počet identifikovaných subjektů není vysoký (dvanáct), celkově vyplacená suma tvořila 1,8 mil. EUR, tedy téměř 10 % celkem vyplacených prostředků. Duplikace vycházejí pouze z porovnání adres a nezahrnují analýzu osob.⁵¹³ V případě dostupnosti dat by jistě bylo možné nalézt další příklady duplikace žádostí o dotaci u subjektů s podobným osazenstvím členské základny, podobnou obchodovanou komoditou, ale změněným sídlem.

V případě rozšíření zmiňovaných praktik by docházelo ke generaci vysokého rozpočtového zatížení a omezení čerpaných prostředků pro takové producenty, kteří ještě nebyli součástí žádného podpořeného odbytového seskupení. Bohužel jakákoliv „doba karantény“ nebyla v PROW 07–13 zavedena, a proto veškeré výše popsané činnosti jsou zcela v souladu s podmínkami uznání, čerpání a příslušné legislativy.

V programovém období 2014–2020 jsou částečně tyto aktivity podchyceny. V rámci uznávacího procesu budou akceptována taková seskupení, která nezahrnují žádného člena, jenž již byl příslušníkem některého podpořeného subjektu pro danou komoditu v období 2004–2013.⁵¹⁴ Avšak s ohledem na výši nabízené dotace⁵¹⁵ hrozí riziko, že osoby, které již z PROW 04–13 čerpaly a mají zkušenost s procesem uznávání a následné administrativy, budou zakládat odbytové skupiny pro takové komodity, pro něž zatím dotace nečerpaly.

Na základě uvedených údajů je možné konstatovat, že přímo vyplacená veřejná podpora vydaná v PL z důvodu podpory vzniku odbytových organizací z PROW 04–06 a PROW 07–13 celkem činila 147 740 233 EUR. Tyto prostředky byly zatím vyčleněny pro 1 348 subjektů. Na rozdíl od ČR, kde nebyly zveřejněny výzvy pro předkládání žádostí o uznání seskupení producentů po ukončení HPRV, byly v Polsku tyto výzvy vypsány a setkaly se s velkým ohlasem. Proto je nutné očekávat, že se vyplacená částka bude neustále navyšovat zvláště s ohledem na intenzivní uznávání seskupení producentů v letech 2012 a 2013.

505 Świętokrzyskie.

506 Dostupné online: <www.osmczarnkow.pl> [18. 4. 2016].

507 Např. *Mleko – Grupa Czarnków 1 sp. z o. o.*; *Mleko – Grupa Czarnków 2 sp. z o. o.*; *Mleko – Grupa Czarnków 3 sp. z o. o.* atd.

508 První jmenovaná společnost vyčerpala 177 tis. EUR v letech 2010–2012 a následně byla odstraněna z registru GPR. V roce 2013 byla založena druhá uvedená společnost, která byla bez problémů uznána.

509 Spółdzielca Grupa Producentów Mleka Krowiego „SOLIDARNI“; Spółdzielca Grupa Producentów Trzody Chlewnej „Solidarni“; Spółdzielca Grupa Producentów Bydła Opasowego „SOLIDARNI“.

510 Spółdzielnia kółek rolniczych w Golinie.

511 Což přesně kopíruje maximální užítkovost žádosti (viz tab. 26).

512 I když právně se jedná o zcela legální činnost.

513 Analýza osob neproběhla, jelikož jména zainteresovaných osob by v Polsku bylo možné zjistit pouze u společností s r. o. (a to jen těch, kteří drží podíl vyšší než 10 %), členská základna družstev a spolků/sdružení není zveřejňována. Proto by výsledky takovéto analýzy byly nekompletní, i když by mohly počet nalezených duplikovaných subjektů navýšit.

514 Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020: Skrócona wersja programu*, Warszawa 2014, s. 279.

515 Subjekty mají nárok na 10, 8, 6, 5 a 4 % hodnoty produkce uvedené na trh v maximální výši 100 tis. EUR každý rok.

Skupiny producentů byly zakládány hlavně za účelem organizace a koordinace společného nákupu a prodeje. Jak ovšem vyplývá z výše provedené analýzy, vytvořené subjekty vykazují značnou míru selhání. V rámci PROW 04–06 bylo definováno 53 % subjektů, které podle polských zákonů již nevykazují znaky odbytového seskupení. Jelikož navazující období stále probíhá, byl specificky zkoumán soubor seskupení uznaných v letech 2007 až 2009, tj. subjektů, které již vyčerpaly pětileté dotace. I zde se prokázalo, že s delším časovým odstupem narůstá počet neúspěšně podpořených subjektů, 51 % seskupení uznaných v roce 2007 jednalo v rozporu s pravidly po uplynutí pětiletého časového rámce.

U obou programovacích období je tedy 44 + 1 039 subjektů, u kterých zatím nebyl nalezen rozpor s pravidly. Efekt obou programů nelze kombinovat, jelikož pro PROW 04–06 jsou dostupná data pouze do roku 2011 a v rámci PROW 07–13 nebylo v roce 2011 ještě uznáno 558 subjektů. Proto je pouze možné konstatovat, že v rámci prvního povstupního dotačního titulu se částečně úspěšné subjekty podílejí na CPZS hodnotou mezi 0,4–0,5 %. Ve druhém období by se podíl na CPZS mohl pohybovat v rozmezí 7–8 %. Velikým problémem je ale roztržštěnost a velikost odbytových subjektů. Pouze pár výjimek realizovalo/realizuje tržby odpovídající alespoň 1 % polské produkce dané komodity, velká část se pohybuje s tržním podílem na úrovni desetin až tisícín procenta.

Za masivním nárůstem počtu uznaných seskupení stojí několik aspektů. V rámci Polské Národní družstevní rady (KRS PL) vznikl školicí projekt, financovaný též z PROW 07–13, který si kladl za cíl propagovat možnost zakládání odbytových organizací, hlavně ve formě družstev. Mezi lety 2006–2012 KRS PL zorganizovala více než 480 školení, kterých se účastnilo více než 18 tis. producentů. Dále vydala k dané problematice knižní publikace, přímo asistovala při vzniku 150 seskupení a minimálně dalších 100 iniciovala. Mimo aktivit družstevní rady vznikla Národní asociace odbytových organizací⁵¹⁶ a řada soukromých firem, které se výhradně zaměřují na školení a přípravu projektů potřebných k uznání.

Podpora v programovacím období 2014–2020

Přes problémy, které se v programu objevily, je podpora vzniku odbytových organizací v programovacím období 2014–2020 nadále nabízena. Celkem je v programovacím období alokováno na opatření 402 987 547 EUR, z čehož je ale 110 000 000 EUR vyhrazeno na závazky opatření z předcházejícího programovacího období (tj. 2007–2013). V případě, že by tedy každé seskupení využilo finanční prostředky v plné výši (maximálně 500 tis. EUR), program by poskytl možnost financovat více než 580 seskupení. S ohledem na předcházející období není podpora určena pro producenty drůbeže, ovoce a zeleniny. Sdružování pěstitelů ovoce a zeleniny je podpořeno z prostředků společné organizace trhu.

Podmínky pro přiznání dotace u seskupení producentů⁵¹⁷ jsou definovány níže. Seskupení:

⁵¹⁶ Krajowy Związek Grup Producentów Rolnych – Izba Gospodarcza.

⁵¹⁷ Podmínky jsou čerpány z webu polské platební agentury ARiMR, volně přeloženy autorem; ARiMR, *Działanie 9 Tworzenie grup producentów i organizacji producentów*, dostupné online: <<http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-9-tworzenie-grup-producentow-i-organizacji-producentow-dzialanie-9-prow-2014-2020.html>> [18. 4. 2016].

1. se skládá pouze z fyzických osob;
2. je definováno jako mikro, malý nebo střední podnik, tj. zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrat nepřesáhne 50 mil. EUR nebo roční bilance nepřesáhne 43 mil. EUR;
3. sídlí na území Polské republiky;
4. je tvořeno členy, kteří jsou producenty daného výrobku, pro nějž bylo seskupení uznáno a jehož produkce probíhá na území PL;
5. deklaruje realizaci obchodního plánu za období pěti let, tj. za období podpory;
6. se skládá z producentů jednoho výrobku či skupiny produktů, kteří nebyli členy seskupení nebo organizace producentů vytvořených pro totožný produkt a jimž byla vyplacena finanční pomoc ze zdrojů Evropské unie po 1. květnu 2004 v rámci:
 - I. opatření:
 1. „Grupy producentów rolnych“⁵¹⁸ v rámci PROW 2004–2006;
 2. „Grupy producentów rolnych“ v rámci PROW 2007–2013;
 3. „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów“⁵¹⁹ v rámci PROW 2014–2020;
 4. „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw“⁵²⁰ v rámci PROW 2007–2013;
 5. „Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej“⁵²¹ PROW 2007–2013;
 - II. mechanismů udělené finanční pomoci:
 1. částečně uznaným seskupením producentů ovoce i zeleniny;
 2. uznaným organizacím producentů ovoce i zeleniny.

Udělená pomoc je určena na základě pořadí stanoveného ARiMR po vyhodnocení a sečtení stanovených a obodovaných kritérií. Ta jsou stanovena následovně:

1. seskupení je založeno jako družstvo – **3 body**;
2. sdružujícím se producentům v následujících kategoriích⁵²² se **přiznávají 3 body**:
 - I. produkty vysoké kvality definované čl. 16 nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1305/2013, speciálně produkty ekologického zemědělství, nebo
 - II. živá prasata, selata, odstávčata, vepřové maso: čerstvé, chlazené, mražené, nebo

⁵¹⁸ Seskupení producentů.

⁵¹⁹ Tvoření seskupení producentů nebo organizace producentů.

⁵²⁰ Zakládání a podpora mikro podniků.

⁵²¹ Zvětšení přidané hodnoty základní zemědělské a lesní produkce.

⁵²² Mimo uvedené produkty je možné zakládat seskupení producentů pro chovatele koní, chovatele králíků, nutrií, syslů, lišek, hlemýžďů, daňků, jelenů, pěstitelů květin, brambor, obilovin, olejnin, léčivých, aromatických a kořeninových rostlin, cukrové řepy, konopí, chmele, tabáku a sazenic.

- III. živý skot: jatečné nebo chovné kusy, hovězí maso: čerstvé, chlazené, mražené, nebo
 - IV. živé ovce a kozy, jatečné nebo chovné kusy, ovčí vlna nebo kozí potní vlna, maso ovčí nebo kozí: čerstvé, chlazené, mražené, ovčí nebo kozí kůže čerstvé (sušené), nebo
 - V. přírodní med nebo jiné včelí produkty, nebo
 - VI. hlavní plodiny, celé nebo rozsekané, pěstované s cílem využití k energetickým nebo technickým účelům, nebo
 - VII. chmelové šišťice;
1. jestliže se seskupení skládá alespoň z deseti členů – **přiznávají se 4 body**, a za každého dalšího člena seskupení – **přiznává se 0,2 bodu**;
 2. jestliže nejméně 50 % uznané produkce každého člena je dobrovolně pojištěno⁵²³ – **přiznávají se 3 body**;
 3. jestliže sídlo seskupení se nalézá v okrese⁵²⁴ s vysokou mírou zemědělské roztrůšnosti, ve kterém podíl zemědělských producentů ve velikosti od 1 do 15 ha, podle údajů statistického úřadu vycházejících z průzkumu roku 2010, tvoří:
 - I. více než 75 % obhospodařované půdy subjekty nad 1 ha v okrese – **přiznávají se 3 body**,
 - II. mezi 50 a 75 % obhospodařované půdy subjekty nad 1 ha v okrese – **přiznávají se 2 body**,
 - III. mezi 25 a 50 % obhospodařované půdy subjekty nad 1 ha v okrese – **přiznává se 1 bod**;
 4. jestliže jsou v podnikatelském plánu připravovány investice přispívající k dosažení cílů definovaných v programu:
 - I. inovací – zaváděním nových způsobů produkce, procesů nebo technologií, odlišných od běžně užívaných, nebo změnou aktuálně užívaných technologií – **přiznává se 5 bodů**, nebo
 - II. předcházení změnám klimatu nebo ochrany životního prostředí – užíváním strojů, zařízení, nářadí nebo technologií omezujících negativní účinky na životní prostředí, nebo řešením omezujícím spotřebu výrobních faktorů, hlavně vody a energie – **přiznává se 5 bodů**;
 5. jestliže seskupení zaměstnává alespoň dvě osoby na plný úvazek na základě platné pracovní smlouvy nebo jestliže seskupení zaměstná alespoň jednu zdravotně postiženou osobu na plný úvazek (dle platných právních předpisů) – **přiznávají se 2 body**.

⁵²³ Pojištění musí být stále platné přinejmenším šest měsíců po odevzdání žádosti.

⁵²⁴ V rámci polského členění se jedná o powiat.

V prvním kroku bude finanční pomoc přiznána seskupením s dosaženým nejvyšším počtem bodů, obecně lze pomoc přiznat seskupením, **která dosáhla minimálně 3 bodů**.

Pomoc je přiznána ve formě ročních plateb, po období prvních pěti let následujících po roce, kdy bylo seskupení uznáno. Je stanovena na základě procentní sazby z hodnoty čistých tržeb seskupení z prodeje produktů nebo jejich skupin, vytvořených jejími členy ve stanovených letech a prodaných odběratelům, kteří nejsou členy seskupení.⁵²⁵

Pomoc náleží seskupením pouze jednou za dobu jejich činnosti, podpora je počítána (maximálně však 100 tis. EUR/rok) jako procentní sazba tržeb. Procentní sazby jsou uvedeny níže:

- v prvním roce – 10 % hodnoty čistých tržeb,
- ve druhém roce – 8 % hodnoty čistých tržeb,
- ve třetím roce – 6 % hodnoty čistých tržeb,
- ve čtvrtém roce – 5 % hodnoty čistých tržeb,
- v pátém roce – 4 % hodnoty čistých tržeb.

Poslední splátka pomoci bude vyplacena až po kontrole naplnění podnikatelského plánu. Současně je v PL možné, podobně jako v PROW 07–13, žádat o platbu (zálohu) předcházející přiznané dotaci až do výše 50 tis PLN.

⁵²⁵ Současně nejsou počítány transakce směrem k manželovi/manželce člena; podnikům, které jsou kapitálově (společník, podíl alespoň 25 %) nebo skrze zainteresované osoby (plní funkci člena v orgánech společnosti nebo je sám jednatelem, prokuristou, zmocněncem) svázány s členem nebo jejím manželem/manželkou.

Podpora odbytových organizací na Slovensku

Slovensko, podobně jako Česká republika, bylo značně ovlivněno vývojem zemědělského sektoru v období socialismu. Snahy Slovenské republiky vstoupit do Evropské unie vyústily (stejně jako v ČR) v podporu odbytových organizací, která byla poskytnuta po roce 1999 v rámci národních dotačních programů. Nejdůležitějšími⁵²⁶ nástroji před vstupem do EU byly podpory v uveřejněných výnosech slovenského ministerstva zemědělství (MZe SR).⁵²⁷ Souběžně bylo ale v programu SAPARD otevřeno Opatření č. 3.⁵²⁸ Co do počtu schválených dotací se sice nestalo významným podpůrným prostředkem, v kontextu vstupu SR do EU bylo ovšem Opatření č. 3 přímým předchůdcem Plánu rozvoje venkova⁵²⁹ (PRV SR) přijatého v roce 2004.

8.1] Dotace vyhlášené v rámci výnosů Ministerstva zemědělství Slovenské republiky

Národní slovenské dotace byly poprvé zmíněny ve výnosu z roku 1999, tj. byly aktivně vypláceny od roku 2000 do roku 2003.⁵³⁰ Od roku 2004 byly nahrazeny PRV SR, který umožňoval národním vládám nových členských států zahrnout podporu nově vzniklých odbytových organizací mezi nástroje plánu.

Hlavním cílem uvedených předvstupních dotací bylo podpořit vznik nových organizací výrobců. Přesný seznam komodit, pro které bylo možné organizaci založit, nebyl v počátcích stanoven. Přednostně byly však schvalovány rostlinné komodity (např. ovoce, zeleni-

na, brambory a hroznové víno). Teprve v roce 2003 došlo k rozšíření a přesnému stanovení seznamu komodit, který korespondoval s komoditami zařazenými do podpory v rámci Plánu rozvoje venkova.

Dotace vyhlášené pro roky 2000–2002 výnosy MZe SR⁵³¹ měly stanovenou totožnou strukturu výše plateb, mohly se měnit pouze v detailech podmínek jednotlivých let. Výrazná změna nastala v roce 2003, kdy byly podmínky změněny a výše podpory snížena.

Obecně je možné konstatovat, že dotace byla poskytnuta na úhradu části nákladů na činnost výrobně-odbytových organizací zemědělských producentů a poskytovala žadatelům v prvních třech letech:

- (I) dotaci ve výši 40 % prokázaných nákladů⁵³² na provoz v prvním roce činnosti organizace;⁵³³
- (II) dotaci ve výši 3 % vypočítanou z výše dosažených tržeb⁵³⁴ ve druhém roce, maximálně však 3 mil. SKK;⁵³⁵
- (III) dotaci ve výši 2 % dosažených tržeb ve třetím roce fungování organizace, maximálně však 2 mil. SKK.⁵³⁶

V roce 2003 došlo ke změně pravidel, v prvním a druhém roce byla výše dotace omezena na maximální částku 400 tis. SKK, vypočtenou na základě tržeb. Ve třetím roce mohla organizace získat max. 300 tis. SKK.⁵³⁷

Pro získání podpory bylo nutné vyhovět stanoveným podmínkám, které se ale v daných letech mírně lišily. Níže je uvedena kombinace základních podmínek platných v jednotlivých letech.

- Prokázat kapitálovou propojenost odbytové organizace s prvovýrobcí. Bylo nutné dokázat, že producenti mají v odbytově-výrobní organizaci podíl alespoň 34 % (2000–2002); respektive 50 % (2003).⁵³⁸

⁵³¹ Pro rok 2000 (928/2/1999-100); pro rok 2001 (3809/2/2000-100); pro rok 2002 (720/1/2002-100); pro rok 2003 (148/2/2003-100).

⁵³² Mezi tyto náklady patřily výdaje, které vznikly v souvislosti s přípravnými pracemi v průběhu vzniku a registrace odbytové organizace, v průběhu vypracování nebo pozměnění zakládajících dokumentů a stanov. Dále sem patřily výdaje na technické služby a poradenství, korespondenci a komunikaci, pronájem obchodních prostor sloužících pro administrativu organizace, výdaje na nákup drobného hmotného a nehmotného investičního majetku, odpisy administrativních nemovitostí a kancelářského vybavení, pronájem skladovacích prostor a výdaje na reklamu a propagaci. Mezi náklady nebylo možné zahrnout náklady na administrativní pracovníky, nákup výrobních zařízení a dopravních prostředků, cestovné.

⁵³³ Zvýšeno o 10 % pro odbytové organizace bioproduktů. V roce 2003 byla výše podpory změněna na 3 % z tržeb do maximální výše 400 tis. SKK (+1 % pro bioproduktů).

⁵³⁴ Do tržeb se započítávají pouze zisky z hlavní činnosti organizace, tj. uvádění na trh zemědělských výrobků uvedených komodit.

⁵³⁵ Zvýšeno o 1 % pro odbytové organizace bioproduktů.

⁵³⁶ Zvýšeno o 1 % pro odbytové organizace bioproduktů.

⁵³⁷ I v roce 2003 zůstává v platnosti bonus pro odbytové organizace bioproducentů.

⁵³⁸ Toto je jeden z hlavních rozdílů oproti podpůrným programům poskytnutým v rámci EU, v ČR podpůrným programem č. 10, kde bylo mimo jiné jasně definováno, že odbytová organizace se musí výhradně skládat ze zemědělských prvovýrobců. Na Slovensku tedy stačil více než třetinový podíl, další 2/3 kapitálu mohly být dodány subjekty mimo zemědělskou prvovýrobu.

⁵²⁶ Podle počtu podpořených organizací.

⁵²⁷ Výnos Ministerstva pôdohospodárstva Slovenskej republiky zo 16. apríla č. 928/2/1999-100, o podpore podnikania v poľnohospodárstve. § 21 Dotácia na podporu odbytu poľnohospodárskych výrobkov, potravinárskych výrobkov a služieb.

⁵²⁸ Podpora zakladania odbytových organizácií výrobcov.

⁵²⁹ Plán rozvoja vidieka.

⁵³⁰ RADELA, Dotácie – pôdohospodárstvo, dostupné online: <<http://www.radela.sk/dotacie/>> [12. 10. 2014].

- Vytvořit podnikatelský plán s uvedenými zdroji financování projektu, který se v žádosti zavázal, že subjekt bude vykonávat svou činnost po dobu alespoň pěti let.
- Členové vzniklé organizace byli povinni prodat prostřednictvím organizace celý objem své tržní produkce (pro 2000–2002); respektive 80 % (pro 2003).
- Mezi členy a organizací musely být uzavřeny smlouvy o způsobu a výši plateb za dodanou produkci.
- Organizace se skládala minimálně z pěti členů; pro odbytové organizace v odvětví rybářství to byli tři členové (2003).

Tímto programem bylo podpořeno sedmnáct odbytových organizací, z nichž většinu tvořila odbytová družstva. Pouze čtyři organizace byly zaregistrovány v jiné právní formě. Jak je zřejmé z tab. 39, celková výše proplacených dotací mezi lety 2000 a 2003 přesáhla 550 tis. EUR, což ale s ohledem na množství žádostí není vysoká částka.⁵³⁹ Z dostupných dat je patrné, že pouze čtyři organizace čerpaly nadprůměrnou částku, zatímco deset organizací ne získalo celkem ani 20 tis. EUR. Tuto skutečnost je možné vysvětlit tak, že pouze pět organizací ze sedmnácti čerpalo dotaci v maximální možné době (tj. třech letech), zatímco devět společností čerpalo dotaci pouze v jednom roce.

Tab. 39: Výše dotací v rámci výnosů MZe SR podle právních norem, 2000–2003, EUR

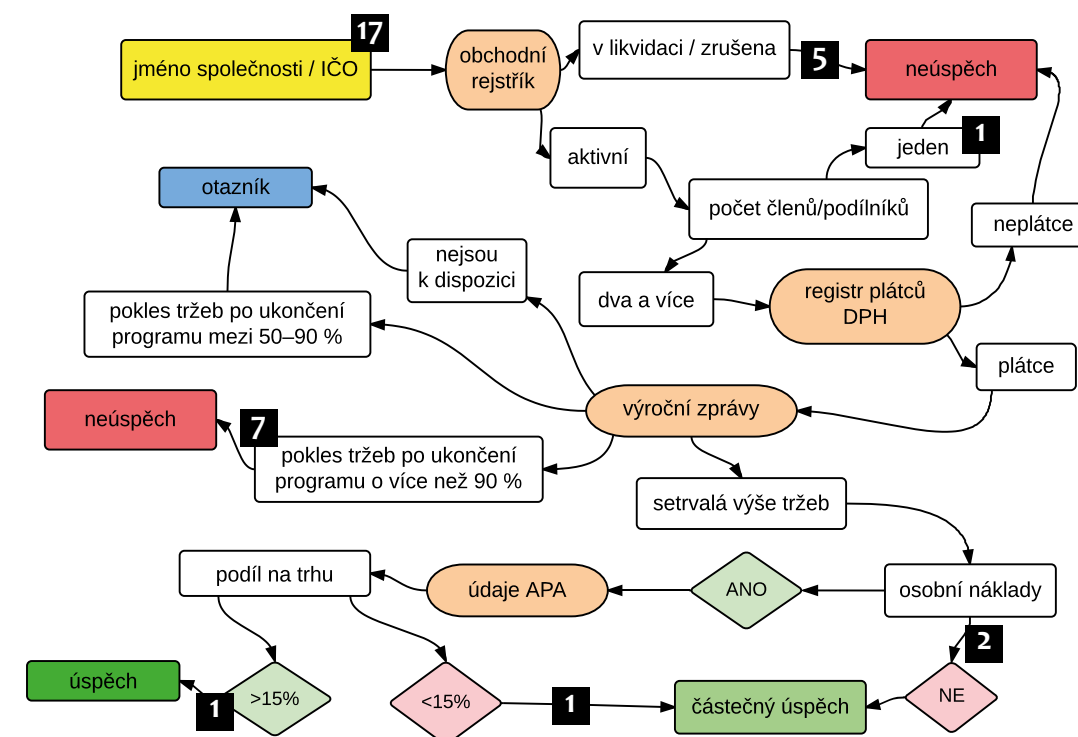
	Σ	proplaceno
družstva	13	399 306
společnosti s r. o.	3	150 583
akciové spol.	1	3 794
celkem	17	553 683

Zdroj: Autor podle RADELA, Dotácie – pôdohospodárstvo, c. d.

Ze sedmnácti podpořených společností (viz obr. 14) jsou úspěšně klasifikovány pouze čtyři, kterým bylo celkově proplaceno 149 887 EUR, všechny úspěšně podpořené organizace jsou družstva. U dalších třinácti organizací byly prostředky vynaloženy neúspěšně. Sedm jich nevykonává žádnou činnost, pět organizací je v procesu likvidace, nebo jsou již zrušeny. Toto znamená, že více než 3/4 všech podpořených společností nesplnily deklarovaný účel svého zřízení. Celkové náklady na založení jedné úspěšné organizace (FS₅) tedy v rámci tohoto programu činí 138 420 EUR.

⁵³⁹ V porovnání s výší možné podpory v následujících obdobích se jedná o částku, kterou by mohly získat dvě velké organizace.

Obr. 14: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, Výnosy MZe, SR



Zdroj: Autor.

Tab. 40: Výše dotací v rámci výnosů MZe SR podle úspěšnosti, 2000–2003

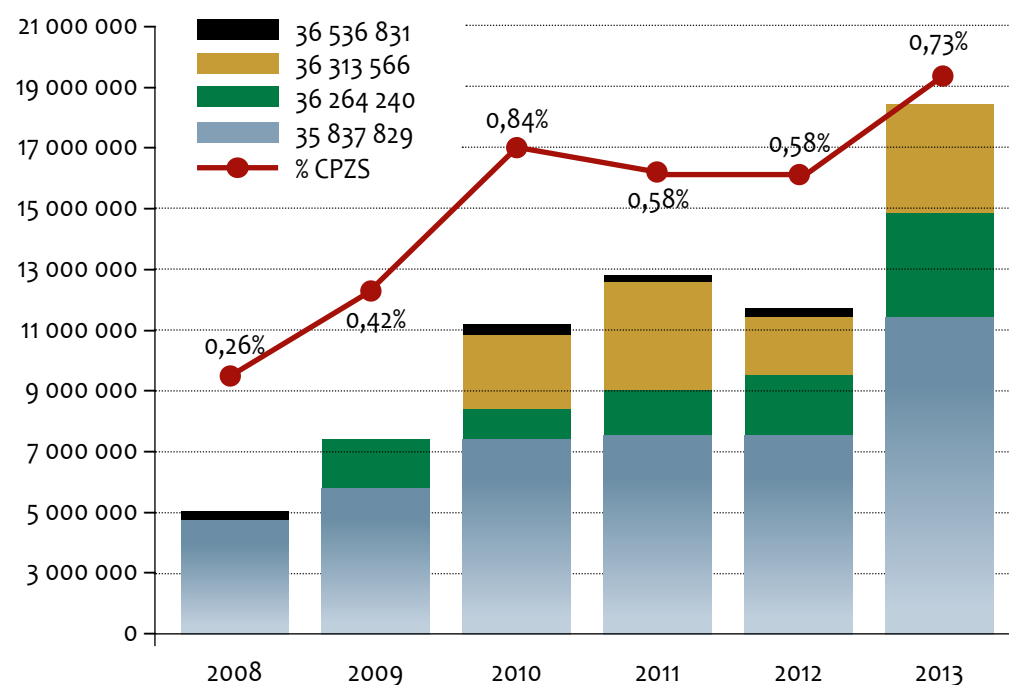
	Σ	proplaceno EUR
částečně úspěšně podpořené	3	129 848
úspěšně podpořené	1	20 039
neúspěšné	13	403 796
bez aktivity	7	203 200
jeden vlastník	1	116 900
v likvidaci	3	26 250
zrušeno	2	57 446
celkem	17	553 683

Zdroj: Autor podle RADELA, Dotácie – pôdohospodárstvo, c. d.

Z dat, která jsou promítnuta do grafu 6, je zřejmé, že celkové tržby za produkty podpořených a úspěšných subjektů mají rostoucí charakter. Hlavním faktorem tohoto rostoucího trendu jsou zvyšující se tržby Ovocinárskeho družstva Bonum (IČ 35837829) a SK FRUIT (IČ 36313556). Obě organizace, podpořené předvstupním programem, jsou totiž uznány jako organizace producentů ovoce a zeleniny, které mají navíc definované operační programy podpořené z SOT. Obě družstva též dosahují významného podílu tržeb na hodnotě

vyprodukovaného ovoce. Zatímco družstvo Bonum v roce 2013 dodalo na trh 24 % hodnoty slovenského ovoce, hodnota ovoce dodaného družstvem SK FRUIT se pohybovala na úrovni 8 %. Obě výše uvedené organizace tvoří většinu podílu na celkové produkci zemědělského sektoru, který se u všech úspěšných organizací pohyboval v letech 2012 a 2013 na úrovni 0,6–0,7 % při tržbách 13,9 a 16,5 mil. EUR. Rostoucí trend tržeb vykazuje i Družstvo Tritica (IČ 36254240). Zatímco v roce 2009 tvořily tržby družstva pouze 0,07 % CPZS, v roce 2013 se tato hodnota pohybuje již na 0,15 %. Ze všech uvedených družstev má nejnižší přínos POD Levice (IČ 36536831), jehož tržby se dlouhodobě pohybují mezi 50 a 60 tis. EUR. U Družstva Tritica a POD Levice bohužel není možné přesně stanovit podíl na trhu s relevantními komoditami. Zatímco SK FRUIT a Bonum jsou názvem i uznáním v rámci SOT definovány jako odbytové organizace ovoce, u POD Levice a Družstva Tritica nebylo možné zjistit, s jakými komoditami přesně obchodují.

Graf 6: Tržby úspěšně podpořených subjektů (EUR) a jejich podíl na CPZS, 2008–2013



Zdroj: Autor podle RADELA, Dotácie – pôdohospodárstvo, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Jak je patrné z grafu 6, trend podílu tržeb čtyř odbytových seskupení na CPZS je neustále rostoucí. S ohledem na lineární průběh trendu ($y = 0,0008x + 0,0025$) je možné předpovídat, že v roce 2014 by se podíl těchto čtyř subjektů mohl pohybovat někde mezi 0,8–0,85 %. Narůstající tržby těchto subjektů jsou dány postupným nárůstem tržeb Bonum, SK FRUIT i Tritica.⁵⁴⁰

⁵⁴⁰ Ovšem trendový předpoklad je třeba zasadit do mezinárodních politických událostí roku 2014, které znamenaly zvláště pro pěstitele ovoce a zeleniny zavedení ruských sankcí, což mohlo mít významný dopad na vývoj hlavních přispěvatelů – družstva Bonum a SK FRUIT.

8.2] Podpora v rámci PRV 04–06

PRV SR navazoval nejen na národní podporu v rámci výnosů MZe SR, ale byl přímým pokračovatelem podpor udělených programem SAPARD.

Podpůrné opatření SAPARD (Opatření č. 3) mělo původně alokovat skoro 30 mil. SKK, ovšem z došlých a schválených žádostí vzrostly závazky na 52,69 mil. SKK. Celkem bylo akceptováno a financováno pět projektů. Jelikož projekty byly schváleny na pět let, většina z nich byla převedena po roce 2003 do opatření v rámci PRV SR.

Po vstupu SR do EU byl tedy přijat PRV a v něm byl zařazený dotační titul vycházející z nařízení (EC) 1257/1999 článku 33d na podporu seskupení producentů. Podmínky přijaté na Slovensku byly definovány v metodickém dokumentu Slovenské platební agentury,⁵⁴¹ která uvedla požadavky EU do slovenské praxe, definovala výši podpor a současně rozšířila podmínky pro uchazeče o finance.

Mezi požadavky, které nebyly zahrnuty do nařízení 1257/1999, je možné zařadit:

- Minimální počet členů pro uznání byl pět.
- Členové museli prostřednictvím uznaného subjektu prodat alespoň 70 % produkce komodity/komodit, pro které byla organizace uznána.
- Počet členů a předpokládaný objem tržeb byl hodnocen bodově, větší organizace měly vyšší pravděpodobnost uznání.
- Mezi roční realizované tržby nebyl zahrnut zpětný prodej komodit producentům.
- Seznam komodit, pro které mohlo být seskupení registrováno, zahrnoval celkem čtrnáct produktových skupin (viz Příloha 6).

Na základě požadavků PPA bylo podpořeno 34 seskupení producentů. Z nich 31 bylo založeno ve formě družstva, zatímco pouze tři skupiny vznikly jako společnost s ručením omezeným. Žádné seskupení nebylo založeno a ani následně transformováno na akciovou společnost. Všechna 34 seskupení obdržela podporu v celkovém objemu převyšujícím 9,3 mil. EUR.⁵⁴² Průměrná dotace, kterou v rámci tohoto opatření každé seskupení získalo, dosahovala výše 274 tis. EUR. Jak je zřejmé z dat uvedených v tab. 41, průměrná dotace, jež byla poskytnuta družstvům, převyšovala společnosti s r. o. o 67 tis. EUR. Jelikož se výše dotace vypočítávala z ročních tržeb, je tedy jasné, že družstva musela v průměru obchodovat s větším množstvím komodit, respektive s komoditami ve vyšší hodnotě.

Tato teze je zároveň potvrzena v posledním sloupci tabulky (tab. 41). Údaj vystihuje výši dotace v porovnání s celkovými realizovanými tržbami seskupení. Čím nižší procento, tím vyšší hodnotu skupina dodala na trh (viz tab. 26). V případě hodnot okolo 1,5–1,7 % lze konstatovat, že družstva dodávala na trh zboží v hodnotě okolo 4,5–5 mil. EUR/rok.

⁵⁴¹ PPA, Príručka pre žiadateľa / konečného prijímateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku v rámci Plánu rozvoja vidieka SR – oblasť Cieľa 1 + Cieľa 2 a nezaraďované oblasti – horizontálne opatrenia, dostupné online: <<http://www.apa.sk/download.php?fid=1588>> [18. 10. 2013].

⁵⁴² Toto je částka po přepočtu. Přesně seskupení obdržela 205,12 mil. SKK a 3,512 mil. EUR.

Tab. 41: Výše dotace a realizované obchody (2005–2010) podle právní formy, SR, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
družstva	31	8 709 753	280 960	528 078 500	1,6
společnosti s r. o.	3	639 831	213 277	23 454 683	2,7
celkem	34	9 349 583	274 988	551 533 182	1,7

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

Všechna podpořená seskupení v období přijímání dotace (2005–2010) dosáhla na trhu celkem 551,5 mil. EUR za uznané zemědělské komodity. Většinu tržeb (95,7 %) realizovala družstva.

Tab. 42: Průměrný počet členů uznaného seskupení podle komoditních skupin, SR

komodita	průměrný počet podniků celkem	
	PRV 04–06	PRV 07–13
drůbež a vejce	6,5	5,5
chmel	13,0	–
jatečná prasata	6,0	5,0
mléko	10,1	7,8
obiloviny	6,6	5,9
olejniný a luštěniny	12,0	8,1
ovce (maso, mléko, vlna)	11,0	–
tabák	73,0	–
brambory	7,0	–
jatečný skot	–	7,0
celkový součet	10,0	–

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

V rámci programu bylo obchodováno devět komoditních skupin⁵⁴³ (tab. 43). Odbyt mléka jako komodity, která vyžaduje okamžitou realizaci/zpracování, vytvářel 37,4 % veškerých tržeb podpořených odbytových seskupení v celkové výši přesahující 206 mil. EUR. Z hlediska významu se za mlékem umístil odbyt obilovin, drůbeže a vajec, následovaný bramborami a prasaty. Těchto pět skupin vytvářelo 94,8 % realizované produkce. Další komodity byly zastoupeny pouze marginálně. V závěru sledovaného období dochází zcela k ukončení činnosti jediného odbytového družstva producentů tabáku. V období po ukončení čerpání dotace ukončují svou činnost dvě seskupení producentů zaměřená na odbyt jatečných prasat, realizující 94,6 % tržeb v dané komoditě. Jediné seskupení zaměřené na prasata, které je ovšem klasifikováno s otazníkem, není rozhodně se svou historicky doložitelnou výší tržeb významnou organizací daného odvětví na slovenském trhu.

⁵⁴³ Pět komoditních skupin tedy vůbec využito nebylo.

Slovchmel', jediné seskupení uznané pro odbyt chmele v rámci tohoto dotačního titulu, se může chlubit jedním z nejvýznamnějších obchodních podílů ze všech podpořených seskupení. Podíl realizované produkce na celkové produkci Slovenska přesáhl 89 %. Tabák též bezesporu patřil mezi významně zastoupené komodity. OD pestovateľov tabáku mělo realizovat 117 % slovenské produkce. Vzhledem k povaze dotačního titulu, který obecně nepovoluje zahrnout do obchodované produkce výrobce ze zahraničí, lze předpokládat, že buď byl tabák dále před prodejem upraven, nebo hodnota slovenské produkce tabáku uváděná Eurostatem (2015) není zcela přesná. Na druhou stranu se z tohoto údaje dá usoudit, že OD pestovateľov tabáku za sledované období s největší pravděpodobností dodalo na trh většinu produkovaného tabáku v SR. Tento fakt je ovšem pro hodnocení programu bezpředmětný, jelikož toto družstvo již ukončilo svou činnost.

Tab. 43: Realizované tržby seskupení přiznané PPA podle komodit, PRV 2004, SR

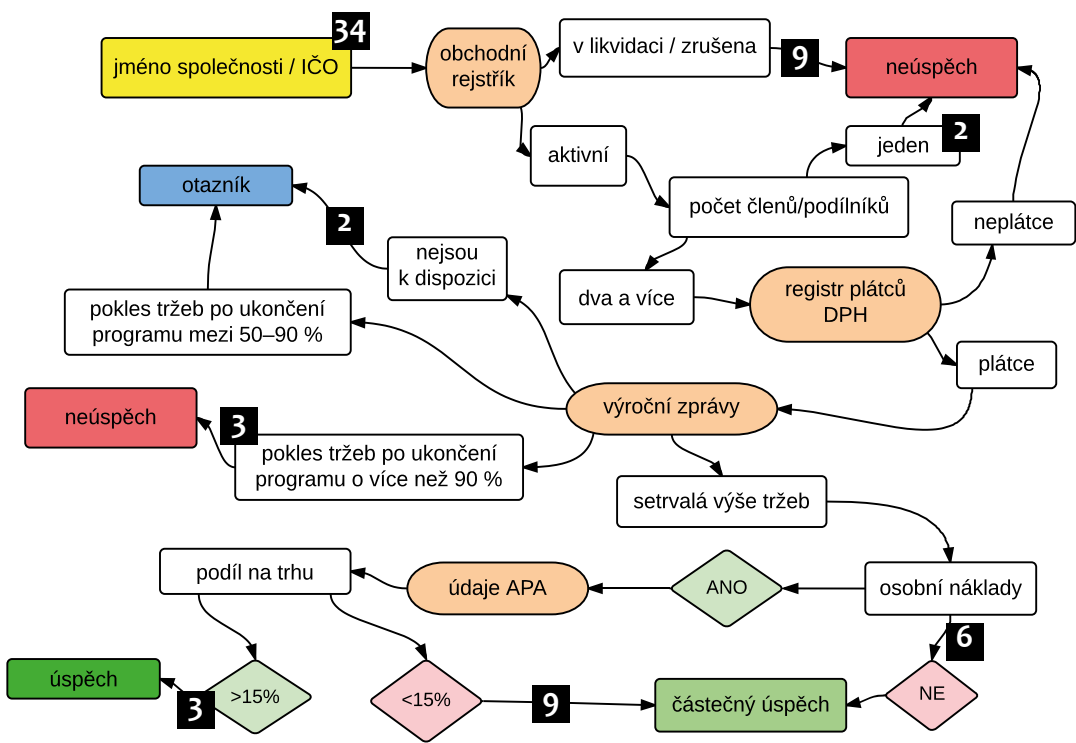
převládající komodita	Σ	EUR (2005–2010)		podíl tržeb na produkci (%)
		tržby	produkce SR	
mléko	8	206 248 004	1 539 680 000	13,4
obiloviny	12	123 608 727	2 282 780 000	5,4
drůbež a vejce	2	99 840 139	1 069 060 000	9,3
brambory	4	47 656 057	195 560 000	24,4
jatečná prasata	3	45 543 519	1 037 240 000	4,4
olejniný a luštěniny	2	15 658 105	897 640 000	1,7
chmel	1	7 795 449	8 730 000	89,3
ovce (jatečné, mléko, vlna)	1	3 739 545	52 140 000	7,2
tabák	1	1 443 637	1 230 000	117
celkem	34	551 533 182	7 084 060 000	7,8

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.

Z dalších komodit měla seskupení vysoký podíl na trhu u brambor, mléka nebo drůbeže a vajec. Hlavně u vajec je potřeba vyzdvihnout pozici družstva Ovogal Farm (IČ 35922338), které si ve sledovaném období drželo obchodní podíl okolo 20 %. Odbytu mléka se věnovalo celkem osm seskupení, jež dodala na trh 13,4 % hodnoty vyprodukovaného mléka. Jednotlivé odbytové organizace dosahovaly různých výsledků. Zatímco každá ze čtyř mlékařských odbytových skupin realizovala okolo 1 % slovenské produkce, čtyři další subjekty dosahovaly podílu mezi 2 a 5 %.

Z důvodu odbytu brambor vznikla čtyři seskupení, která v celkovém důsledku zobchovala 24,4 % hodnoty produkce slovenských brambor. Podobně jako u mléka držela polovina seskupení relativně nízký roční podíl na trhu (až 2–3 %), zatímco zbylá dvě seskupení, Zemiakarské OD (IČ 35893273) a Zeleninárska spoločnosť (IČ 35910445), společně realizovala 34 % produkce SR v roce 1999.

Obr. 15: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PRV 04–06, SR



Zdroj: Autor.

Na základě navržené klasifikace a metodického postupu bylo roztríděno 34 seskupení, viz obr. 15. Osmnáct seskupení (53 %) bylo zařazeno do kategorie částečně úspěšně a úspěšně podpořených, jelikož jsou stále činná, nebo pořád vykazují hlavní aktivitu i po pěti letech od uznání. Tyto tři subjekty realizují více než 15 % slovenské produkce relevantních plodin, šest nevykazuje osobní náklady a devět nedosahuje vysokého podílu na slovenském trhu. Čtrnáct seskupení (41 %) bylo zařazeno mezi neúspěšné odbytové organizace, u kterých vyplacená dotace nepřinesla dlouhodobý efekt. Z těchto čtrnácti subjektů devět prochází stadiem likvidace, nebo jsou již zrušeny, dva mají pouze jednoho společníka (obě s. r. o.) a tři subjekty vykázaly pokles tržeb o více než 90 % po ukončení dotačního období. Pouze dvě družstva nebylo možné zařadit, a to z důvodu, že od roku 2010 nezveřejnila své finanční údaje.

Tab. 44: Výše dotací v rámci PRV 2004 podle úspěšnosti, 2005–2010, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
úspěšně podpořené	3	674 004	224 668	82 026 961	0,8
částečně úspěšně podpořené	15	4 498 332	299 889	251 805 955	1,8
neúspěšně podpořené	14	3 879 091	277 078	210 339 102	1,8
pokles tržeb	3	574 006	191 335	21 736 607	2,6
jeden vlastník	2	255 193	127 596	7 446 008	3,4
v likvidaci	9	3 049 891	338 877	181 156 488	1,7
otazník	2	298 157	149 079	7 361 164	4,1
celkem	34	9 349 583	274 988	551 533 182	1,7

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Osmnáct úspěšně podpořených společností realizovalo v letech 2005–2010 více než 60 % celkových tržeb. Jenom tržby za mléko, nejobchodovanější komoditu, přesáhly 141 mil. EUR (25 %). V porovnání s dalšími zeměmi je možné vyzdvihnout výši vyčerpaných prostředků. Zatímco v ČR bylo vyčerpáno z HPRV 60 %, respektive 37 % (různé podle roku uznání) maximálně možné vyčerpatelné částky, v Polsku bylo částečně úspěšnými organizacemi čerpáno v prvním programovém období 60 % dostupné dotace, na Slovensku úspěšně podpořené subjekty byly schopny vyčerpat v průměru 73 % maximální dosažitelné částky.⁵⁴⁴

Pro zhodnocení vyplácené dotace byl vypočítán celkový náklad na založení jedné úspěšné organizace (FS₅). K červnu 2014 byl náklad veřejných financí na vznik jedné úspěšné organizace 282 857 EUR. Slovenská hodnota je v rámci porovnávaných států a příslušného dotačního období jednoznačně nejnižší. V České republice byl náklad více než čtyřikrát (1 256 691 EUR) a v Polsku 1,5× vyšší (436 525 EUR).

Tab. 45: Realizované tržby seskupení, PRV 2004–06, SR, EUR

	2005	2006	2007	2008	2009
tržby	45 719 833	107 248 018	131 542 648	132 276 362	98 178 857
počet organizací	17/17	34/34	34/34	34/34	34/34
CPZS	1,625 mil.	1 710 mil.	1 955 mil.	2 171 mil.	1 795 mil.
efekt (% CPZS)	2,81 %	6,27 %	6,73 %	6,09 %	5,47 %

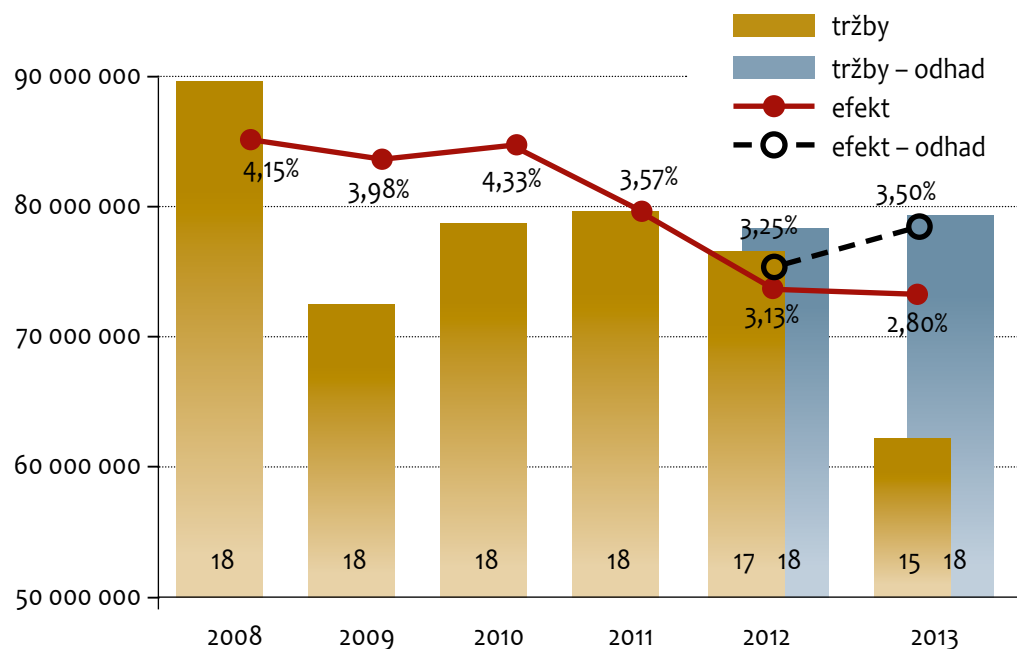
Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

⁵⁴⁴ Maximální dosažitelná částka byla 390 000 EUR.

Dalším indikátorem výsledku dotačního titulu může být efekt, který dotační titul přinesl, tj. jaký podíl mají tržby odbytových organizací na CPZS. Tab. 45 znázorňuje efekt dotačního titulu před ukončením vyplácení dotace. V roce 2005 bylo uznáno sedmáct seskupení, v následujícím roce byl počet uznaných seskupení podobný. Nejvyšší hodnota realizované produkce je zaznamenána v roce 2008, kdy celkově všechna podpořená seskupení utržila přes 132 mil. EUR, což znamenalo dodání více než 6 % celkové produkce slovenského zemědělského sektoru. Ovšem již v roce 2009 byla dodaná produkce o více než 34 tis. EUR nižší, čímž poklesl podíl na CPZS o 0,62 %. Pokles v hodnotách roku 2009 je podmíněn, podobně jako tomu bylo např. v ČR, výrazným poklesem zemědělské produkce determinovaným snížením cen velkého množství zemědělských surovin. Z níže uvedeného grafu 7 vyplývá, že hodnota zemědělské produkce členů uznaných seskupení klesla v roce 2009 více, než klesla CPZS.

I na Slovensku po ukončení vyplácení dotace nadchází období, kdy jsou seskupení hromadně rušena, analogicky jako v ČR nebo PL. Většina neúspěšných subjektů přechází do likvidace ihned po ukončení čerpání, tj. v letech 2011 a 2012. Tím se znovu potvrzuje fakt, že opatření poskytnutá v rámci PRV EU byla do značné míry využita jako jednoduchý zdroj finančních prostředků, které bylo možné snadno použít na jiné účely bez jakýchkoliv konsekvencí.

Graf 7: Tržby úspěšně a částečně úspěšně podpořených seskupení, PRV SR 2004, EUR



Zdroj: Autor podle PPA, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, c. d.; BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.

Po ukončení podpory již není hodnota dodávaná na trh slovenskou platební agenturou (APA) sledována, a tak je pozice subjektů v rámci slovenského zemědělského sektoru odvozena ze zveřejněných tržeb za prodej zboží uvedených ve výkazech zisků a ztrát.

Pro roky 2008–2011 byla dostupná finanční data všech úspěšně podpořených seskupení. Z grafu 7 je zřejmé, že podíl tržeb odbytových seskupení na CPZS se v letech 2008–2010 výrazně nemění. Stále osciluje okolo 4 %. Přestože v roce 2009 tržby razantně klesly (–21 %), výsledný efekt se příliš nezměnil. Hlavní příčinou je fakt, že se v roce 2009 výrazně snížila CPZS (–17 %) hlavně z důvodu ekonomické krize, která způsobila pokles cen zemědělských komodit na světových trzích. V letech 2010 a 2011 sice dochází zpětně k růstu tržeb, ty ale již nedosahují předkrizové úrovně. Hlavním důvodem tohoto poklesu je snížení tržeb družstva ODM – *odbytové družstvo mlieka* (IČ 36338222), kterému poklesly tržby mezi roky 2008 a 2010 o 10 mil. EUR. Celková hodnota tržeb všech seskupení se tedy ustaluje na 80 mil. EUR. Pro roky 2012 a 2013 ale nejsou údaje o tržbách kompletní, a tudíž musí být odhadnuty.⁵⁴⁵ Pokud by údaje dopočteny nebyly, klesly by tržby k 62 mil. EUR a celkový podíl tržeb na CPZS by znamenal pokles na 2,8 %. V opačném případě se jeví hodnota efektu stabilněji, kdy osciluje mezi 3,25 a 3,5 %.

Tab. 46: Tržby úspěšných seskupení PRV 2004 podle převládajících komodit, SR, EUR

převládající komodita	2011		2012		2013	
	tržby	% ¹	tržby	% ¹	tržby	% ¹
mléko	26 073 737	9,5	22 774 553	8,4	22 952 964	8,7
obiloviny	10 979 881	1,9	15 448 994	2,6	15 443 112	2,4
vejce	19 350 325	19,2	23 284 812	12,2	18 177 344	19,3
brambory	17 079 061	48,8	12 457 330	61,7	23 466 690	97,7
olejny a luštěniny	3 603 266	1,4	3 095 643	1,3	1 947 204	0,9
chmel	2 298 979	163	1 473 955	162	1 356 213	144
ovce (jatečné, mléko, vlna)	877 475	9,1	546 874	5,3	462 591	4,4

¹ Podíl tržeb na celkové produkci dané komoditní skupiny v SR.

Zdroj: Autor podle PPA, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Crops Products – Annual Data*, c. d.; BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.

Z hlediska členění komodit patří i u úspěšných seskupení mléko ke komoditám s nejvyšší hodnotou dodanou na trh. V roce 2013 tržby v mléku dosáhly 23 mil. EUR, což představuje podíl 8,7 % hodnoty slovenské produkce mléka. Pozornost je třeba též věnovat bramborám. Razantní růst tržeb zaznamenalo odbytové družstvo *Zeleninárska spoločnosť – Kráľová pri Senci* (IČ 35910445), které bylo založeno hlavně pro odbyt brambor. V roce 2009 dodalo na slovenský trh brambory v hodnotě 18 % slovenské produkce (5,9 mil. EUR). Ovšem toto družstvo rostlo i na tržbách za ostatní komodity. V roce 2009 celkem utržilo 10 mil. a v roce 2013 to již bylo 18,7 mil. EUR. Kdyby prodávalo pouze brambory, jeho podíl

⁵⁴⁵ Pro rok 2012 chyběl údaj u jednoho družstva (odhad 2,8 mil. EUR), pro 2013 chyběl údaj u tří družstev (odhad tržeb 15,8 mil. EUR). Data jsou odvozena jako průměr všech známých hodnot.

na celkové produkci by dosáhl 70 %. Toto ale není vzhledem k obhospodařované rozloze půdy členů družstva reálné.⁵⁴⁶ *Zeleninárska spoločnosť* tedy dodává na trh i jiné komodity (např. cibuli, petržel, zelí aj.) a současně dodává tříděné a balené brambory za vyšší cenu na maloobchodní trh.⁵⁴⁷

Tržní podíl seskupení u obilovin klesl⁵⁴⁸ a v letech 2011–2013 se pohybuje na úrovni 1,9–2,6 % slovenské produkce. Za nejvýznamnější seskupení je v tomto směru považováno *Odbytové družstvo obilnín Trnava* (IČ 36280755), které v roce 2012 vykazovalo tržby nad 9 mil. EUR, čímž tvořilo více než 50 % tržeb všech seskupení orientujících se na odbyt obilovin. I v olejninách a luštěninách dochází ke snížení tržního podílu. V této kategorii zůstalo pouze jedno seskupení, které realizuje 1 % produkce. Výše zmiňované družstvo *Ovogal Farm* (vejce, IČ 35922338) si i v roce 2013 stále drží podíl okolo 20 % na celkové hodnotě vyprodukovaných vajec.

Podobně silně si stojí též *Slovchmel'* (IČ00493490), jediné podpořené odbytové družstvo specializující se na chmel. V letech 2011 a 2012 družstvo utržilo podle výkazů zisku a ztrát 2,2, respektive 1,4 mil. EUR. Tato hodnota ovšem vysoko přesahuje celkovou hodnotu na Slovensku vyprodukovaného chmele. Z toho vyplývá, že *Slovchmel'* buď realizuje i zahraniční produkci,⁵⁴⁹ dále surovinu upravuje, a tím jí přidává hodnotu,⁵⁵⁰ nebo uvolňuje na trh zásoby z minulých let. To ovšem nic nemění na jeho nepopíratelně silné pozici na slovenském trhu s chmelem.

8.3] Podpora v rámci PRV 2007–2013

Program podpory vzniku odbytových organizací byl zaveden i v následujícím programovém období 2007–2013. Pravidla podpory opět zpracovala slovenská platební agentura⁵⁵¹ a příliš se nelišila od pravidel z předcházejícího programového období. Mezi hlavní změny je možné zahrnout odstranění tabáku a cukrové řepy (viz Příloha 6) ze seznamu podpořených komodit a jejich nahrazení moštovými hrozny a drobným ovocem. Dále byla zvýšena hodnota produkce členů seskupení, jež musí být uvedena na trh prostřednictvím podpořené odbytové organizace, ze 70 % na 80 %.

V tomto programovém období si MZe SR stanovilo cíl podpořit maximálně sedmdesát nově založených odbytových seskupení. Tento požadavek byl naplněn uznáním 63 seskupení ihned v první vyhlášené výzvě v roce 2008, v následujících letech tedy žádné další výzvy pro dané opatření již nebyly vypsány. Vzhledem k tomu, že veškeré nárokovatelné

⁵⁴⁶ Z údajů na webových stránkách (www.zeleninarska.sk) družstvo nabízelo brambory z přibližně 700 ha, což by odpovídalo 7,8 % oseté plochy brambor v SR.

⁵⁴⁷ *Zeleninárska spoločnosť, Pestovatelia a ostatní dodávateľia*, dostupné online: <<http://www.zeleninarska.sk/index.php/growers-and-other-suppliers>> [13. 12. 2014].

⁵⁴⁸ Mimo jiné z důvodu značné úmrtnosti podpořených odbytových organizací. V roce 2013 je za úspěšně podpořené považováno pouze pět z dvanácti.

⁵⁴⁹ Toto je vzhledem k informacím uvedeným na stránkách (<http://www.slovchmel.sk/>) nepravděpodobné.

⁵⁵⁰ Sušení, lisování, balení a skladování – tyto aktivity družstvo provozuje.

⁵⁵¹ PPA, *Príručka pre žiadateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku z Programu rozvoja vidieka SR 2007–2013*, dostupné online: <<http://www.apa.sk/download.php?fid=3739>> [28. 2. 2014].

dotace byly vyplaceny před koncem roku 2013, je možné hodnotit celý dotační titul.

Tab. 47: Výše dotace a realizované obchody (2008–2013) podle právní formy, SR, EUR

	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
družstva	59	14 890 920	252 388	704 152 020	2,1
společnosti s r. o.	3	540 000	180 000	N/A	N/A
akciová spol.	1	390 000	390 000	25 442 545	1,5
celkem	63	15 820 920	251 166	729 594 566	2,2

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle PPA, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.

Jako v předcházejícím období převládá u seskupení družstevní forma, zatímco společnosti s r. o. a akciové společnosti byly uznány pouze ve třech a jednom případě. Celková vyplacená výše podpory z veřejných prostředků dosáhla 15,8 mil. EUR, což znamená průměrnou dotaci jednoho podniku ve výši 251 166 EUR. V průměru seskupení dosáhla na 64,4 % maximální možné částky, částečně úspěšná seskupení čerpala v průměru částku o něco nižší – 60 %. Všechny tři společnosti s ručením omezeným byly zrušeny ještě před koncem čerpání dotačního titulu, proto je jimi vyčerpaná částka výrazně nižší.

Z podkladů poskytnutých slovenskou platební agenturou (PPA), které jsou uvedeny v tab. 47, je patrné, že družstva měla zásadní (96,5%) podíl na celkové realizované produkci, jež za dané období (tj. 2008–2013) přesáhla 729,5 mil. EUR.

Tab. 48: Realizované tržby seskupení přiznané PPA podle komodit, PRV 2007, SR

převládající komodita	Σ	EUR (2008–2013)		podíl tržeb na produkci (%)
		tržby	produkce SR	
obiloviny	28	319 894 246	3 068 030 000	10,4
mléko	16	245 352 099	1 561 780 000	15,7
olejny a luštěniny	10	111 922 320	1 264 560 000	8,9
jatečná prasata	3	32 684 141	880 400 000	3,7
drůbež a vejce	2	14 534 689	1 267 810 000	1,2
jatečný skot	1	5 207 071	844 370 000	0,6
celkem	60	729 594 566	8 886 950 000	8,2

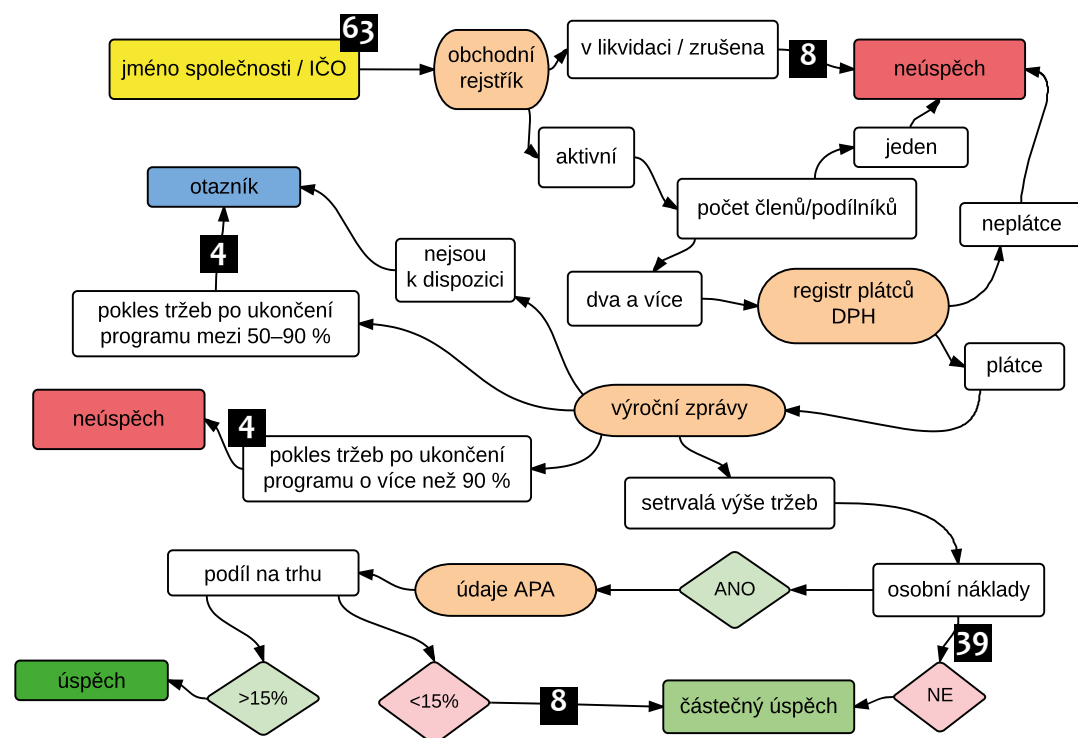
Zdroj: Autor podle PPA, *Data o tržbách a produkci dodané na trh*, c. d.; EUROSTAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.

Během programu bylo realizováno šest komoditních skupin (tab. 48). Oproti předchozímu programovému období žádné seskupení v rámci PRV 2007 nedosahuje významného (tj. více než 15%) podílu na slovenském trhu. Nejvíce seskupení bylo uznáno pro realizaci obilovin (28). I když celkový podíl tržeb na hodnotě produkce obilovin činí více než 10 %, vzhledem k počtu seskupení je jejich jednotlivá tržní síla zanedbatelná. Za nejsilnější usku-

pení je možné považovat OD obilniny KOSTRIN (IČ 44037040), které v roce 2013 realizovalo 1,15 % slovenské produkce. Nejmenší odbytové družstvo realizovalo v roce 2012 produkci pod 1 mil. EUR, což by odpovídalo hodnotě vyprodukovaných obilovin ve výši 0,13 %.

U mléka, pro které bylo uznáno šestnáct seskupení, je situace podobná. Ačkoliv největší podíl tržeb na produkci zaznamenalo OD mlieka Levice (3,35 % v roce 2013, IČ 44054998), ostatní seskupení dosáhla tržního podílu v roce 2012 mezi 0,4 a 1,91 %. Počet členů odbytových družstev mléka se většinou pohybuje na minimální úrovni,⁵⁵² pouze tři seskupení čítají více než deset členů. U dalších komodit je členská situace podobná. Všechna ostatní seskupení se pohybují v ročním podílu tržeb na celkové slovenské produkci v desetinách až nižších jednotkách procent.

Obr. 16: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PRV 07, SR



Zdroj: Autor.

I když časový rozestup mezi ukončením vyplácení dotace a provedenou analýzou není tak dlouhý jako v případě dotačního programu PRV 2004, již v červenci 2014 bylo možné charakterizovat počet částečně úspěšných a neúspěšných seskupení (tab. 49; obr. 16). Přestože se dá očekávat, že s prodlužujícím se obdobím od ukončení vyplácení dotací se bude počet neúspěšných seskupení měnit, k červnu 2014 byl podíl neúspěšných organizací stále nízký (dvanáct, tj. 19 %).

⁵⁵² Tj. dvě právnické osoby nebo pět fyzických osob.

Tab. 49: Výše dotací v rámci PRV 2007 podle úspěšnosti, 2008–2013, EUR

červen 2014	Σ	proplaceno	průměr	realizováno	% ¹
částečně úspěšné	47	11 011 960	234 297	535 055 140	2,1
neúspěšné	12	3 624 540	302 045	141 508 929	2,6
bez aktivity	4	1 189 113	297 278	52 431 232	2,3
v likvidaci	8	2 435 427	304 428	89 077 697	2,7
otazník	4	1 184 420	296 105	53 030 497	2,2

¹ Podíl dotace na realizovaných tržbách.

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.

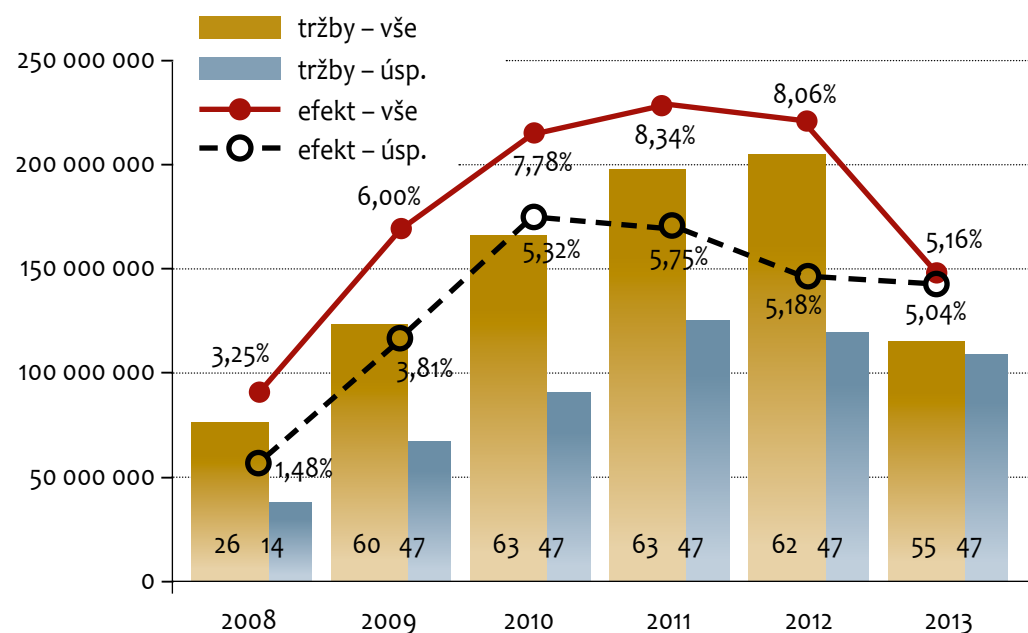
Osm subjektů přistoupilo k ukončení činnosti formou likvidace nebo zrušení,⁵⁵³ zatímco čtyři organizace vykázaly významný pokles celkových tržeb. Těchto dvanáct neúspěšně podpořených seskupení na trh dodalo zemědělské produkty v hodnotě 141 mil. EUR (19,2 %); v dané kategorii žádná z organizací nevykázala vysoký podíl tržeb v jednotlivých skupinách komodit. Čtyři další společnosti postihl meziroční pád tržeb v rozmezí 74–88 %, a tudíž je velice pravděpodobné, že jejich činnost bude ukončena nebo dále omezena. Jelikož zatím nelze tuto informaci potvrdit, není možné tyto subjekty definitivně zařadit, a proto se stále nacházejí v kategorii s otazníkem.

I u seskupení definovaných zatím jako částečně úspěšně podpořená nastává postupný pokles realizovaných tržeb. Nejvyšší tržby tato skupina vykázala v roce 2011 (129 mil. EUR). Ovšem do roku 2013 klesly tržby o 15,5 % a podíl na celkové produkci zemědělského sektoru klesl o 0,71 na 5,04 %. Snižující se tržby mají současně vliv i na jejich podíl na relevantním trhu (tab. 50). S výjimkou subjektů obchodujících s mlékem, které navýšily svůj podíl nad 17 %, evidentně ztrácí ostatní seskupení pozici na trhu. Největší pokles tržeb zaznamenala seskupení realizující obiloviny a drůbež. Zatímco OD Kysuca⁵⁵⁴ (IČ 36819450) zaznamenalo snížení tržeb za drůbež o 43 %, hodnota obilovin dodaných na trh se snížila meziročně o 25 % (–13,9 mil.).

⁵⁵³ Pět seskupení přešlo do likvidace, nebo bylo zrušeno v roce 2014, tři v roce 2013.

⁵⁵⁴ Největší představitel prodeje drůbeže/vajec, realizující 98 % veškerých tržeb skupiny.

Graf 8: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu, PRV 2007, SR, EUR



Pozn.: Čísla ve sloupcových grafech udávají počet společností, u kterých byla dostupná data tržeb.

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Tab. 50: Tržby aktivních seskupení PRV 2007 podle převládajících komodit, SR, EUR

převládající komodita	Σ	2011		2012		2013	
		tržby	% ¹	tržby	% ¹	tržby	% ¹
obiloviny	21	53 065 423	9,1	55 246 306	9,3	41 305 571	6,5
mléko	14	46 473 018	16,9	43 993 041	16,3	45 265 718	17,2
olejnin a luštěnin	6	17 902 433	7,2	13 714 969	5,8	12 655 205	5,8
jatečná prasata	3	7 008 448	5,1	6 525 651	4,6	7 005 366	4,5
drůbež a vejce	2	3 640 198	1,8	3 563 080	1,2	2 017 844	1,1
jatečný skot	1	991 949	0,8	1 133 902	0,7	1 086 291	0,7

¹ Podíl tržeb na celkové produkci dané komoditní skupiny, SR.

Zdroj: Autor podle PPA, Data o tržbách a produkci dodané na trh, c. d.; EUROSTAT, Crops Products – Annual Data, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Mezi nejvýznamnější úspěšné podniky⁵⁵⁵ je možné zařadit družstva odbytu mléka OD Levice a OD Savyn (IČ 44151268), která v roce 2013 dosáhla podílu 3,25 %, respektive 2,01 % hodnoty vyprodukovaného mléka. OD Dvory (IČ 44050429) realizovalo 2,84 % jatečných prasat, zatímco OD Jevišovice (IČ 44246692) realizovalo 2,31 % hodnoty olejin a luštěnin. Žádná další seskupení nerealizovala více než 2 % hodnoty produkce dané skupiny. V po-

⁵⁵⁵ Hodnoceno podílem na tržbách v daném odvětví zemědělské produkce.

rovnání s předchozím programovacím obdobím sice nedosáhlo žádné seskupení podílu na trhu nad 15 %, ale i realizace několika procent produkce dané komodity je v porovnání s ostatními státy úspěchem. Otázkou ovšem zůstává, jakou cestou se vydají zatím aktivní uskupení.⁵⁵⁶

V rámci slovenského PRV pro programovací období 2014–2020 není vypsáno žádné opatření, které by podporovalo vznik odbytových organizací. V programovém dokumentu k PRV SR jsou definovány prioritní oblasti, ovšem prioritní oblast č. 9, kam patří právě podpora vzniku seskupení producentů, není do národní strategie podpory venkova začleněna. Proto nelze očekávat na Slovensku v období 2014–2020 masivní rozvoj kolektivních odbytových uskupení.

⁵⁵⁶ Na tuto otázku částečně odpovídá kapitola 9.3.

Charakteristika podpořených odbytových organizací

Úspěšnost podpořených odbytových seskupení není vysoká, avšak reálný počet neúspěšně podpořených seskupení se v jednotlivých státech liší. Skutečnost úspěšné alokace finančních prostředků⁵⁵⁷ ještě neznamená, že bude mít organizace vliv na zemědělský sektor. Podíl na relevantním trhu je nízký, výše přidané hodnoty je zanedbatelná, obchodní marže v mnoha případech nulová.

Právě z tohoto důvodu jsou seskupení, která byla úspěšně nebo částečně úspěšně podpořena, charakterizována na základě podkladů z dostupných výročních zpráv. Pro kompletnost komparace je v následující části též charakterizován systém kolektivní spolupráce na západoevropských trzích. Nejde zde pouze o popisnou charakteristiku na základě rešerše informací, ale u subjektů, jež zveřejňují výroční zprávy na svých webových stránkách, bude provedena i finanční charakteristika za poslední dostupné období.

Charakteristika se zaměřuje hlavně na indikátory úspěchu, které mohou být vyčteny z výročních zpráv. Mezi tyto indikátory patří podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech společnosti, podíl mzdových nákladů na celkových tržbách, čistá zisková marže, obchodní marže apod. V případě českých a slovenských společností je sledována i přidaná hodnota, jelikož navyšování přidané hodnoty zemědělské produkce patřilo mezi základní cíle českého i slovenského programu.

⁵⁵⁷ Podle autorem stanovené metodiky.

9.1] Charakteristika kolektivních subjektů v západní Evropě

Historicky konzistentnější vývoj odbytových organizací ve starých členských státech EU vedl k tomu, že dnes v nich mají zemědělská družstva zásadní pozici v zemědělsko-potravinářském sektoru. Historicky podmíněna je i skutečnost, že ve starých členských státech EU existují především zemědělské organizace, které se primárně nezabývají pouze odbyttem, ale také balením (ovoce a zelenina), skladováním a sušením (obiloviny a olejnin), zpracováním (mléko, živočišné produkty) nebo zaopatřením svých členů zemědělskými vstupy (napříč komoditami). Existence fungujících družstevních a odbytových struktur u starých států EU⁵⁵⁸ vedla k nezařazení programu podpory vzniku seskupení producentů do dotačního rámce Programu rozvoje venkova programovacího období 2000–2006 a 2007–2013 pro státy EU 15 a podpora byla nabídnuta pouze nově přistoupivším státům po roce 2004⁵⁵⁹.

Ve starých členských státech EU se ovšem odbytové organizace, tak jak jsou zakládány v nových státech EU v rámci podpory PRV⁵⁶⁰, skoro nevyskytují nebo nedosahují výraznějších tržních podílů. V zemích západní Evropy mají subjekty zakládané a řízené zemědělci hlavně družstevní formu.

Družstva v západní Evropě jsou ale natolik rozšířená a úspěšná, že lze jejich existenci považovat za vhodnou předlohu pro případný rozvoj kolektivní spolupráce zemědělců ve střední a východní Evropě.

Jednotně charakterizovat kolektivní organizace producentů ze starých států EU je prakticky nemožné. V mnoha zemích se kolektivní organizace vyvíjely odlišně, a tudíž by bylo vhodné každou zemi popisovat samostatně, což by však výrazně přesáhlo rozsah monografie. Proto je v následující části proveden pouze obecnější pohled na určité skutečnosti, které je možné porovnat se subjekty analyzovaných států. Obecně vycházejí družstevní aktivity v západní Evropě z dlouhodobých tradic, sahajících mnohdy do konce 19. století.

Rakouský družstevní systém je charakteristický tím, že konkurenceschopnost lokálních a často malých družstevních seskupení podporuje nadřazená (např. regionální) organizace. Tyto regionální instituce jsou obzvláště důležité kvůli své vzdělávací a tréninkové funkci. Dnes se jejich edukativní činnost zaměřuje hlavně na zaměstnance primárních družstev, členy představenstva či členy kontrolních orgánů. Bohužel vzhledem k možnostem regionálních organizací není vždy možné zajišťovat vzdělávání členů družstev. Vedení družstev je prováděno profesionálním managementem, který je buď nezávislý na členech, nebo přímo vychází z členské základny.⁵⁶¹

⁵⁵⁸ Tzv. EU 15, skládající se ze států, které přistoupily do roku 1995. Těmito státy jsou: Německo, Francie, Itálie, Nizozemí, Belgie, Lucembursko, Velká Británie, Dánsko, Irsko, Řecko, Španělsko, Portugalsko, Finsko, Rakousko, Švédsko.

⁵⁵⁹ Státy často nazvané jako EU 12: Česká republika, Polsko, Slovensko, Maďarsko, Litva, Lotyšsko, Estonsko, Slovinsko, Malta, Kypr, Bulharsko a Rumunsko.

⁵⁶⁰ Zakládány jako instituce s různou právní formou, např. jako spolky, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, družstva apod.

⁵⁶¹ KÜHL, Rainer, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Austria*, Wageningen 2012, s. 23.

V oblasti společné organizace trhu byly i v Rakousku schvalovány organizace producentů v odvětví ovoce a zeleniny. Např. v roce 2007 bylo v Rakousku uznáno šest organizací producentů, které zahrnovaly okolo 1 510 producentů ovoce a zeleniny. V průměru každý z nich obhospodařoval 4,7 ha. Zajímavé též je, že 93 % členů se řídilo podmínkami integrované produkce a 2 % členů produkovala v biokvalitě. V marketingovém roce 2006/2007 se tato seskupení podílela na skoro 50 % tržní produkce ovoce a zeleniny.⁵⁶²

Rakouský trh s obilovinami je silně zatížen konkurencí na straně obchodníků i zpracovatelů, což vede k silnému tlaku na marže. Podíl družstev na obchodu s obilovinami byl pro rok 2010 odhadován na 70 %, zbylé množství je uvedeno na trh buď soukromými společnostmi, nebo plyne přímo od producentů ke zpracovatelům. Konkurenceschopnost družstev není tedy primárně zaměřována na marže, ale na lepší servis, který družstva dokážou producentům poskytnout. Toto je jasně patrné na pěti největších obchodnících s obilovinami.⁵⁶³ Subjekty se nejen zaměřují na velkoobchod se zemědělskými komoditami, nabízejí také vstupy, obchodují s technikou, pohonnými hmotami, provozují vlastní obchodní centra s potřebami pro domácnost a zahradu nebo se stavebninami.

Ve Francii byl rozvoj družstev podpořen legislativně. Po konci první světové války se francouzský stát rozhodl provést rekonstrukci poničených regionů a revitalizaci venkovského hospodářství pomocí družstev, která finančně podporoval. Navíc zákon z roku 1936 nařizoval, že pouze skladištní družstva mohou vykupovat pšenici, což vedlo k mnohonásobnému navýšení počtu družstev, z několika desítek na více než tisíc.⁵⁶⁴ Další vlna rozvoje francouzských družstev je spojena s uznáváním nových odbytových seskupení producentů, nastala na základě podpory v členských státech Evropských společenství v 70. letech.⁵⁶⁵ Zpočátku byla francouzská odbytová družstva zaměřena hlavně na výkup a svoz produktů od svých členů, během svého dalšího vývoje ale intenzivně investovala do zpracovatelských kapacit. Dnes je většina zpracování prováděna v dceřiných společnostech, které družstva z důvodu zpracování buď založila, nebo koupila.

Tab. 51: Vývoj tržního podílu družstev v zemědělsko-potravinovém řetězci obilovin, FR

podíl uveden v %	1978	1988	1995	2010
výkup	68	71	75	74
sladovnictví	20	35	32	40
mletí	7	18	20	40

Zdroj: FILIPPI, M., *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report France*, c. d., s. 31.

Jak je zřejmé z tab. 51, ve Francii probíhá navyšování tržního podílu družstev na dalších článcích zemědělsko-potravinového řetězce obilovin. Vertikální integrace čistě odbyto-

⁵⁶² HAMBRUSCH, Josef – QUENDLER, Erika, *A Partial Analysis of the Fruit and Vegetable Sector in Austria*, The 83rd Annual Conference of the Agricultural Economics Society, Dublin 2009, s. 8.

⁵⁶³ KÜHL, R., *Support for Farmers' Cooperatives*, c. d., s. 17, 23, 27.

⁵⁶⁴ FILIPPI, Maryline, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report France*, Wageningen 2012, s. 25.

⁵⁶⁵ Tamtéž, s. 25; PEDROTTI, Roger, *L'état de la coopération agricole. Rapports de droit et rapports de force*, Economie rurale, 1988, 183, 1, s. 63.

vých seskupení je většinou podmíněna vývojem trhu, tvorbou rezerv a investičními příležitostmi. Jedná se o časově náročný proces, který ve Francii např. u mlýnů trval několik desetiletí.

Právě družstva, jež původně vznikla jako jednoúčelové obchodní organizace pro obchod s obilovinami, se dnes profilují jako víceúčelové subjekty. Vlastní skladovací prostory, mlýny, sladovny, prodejny, nabízejí zemědělské vstupy, technologie, krmiva, financují vlastní výzkumné projekty, zajišťují logistiku, finanční služby, odborné poradenství, nakládání s dusičnany atd. Jsou tedy komplexním partnerem pro zemědělce, kteří jsou zároveň členy družstva i vlastníky. Tento stav je možné vysledovat nejen v Rakousku či Francii, ale podobně jsou subjekty profilovány např. v Itálii, Belgii, Nizozemí, Dánsku nebo Švédsku.⁵⁶⁶

Na druhou stranu existují v evropských státech jednoúčelové subjekty, jež jsou úzce specializované na aktivitu, kterou vykonávají. V mnoha případech sem patří družstevní mlékárny, družstva vykupující a zpracovávající maso nebo dodávající na trh ovoce a zeleninu.⁵⁶⁷

Ze studií vypracovaných v rámci projektu *Support for Farmers' Cooperatives* vyplývá, že odbytové organizace fungující v západní Evropě jsou charakterizovány existencí dlouhodobého investičního majetku, který subjektům umožňuje zvyšovat přidanou hodnotu zboží dodávaného na trh. Komoditní družstva vlastní skladovací kapacity, mlékárenská družstva vyrábí finální mléčné výrobky, družstva obchodující s masem provozují minimálně vlastní jatka.

Několik málo výjimek bylo nalezeno v sektoru ovoce a zeleniny, kde např. v Belgii existují tzv. vyjednávací družstva.⁵⁶⁸ Vyjednávací družstva jsou taktéž ve velké míře zastoupena na západě USA a tvoří alternativu ke kapitálově náročné vertikální integraci odbytových organizací. V Belgii mezi takové organizace patří družstva *Ingro* a *BND*, která se hlavně profilují jako mediátor mezi producentem a odběratelem, současně fungují jako mentor v produkci a obchodu. Jejich prvotním cílem není od producentů ovoce a zeleninu vykoupit, uskladnit, zabalit a následně prodat, ale spíše utvářejí vztahy mezi členy a odběratelem, průběžně kontrolují kvalitu a plánují produkci, pomáhají zavádět efektivní výrobní postupy, zpracovávají analýzy trhu apod. Někdy dokonce ani nevstupují do obchodního vztahu, spíše jsou přítomna při vyjednávání (např. *Ingro*) a svými zkušenostmi asistují producentům při vyjednávání smluv, definování platebních podmínek atd.⁵⁶⁹ Bohužel ani *Ingo*, ani *BND* neuveřejňují své výroční zprávy na webových stránkách, a proto není možné tyto subjekty přesněji z finančních výkazů charakterizovat (např. v jaké výši vlastní investiční

⁵⁶⁶ BONO, Paolo, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Italy*, Wageningen 2012, s. 16; GIJSELINCKX, Caroline – BUSSELS, Matthias, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Belgium*, Wageningen 2012, s. 22–23; BIJMAN, Jos – SANGEN VAN DER, Ger – POPPE, Krijn – DOORNEWEERT, Bart, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report The Netherlands*, Wageningen 2012; PYYKKÖNEN, Perttu – BÄCKMAN, Stefan – KAURIINOJA, Heli, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Denmark*, Wageningen 2012; NILSSON, Jerker, a kol., *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Sweden*, Wageningen 2012, s. 8.

⁵⁶⁷ KÜHL, R., *Support for Farmers' Cooperatives: EU Synthesis and Comparative Analysis Report – Food Chain*, Wageningen 2012, s. 17–28.

⁵⁶⁸ Tzv. Bargaining organisations.

⁵⁶⁹ BRUSSELAERS, J. – ILIOPOULOS, C., *Support for Farmers' Cooperatives*, c. d., s. 8.

majetek, jakou část svých příjmů vydají na osobní náklady, jaké ziskové marže dosahují apod.).

Evropský projekt *Support for Farmers' Cooperatives* charakterizoval vždy pět největších kolektivních subjektů daného odvětví. Pro střední Evropu byly jako relevantní vybrány subjekty z odvětví mléka, obilovin, produkce vepřového masa, ovoce a zeleniny. Z výročních zpráv nejvýznamnějších subjektů šesti vybraných států západní Evropy (Rakousko, Francie, Itálie, Dánsko, Švédsko, Nizozemí) byly zpracovány finanční charakteristiky odbytových organizací. Slouží jako předloha pro porovnání finančních ukazatelů fungujících odbytových subjektů v hodnocených státech.

Údaje prezentované v příloze (Příloha 8; zkráceně v tab. 52) ukazují finanční charakteristiku odbytových organizací v Itálii, Nizozemí, Dánsku a Švédsku. Žádná z významných organizací Francie a Rakouska nezveřejnila výroční zprávy, a tudíž zde tyto státy nemohou být zastoupeny. Z dostupných dat tvoří největší vzorek společnosti, které reprezentují sektor obilovin (dvanáct). Další relevantně zastoupenou skupinou jsou družstva nakládající s mlékem, specificky se jedná o družstva zpracovávající mléko. Ostatní kategorie jsou zastoupeny minimálně. Za sektor ovoce a zeleniny a prasat vystupují pouze dva subjekty, nakládání s cukrovou řepou reprezentuje pouze jeden subjekt.

Tab. 52: Charakteristické ukazatele vzorku typických západoevropských odbytových subjektů

sektor	Σ ¹	dlouhodobý majetek / aktiva (%)			provozní marže (%)			mzdové náklady / tržby (%)			čistá zisková marže (%)		
		mean.	min.	max.	mean.	min.	max.	mean.	min.	max.	mean.	min.	max.
mléko	7	47,5	23,0	63,8	1,3	-1,6	4,3	6,9	0,6	14,1	1,9	-1,1	9,1
obiloviny	12	40,9	19,0	66,7	2,2	-1,9	4,4	9,5	0,2	53,0	1,2	0,0	5,6
ovoce a zelenina	2	68,7	68,4	69,0	-0,1	-0,1	0,0	5,6	4,4	6,9	0,1	0,1	0,1
prasata	2	48,5	44,4	52,7	25,3	2,3	48,2	15,9	12,6	19,3	12,8	2,0	23,7
řepa	1	45,4			0,8			1,9			0,0		
průměr	24	46,0			3,6			8,6			2,3		

¹ Počet zařazených subjektů.
Zdroj: Autor podle výročních zpráv uvedených společností.

Z výsledků uvedených společnostmi vyplývá, že většina z nich disponuje vysokým podílem dlouhodobého investičního majetku na celkových aktivech. Nejmenšího poměru ve výši 19 % bylo dosaženo u dánské společnosti zařazené mezi obchodníky s obilovinami. Na druhou stranu nejvyšší podíl je zaznamenán u holandského družstva v sektoru ovoce a zeleniny, jehož dlouhodobý majetek tvořil 69 % celkových aktiv. Průměrná hodnota se u vzorku všech 24 západoevropských subjektů blíží 50 %.

Z údajů vypovídajících o provozním zisku a čisté ziskové marži je patrné, že i celkem vysoký podíl investičního majetku nemusí nutně vést k výrazné ziskovosti. Družstva nakládající s obilovinami dosahují provozní marže ve výši pouhých 2,2 %. Čistá marže je ještě o jedno procento nižší. Nejvyšší čisté marže dosáhlo dánské družstvo *Vestjyllands Andel Amba*, které ve svém fiskálním roce 2013/2014 utržilo více než 1,8 mld. DKK⁵⁷⁰ a hospodařilo s výsledkem 102 mil. DKK.⁵⁷¹ Ovšem v porovnání s ostatními dosáhl *Vestjyllands Andel Amba* značně výjimečných výsledků. Pouze další dvě družstva dosáhla na čistou ziskovou marži nad 1 %.⁵⁷² U ostatních subjektů nepřesáhla marže 1 %.

U mlékáren je situace podobná. I když průměrná čistá zisková marže je vyšší než v případě obilovin, není možné charakterizovat zpracování mléka jako ziskovější aktivitu. Zisková marže 9,1 %, již dosáhla švédská mlékárna *Skånemejeriers ek för*, je v této situaci výjimkou. Její marže ale není generována provozní činností, nýbrž je vytvářena výnosy z dlouhodobého finančního majetku, specificky výnosy ze zisků ovládaných účetních jednotek. Ostatní subjekty se pohybují v rozmezí -1 % až 3 %.

Profesionální management je, podobně jako další lidské zdroje, jedním ze základních předpokladů úspěšnosti odbytové organizace.⁵⁷³ Proto je logické, že všechny subjekty evidují osobní náklady, ačkoli i u západoevropských společností lze nalézt výjimky, u nichž se osobní náklady pohybují na nízké úrovni. Osobní náklady konsorcia *Granlatte* tvoří pouhých 0,6 % celkových tržeb, což je výrazně méně v porovnání se všemi ostatními družstvy. U většiny se vyplacené osobní náklady rovnají jednotkám procent celkových tržeb. Takto nízká hodnota je u družstva *Granlatte* dána malým počtem zaměstnanců (šestnáct), subjekt totiž funguje hlavně jako servisní odbytová organizace. Družstvo samotné nezpracovává surovinu a mezi jeho členy patří mimo jiné čtrnáct samostatných lokálních odbytových organizací. *Granlatte* též vykazuje vysoký podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech (nad 60 %). Ovšem *Granlatte* drží vysoký podíl (77,48 %) v mlékárně *Granarolo*,⁵⁷⁴ proto jsou dlouhodobá aktiva družstva *Granlatte* tvořena hlavně dlouhodobým finančním majetkem – podíly v ovládaných osobách, které tvoří 81 % z celkového dlouhodobého majetku.

Druhým extrémem je situace v dánském družstvu obchodujícím s produkčními vstupy a obilovinami *Salling grovvare Amba*, které vykazuje mzdy ve výši 53 % tržeb. Zde je možné konstatovat, že takto vysoká hodnota je však dána účetním a organizačním postupem. Aktivita družstva jsou provozovány jednak v družstvu *Salling grovvare Amba* (tržby 13 mil. DKK) a jednak v jeho dceřiné společnosti *SG Butik Amba* (tržby 14 mil. DKK). *SG Butik* poté nevykazuje žádné osobní náklady, dokonce ani nedisponuje vysokou hodnotou investičního majetku. Je tedy zřejmé, že veškeré osobní náklady jsou evidovány a účtovány v mateřském družstvu. Po započtení tržeb *SG Butik* by tedy celkové osobní náklady činily 25,43 % tržeb obou subjektů.

570 Přibližně 250 mil. EUR.
571 Přibližně 13,8 mil. EUR.
572 Těmi jsou *Kristianstadsortens Lagerhustörening ek för* a *Lantmännen ek För*.
573 BANASZAK, I., *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets*, c. d., s. 123–124.
574 Společně s družstvem *Cooperlat* (2,74 %) a italskou bankou *Intesa Sanpaolo* (19,78 %).

Charakteristiky subjektů podpořených v rámci PRV a v předchozích kapitolách definovaných jako částečně úspěšné / úspěšné jsou značně rozdílné. Rozdíly mohou být vysvětleny strukturálními aspekty, které odlišují západoevropská družstva a subjekty podpořené v ČR a SR z dotačních prostředků. Bohužel pro polské subjekty nebyla dostupná finanční data, a tudíž ani podobná charakteristika nemohla být provedena.

9.2] Charakteristika podpořených subjektů v České republice

V rámci předvstupního dotačního titulu (PP č. 10) je třináct seskupení charakterizováno jako částečně úspěšně uznané, pouze jedno (CZ FRUIT, IČ 25669397) spadá mezi úspěšně podpořené subjekty. Podíváme-li se tedy na finanční charakteristiky těchto subjektů (tab. 53), je zcela zřetelné, že sedm ze čtrnácti subjektů nevykazuje žádný nebo skoro žádný dlouhodobý investiční majetek. Druhá polovina subjektů vykazuje investiční majetek v rozmezí 11–60 %. Nejvyšší hodnota investičního majetku je zaznamenána u družstva Jihofrukt (IČ 25544578), které dosahuje podílu investičního majetku srovnatelného s dříve charakterizovanými subjekty západní Evropy. Ovšem u CZ FRUITU i Jihofraktu je třeba podotknout, že oba subjekty byly po ukončení PP č. 10 zařazeny mezi kolektivní subjekty spadající pod podporu v rámci společné organizace trhu, čímž dostaly možnost čerpat dotace na vznik předběžně uznaných seskupení producentů a uznaných organizací producentů v odvětví ovoce a zeleniny, ze kterých se podporuje mj. investice do dlouhodobého majetku. Druhého největšího podílu dlouhodobého majetku dosahuje OD Brassica (IČ 25403176), jež má více než 34 % celkových aktiv vázaných v dlouhodobém hmotném majetku, hlavně ve stavbách. Tímto tedy odbytová organizace může svým členům nabízet nejenom zprostředkování prodeje, ale i skladování komodit a další logistické služby.

V případě podílu osobních nákladů na tržbách je patrné, že u několika subjektů mzdové náklady v podpořené organizaci nefigurují, nebo jsou zcela zanedbatelné. Nejnižších hodnot dosahují Ekodružstvo severozápad (IČ 25415417; 29 tis. CZK/rok), Mlékařské a hospodářské družstvo Opočno (IČ 25924311; 19 tis. CZK/rok) a Mléko Polná, odbytové družstvo (IČ 26216604), které neevidovalo žádné mzdové náklady. Ostatní subjekty vykazující podíl osobních nákladů na tržbách nižší než 1 % evidují takové náklady, které jsou reálně vyšší než 300 tis. Výše osobních nákladů indikuje, že subjekt mohl zaměstnat alespoň jednu osobu, jež se aktivitám subjektu věnovala na plný úvazek. Subjekty, které mají vysoký podíl osobních nákladů na tržbách (> 5 %), lze současně charakterizovat jako subjekty s vysokou přidanou hodnotou a vysokým podílem dlouhodobého majetku. Nejvyšší přidané hodnoty dosáhl výše zmiňovaný Jihofrukt, následovaný Hospodářským odbytovým družstvem Podbořany (IČ 25401882; 13,2 %).

Tab. 53: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů z PP č. 10, ČR (údaje v %)

IČO	sektor	rok	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
25237811	obiloviny	2013	0,2	-1,0	0,4	-0,8	0,07
25401882	N/A	2013	11,5	1,9	8,4	13,2	1,09
25403176	obiloviny	2013	34,4	2,4	4,7	10,8	1,69
25415417	skot	2011	0,0	0,8	0,1	1,0	0,74
25447262	zelenina	2011	11,0	0,0	0,6	0,7	0,06
25544578	ovoce	2010/2011	60,1	1,0	12,2	18,6	0,48
25571087	mléko	2013	0,0	0,0	0,1	0,2	0,02
25578499	zelenina	2011	0,1	0,7	1,2	0,1	0,66
25669397	ovoce	2013	18,4	0,0	2,8	4,5	0,02
25924311	mléko	2012	0,3	0,1	0,2	0,3	0,04
26174090	mléko	2013	0,0	0,1	0,1	0,2	0,09
26216604	mléko	2013	0,0	0,0	0,0	0,1	0,04
26217678	ovce a kozy	2012	18,9	1,9	14,5	12,4	0,06
26447207	květiny	2013	0,4	0,1	2,1	2,9	0,03

Pozn.: viz hodnoty v příloze (Příloha 9).

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Podpora odbytových družstev byla v rámci PP č. 10 cílena mimo jiné na zvyšování přidané hodnoty vzniklých subjektů (tab. 54). Jsou-li tedy vzaty v úvahu údaje získané z účetních závěrek, je nutné konstatovat, že pouze v jednom známém případě byla vykázána záporná přidaná hodnota (ODOB družstvo, IČ 25237811; 2013), která byla hlavně způsobena zápornou obchodní marží. Ve všech ostatních případech podpořené odbytové organizace generovaly přidanou hodnotu v kladných číslech. Z hlediska absolutních čísel nejvyšší přidanou hodnotu generuje družstvo CZ FRUIT, i když je jasně patrný pokles hodnoty mezi lety 2010 a 2013. Na druhou stranu v roce 2013 družstvo Brassica vykazuje přidanou hodnotu srovnatelnou s CZ FRUIT i při výrazně nižších tržbách (279 versus 117 mil. CZK). Shodná výše přidané hodnoty při značně se lišící hodnotě tržeb a výkonů je vysvětlena hlavně úrovní služeb, kterou jednotlivá družstva užívají. Zatímco u družstva Brassica se služby podílely v roce 2013 na výkonové spotřebě 41 %, u CZ FRUIT dosáhla tato hodnota 88 %. Z výročních zpráv CZ FRUIT (2014, 2013)⁵⁷⁵ poté vyplývá, že družstvo nevlastní některé technologie a skladovací kapacity, v průběhu roku si je od svých členů pronajímá. V případě OD Brassica je patrné, že družstvo přímo vlastní jak skladovací, tak i posklizňové technologie,⁵⁷⁶ které mu i při nízké obchodní marži (2 % v 2013) umožní generovat vyšší přidanou hodnotu.

⁵⁷⁵ Dostupné ve Sbírce listin Ministerstva spravedlnosti.

⁵⁷⁶ BRASSICA, Posklizňová úprava plodin, dostupné online: <<http://www.brassica.cz/technologie-poskliznova-uprava-plodin.php>> [20. 9. 2015].

Tab. 54: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů z PP č. 10, ČR, tis. CZK

IČO	2009	2010	2011	2012	2013
25237811	1 116	1 335	674	791	-1 487
25401882	1 276	436	1 210	1 096	981
25403176	9 385	15 640	14 483	10 527	12 664
25415417	307	203	299	–	–
25447262	694	1 348	1 540	–	–
25544578	4 139	4 750	–	–	–
25571087	432	584	520	431	447
25578499	102	342	172	–	–
25669397	19 250	37 724	15 389	15 356	12 608
25924311	31	30	35	29	–
26174090	–	–	–	–	657
26216604	201	187	192	206	226
26217678	1 328	1 184	704	888	–
26447207	12 981	12 751	10 120	5 112	5 678
celkem Σ (14) ¹	51 242 13	76 514 13	45 338 12	34 436 9	31 774 8
celkem (EUR)	1 937 682	3 025 465	1 844 058	1 369 606	1 223 300
podíl na přidané hodnotě zem.	0,30 %	0,33 %	0,13 %	0,10 %	0,09 %

¹ Počet údajů k dispozici u čtrnácti subjektů; – data nejsou k dispozici.

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.; EURO-STAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

Třetím výrazným přispěvatelem k přidané hodnotě je odbytové družstvo CZ FLORA (IČ 26447207), které v posledním sledovaném roce generovalo přidanou hodnotu ve výši 5,6 mil. CZK při 195 mil. CZK tržeb (2,9 %). Ačkoliv ani tento subjekt nedisponuje dlouhodobým majetkem a služby se na výkonové spotřebě podílejí 99 %, dosahovaná přidaná hodnota vychází hlavně z vysoké obchodní marže, jež, podobně jako u CZ FRUIT, dosahovala v roce 2013 13 %. U ostatních subjektů je vykazovaná přidaná hodnota nižší.

Přestože není možné získat údaje o přidané hodnotě u všech podpořených subjektů, lze alespoň na základě částečných údajů vyvodit vliv takto založených subjektů na celkové hrubé přidané hodnotě zemědělského odvětví. V letech 2009 a 2010 bylo dostupných třináct účetních závěrek ze čtrnácti možných. Ty vykazaly, že založené odbytové organizace generovaly okolo 0,3 % hrubé přidané hodnoty českého zemědělství. V roce 2011 jsou sice výsledky dostupné od dvanácti subjektů, jak je ale zřejmé z tab. 55, podíl na celkové přidané hodnotě klesá k 0,13 %. Úbytek můžeme vysvětlit hlavně poklesem u CZ FRUIT, kterému se snížila přidaná hodnota mezi 2010 a 2011 o 60 %.

Tab. 55: Struktura vytváření přidané hodnoty, PP č. 10, tis. CZK, 2013

IČ	obchodní marže	výkony	výkonová spotřeba	přidaná hodnota z výkonové spotřeby	podíl služeb na výkonové spotřebě	přidaná hodnota
25237811	-1 925	733	-295	438	78 %	-1 487
25401882	47	5 914	-4 980	934	23 %	981
25403176	2 048	15 156	-4 540	10 616	41 %	12 664
25571087	490	128	-171	-43	95 %	447
25669397	35 929	10 938	-34 259	-23 321	88 %	12 608
26174090	697	200	-240	-40	90 %	657
26216604	324	0	-98	-98	94 %	226
26447207	27 189	0	-21 511	-21 511	99 %	5 678

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Tab. 56: Charakteristika částečně úspěšně podpořených subjektů z PRV 04–06, ČR (údaje v %)

IČO	sektor	rok	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
25497138	obiloviny, olejniny	2012	4,4	0,6	0,6	0,3	0,5
26087898	olejniny, skot, prasata	2012	0,0	1,1	1,2	2,2	1,0
26110423	obiloviny, olejniny, prasata	2012	0,0	5,2	0,0	5,8	4,4
26110989	olejniny, skot, drůbež	2012	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
26388766	obiloviny, olejniny	2012	5,3	4,5	2,6	11,5	3,8
26407388	obiloviny, olejniny, skot	2012	0,2	2,1	0,6	2,8	1,5
26928680	obiloviny, olejniny	2012	14,2	1,4	0,0	1,4	1,1
26938502	obiloviny, olejniny	2012	0,0	-0,1	0,0	0,2	-0,1
26975971	skot	2012	1,4	1,0	0,4	1,3	0,9
26977435	obiloviny, olejniny, prasata	2012	0,0	0,2	0,0	0,2	0,1
27172597	obiloviny, olejniny	2012	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1
27474933	olejniny, LAKR, prasata, drůbež	2012	0,0	0,3	0,4	0,7	0,2
27682196	obiloviny, olejniny, skot, prasata	2012	0,0	0,2	0,0	0,2	0,1
27689387	obiloviny, olejniny	2012	0,0	0,2	0,1	0,3	0,2
27781771	obiloviny, olejniny	2012	0,0	1,9	2,5	4,7	1,7

Pozn.: viz hodnoty v příloze (Příloha 9).

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Dotace vyplacené z programu rozvoje venkova (PRV 04–06) neměly z dlouhodobého hlediska zásadní vliv na vznik fungujících odbytových organizací v ČR. Většinu z podpořených subjektů již není možné charakterizovat jako odbytovou organizaci, jelikož nesplňují základní parametry úspěšné odbytové organizace. Na základě charakteristiky zbylých subjektů je možné konstatovat (tab. 56), že i v rámci podpory z PRV 04–06 je charakteristika podniků podobná subjektům podpořeným z PP č. 10. Znamená to tedy, že výskyt investičního majetku je ojedinělý a běžně se vyskytují subjekty bez vlastních zaměstnanců. Specificky v roce 2013 devět seskupení nedisponuje žádným dlouhodobým majetkem, navíc dva podniky vykazují dlouhodobý majetek v zanedbatelné výši 3 a 82 tis. CZK. Z tohoto hlediska je tedy zřejmé, že přidaná hodnota, kterou podniky vykazují, nemůže být tvořena s využitím investičního majetku, jenž by upravil charakter obchodované komodity.

Tab. 57: Přidaná hodnota částečně úspěšně podpořených subjektů z PRV 04–06, tis. CZK

IČ		2009		2010		2011		2012		2013	
25497138		1 024		1 023		359		306		–	
26087898		326		219		71		960		1 488	
26110423		–		–		201		1 195		–	
26110989		-24		-24		-24		-24		-24	
26388766		1 734		1 123		2 230		8 157		–	
26407388		222		360		2 631		4 239		3 452	
26928680		-158		-2 125		1 533		772		1 160	
26938502		-115		-90		92		47		329	
26975971		-149		1 598		4 353		3 966		–	
26977435		505		-87		-3		25		19	
27172597		46		141		–		180		126	
27474933		-491		-234		-139		72		61	
27682196		26		-139		-155		13		19	
27689387		40		42		81		51		40	
27781771		-35		414		-6		952		–	
celkem (tis.CZK)	Σ (14) ¹	2 951	14	2 221	14	11 224	14	20 911	15	6 670	10
celkem (EUR)		111 590		87 821		456 520		831 683		256 795	
podíl na hrubé přidané hodnotě zem.		0,017 %		0,010 %		0,033 %		0,063 %		0,018 %	

¹ Počet údajů k dispozici u patnácti subjektů; – data nejsou k dispozici.

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.; EURO-STAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

Přidaná hodnota, kterou subjekty generují (tab. 57), není významná. V roce 2012, kdy jsou dostupné všechny finanční závěrky, vytvořily obchodní subjekty 0,063 % přidané hodnoty zemědělství. V roce 2011, pro který chyběla finanční závěrka u jednoho seskupení, byl podíl na celkové přidané hodnotě dokonce poloviční (tj. 0,33 % přidané hodnoty zeměděl-

ství). Porovnáme-li přidanou hodnotu subjektů podpořených PP č. 10, zjistíme, že podniky financované z PRV zaostávají v relativních (%) poměrech i v celkových číslech. Nejvyšší zjištěná přidaná hodnota byla identifikována v roce 2012, a to ve výši 8 157 tis. CZK (Hospodářské a odbytové družstvo Valeč, IČ 26388766), což ale byl výsledek vysoce nadprůměrný, porovnáme-li tuto hodnotu s výsledky předchozích let.

Přidaná hodnota (tab. 58), kterou podniky generují, je vytvářena v rámci obchodní marže z prodeje zboží a současně výkony sníženými o výkonovou spotřebu. Podle zjištění autora vycházejícího z dat z roku 2012, výkony u třinácti z patnácti subjektů nevytvářely žádnou přidanou hodnotu, dokonce přidanou hodnotu snižovaly. Výkonová spotřeba totiž byla vyšší než generovaná hodnota výkonů. Hlavní položkou výkonové spotřeby se staly služby, jež v osmi případech tvořily 100 % nákladů na výkonovou spotřebu, v dalších čtyřech případech tvořily služby více než 90 % výkonové spotřeby.

Tab. 58: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 04–06, 2012, tis. CZK

IČ (2012)	obchodní marže	výkony	výkonová spotřeba	přidaná hodnota z výkonové spotřeby	podíl služeb na výkonové spotřebě	přidaná hodnota
25497138	761	1 040	–1 495	–455	92 %	306
26087898	1 275	0	–315	–315	100 %	960
26110423	1 125	382	–312	70	99 %	1 195
26110989	0	0	–24	–24	100 %	–24
26388766	10 543	602	–2 988	–2 386	56 %	8 157
26407388	3 143	7 760	–6 664	1 096	100 %	4 239
26928680	875	0	–103	–103	100 %	772
26938502	183	584	–720	–136	100 %	47
26975971	8 322	691	–5 047	–4 356	96 %	3 966
26977435	60	0	–35	–35	100 %	25
27172597	847	1 539	–2 206	–667	0 %	180
27474933	195	75	–198	–123	98 %	72
27682196	79	0	–66	–66	100 %	13
27689387	149	1 095	–1 193	–98	0 %	51
27781771	957	0	–5	–5	100 %	952

Zdroj: Autor podle MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Vysoký podíl externích služeb má samozřejmě vliv i na celkovou přidanou hodnotu, kterou by subjekty mohly vykázat. Veškeré aktivity zahrnuté ve výkonech jsou tedy často vykonávány externě. A jelikož mnohdy nejsou vykazovány žádné osobní náklady, je předpokládáno, že i lidská práce (vedení, obchod) je kontrahována formou externích služeb.

Zakomponováním kontrahovaných aktivit mezi aktivity prováděné přímo subjektem⁵⁷⁷ by mohlo dojít k navýšení generované přidané hodnoty daného subjektu, což by více odpovídalo cílům stanoveným v rámci programu.

9.3] Charakteristika podpořených subjektů na Slovensku

V porovnání s ČR sice výsledky ze Slovenska vykázaly vyšší efektivnost, z následujících dat je ale zřejmé, že i Slovensko trápí specifické charakteristiky vzniklých odbytových družstev, které mohou zpochybnit vhodnost investovaných peněz ze strany EU a slovenské vlády. Pro přehlednost budou jednotlivé charakteristiky prezentovány v časové posloupnosti poskytovaných dotací.

Výnosy ministra zemědělství SR podpořily celkem sedmnáct odbytových organizací, z čehož u čtyř seskupení nebyly nalezeny žádné důvody, které by odporovaly fungování odbytových organizací podle navržené metodiky. Nejvýznamnějšími subjekty jsou družstva Bonum (IČ 35837829) a SK FRUIT (IČ 36313556). Obě vykazují existenci dlouhodobého majetku, i když jeho výše se rozhodně v relativních číslech neblíží hodnotám dosahovaným v západní Evropě. S hodnotami mezi 13 a 15 % se jedná spíše o výši majetku srovnatelnou s CZ FRUIT. V reálných číslech se ovšem výše investičního majetku značně liší. SK FRUIT v roce 2013 vykazovalo investiční majetek ve formě movitých věcí výši 156 tis. EUR,⁵⁷⁸ družstvo Bonum vykazalo dlouhodobý hmotný majetek přesahující 1 mil. EUR. Z účetních závěrek tedy vyplývá, že ani jedna z organizací nedisponuje vlastními stavbami a pozemky, ale pouze nespécifickým movitým majetkem. Aktivita spojené s tříděním, manipulací, skladováním a balením jsou buď částečně vykonávány ve vlastní režii, nebo kontrahovány.⁵⁷⁹

Dalším charakteristickým rysem je množství zaměstnanců. Jak je patrné z tab. 59, pouze družstvo SK FRUIT eviduje zaměstnance,⁵⁸⁰ ostatní podpořené subjekty žádné osoby nezaměstnávají. Družstvo Bonum své zaměstnance nakupuje.⁵⁸¹ Při porovnávání hodnot čisté ziskové marže v zahraničí⁵⁸² a v ČR je zřejmé, že v sektoru ovoce, zeleniny a obilovin slovenské společnosti dosahují podprůměrných hodnot. Výjimkou je snad POD Levice (IČ 36566831), které výjimečně dosáhlo v roce 2013 na vysokou hodnotu provozní i čisté ziskové marže. Její úroveň ovlivnila hlavně relativně vysoká hodnota ostatních provozních výnosů, které zvýšily čistou obchodní marži z 0,53 % na výsledných 11,77 %. V předchozích letech byla situace rozdílná. POD Levice nevykazuje žádné ostatní provozní výnosy a vždy vykáže ztrátu.

577 Hlavně tedy aktivity spojené se zajištěním provozu, řízením nebo obchodem.

578 Podle poznámek k výroční zprávě z roku 2014 družstvo vlastní IT technologie, dva osobní vozy, vysokozdvizné zařízení a poté velké množství zemědělských strojů (postřikovače, řezače kořenů, mulčovací zařízení, sběrné vozíky apod.). Významná část majetku byla spolufinancována z dotačních prostředků.

579 V roce 2013 Bonum kontrahuje skladovací, manipulační a třídící služby ve výši 2,1 mil. EUR.

580 Podle poznámek k výroční zprávě z roku 2014 SK FRUIT zaměstnal v roce 2013 průměrně tři osoby.

581 Podle poznámek k výroční zprávě z roku 2014 Bonum v roce 2013 nakoupil pracovní sílu ve výši 13 tis. EUR.

582 Pouze ilustrativně, u dvou subjektů okolo 0,1 %.

Tab. 59: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů v rámci Výnosů MZe SR, ČR (údaje v %)

IČO	rok	sektor	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
35837829	2013	ovoce	13,62	0,03	0,00	-0,50	0,02
36254240	2013	obiloviny	4,37	0,59	0,00	0,94	0,27
36313556	2013	ovoce	15,40	0,05	1,26	-0,42	0,05
36536831	2013	N/A	0,00	12,01	0,00	0,53	11,77

Pozn.: viz hodnoty v Příloze 10.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Tab. 60 shrnuje výši přidané hodnoty generované podpořenými družstvy mezi lety 2009 a 2013. Jak je patrné, identifikované subjekty v celkovém součtu každý rok nevytvářely žádnou účetní přidanou hodnotu, dokonce ji snížily o více než 1,2 mil. EUR za pět let. Přidaná hodnota se ovšem v rámci zemědělsko-potravinářského sektoru přelila k dodavatelům služeb, kteří jenom v roce 2013 odčerpali 2,5 mil. EUR (tab. 61).

Tab. 60: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, Výnosy MZe SR, EUR

IČ		2009		2010		2011		2012		2013	
35837829		-346 318		-306 371		-298 598		-194 763		-55 004	
36254240		21 100		9 200		14 600		17 773		32 352	
36313556		-		-83 417		-30 041		-26 702		-17 934	
36536831		-6 925		-842		115		-471		249	
celkem	Σ (4) ¹	-332 143	3	-381 430	4	-313 924	4	-204 163	4	-40 337	4
podíl na hrubé přidané hodnotě zem.		-0,146 %		-0,127 %		-0,065 %		-0,035 %		-0,007 %	

¹ Počet údajů k dispozici u čtrnácti subjektů; – data nejsou k dispozici.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.; EURO-STAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.

Tab. 61: Struktura vytváření přidané hodnoty, Výnosy MZe SR, EUR

IČ (2013)	obchodní marže	výkony	výkonová spotřeba	přidaná hodnota z výkonů	podíl služeb na výkonové spotřebě	přidaná hodnota
35837829	2 040 416	342 394	-2 437 814	-2 095 420	92 %	-55 004
36254240	135 634	6 666	-109 948	-103 282	95 %	32 352
36313556	161 235	13 859	-193 028	-179 169	79 %	-17 934
36536831	249	0	0	0	-	249

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

PRV SR, který byl aplikován v roce 2004, podpořil celkem 31 družstev a tři společnosti s ručením omezeným. Aktuálně je definováno osmnáct družstev, která byla charakterizována jako úspěšně či částečně úspěšně podpořená, z čehož tři družstva dosahují alespoň 15 % obchodního podílu na relevantním trhu. Těmito družstvy jsou *Slovchmel'* (IČ 00493490, chmel), *Ovogal Farm* (IČ 35922338, vejce) a *Zeleninárska spoločnosť – Kráľová pri Senci* (IČ 35910445, brambory). Jak vyplývá z tab. 62, neexistence investičního majetku nemusí znamenat nevýhodu v rámci dosahovaného podílu na trhu. *Ovogal Farm* vykazoval v roce 2013 dlouhodobá aktiva ve výši pouhých 35 tis. EUR, i tak dosáhl na tržní podíl blížící se 20 %. Na druhou stranu *Slovchmel'* a *Zeleninárska spoločnosť* dlouhodobým majetkem disponují, u obou společností je tvořen stavbami a movitými věcmi, kdy obě kategorie jsou zastoupeny v podobné výši. Přestože provozní marže u *Slovchmel'*u nepatří mezi nejvyšší (pouhé 0,4 %), v hodnotě relativní výše přidané hodnoty suverénně dominuje. Vysoká míra přidané hodnoty poté umožňuje pokrytí nákladů na pracovní místa. I když se u *Slovchmel'*e mezi lety 2012 a 2013 snížila přidaná hodnota o více než 2/3, nízká hodnota kontrahovaných služeb⁵⁸³ umožnila udržet vykazovanou účetní přidanou hodnotu v kladných číslech.

Také na Slovensku nepatří vlastnění investičního majetku mezi standardní předpoklady fungování odbytových seskupení. V rámci PRV 04–06 pouze osm z osmnácti družstev vlastní jakýkoliv dlouhodobý majetek. Ovšem co se týče osobních nákladů na zaměstnance, tak pouze pět subjektů nevykázalo žádné mzdové náklady, zatímco u ostatních je možné sledovat rozptyl mezi 1 788 a 811 924 EUR/rok.

Výška čisté ziskové marže se ale u slovenských subjektů trochu liší od marží dosahovaných u českých seskupení. Zatímco u subjektů podpořených z HPRV se marže v roce 2012 pohybovala mezi 4,2 a –0,1 %, ve slovenském prostředí maximální hodnota čisté marže nepřekročí 1,16 % a klesá až k 2,5% ztrátě.

Na druhou stranu je i při nižších maržích efekt slovenských odbytových sdružení promítnutí se do přidané hodnoty slovenského zemědělství zřetelnější. Podle cílů PRV SR slovenské ministerstvo zemědělství počítalo s navýšením přidané hodnoty produktů uváděných na trh. Oproti předchozímu neunijnímu programu mají dotace z PRV pozitivní efekt na účetní přidanou hodnotu, když za pět sledovaných let (2009–2013) vykázala seskupení celkovou přidanou hodnotu ve výši 8,2 mil. EUR, což odpovídá 0,37 % celkové hrubé přidané hodnoty zemědělství za vykázané roky. Tab. 63 představuje vývoj vykazované přidané hodnoty u seskupení. Jak je patrné, celková hodnota vykazované přidané hodnoty roste mezi lety 2010–2012 o 48 %, což ale neznamena nárůst na podílu hrubé přidané hodnoty slovenského zemědělství. Ta roste o 92 % a v jejím důsledku se podíl generované přidané hodnoty snižuje.

Tab. 62: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 04–06, SR (údaje v %)

IČO	sektor	rok	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
00493490	chmel	2012	13,09	0,41	17,35	25,36	–0,40
35893273	brambory	2012	3,97	–1,22	4,53	3,35	–1,37
35910445	brambory	2012	19,41	1,39	7,45	10,31	1,16
35922338	drůbež a vejce	2012	0,65	0,04	0,58	0,81	0,02
36052973	mléko	2012	1,28	0,12	0,66	–0,27	–0,12
36269433	obiloviny	2012	0,00	0,00	0,00	0,00	–0,01
36269581	obiloviny	2012	0,00	–0,26	0,00	–0,26	–0,28
36269590	obiloviny	2012	0,00	0,12	0,00	0,05	0,10
36269786	obiloviny	2012	0,00	0,28	0,00	0,28	0,21
36280755	obiloviny	2012	0,00	0,37	0,33	0,71	0,20
36281999	brambory	2012	0,00	–	–	–	–
36338222	mléko	2012	0,00	0,18	0,04	0,23	0,00
36425672	mléko	2012	1,62	0,26	1,02	1,35	0,19
36451835	brambory	2012	32,05	–1,67	15,54	12,60	–2,52
36503771	ovce	2012	0,00	–1,00	0,55	–0,44	–1,01
36513750	mléko	2012	0,00	0,14	1,14	2,01	0,00
36590673	mléko	2012	19,29	–0,20	0,22	1,79	–0,58
36601527	olejniny a luštěniny	2012	0,00	0,00	0,27	–0,26	0,01

– data nejsou k dispozici; viz hodnoty v Příloze 10; tučně jsou vyznačeny subjekty dosahující min. 15 % obchodního podílu na relevantním trhu.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných záznamů, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Zásadní změnou je počet seskupení, která dosahují záporné přidané hodnoty. Zatímco v roce 2010 bylo takových seskupení dvanáct, v roce 2011 je to již pouze polovina. Mezi subjekty, které v žádném ze sledovaných období nevykázaly zápornou hodnotu, patří *Slovchmel'*, *Zeleninárska spoločnosť*, *Ovogal Farm* a družstvo obchodující s bramborami s relativně vysokým podílem dlouhodobého majetku *Slovsolanum* (IČ 36451835); tedy družstva, která dosáhla celkem vysokého podílu na slovenském trhu s danou komoditou.

583 Pouze 5 % na celkové výkonové spotřebě.

Tab. 63: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 04–06, SR, EUR

IČ	2009	2010	2011	2012	2013
00493490	328 591	310 282	386 120	373 839	100 291
35893273	-3 880	21 500	28 300	34 800	56 387
35910445	539 700	841 200	924 600	1 123 900	1 106 200
35922338	218 774	211 436	253 176	188 000	205 208
36052973	–	-7 515	-4 112	-10 147	-1 270
36269433	-46 162	-18 655	2 287	-69	8 075
36269581	-48 440	-15 114	-13 200	-2 354	10 836
36269590	-20 913	-7 650	3 360	1 124	76 710
36269786	-34 828	-17 370	-15 808	4 130	7 633
36280755	25 122	-10 701	94 425	64 882	–
36281999	-42	-16	-14	-1 513	-16 846
36338222	27 316	-32 556	13 005	11 128	15 364
36425672	5 521	-27 523	56 626	109 628	–
36451835	115 715	114 111	56 971	65 570	91 218
36503771	-6 793	-9 131	-2 009	-2 426	-1 071
36513750	–	67 200	45 600	71 615	51 731
36590673	-24 923	-18 828	65 044	39 815	81 802
36601527	-9 694	-8 852	-8 288	-8 079	-7 557
celkem	Σ (18) ¹	1 065 064	1 391 818	1 886 083	2 063 843
podíl na hrubé přidané hodnotě zem.	0,468 %	0,464 %	0,389 %	0,358 %	0,299 %

¹ Počet údajů k dispozici u čtrnácti subjektů; – data nejsou k dispozici.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, *Regíster účtovných závierok*, c. d.; BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.; EURO-STAT, *Economic Accounts for Agriculture*, c. d.

Tab. 64 představuje, jakým způsobem byla vytvářena přidaná hodnota. Z hodnot roku 2012 je patrné, že 2/3 subjektů v rámci vlastní produkce nevytváří žádnou hodnotu, pouze snižují hodnoty dosažené obchodní marží, a to kontrahováním externích služeb, které se v deseti případech podílely na více než 90 % celkové výkonové spotřeby. V případech vysokého podílu služeb na celkové výkonové spotřebě musí být pro dosažení kladné přidané hodnoty obchodní marže dostatečně vysoká, nebo musí družstvo vlastnit technologie a kapacity pro další zpracování produkce. Zpracováním může dostatečně navýšit hodnotu nakoupené zemědělské komodity skrze výkony.

Z PRV 07–13 bylo na Slovensku podpořeno 63 subjektů, z nichž pouze 47 bylo stále možné označit za částečně úspěšně podpořené. Na rozdíl od předcházejícího období se nevyskytlo žádné seskupení, které by dosáhlo vyššího podílu na slovenském trhu, snížil se

průměrný počet členů (viz tab. 42). Z pohledu zpracované charakteristiky finančních výkazů je možné nalézt u většiny subjektů některé společné znaky.

Tab. 64: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 04–06, SR, EUR, 2012

IČ	obchodní marže	výkony	výkonová spotřeba	přidaná hodnota z výkonů	podíl služeb na výkonové spotřebě	přidaná hodnota
00493490	0	1 473 955	-1 100 116	373 839	3 %	373 839
35893273	5 574	54 829	-25 603	29 226	91 %	34 800
35910445	330 212	2 818 674	-2 024 977	793 697	73 %	1 123 900
35922338	713 020	0	-525 020	-525 020	95 %	188 000
36052973	2 261	25 054	-37 462	-12 408	99 %	-10 147
36269433	12 511	1 074	-13 654	-12 580	100 %	-69
36269581	-947	15 452	-16 859	-1 407	100 %	-2 354
36269590	14 552	0	-13 428	-13 428	100 %	1 124
36269786	4 130	0	0	0	–	4 130
36280755	211 235	20 321	-166 674	-146 353	98 %	64 882
36281999	0	0	-1 513	-1 513	100 %	-1 513
36338222	16 466	25 850	-31 188	-5 338	98 %	11 128
36425672	119 588	127 727	-137 687	-9 960	85 %	109 628
36451835	97 553	46 318	-78 301	-31 983	50 %	65 570
36503771	-175	0	-2 251	-2 251	99 %	-2 426
36513750	16 845	142 253	-87 483	54 770	42 %	71 615
36590673	2 075	60 000	-22 260	37 740	11 %	39 815
36601527	3	0	-8 082	-8 082	98 %	-8 079

Zdroj: Autor podle MFIN SR, *Regíster účtovných závierok*, c. d.; BISNODE, *Databáze Albertina*, c. d.

Pouze jediné družstvo mezi 47 subjekty vlastní dlouhodobý hmotný majetek (Agroma; IČ 36052973), a to ve výši 8 tis. EUR, dalších 46 subjektů neevidovalo v roce 2013 (respektive v roce 2012) žádný investiční majetek. Také během historického vývoje nebyla zaznamenána výrazná investiční činnost. Ve všech dostupných finančních závěrkách byla dlouhodobá aktiva zaznamenána pouze u dalších dvou subjektů (Gemermilk, IČ 36789496; OD Kysuca, IČ 36819450). Tato aktiva byla ale již odepsána, obnova neproběhla.

Podpořená seskupení se též vyznačují nízkou provozní marží (tab. 65), která v průměru dosahuje pouhých 0,11 %, což je výrazně méně v porovnání se západoevropskými subjekty obchodujícími s obilovinami (2,2 %) a mlékem (1,3 %). I při srovnání s českými subjekty⁵⁸⁴ je hodnota nižší. V souvislosti s tímto je sledována i velice nízká čistá zisková marže, která je v důsledku ještě nižší, zhruba poloviční v porovnání s provozní marží (0,05 %).

⁵⁸⁴ Průměrná provozní marže u podpůrného programu č. 10 dosáhla 0,6 % a v případě PRV 04–06 1,2 %.

Tab. 65: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 07–13, SR (údaje v %)

IČO	sektor	rok	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
36052973	obiloviny	2012	1,35	0,12	0,66	-0,27	0,12
36319881	mléko	2013	0,00	-1,22	1,09	-0,21	-1,21
36660884	mléko	2013	0,00	0,17	0,00	-1,54	0,12
36729761	mléko	2013	0,00	0,00	0,20	-1,39	0,00
36779679	mléko	2013	0,00	-0,21	2,19	-0,14	-0,24
36789496	mléko	2013	0,00	0,01	0,34	0,71	0,00
36814032	obiloviny	2013	0,00	0,28	0,13	-1,38	0,21
36819450	drůbež a vejce	2013	0,00	-0,08	0,58	-0,43	-0,21
43847064	olejniny a luštěniny	2013	0,00	0,63	0,26	-2,62	0,63
43868673	obiloviny	2013	0,00	0,49	0,39	-5,72	0,37
44021097	mléko	2013	0,00	0,21	0,28	-0,62	0,21
44036825	jatečný skot	2013	0,00	1,42	-0,01	-0,44	1,06
44037040	mléko	2013	0,00	0,21	0,13	0,01	0,16
44037554	mléko	2013	0,00	-0,21	0,00	-0,20	-0,22
44050429	jateční vepři	2013	0,00	-0,18	0,00	-1,31	-0,19
44052367	obiloviny	2013	0,00	0,00	0,00	-0,32	0,00
44054998	mléko	2013	0,00	0,31	0,36	0,11	0,01
44059159	mléko	2013	0,00	0,91	0,43	-0,25	0,70
44116098	obiloviny	2013	0,00	0,02	0,00	-1,28	0,00
44116161	obiloviny	2013	0,00	0,01	0,00	-0,63	0,00
44116225	obiloviny	2012	0,00	0,01	0,00	-1,61	0,00
44116268	obiloviny	2013	0,00	0,02	0,00	-1,17	0,01
44119143	obiloviny	2013	0,00	0,01	0,00	-1,08	0,00
44119283	obiloviny	2013	0,00	0,04	0,00	-1,63	0,02
44128231	obiloviny	2013	0,00	0,01	0,00	-0,91	0,00
44128398	obiloviny	2013	0,00	0,02	0,00	-0,94	0,01
44151268	mléko	2013	0,00	-0,01	0,00	-1,15	-0,02
44151926	jateční vepři	2013	0,00	0,07	0,00	0,00	0,05
44152060	mléko	2013	0,00	0,03	0,00	-0,15	0,02
44152159	obiloviny	2013	0,00	0,07	0,00	-0,16	0,04
44158602	obiloviny	2013	0,00	0,02	0,00	-1,05	0,00
44159030	obiloviny	2013	0,00	0,01	0,00	-1,83	0,00

44159285	obiloviny	2013	0,00	0,03	0,00	-1,80	0,00
44184051	obiloviny	2013	0,00	0,02	0,00	-1,16	0,00
44237260	mléko	2013	0,00	0,03	0,00	-0,23	0,01
44239149	mléko	2013	0,00	0,03	0,00	-1,49	0,01
44239254	obiloviny	2013	0,00	0,00	0,00	-0,90	0,00
44240929	jateční vepři	2013	0,00	0,02	0,00	-1,09	0,00
44246692	olejniny a luštěniny	2013	0,00	0,01	0,00	-0,71	0,00
44247052	obiloviny	2013	0,00	0,01	0,00	-1,16	0,00
44273801	olejniny a luštěniny	2013	0,00	0,01	0,00	-1,40	0,00
44281170	olejniny a luštěniny	2013	0,00	0,08	0,18	-0,80	0,06
44313098	obiloviny	2013	0,00	0,23	0,00	-2,07	0,17
44313144	olejniny a luštěniny	2013	0,00	0,38	0,00	-4,36	0,27
44313438	drůbež a vejce	2013	0,00	-2,25	0,00	-2,24	-2,48
44330936	olejniny a luštěniny	2013	0,00	3,51	0,00	0,90	2,68
44382103	obiloviny	2013	0,00	0,04	0,00	-3,55	0,03

Pozn.: viz hodnoty v Příloze 10.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Vysvětlení takto nízkých hodnot je možné nalézt v obchodní činnosti podpořených seskupení, která vykazují v mnoha případech nulovou obchodní marži, nízké výkony, výkovou spotřebu tvořenou z velké části službami a zápornou přidanou hodnotou. Výnosy přispívající k vytváření zisku, jak je předpokládáno,⁵⁸⁵ jsou založeny hlavně na obdržených dotacích, což zpochybňuje dlouhodobou udržitelnost podpořených seskupení.

Mimo výše uvedené charakteristiky je u značné části seskupení možné sledovat nízký počet subjektů vykazujících osobní náklady. Ze 47 jich 32 žádné náklady nevykazovalo a obdobně tomu bylo i v minulosti. Bylo zjištěno, že ty subjekty, které žádné osobní náklady nevykázaly, takto činily po celé sledované období (tj. 2009–2013). Dále v roce 2013 třicet subjektů vykazovalo obchodní marži o EUR, což znamená, že zboží bylo prodáno ve stejné hodnotě, za jakou bylo nakoupeno.

Výsledkem celého dotačního programu je, jak je uvedeno v tab. 66, záporná přidaná hodnota většiny seskupení, u mnoha subjektů byla záporná přidaná hodnota vykazována za celé sledované období. Jediným odbytovým družstvem, které nevykázalo zápornou přidanou hodnotu, je OD Gemermilk, navázané na mlékárnu Gemermilk RS. Její kladná přidaná hodnota vychází z obchodní marže převyšující výkovou spotřebu. U ostatních subjek-

⁵⁸⁵ Toto bylo usouzeno na základě skutečnosti, že výnosy jsou uvedeny na řádce Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti, kam na Slovensku spadají účetní třídy 644, 645, 646, 648, 655 a 657, do těchto tříd mj. náleží získané dotace.

tů není nic podobného zaznamenáno. Celková přidaná hodnota např. v roce 2012 klesla o 1,47 mil. EUR. Z tohoto pohledu tedy nebyl naplněn cíl navyšování přidané hodnoty, jenž byl ze strany slovenského ministerstva stanoven.

S ohledem na podobnost charakteristických znaků bylo provedeno u 29 subjektů porovnání místa a sídla podnikání. Srovnávány byly subjekty, které vykazují podobné znaky – nulovou obchodní marži, nulové mzdové náklady, nulový dlouhodobý majetek. Z této komparace vyšlo najevo, že z 29 subjektů 25 pochází z geograficky blízkých okresů. Většina je z okresu Dunajská Streda (21), zbytek ze sousedních okresů Galanta (1), Nitra (1), Hlohovec (1) a Topoľčany (1). Z 21 seskupení z okresu Dunajská Streda bylo osmnáct založeno přímo na shodné adrese v Dunajské Středě (Hlavná 5469/60A)⁵⁸⁶ a tři na adrese v Čiližské Radvaňi (č. p. 329).⁵⁸⁷ Tento fakt vede k závěru, že seskupení byla účelově zakládána skupinou blízkých osob.

Tab. 66: Přidaná hodnota částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 07–13, SR

IČ	2009	2010	2011	2012	2013
36052973	–	–7 515	–4 112	–10 147	–
36319881	23 957	11 922	9 127	–7 579	–8 394
36660884	–	–8 972	–76 727	–55 204	–45 129
36729761	–257	–877	–17 271	–40 379	–40 000
36779679	–10 327	–	–	–3 235	–665
36789496	15 064	10 749	10 499	27 414	27 338
36814032	7 144	–61 753	–63 931	–46 313	–29 022
36819450	–4 331	–8 642	–1 300	–2 129	–8 601
43847064	–58 784	–41 249	–76 640	–52 700	–37 200
43868673	–35 700	–29 012	–38 402	–42 920	–54 996
44021097	–	–	–96 175	–43 110	–27 532
44036825	–4 404	–5 782	–5 389	–4 766	–4 734
44037040	–145 292	–70 271	–8 906	–8 957	495
44037554	–89 449	–43 962	–35 789	–29 377	–4 066
44050429	–96 695	–96 176	–92 553	–70 293	–53 003
44052367	–1 282	–844	–4 389	–4 049	–3 836
44054998	–189 606	157 029	–21 340	–14 576	10 181
44059159	–10 457	–7 585	–6 989	–8 195	–7 293
44116098	–2	–7 520	–30 639	–29 235	–22 607
44116161	–2	–13 297	–33 196	–30 944	–19 497
44116225	–2	–30 421	–39 718	–42 354	–

⁵⁸⁶ Na adrese se nalézá sídlo a prodejna společnosti Agrotrade (IČ 31424112), která je mj. dodavatelem zemědělské techniky.

⁵⁸⁷ Na této adrese se nalézá sídlo společnosti Agročat, a. s. (IČ 34114238), zemědělského producenta.

44116268	–2	–28 060	–40 306	–39 825	–29 600
44119143	–2	–38 702	–61 049	–40 325	–25 565
44119283	–2	–14 965	–25 124	–54 101	–33 012
44128231	–2	–14 000	–40 205	–35 127	–23 295
44128398	–2	–8 160	–37 511	–29 555	–29 600
44151268	–3 909	–94 375	–101 701	–79 664	–60 664
44151926	–	–10 989	–10 009	–2 891	–48
44152060	–3 726	–21 055	–21 582	–6 900	–5 524
44152159	–	–10 700	–9 190	–2 800	–2 800
44158602	–2	–7 373	–35 792	–43 734	–29 815
44159030	–2	–1	–59 144	–64 629	–43 357
44159285	–2	–19 849	–32 132	–28 044	–27 069
44184051	–2	–34 127	–45 085	–39 179	–29 810
44237260	–22	–36 033	–42 471	–30 136	–3 117
44239149	–2	–5	–26 587	–22 097	–16 383
44239254	–2	–29 685	–40 959	–39 950	–29 960
44240929	–2	–23 815	–29 862	–15 069	–17 081
44246692	–2	–20 566	–59 597	–46 941	–35 955
44247052	–2	–8 215	–36 772	–27 487	–11 273
44273801	–2 281	–21 295	–36 057	–55 850	–43 280
44281170	–	–6 774	–37 660	–46 632	–11 619
44313098	–	–	–	–11 458	–13 983
44313144	–	–	–	–13 219	–23 451
44313438	0	–2	–41	–190	–721
44330936	4 400	10 400	10 995	–132 864	13 602
44382103	–2 971	727	–38 634	–43 865	–40 662
celkem (EUR) Σ (47) ¹	–608 962 39	–767 797 43	–1 490 315 44	–1 471 580 47	–902 603 45
podíl na hrubé přidané hodnotě zemědělství	–0,268 %	–0,256 %	–0,307 %	–0,255 %	–0,151 %

¹ Počet údajů k dispozici u 47 subjektů; – data nejsou k dispozici.

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Tab. 67: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 07–13, SR, EUR

IČ (2012)	obchodní marže	výkony	výkonová spotřeba	přidaná hodnota z výkonů	podíl služeb na výkonové spotřebě	přidaná hodnota	ostatní provozní výnosy
36052973	2 261	25 054	-37 462	-12 408	99 %	-10 147	43 066
36319881	0	5 052	-12 631	-7 579	88 %	-7 579	68 084
36660884	0	7 810	-63 014	-55 204	97 %	-55 204	60 001
36729761	0	0	-40 379	-40 379	100 %	-40 379	52 565
36779679	4 321	12	-7 568	-7 556	100 %	-3 235	21 957
36789496	39 198	0	-11 784	-11 784	43 %	27 414	14 221
36814032	0	12 073	-58 386	-46 313	100 %	-46 313	55 444
36819450	4 743	989	-7 861	-6 872	67 %	-2 129	60 244
43847064	-36 727	794	-16 800	-16 006	100 %	-52 700	76 642
43868673	-26 430	1 240	-17 730	-16 490	100 %	-42 920	96 212
44021097	405	0	-43 515	-43 515	100 %	-43 110	65 152
44036825	0	0	-4 766	-4 766	100 %	-4 766	32 009
44037040	329	0	-9 286	-9 286	100 %	-8 957	57 350
44037554	5 432	48 051	-82 860	-34 809	99 %	-29 377	29 705
44050429	0	0	-70 293	-70 293	100 %	-70 293	126 578
44052367	2	0	-4 051	-4 051	100 %	-4 049	4 056
44054998	-338	29 545	-43 783	-14 238	100 %	-14 576	89 254
44059159	0	1 314	-9 509	-8 195	100 %	-8 195	50 873
44116098	0	0	-29 235	-29 235	100 %	-29 235	58 787
44116161	0	0	-30 944	-30 944	100 %	-30 944	62 188
44116225	-4	8 592	-50 942	-42 350	100 %	-42 354	80 000
44116268	0	857	-40 682	-39 825	100 %	-39 825	80 000
44119143	0	0	-40 325	-40 325	100 %	-40 325	79 349
44119283	0	0	-54 101	-54 101	100 %	-54 101	71 837
44128231	0	124	-35 251	-35 127	100 %	-35 127	70 605
44128398	0	0	-29 555	-29 555	100 %	-29 555	59 469
44151268	0	0	-79 664	-79 664	100 %	-79 664	80 000
44151926	0	0	-2 891	-2 891	100 %	-2 891	44 651
44152060	0	0	-6 900	-6 900	100 %	-6 900	91 028
44152159	0	0	-2 800	-2 800	100 %	-2 800	73 932
44158602	0	0	-43 734	-43 734	100 %	-43 734	77 132
44159030	0	0	-64 629	-64 629	100 %	-64 629	80 000
44159285	0	0	-28 044	-28 044	100 %	-28 044	54 489
44184051	-3	0	-39 176	-39 176	100 %	-39 179	78 321

44237260	0	1 064	-31 200	-30 136	100 %	-30 136	56 941
44239149	0	1 238	-23 335	-22 097	100 %	-22 097	44 583
44239254	0	0	-39 950	-39 950	100 %	-39 950	80 000
44240929	0	759	-15 828	-15 069	100 %	-15 069	29 438
44246692	0	0	-46 941	-46 941	100 %	-46 941	80 000
44247052	0	0	-27 487	-27 487	100 %	-27 487	55 075
44273801	0	443	-56 293	-55 850	100 %	-55 850	87 136
44281170	0	0	-46 632	-46 632	100 %	-46 632	91 783
44313098	4 506	0	-15 964	-15 964	100 %	-11 458	13 603
44313144	8 300	0	-21 519	-21 519	100 %	-13 219	30 645
44313438	50 477	80	-50 747	-50 667	0 %	-190	5
44330936	5 029	493	-138 386	-137 893	100 %	-132 864	138 376
44382103	666	0	-44 531	-44 531	100 %	-43 865	45 787

Zdroj: Autor podle MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.

Přestože porovnávání českých a slovenských subjektů se západoevropskými není s ohledem na historický vývoj dostatečně relevantní,⁵⁸⁸ bylo možné definovat některé rozdíly, jež byly v rámci podpořených seskupení zjištěny.

Západoevropské subjekty většinou fungují jako odbytové organizace, které nejen poskytují výhody plynoucí z koncentrace, ale současně mají i své vlastní technické zázemí, nebo alespoň dceřiné společnosti, které objekt zájmu (obchodovanou komoditu) dokážou zpracovat. S tímto je samozřejmě spojena i otázka zaměstnanců a dlouhodobého hmotného nebo finančního majetku.

Většina podpořených seskupení ze získaných finančních zdrojů neinvestovala do dlouhodobého majetku trvalejšího charakteru. Pokud byl nějaký dlouhodobý majetek identifikován, byl většinou ve formě movitých aktiv, souboru movitých věcí a nebyl obnovován. Vlastní zaměstnanci jsou spíše výjimkou než pravidlem. Neexistující majetek a chybějící zaměstnanci byli často nahrazováni dodavatelskými službami (včetně outsourcingu vedení), což ale v důsledku snižovalo generovanou přidanou hodnotu seskupení, a tudíž přímo odporovalo základním cílům poskytovaného dotačního titulu.

Na druhou stranu je nutné si uvědomit, že nejen podpořené subjekty vykazují některé specifické charakteristiky popsané výše, ale že se může jednat o obecnou charakteristiku odbytových subjektů v ČR a SR.

V ČR existuje patnáct schválených odbytových organizací s komoditou mléka. Tyto subjekty vznikly, až na výjimky,⁵⁸⁹ bez jakékoliv podpory, jejich obchodní činnost tedy nebyla

⁵⁸⁸ Zde je nutné si uvědomit, jakou mají odbytové organizace v západní Evropě historii. Současně do vzorku byla vybrána pouze taková družstva, která spadala mezi nejvýznamnější ve svém oboru, navíc za podmínky, že u nich musely být dostupné výroční zprávy.

⁵⁸⁹ Těmi jsou Mlékařské a hospodářské družstvo Opočno (IČ 25924311); Mlékařské odbytové centrum Třebíč – družstvo (IČ 25571087), Družstvo PRAGOLAKTOS (IČ 26174090) a OD Mléko Polná (IČ 26216604).

dotacemi pokrivena. Z těchto patnácti subjektů pouze šest eviduje dlouhodobý majetek, z čehož však tři v hodnotě nižší než 70 tis. CZK a pouze dva v hodnotě nad 5 mil. CZK⁵⁹⁰ (viz Příloha 9). I tak významný subjekt, jako je *Mlékařské a hospodářské družstvo JIH* (IČ 60647876) s tržbami přesahujícími v roce 2013 3,7 mld. CZK,⁵⁹¹ nemá žádný dlouhodobý majetek a zaměstnává pouhé dva zaměstnance.

Z toho lze usoudit, že tendence českých odbytových společností spočívá spíše v plnění funkce partnera,⁵⁹² který dojednává obchody a provádí koordinační a konzultační aktivity, než aby tyto subjekty aspirovaly na transformování se do družstev klasického západního stylu. V podobném světle vystupují i slovenská odbytová seskupení. Tento stav může být dán specifickým historickým vývojem s malou vzájemnou důvěrou, založenou na špatných zkušenostech z vyrovnávání závazků transformovaných JZD, jež vedou k minimalistické formě spolupráce.

590 Pouze 4–5 % z celkových aktiv.

591 17 % českého trhu s mlékem v roce 2013.

592 Blíže podobné funkci vyjednávacích organizací.

10

Porovnání legislativních předpokladů a hodnocení stanovených cílů opatření PRV

Po přistoupení do EU (tj. v roce 2004) Česká republika, Slovenská republika a Polsko využívají možnosti aplikování podpůrných programů pro podporu vzniku odbytových organizací.⁵⁹³ Přestože se ve všech státech stal základem pro danou podporu totožný dokument (Nařízení Rady /ES/ č. 1257/1999), obecné požadavky na vznikající odbytové organizace se různily. Česká a polská vláda zahrnuly požadavky do legislativního rámce (ať už to byl zákon nebo vládní nařízení),⁵⁹⁴ zatímco na Slovensku se podmínky stanovily pouze do programového dokumentu vydaného Slovenskou platební agenturou. Z tab. 68 je zřejmé, že v České republice a na Slovensku byly hlavní cíle převzaty z cílů EU, zatímco v Polsku si tvůrci politiky cíle částečně modifikovali a zjednodušili. V ČR se hlavní cíl zaměřuje na potřebu vytvoření podmínek pro skupiny zemědělských výrobců z důvodu zvýšení jejich konkurenceschopnosti po vstupu na jednotný trh EU,⁵⁹⁵ zatímco v EU a SR je hlavním cílem podpoření vzniku a ulehčení administrativní zátěže.⁵⁹⁶ Na rozdíl od tohoto se v PL kladl důraz na zvýšení ekonomické efektivity prvovýrobců a zvýšení kvality jejich hospodaření.⁵⁹⁷

593 Odbytovou organizací jsou ve smyslu podpory z PRV chápány uznané skupiny výrobců (ČR), odbytové organizácie výrobcov (SR), grupy producentów rolnych (PL).

594 V ČR se jednalo o nařízení vlády č. 655/2004 Sb., v Polsku o zákon č. 88/2000.

595 Nařízení vlády ČR č. 655/2004 Sb.

596 PPA, *Príručka pre žiadateľa/konečného prijímateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku v rámci Plánu rozvoja vidieka SR*, c. d., s. 19; Nařízení Rady /ES/ č. 1257/1999.

597 MZe PL, *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 04–06*, c. d., s. 146.

S ohledem na časový odstup⁵⁹⁸ a možnosti komparace⁵⁹⁹ jsou stanovené cíle hodnoceny pouze v období 2004–2006. V pokračující etapě se polské a slovenské předpisy významně nezměnily, ovšem z důvodu nedostatečného časového odstupu zatím nemohou být vyvozovány finální závěry.

Jak je patrné z daných cílů (tab. 68), všechny analyzované státy chtěly podpořit jednotlivé prvovýrobce při jejich vstupu do EU tím, že jim umožnily žádat o podporu pro budování společných odbytových organizací. Jednotlivé sekundární cíle se sice lišily, ale je zřejmé, že vznik odbytových organizací byl v programovacím období jednou z priorit všech hodnocených států.

Výrazné rozdíly lze nalézt mezi podmínkami udělení dotace. V tomto ohledu ponechala Evropská rada⁶⁰⁰ volnou ruku zákonodárcům jednotlivých států, když jasně uvedla, že uznání seskupení producentů má být provedeno na základě vnitrostátního práva nebo práva Společenství. Přestože později vydala Evropská komise pokyny⁶⁰¹ s dobrými praktikami pro implementaci, stále tyto instrukce ponechávaly rozhodnutí o přesných parametrech uznání na jednotlivých státech, byť jasně upozorňovaly na potíže s nastavením podmínek pro uznání podle komoditních a místních specifik zemědělského sektoru. V pokynech bylo jasně varováno, že je nutné předcházet zakládání „prázdných a čistě administrativních uskupení“.⁶⁰²

598 U opatření období 2007–2013 není možné s ohledem na stále probíhající financování vyvozovat finální závěry.

599 Zatímco předstupní programy nebyly totožné, v období 2007–2013 nebylo v ČR opatření financováno.

600 Skrze schválené nařízení č. 1257/1999.

601 Evropská komise, *Guidelines for the Switch from SAPARD to Postaccession Rural Development Instruments (2004–2006)*, dostupné online: <https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/rural-development-previous/2000-2006/docs/nms-guide_en.pdf> [20. 6. 2016].

602 Tamtéž, s. XXX.

Tab. 68: Hlavní a vedlejší cíle opatření podpory odbytových organizací z PRV SR, PROW a HPRV, 2004–2006

		Polsko	Slovensko	Česká republika	Evropská unie
hlavní cíl		Zlepšit kvalitu hospodaření a zvýšit příjmy skrze snížení nákladů produkce.	Podpořit vznik, formování a ulehčení administrativní zátěže při vzniku odbytových organizací.	Vytvořit takové podmínky pro skupiny zemědělských prvovýrobců, aby byly konkurenceschopné v podmínkách jednotného trhu po přistoupení do EU.	Podpořit vznik, formování a ulehčení administrativní zátěže při vzniku odbytových organizací.
vedlejší cíle	1	Přizpůsobit produkci a výstup producentů, kteří jsou členy těchto seskupení, požadavkům trhu.			
	2	Koncentrovat nabídku a společně organizovat prodej.	Společně uvádět zboží na trh, včetně přípravy k prodeji, centralizovat prodej a dodávky velkoodběratelům.		
	3	Zlepšit kvalitu produkce uváděné na trh skrz společné využívání technologií produkce nebo společné přípravy produktů určených k uvedení na trh.	Stanovit společná pravidla pro informace o produkci se zvláštním ohledem na sklizeň a dostupnost.		
	4	Zlepšit plánování.	Zvýšit přidanou hodnotu produktů uváděných na trh.		–
	5	–	–	Podpořit technický a technologický rozvoj a vytváření marketingových struktur odbytových skupin výrobců.	–

Zdroj: Autor podle PPA, *Príručka pre žiadateľa / konečného prijímateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku v rámci Plánu rozvoja vidieka SR*, c. d., s. 19; nařízení vlády ČR č. 655/2004 Sb.; nařízení (ES) 1257/1999; MZe PL, *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 04–06*, s. 146.

Všechny analyzované státy pojaly základní podmínky pro uznání a vyplácení podpor po svém, i když v mnoha bodech je možné najít podobnosti (viz Příloha 7). Těmito podobnostmi jsou pro všechny tři státy následující podmínky:

- (I) Členy uznaných odbytových organizací producentů mohou být pouze prvovýrobci produktu nebo skupiny produktů, pro které skupina byla uznána.
- (II) Členy odbytové organizace mohou být právnické i fyzické osoby.
- (III) Odbytová organizace musí mít právní formu.
- (IV) Členové odbytové organizace musí souhlasit se stanovami a současně musí při vstupu podepsat smlouvu, která stanovuje kvalitu produkce, stanovení cen nebo délku členství.
- (V) Roční výše dotace je počítána na základě výše produkce dodané na trh, pro kterou byla skupina uznána.
- (VI) Organizace se zavazuje, že poskytne potřebná statistická data. Zavazuje se, že povolí auditorům zkontrolovat své účetní dokumenty.
- (VII) Projekt uznání organizace není podpořen z jiných zdrojů.
- (VIII) Jakýkoliv producent nemůže být členem více uznaných organizací pro jednu komoditu.

Na rozdíl od výše uvedeného jsou další podmínky pro uznání nebo fungování rozdílné, případně jsou společné pro dva ze tří států. Platnost pro daný stát je vyjádřena kódem země za podmínkou.

- (I) Odbytová organizace prodává zemědělské komodity svých vlastních členů, dokud jeden nebo více členů neplní smluvní podmínky a množství, nebo množství komodity dodané na trh od nečlenů nepřesahuje 10 % celkové na trh dodané produkce (ČR, SR).
- (II) Nejméně polovina uvedených příjmů odbytové organizace pochází od jejích členů a z prodeje komodit, pro které byla organizace zaregistrována (PL).
- (III) K uznání organizace musí být vyhotoven proveditelný podnikatelský záměr a finanční plán (ČR)⁶⁰³ na tři (PL) a pět (SR) let.
- (IV) Členové uvádějí na trh 100 % produkce, pro kterou byla odbytová organizace uznána (ČR).
- (V) Členové uvádějí na trh 70 % produkce, pro kterou byla odbytová organizace uznána (SR).
- (VI) Skupina nemůže diskriminovat své členy. Producenti nemohou mít závazky vůči státu (SR).

603 Délka finančního plánu není stanovena.

- (VII) Odbytová organizace uvádí na trh pouze nezpracované produkty, pro které byla uznána (ČR).
- (VIII) Žádný ze členů odbytové organizace nemůže mít více než 20% podíl při rozhodování. Minimální počet členů je pět a více (dle komodity) nebo musí na trh dodávat zboží v hodnotě překračující stanovené podmínky (PL).
- (IX) Minimální počet členů odbytové organizace je pět. Vyšší počet členů zvyšuje pravděpodobnost, že organizace bude uznána (SR).
- (X) Pro uznání odbytové organizace musí její členové prokázat obrat produktů, pro které má být organizace uznána, ve výši minimálně 3 mil. CZK nebo se musí skládat alespoň z pěti členů (ČR). Tato podmínka byla následnou novelou⁶⁰⁴ upravena. Po úpravě se odbytová organizace musí skládat alespoň ze dvou členů; zpětný prodej produktů producentovi není zahrnut do výše produkce uvedené na trh.
- (XI) Hodnoty dotace se nelišily od maximální možné výše stanovené EK v rámci nařízení 1257/1999, tj. seskupení mohlo čerpat až 390 tis. EUR (SR, PL).
- (XII) Výše dotace byla snížena nařízením vlády⁶⁰⁵ na maximální hodnotu 11 220 EUR/rok (ČR).

Rozdíly jsou zaznamenány i mezi produkty, které mohly být registrovány pro společný odbyt. V jednotlivých státech se jejich výčet opět liší.⁶⁰⁶ Ovšem co se počtu zastoupených skupin výrobků týče, tak Polsko nabídlo prvovýrobci nejširší paletu produktů, pro něž mohly být organizace uznávány. Celkem jde o 27 skupin, ve kterých byly zahrnuty i netypické komodity (např. činčily a lišky pěstované na kůži, jeleni a daňci, hlemýždi nebo maso v čerstvé, chlazené či mražené podobě). Na Slovensku bylo uznání umožněno šestnácti skupinám, zatímco v ČR pouze třinácti skupinám.

Hlavním rozdílem mezi všemi státy je právě zahrnutí masa do hodnoty produktů uváděných na trh skrz odbytovou organizaci. ČR nezařadila (částečně) zpracované produkty mezi komodity, ze kterých je vypočítávána roční dotace (tj. hodnota surovin dodaných na trh), čímž snížila možnosti odbytových organizací uvádět na trh třeba jenom částečně zpracovanou surovinu (např. rozbíjená zvířata). Zahrnutím této podmínky ale mohlo být dosaženo:

- (I) vyšší přidáné hodnoty produktů uváděných na trh;
- (II) využívání nových technologií pro částečné zpracování (např. bourání jatečných zvířat) v odbytových organizacích, ale s vyšší hodnotou produktů uváděných na trh;
- (III) vyšších částek vyplácených dotací.⁶⁰⁷

604 Nařízení vlády č. 332/2007 Sb.

605 Nařízení vlády č. 332/2007 Sb.

606 Výčet produktů je uveden v kapitolách popisujících legislativní podmínky jednotlivých států a společný přehled je v příloze.

607 Tento bod se netýkal ČR, kde byla výše výrazně snížena a většina seskupení na ni (skoro) dosáhla.

Jako důležitý rozdíl jednotlivých státních předpisů vnímá autor podmínku o minimálním množství produkce, kterou musí odbytová organizace dodat na trh. V ČR je toto množství rovno celkové produkci, a tudíž tato podmínka jasně limituje producenty, kteří mají své stálé zákazníky u prodeje ze dvora. Právě jim bylo tedy automaticky členství v odbytové organizaci zkomplikováno. Buď by museli obcházet pravidla/zákony, nebo ukončit prodej. Na Slovensku činila tato podmínka 70 % a v Polsku mohla být upravena stanovami. Ani v jiných státech nebylo toto pravidlo časté. Rumunsko například umožňovalo, aby 25 % produkce bylo prodáno mimo odbytovou organizaci, v Estonsku museli producenti přes seskupení prodat 80 % běžné nebo 50 % ekologické produkce.

Omezení rozhodovacích pravomocí nalezneme z hodnocených států pouze u Polska. ČR a SR tuto podmínku nezařadily, ačkoliv i v dalších nových členských státech je tato podmínka aplikována (např. Maďarsko; 30 %). Hodnota maximálního rozhodovacího práva zaručuje, že rozhodování v rámci seskupení nebude podřízeno jednomu členu, ale že bude existovat určitá rozhodovací rovnost.

Snížení maximální výše podpory na 11 220 EUR/rok bylo pro česká seskupení výrazným omezením očekávaných příjmů, což v rámci opatření vedlo k velice nelichotivým výsledkům, kdy skoro 90 % seskupení bylo zařazeno do kategorie neúspěšně podpořených. Pokles vyplácené podpory prokázal, že velká část seskupení byla založena pouze s cílem čerpání snadno získatelných prostředků, což zřetelně dokazoval vysoký počet seskupení, která zanikla po vydání vládního nařízení zavádějícího strop na výši dotace.

Výrazný neúspěch celého dotačního opatření nelze přičítat pouze snížení maximální výše vyplácených prostředků. V rámci českého opatření se sešlo několik důležitých aspektů, které byly na vině. Mezi hlavní faktory jistě patří (I) špatně připravená legislativa, respektive špatně definované podmínky uznávání; (II) vysoký počet podpořených subjektů, který nebyl v rámci legislativy omezen;⁶⁰⁸ (III) seznam omezeného počtu komodit, pro které bylo možné subjekty registrovat; (IV) přísné nastavení pravidel určujících hodnotu produkce dodané na trh skrz odbytovou organizaci; a (V) nemožnost odbytové organizace provádět obchodní činnost s větším množstvím nečlenské produkce.

V následujících odstavcích budou zhodnoceny cíle, které byly stanoveny jednotlivými státy (tab. 68). Na základě teoretických předpokladů a dosažených výsledků bude určeno, zda je možné chápat cíl jako **naplněný**, **nejspíše naplněný**, **částečně naplněný**, **nejspíše nenaplněný**, **nenaplněný**, nebo zda jej nelze z dostupných dat hodnotit (tab. 69). Vzhledem k možnostem této monografie, obecnosti definovaných cílů a dostupných dat není měřen faktický vliv cíle na dané národní zemědělské odvětví. Proto je možné, že i cíl definovaný jako naplněný může mít nepatrný dopad na zemědělský sektor.

608 Např. na Slovensku toto omezení existovalo.

Tab. 69: Splnění stanovených cílů, opatření z období 2004–2006

	cíl č.	Polsko	Slovensko	ČR
hlavní cíl		nejspíše naplněn	naplněn	částečně naplněn
vedlejší cíle	1	naplněn		
	2	částečně naplněn	naplněn	
	3	(?) ¹	naplněn	
	4	(?) ¹	naplněn	
	5	(–) ²	(–) ²	nejspíše nenaplněn

¹ (?) – cíl nemůže být hodnocen; ² (–) cíl není definován.

Zdroj: Autor.

V jednotlivých státech nebylo možné na základě dostupných dat vždy určit, zda byl cíl splněn, či nikoliv. Bohužel z dat získaných od polské platební agentury (ARiMR) se nedalo přímo zjistit, zda došlo k navýšení kvality hospodaření a příjmů producentů skrze snížení nákladů a produkci (hlavní polský cíl). Ovšem jelikož bylo v Polsku mezi lety 2005–2014 vyplaceno na podporu vzniku seskupení více než 147 mil. EUR, dá se očekávat, že tyto prostředky měly vliv na příjem producentů,⁶⁰⁹ a tudíž mohly nepřímo vést ke zlepšení kvality hospodaření.

Dále bylo zvažováno, že je-li jednou z hlavních předností odbytových organizací lepší přístup k informacím,⁶¹⁰ mohou odbytové subjekty mající kvalitnější informace o požadavcích a preferencích trhu lépe přizpůsobovat produkci v porovnání se soukromými subjekty. Současně je zřejmé, že chtějí-li producenti na trh dodávat, musí nabízet takové produkty, o které je zájem. Na základě těchto předpokladů je tedy možné vyvodit závěr, že i vedlejší cíl č. 1⁶¹¹ byl **naplněn**.

Dílčí cíl (č. 2⁶¹²) byl v prostředí PL naplněn pouze z části. I když uznaná seskupení koncentrovala nabídku svých členů a společně organizovala prodej, ze zjištění je patrné, že soustředění nabídky u většiny subjektů nebylo významné. Uskupení, která byla v Polsku charakterizována jako částečně úspěšná, z 95 % vykazovala tržní podíl menší než 0,5 % u relevantní komodity. Bohužel data, jež by indikovala změnu produkované kvality (vedlejší cíl 3) nebo zlepšení plánování (vedlejší cíl 4), nejsou k dispozici, a proto naplnění těchto cílů **nemůže být hodnoceno**.

Hlavním cílem Slovenska bylo podpořit vznik, formování a ulehčení administrativní zátěže při vzniku odbytových organizací. Jenom tím, že byla na Slovensku opatření otevřena a současně bylo vyplaceno více než 25 mil. EUR, došlo k částečnému naplnění tohoto cíle. Jsou-li dále porovnávána opatření z PRV s podmínkami předvstupního opatření (výnosy MZe SR), je možné konstatovat, že administrativní podmínky byly výrazně zjednodušeny. Po

609 Jelikož jejich užití bylo neúčelné, a mohlo být tedy použito jakýmkoliv způsobem.

610 VANNI, F., *Agriculture and Public Goods*, c. d., s. 21.

611 Definovaný nařízením Evropské komise, a tudíž společný pro všechny tři státy; tj. přizpůsobit produkci a výstup producentů, kteří jsou členy těchto seskupení, požadavkům trhu.

612 Koncentrovat nabídku (PL) a společně uvádět zboží na trh (CZ, SR, EU).

vstupu do EU platily téměř konstantní podmínky, každoročně se neměnily, tak jako tomu bylo v případě výnosů MZe SR. Dále nebylo nutné dokazovat majetkovou nepropojenost nebo členit náklady na uznatelné a neuznatelné. Proto je možné hlavní cíl chápat jako **naplněný**.

Hlavní cíl ČR⁶¹³ je možné chápat jako **částečně naplněný**. Jelikož je v literatuře poukazováno na fakt, že horizontální a vertikální integrace přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti,⁶¹⁴ poskytnutí finančních prostředků právě na podporu integrace do odbytových celků **znamenal vytvoření podmínek** pro zlepšení konkurenceschopnosti na jednotném trhu v EU. Bohužel špatně nastavenými legislativními podmínkami bylo opatření zneužito, což prakticky vedlo k nevyhlášení dotační výzvy v následujícím programovacím období. Ovšem s ohledem na:

- (I) nízkou produkční účinnost vkladů českých producentů⁶¹⁵,
- (II) generovanou přidanou hodnotu (viz kapitola 9),
- (III) strukturu českého exportu⁶¹⁶,
- (IV) pokračující vyplácení dotace v PL a SR (do 2013),

by bylo smysluplné, aby byly podmínky pro navyšování konkurenceschopnosti dále zachovány. Jelikož ale pokračování financování opatření v rámci PO 2007–2013 nenastalo, je možné konstatovat, že podmínky pro navýšení konkurenceschopnosti skupiny zemědělských prvovýrobců byly **naplněny jen částečně**.

Slovenská a Česká republika přebraly první dva vedlejší cíle z nařízení Evropské komise. Podobně jako tomu bylo v PL, musí čeští a slovenští producenti přizpůsobit produkci tak, aby vyhovovala trhu, jinak by logicky **nemohla být na trhu realizována**. Uvedeným argumentem lze tedy chápat cíl jako naplněný. Druhý⁶¹⁷ český a slovenský cíl **byl též naplněn**. Již v podmínkách uznání seskupení bylo jasně definováno, že musí být skrz odbytový subjekt na trh dodána produkce v minimální výši 70 % (SR) a 100 % produkce členů. A jelikož centralizace a dodávky velkoodběratelům přímo vycházejí ze zadávacích podmínek, je i druhý cíl chápán jako **naplněný**.

Taktéž třetí vedlejší cíl,⁶¹⁸ stanovený pro české a slovenské opatření, je možné chápat jako **naplněný**. Pravidla pro uznávání jasně uvádějí, že stanovy nebo zakládací smlouvy musí obsahovat ustanovení týkající se jakosti a dostupnosti produkce, systému stanovení ceny a platebních podmínek.

Naplnění cíle (č. 4) zvýšení přidané hodnoty bylo analyzováno v předchozích kapito-

lách. Na základě dostupných údajů z finančních závěrek je jasné, že uznaná seskupení z PRV 04–06 vykázala určité množství kladné přidané hodnoty, a tudíž je možné i tento cíl pokládat za **naplněný**.⁶¹⁹

Posledním cílem ČR (č. 5) bylo podpořit technický a technologický rozvoj a vytváření marketingových struktur odbytových skupin výrobců. Ze zadávacích podmínek nevyplývá, na co měly být finanční prostředky použity. Využití je plně v gesci čerpajícího. Technologický a technický rozvoj tedy mohl být podpořen, kdyby se investovalo do aktiv, která mají technologické nebo technické vlastnosti – hmotný a nehmotný dlouhodobý majetek. Z částečně úspěšně podpořených subjektů (patnáct) v roce 2012 pouze pět disponovalo dlouhodobým majetkem, do kterého by mohl být zařazen soubor movitých věcí, zahrnující zmiňované technologie.⁶²⁰ Zbýlých deset seskupení dlouhodobý majetek nevlastní, z čehož lze usuzovat, že vlastními technologiemi nedisponuje. Po přihlédnutí k výši lze konstatovat, že cíl č. 5 není možné charakterizovat jako naplněný, **nejspíše nezůstal naplněn**.

613 Vytvořit takové podmínky pro skupiny zemědělských prvovýrobců, aby byly konkurenceschopné v podmínkách jednotného trhu po přistoupení do EU.

614 GREGA, L., *Vertical Integration as a Factor of Competitiveness of Agriculture*, c. d., s. 6.

615 BAŠEK, Václav – KRAUS, Josef, *Mezinárodní srovnání vybraných ukazatelů zemědělských podniků v EU. Postavení ČR v EU za období 2004–2007 podle FADN*, Praha 2009, s. 94.

616 KOTYZA, P. – LABOCH, J., *Food Self Sufficiency in Selected Crops*, c. d., s. 1338–1339.

617 Společně uvádět zboží na trh, včetně přípravy k prodeji, centralizaci prodeje a dodávky velkoodběratelům.

618 Stanovit společná pravidla pro informace o produkci se zvláštním ohledem na sklizeň a dostupnost.

619 V této kapitole není hodnocena intenzita naplnění cíle. V tomto ohledu by naplněnost cíle byla minimální. V případě Slovenska, podíváme-li se na naplnění cíle i v rámci PRV 07–13, celková vykazovaná přidaná hodnota je záporná. Tedy již v tuto chvíli je možné konstatovat, že v dalším programovacím období je tento cíl nenaplněn.

620 Otázkou zůstává, zda hodnota vykazovaného dlouhodobého majetku umožňuje nákup technologií, nebo zda zahrnuje např. soubor takových movitých věcí, které jsou potřebné k provozu.

Shrnutí dosažených výsledků

11.1] Porovnání výkonu a efektů vyplacených opatření

Předvstupní podpora v jednotlivých státech

Ve všech třech státech bylo před přistoupením do EU možné žádat o podporu zaměřenou na vznik a rozvoj odbytových organizací a čerpat ji. Národní podpory byly vypláceny ze státního rozpočtu, i když v rámci programu SAPARD byla částečně podpora čerpána z předpřístupových fondů EU. Opatření v rámci SAPARD mohla být nabízena paralelně s národními dotačními programy. V ČR nebyla poskytována opatření na podporu vzniku odbytových uskupení z programu SAPARD, zatímco na Slovensku byla národní a SAPARD opatření dostupná současně, národní dotace ale byla využita ve větší míře (sedmáct subjektů oproti pěti ze SAPARD).

Tab. 70: Porovnání opatření poskytovaných před vstupem do EU

(EUR)	ČR	SR	PL
počet podpořených seskupení	34	17	73
dotace – vyplacené celkem	3 454 979	553 683	–
počet úspěšně podpořených	1	1	18
počet částečně úspěšně podpořených	13	3	
efekt (% CPZS) ¹	1,62 %	0,58 %	–
náklad na dosažení 1 % CPZS	2 132 703	954 626	–
náklad na založení jedné fungující organizace	246 784	138 420	–

¹ Hodnota odhadu pro rok 2011.

Zdroj: Autor.

V rámci předvstupní podpory nejsou bohužel dostupná data pro PL. Je pouze známo, že podpořeno bylo 73 subjektů, z nichž osmnáct je možné stále definovat jako částečně úspěšné / úspěšné. Tato čísla se ovšem vztahují pouze k registrovaným a uznaným sub-

jektům, jež vznikly po aplikaci nové legislativy v roce 2000. Před touto legislativou bylo založeno více než 700 odbytových sdružení, která ale neměla dlouhou životnost a jejichž výkon byl minimální. Subjekty dodávaly na trh pouze 20–40 % produkce svých členů.⁶²¹ Z hodnot, jež jsou uvedeny v tab. 70, je zřejmé, že vyššího úspěchu dosáhla opatření v ČR. Z nich vzešlo čtrnáct seskupení, u kterých nebylo shledáno odklonění se od podmínek odbytového sdružení. Český stát v rámci Podpůrného programu č. 10 vyplatil 3,45 mil. EUR, čímž podpořil skupiny, které v roce 2011 realizovaly (po dopočtu jedné chybějící hodnoty) 1,62 % celkové produkce zemědělského sektoru. I když se počet neúspěšně podpořených seskupení ustálil na hodnotě 60 %, s ohledem na jiné indikátory může být program chápán úspěšně. Hlavním úspěchem programu je bezesporu vznik družstva CZ FRUIT, které ale dále pokračovalo v čerpání podpor v rámci SOT v odvětví ovoce a zeleniny. Úspěch družstva CZ FRUIT není jediný. Dalšíh pět odbytových organizací se podílí na více než 2 % hodnoty národní produkce na relevantním trhu, což je možné charakterizovat obecně jako úspěch ve srovnání s vyplácenými povstupními opatřeními HPRV, PRV SR a PROW 04–06.

V předvstupním období jsou sice pro Slovensko charakteristické nízké náklady na založení jedné úspěšně podpořené odbytové organizace, počet úspěšně podpořených seskupení je ovšem nízký. Celkově čtyři seskupení stále dodávají zemědělské komodity na trh, zato většina financovaných (76 %) byla zrušena, nebo již nevyvíjí žádnou aktivitu. Podobně jako v ČR i z tohoto programu vzešly dvě důležité odbytové skupiny, které jsou významnými hráči na slovenském trhu s ovocem. Družstvo Bonum i SK FRUIT jsou po vstupu do EU zařazeny do programů společné organizace trhu, odkud měla družstva možnost pokračovat v čerpání jako uznaná seskupení a následně jako uznané organizace producentů. S ohledem na tuto skutečnost může být význam podpory před vstupem do EU zkrácen. Jako uznané organizace producentů měla tato družstva přístup k navazujícímu financování v rámci SOT, zatímco subjekty nezapojené do obchodu s ovocem a zeleninou neměly po dočerpání nárok na žádné další finanční prostředky.

Opatření programovacího období 2004–2006

Ve zkráceném programovacím období, které umožňovalo uznávání seskupení pouze v letech 2004–2006, bylo dosaženo jednotlivými státy rozličných výsledků. Bez zaváhání je možné konstatovat, že nejhůře bylo opatření připraveno a realizováno v ČR. I když byla ministerstvem zemědělství potřeba vzniku nových odbytových organizací potvrzena zařazením dotačního opatření mezi vyhlašované výzvy, počet předložených žádostí předčil očekávání.⁶²² SZIF obdržel více než 350 žádostí, z nichž 208 bylo uznáno a schváleno k financování. Počtem schválených uskupení se mohlo opatření jevit jako úspěšné, ale bohužel na základě podrobnější analýzy je tato představa mylná. Z 208 seskupení bylo na konci roku 2014 pouze patnáct definováno jako částečně úspěšně podpořených, žádné nedo-

⁶²¹ Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 04–06, c. d., s. 57.

⁶²² Podle MZe ČR (Horizontální plán rozvoje venkova ČR, s. 112) bylo celkem na roky 2005 a 2006 alokováno 10,99 mil. EUR, což by odpovídalo možnostem vyplacení dotace pro minimálně 110 žádostí ve dvou letech (v prvním a druhém roce činí maximální dostupná částka 100 tis. EUR), tj. byly alokovány prostředky pro padesát až osmdesát subjektů.

sáhlo na významný tržní podíl. Také efekt celého programu je nízký. Zatímco z předvstupního opatření v ČR vzešly společnosti s podílem tržeb 1,62 % vůči CPZS, v rámci financování z HPRV dosahuje podobný počet subjektů polovičního podílu na CPZS, což rozhodně neodpovídá celkově vyplaceným prostředkům (3,4 mil. EUR v rámci PP č. 10 a 18,8 mil. EUR v rámci HPRV).

Otázkou výsledků podpory vzniku seskupení producentů se zabývala *Závěrečná zpráva o výsledcích řešení Interního výzkumného projektu. Zhodnocení účinnosti podpor zaměřených na zakládání skupin výrobců*.⁶²³ Výzkumem je dosaženo výsledků totožných i mírně odlišných. Na základě podobného vzorku informací,⁶²⁴ ale rozdílné metodiky autorka potvrzuje některé výše formulované závěry.⁶²⁵ Jde např. o tvrzení, že (I) opatření stimulovalo zemědělské podniky k vytváření poměrně velkého počtu odbytových organizací; (II) více než polovina seskupení měla pouze dva členy, převážně velké podniky, a zřejmě by bez dotace nebyly založeny; (III) vznikaly podniky se širokou členskou základnou; (IV) v případě budoucího zavádění podpor je nutné věnovat velkou pozornost nastavení podmínek.

Dále formuluje závěry, které nemohou být potvrzeny, jelikož nebyly ověřovány:⁶²⁶ (I) konkurenceschopnost českého zemědělství se po roce 2011 výrazně nezměnila; (II) většina dotačních příjmů byla použita na mzdové náklady a provozní výdaje organizace. Jelikož je možné z výkazů zisků a ztrát ověřit, že malá část subjektů (63) vykázala osobní náklady mezi lety 2007–2010 ve výši 284 mil. CZK, což představuje zhruba 55 % vyplacených dotací, je možné toto tvrzení potvrdit.

Závěrečná zpráva ovšem obsahuje závěry, se kterými **nelze** souhlasit:

(I) Šedesát seskupení podle náhledu do obchodního rejstříku a Administrativního registru ekonomických subjektů (ARES) není aktivních. Nejspíše chybně postavenými metodickými předpoklady vychází autorskému kolektivu dotační opatření jako velice úspěšné, když tvrdí, že 148 subjektů je stále aktivních. Bohužel z uvedené metodiky není jednoznačně zřejmé, jak byly společnosti členěny. Ve zprávě výzkumného záměru se tak nachází subjekty vedené jako aktivní,⁶²⁷ i když jsou dávno obchodním rejstříkem vymazány, nebo jsou v likvidaci.

(II) Na základě těchto argumentů je poté nutné zvážit interpretaci závěrů z dotazníku, který říká, že „většina respondentů [...] je spokojena se současnou činností organizace a neplánuje v ní žádné změny“.⁶²⁸ Autorský kolektiv tento fakt interpretuje tak, že odbytové organizace mají stále zájem vyjednávat o cenách a objemu produkce. Ovšem s ohledem na dříve prezentované výsledky je zřejmé, že některé podniky⁶²⁹ budou chtít zachovat stav, který se ovšem neshoduje s činností schválené odbytové organizace.

623 ABRAHAMOVÁ, M., a kol., *Závěrečná zpráva*, c. d.

624 Za přípravu obou datových souborů na SZIF odpovídal totožný člověk.

625 ABRAHAMOVÁ, M., a kol., *Závěrečná zpráva*, c. d., s. 26.

626 Tamtéž, s. 26.

627 OD MASO, HYBRID, spol. s r. o, AGROPRODEJ, družstvo, Odbytové družstvo VRCHOVINA apod.

628 ABRAHAMOVÁ, M., a kol., *Závěrečná zpráva*, c. d., s. 27.

629 Autor není seznámen se soupisem obeslaných odbytových subjektů.

Na neúspěch českého opatření může být ovšem nahlíženo z více úhlů. Polsko poskytlo podobně vysokou částku téměř polovičnímu počtu subjektů. I když jsou polská hospodářství v porovnání s českými charakterizovatelná jako malá, byla vykazována srovnatelná průměrná hodnota realizovaných tržeb. Toto je možné vysvětlit několika způsoby:

- (I) Po razantním snížení maximálně vyplácené roční dotace část producentů v ČR již nepokračovala v čerpání,⁶³⁰ což snížilo potenciál pro realizované tržby.
- (II) Nižší počet povinných členů snižoval rozdíl v celkové produkci. Bylo-li v Polsku sdruženo alespoň pět subjektů, zatímco v ČR pouze dva, pak by se objem celkové produkce menších polských subjektů mohl vyrovnat objemu produkce českých, v průměru větších, producentů.

Kombinace výše uvedených důvodů vedla k tomu, že seskupení v ČR vyčerpala pouze 50 % dostupné podpory, což odpovídá i výši vyčerpané podpory v PL.

Oproti tomu na Slovensku bylo vyplaceno přes 9 mil. EUR⁶³¹ 34 vybraným subjektům. Jedním z rozhodovacích kritérií byl i počet členů, početnější subjekty měly vyšší šanci k přiznání dotace. Více členů znamená také možnost větších zobchodovaných objemů, což se v případě Slovenska naplnilo. Téměř dvojnásobná průměrná realizovaná částka je toho příkladem. Na Slovensku se prostřednictvím opatření zakládání skupin výrobců povedlo podpořit tři organizace, které mají významný podíl na místním trhu. Tyto tři subjekty tvoří cca 40 % celkových tržeb všech úspěšně podpořených, a tudíž se významně podílejí na celkovém efektu opatření. Slovenský dotační program je taktéž jednoznačně nejefektivnější z pohledu nákladů na vznik jednoho úspěšně definovaného seskupení. Náklady byly oproti ČR pětínové.

Tab. 71: Porovnání opatření pro seskupení uznaná mezi 2004–2006, EUR

(EUR)	ČR	SR	PL
počet podpořených seskupení	208	34	95
dotace – vyplacené celkem	18 850 368	9 349 583	19 207 113
počet úspěšně podpořených	0	3	0
počet částečně úspěšně podpořených	15	15	44
průměrná hodnota realizované produkce jednoho seskupení	8 583 277	16 221 564	8 122 138
průměrně vyčerpané prostředky jednoho seskupení	90 627	274 988	202 180
vyčerpáno (% z celkově možných)	49,78 %	70,51 %	51,84 %
efekt (% CPZS) ¹	0,86 %	3,57 %	0,46 %
náklad na dosažení 1 % CPZS	21 919 033	2 618 931	41 754 593
náklad na založení jedné fungující organizace (FSs)	1 256 691	282 857	436 525

¹ Hodnota odhadu pro rok 2011.

Zdroj: Autor.

630 V určitých případech ukončily činnost.

631 Tj. přibližně polovina v porovnání s ČR a PL.

Z výsledků je patrné, že důraz na vysoký počet podpořených seskupení nemusí být správnou cestou. Na příkladu Slovenska je zřejmé, že cílená podpora pro několik skupin může mít vyšší efekt než podpora vysokého množství různých subjektů. V nižších počtech je též jednodušší provádět kontrolu subjektů, dodržování podmínek čerpání a představe-
ného podnikatelského záměru.

Opatření programovacího období 2007–2013

V tomto programovacím období se již v ČR neotevřela výzva k předkládání žádostí. Pro-
to je porovnán pouze přístup Slovenska a Polska. Jak je patrné (tab. 72), u států nalézáme
dva rozdílné přístupy. Jeden je zaměřen extrémně kvantitativně a druhý je více restriktivní.
Zatímco v Polsku bylo za sedm let uznáno a podpořeno 1 253 seskupení, na Slovensku to
bylo pouze 63 z maximálně předpokládaného počtu 70.

Po první vypsané výzvě byl proces přijímání žádostí o dotace uzavřen, čímž se MZe
SR pojistilo, že nebude nutné upravovat alokaci finančních prostředků v rámci dotačního
opatření daného programovacího období. Jelikož všechny subjekty započaly čerpání už
v roce 2008, je možné vyvozovat částečné závěry. Oproti tomu v Polsku byly žádosti přijí-
mány až do konce roku 2013 a jejich financování bude pokračovat do roku 2018, vypořá-
vané výsledky mohou tudíž být jenom předběžnými závěry.

Na Slovensku i v Polsku zůstaly v tomto období vyžadované podmínky uznání téměř
nezměněny. Jediný rozdíl mezi státy je spatřován v propagaci možnosti podpory v rámci
daného národního plánu. Zatímco na Slovensku jakákoliv propagace nebyla potřeba (li-
mit byl ihned vyčerpán), v Polsku limit neexistoval, a tudíž bylo možné toto téma široce
propagovat. Polská Národní družstevní rada (KRS PL) realizovala velké množství školení
a bude v nich i nadále pokračovat v aktuálním programovacím období 2014–2020. Budová-
ní nových a funkčních odbytových organizací je s ohledem na polskou strukturu zeměděl-
ství přikládána značná váha, což dokládá množství uznaných a financovaných odbytových
seskupení.

Jsou-li porovnány efekty slovenského a polského programu, je zřetelné, že polské
opatření má na zemědělské odvětví větší dopad. Nejenže hodnota vyplacených prostřed-
ků, která poslouží producentům, je v Polsku osmkrát vyšší, ale i celkový počet zajíma-
ných producentů je několikanásobný. Otázkou ovšem je, zda vytváření odbytových
organizací s nízkým objemem produkce může vést k vyšší konkurenceschopnosti a zda
jsou tyto organizace udržitelné.

Tab. 72: Porovnání opatření pro seskupení uznaná mezi 2007–2013

(EUR)	SR	PL ¹
počet podpořených seskupení	63	1 253
dotace – vyplacené celkem	15 820 920	128 533 120
počet úspěšně podpořených	0	0
počet částečně úspěšně podpořených	47	1 039
průměrná hodnota realizované produkce ¹ seskupení ²	11 580 886	5 968 853
průměrně vyčerpané prostředky ¹ seskupením ²	251 166	167 334
vyčerpáno (% z celkově možných)	64,40 %	40 %, respektive 47 % ³
efekt (% CPZS) ⁴	5,04 %	5,90 %
náklad na dosažení 1 % CPZS	3 139 071	21 785 275
náklad na založení jedné fungující organizace (FSS)	–	–

¹ V Polsku nebylo financování uznaných seskupení stále dokončeno. Závazky přecházejí do období 2014
až 2020.

² Údaj za seskupení, která mohla již čerpat pětkrát (tj. veškeré slovenské subjekty a subjekty, jež byly v PL
uznány v letech 2007–2009).

³ Rozdíl podle metodiky výpočtu (viz tab. 30).

⁴ Hodnota za rok 2013 (SR) a odhad za rok 2013 (PL).

Zdroj: Autor.

Většina slovenských seskupení se pohybuje v ročním podílu tržeb na celkové slovenské
produkci v desetinách a nižších jednotkách procent, což sice není mnoho, ale v porovnání
s polskými seskupeními se jedná o „silné“ hráče na trhu. Velká část polských subjektů totiž
dosahuje podílu v setinách a některé dokonce v tisícinách procent. S ohledem na malou
velikost, mizivý podíl na trhu a nízký počet členů je zřejmé, že velká část polských seskupe-
ní může v blízké budoucnosti zaniknout. Východiskem teze je teoretický předpoklad, který
konstatuje, že seskupení může existovat, jsou-li výhody plynoucí ze členství dostatečně
motivující.⁶³² Po ukončení financování se ovšem nabízí otázka, jaké jsou reálné výhody ply-
noucí ze členství, a tudíž zda nebude pro producenty lepší vykonávat obchodní činnost
samostatně a nezávisle.

Již v roce 2014 se počet neúspěšně podpořených šplhá k 20 %, a to část subjektů (93;
tj. 7,2 % z celkového vzorku) ani nezačala s čerpáním.

Řešením nastalé situace v Polsku by mohlo být vytváření subjektů sdružujících malá
seskupení (např. sekundární odbytové aliance), která jsou silně ohrožena neúspěchem,
rozpadem. Vznik takových subjektů, jež by mohly částečně napravit selhání podpořených
subjektů, tj. mohly by vytvářet tlak na trh, zajišťovat informace, stanovovat podmínky, jed-
nat s velkoodběrateli nebo např. budovat potřebné zázemí pro další zpracování, by dával
smysl. Integrace malých hráčů do větších regionálních „ústředen“ by mohla vést ke sta-

⁶³² BANASZAK, I., *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets*, c. d., s. 164.; MCCARTHY, N., *Collective Action
and Property Rights for Sustainable Development*, c. d., s. 9.

bilizaci situace. Takovéto subjekty⁶³³ je možné v PL zaznamenat, ovšem v příslušném polském registru je zatím vedena pouze jedna organizace.⁶³⁴ Programový dokument PROW 2014–2020 se o těchto subjektech nezmiňuje, neplánuje je podpořit,⁶³⁵ a proto se ve velké míře neočekává, že by mohlo dojít k sekundární integraci podobné např. situaci v Itálii.⁶³⁶

I na Slovensku se počítá s dalším snížením množství úspěšně podpořených organizací. Z předchozího období jich zatím stále pokračuje okolo 50 %. Kdyby se podobná situace opakovala i v tomto období, pak by se počet mohl ustálit někde mezi 25–35 aktivními subjekty. Roční tržby těchto subjektů, většinou družstev, by se tedy mohly pohybovat mezi 60–85 mil. EUR (2,6–3,7 % CPZS). V porovnání s předchozím obdobím by sice efekt opatření byl nižší, ale stále by se jednalo o nadprůměr s ohledem na množství subjektů a částku vyplacenou v rámci podpor.

Přidaná hodnota podpořených seskupení

Mezi cíli českého a slovenského opatření (tab. 68) se jasně zmiňuje zvyšování přidané hodnoty produktů uváděných na trh. Přestože v ČR existoval rozpor mezi jedním z vedlejších cílů opatření a legislativními podmínkami,⁶³⁷ je možné doložit, že podpořená seskupení přidanou hodnotu generovala.

Tab. 73 a tab. 74 porovnávají přidanou hodnotu vytvořenou českými a slovenskými subjekty, které jsou definovány jako úspěšně nebo částečně úspěšně podpořené. Jelikož se pro všechny roky nepodařilo získat data všech subjektů, pro úplnost byl počet zahrnutých subjektů uveden vedle přidané hodnoty podpořených subjektů. Přidaná hodnota, která byla získána z Výkazů zisků a ztrát, je následně porovnána s hrubou přidanou hodnotou zemědělského odvětví. Pro polské subjekty nebyly finanční výkazy k dispozici.

Slovenské opatření vykazuje v případě přidané hodnoty opatření z PRV 04–06 výrazně lepších parametrů. Podobně velký vzorek (osmnáct a patnáct seskupení) má odlišný podíl na hrubé přidané hodnotě národního zemědělství. V roce 2012, pro který jsou k dispozici data všech subjektů, generuje patnáct českých subjektů 0,063 % hrubé přidané hodnoty, zatímco osmnáct slovenských generuje 0,358 %, což je v relativním pohledu téměř šestkrát více, v absolutních číslech je rozdíl asi 1,2 mil. EUR ve prospěch Slovenska.

Nejvýraznějším tvůrcem přidané hodnoty je na Slovensku družstvo *Zeleninárska spoločnosť*, jež se podílí přidanou hodnotou ve výši 1 mil. EUR asi na 50 % celkové přidané hodnoty opatření. V Česku tak výrazný subjekt chybí. Z pohledu přidané hodnoty je možné vyzdvihnout *Hospodářské a odbytové družstvo Valeč*, které generovalo přidanou hodnotu ve výši cca 330 tis. EUR.

633 Związky grup producentów rolnych.
634 Spółdzielnia Grup Producentów Rzepaku – POLSKI RZEPAK.
635 MZe PL, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020: Skrócona wersja programu, c. d., s. 277–282.
636 Kde jsou malá družstva zastřešena družstevními konsorcií.
637 Odbytová organizace uvádí na trh pouze nezpracované produkty, pro které byla uznána.

Tab. 73: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů a jejich podíl na hrubé přidané hodnotě zemědělského odvětví podle programu, ČR, 2009–2013

dotační program			2009		2010		2011		2012		2013	
PP č. 10	celkem (EUR)	Σ (14) ¹	1 937 682	13	3 025 465	13	1 844 058	12	1 369 606	9	1 223 300	8
	podíl na HPHZ		0,30 %		0,33 %		0,13 %		0,10 %		0,09 %	
PRV 04–16	celkem (EUR)	Σ (15) ¹	111 590	14	87 821	14	456 520	14	831 683	15	256 795	10
	podíl na HPHZ		0,017 %		0,010 %		0,033 %		0,063 %		0,018 %	
celkem	celkem (EUR)	Σ (29) ¹	2 049 272	27	3 113 286	27	2 300 578	26	2 201 289	24	1 480 095	18
	podíl na HPHZ		0,319 %		0,484 %		0,358 %		0,342 %		0,230 %	
hrubá přidaná hodnota zemědělství (EUR)			643 100 000		643 100 000		643 100 000		643 100 000		643 100 000	

¹ Počet dostupných údajů; HPHZ – hrubá přidaná hodnota zemědělství.
Zdroj: Autor podle EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.; MPS ČR, Veřejný rejstřík a Sbírka listin, c. d.

Tab. 74: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů a jejich podíl na hrubé přidané hodnotě zemědělského odvětví podle programu, SR, 2009–2013

dotační program			2009		2010		2011		2012		2013	
výnosy MZe SR	celkem (EUR)	Σ (4) ¹	-332 143	3	-381 430	4	-313 924	4	-204 163	4	-40 337	4
	podíl na HPHZ		-0,146 %		-0,127 %		-0,065 %		-0,035 %		-0,007 %	
PRV 04–16	celkem (EUR)	Σ (18) ¹	1 065 064	16	1 391 818	18	1 886 083	18	2 063 843	18	1 784 711	16
	podíl na HPHZ		0,468 %		0,464 %		0,389 %		0,358 %		0,299 %	
PRV 07–13	celkem (EUR)	Σ (47) ¹	-608 962	39	-767 797	43	-1 490 315	44	-1 471 580	47	-902 603	45
	podíl na HPHZ		-0,268 %		-0,256 %		-0,307 %		-0,255 %		-0,151 %	
celkem	celkem (EUR)	Σ (69) ¹	123 959	58	242 591	65	81 844	66	388 100	69	841 771	65
	podíl na HPHZ		0,054 %		0,081 %		0,017 %		0,067 %		0,141 %	
hrubá přidaná hodnota zemědělství (EUR)			227 520 000		299 780 000		485 410 000		576 830 000		596 490 000	

¹ Počet dostupných údajů; HPHZ – hrubá přidaná hodnota zemědělství.
Zdroj: Autor podle EUROSTAT, Economic Accounts for Agriculture, c. d.; BISNODE, Databáze Albertina, c. d.; MFIN SR, Register účtovných závierok, c. d.

Ovšem mimo PRV 04–06 je situace na Slovensku výrazně rozdílná. Jak výnosy MZe SR, tak opatření PRV 07–13 vykazují kumulovanou negativní přidanou hodnotu, což se v důsledku projeví v celkové přidané hodnotě generované subjekty podpořenými ze všech dotačních programů. Z dostupných údajů, v rámci obou programů v ČR, subjekty v roce 2012 generovaly přidanou hodnotu přesahující 2 mil. EUR, což odpovídá 0,3 % hrubé přidané hodnoty českého zemědělství. Oproti tomu slovenská odbytová seskupení hlavně kvůli záporným hodnotám subjektů podpořených z PRV 07 vykazovala přidanou hodnotu ve výši pouhých 388 tis. EUR, což odpovídá 0,067 % hrubé přidané hodnoty slovenského zemědělství.

Vykazování negativní přidané hodnoty je na Slovensku zapříčiněno zvláště tím, že subjekty často nevykazovaly žádnou obchodní marži, zboží od producentů dodávaly na trh ve stejné hodnotě, v jaké ho nabyly, a současně vykazovaly výkonovou spotřebu hlavně v oblasti služeb. Takto generovanou ztrátu většina subjektů hradila z ostatních provozních výnosů, kam spadají mimo jiné i obdržené dotace. Jsou-li tedy transakční náklady (v tomto případě služby) vyšší než výhody ze vzniku (obchodní marže; výkony), lze konstatovat, že neplatí podmínka definovaná v práci *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action*,⁶³⁸ která tvrdí, že ekonomické výhody plynoucí ze vzniku musí převážít transakční náklady. Tento stav tedy ohrožuje trvalou udržitelnost. Do budoucna bude velice zajímavé sledovat, jak se případně změni vykazovaná marže a přidaná hodnota subjektů poté, co již dotace nebudou vypláceny. Pro zajištění udržitelnosti není možné v této praxi dlouhodobě pokračovat.

Pozice odbytových organizací na domácím trhu a potřeba dalšího rozvoje

Jak je patrné z tab. 75, podíl podpořených odbytových seskupení na domácí produkci není nijak významný. Navíc v Polsku se dají očekávat poklesy hodnot podílů, a to z následujících důvodů:

- (I) Vzniklé subjekty jsou velice malé nejenom svým podílem na trhu, ale i množstvím členů. Z podpořených 825 společností s ručením omezeným⁶³⁹ jich 571 (69 %) bylo tvořeno pěti nebo šesti členy.
- (II) V Polsku stále existuje nízká úroveň důvěry mezi jednotlivými producenty.⁶⁴⁰
- (III) V rámci předchozího PROW 04–06, pro který platily totožné podmínky, je již více než 50 % subjektů neúspěšně podpořených, a tudíž se dá podobná (nebo horší) situace očekávat i u tohoto opatření. Toto očekávání je navíc podloženo zjištěním, že již více než 50 % subjektů založených v roce 2007⁶⁴¹ a uznaných pro čerpání dotace z PROW 07–13 je klasifikováno jako neúspěšně podpořených.

Z hlediska podílu podpořených skupin na národní produkci dosahují české odbytové organizace nejnižších hodnot. Na druhou stranu je zde třeba vyzdvihnout, že se u českých údajů nejspíše nevyskytne výrazná změna. Čtrnáct odbytových organizací podpořených před vstupem do EU již operuje na velkoobchodním trhu více než deset let, subjekty vzniklé v rámci HPRV vykazují aktivitu bez dotace už zhruba pět let. Navíc ty společnosti, které chtěly omezit svou činnost, měly dostatek času toto uskutečnit. Nadto skoro 83 % českých seskupení již je definovaných jako neúspěšně podpořená, a proto nelze očekávat další výrazný pokles. Současně lze konstatovat, že zbylých patnáct seskupení z PRV 2004 a čtrnáct z PP č. 10 se zdá být z pohledu tržeb celkem stabilizovaných. Výsledky slovenských seskupení pozitivně ovlivňují výsledky opatření z PRV 2004, které vykazaly nadprůměr-

né hodnoty vznikem několika důležitých odbytových subjektů. Pokud by i na Slovensku v rámci PRV 07–13 bylo více než 50 % seskupení uznáno za neúspěšně podpořená, pak lze s ohledem na tržní podíly uznaných seskupení očekávat, že by podíl na slovenském trhu klesl jen minimálně.

Tab. 75: Podíl odbytových organizací na národní produkci

%	ČR ²	SR ²	PL ²	HU ¹	SI ¹
obiloviny	2,16	8,9	8,22	9	45
olejnin	2,29	6,7		22	N/A
mléko	3,8	25,9	4,4	39	78
skot	1,85	0,7	1,12	N/A	93
drůbež	1,61	N/A	18,2	20	N/A
prasata	0,44	4,5	8,59	23	25

¹ Data získaná v rámci literární rešerše: HU – tab. 8; SI – tab. 9.

² Podíl tvořený aktivními odbytovými seskupeními, podpořenými z veřejných zdrojů, tj. před- a povstupových programů s dostupnými daty.

Zdroj: Autor.

Bude-li situace srovnána s hodnotami, jež prezentují Estonsko a Maďarsko⁶⁴² (zde se nejedná o podíl podpořených organizací, ale o podíl všech), je zřejmé, že i v postkomunistických zemích je možné dosahovat celkově vysokých hodnot tržního podílu, který na trhu zaujímají kolektivní subjekty. Až na tržní podíl u obilovin, jenž je v Maďarsku generován 81 seskupeními, je možné konstatovat, že u dalších komodit bylo dosaženo stavu, kdy řádově několik subjektů realizuje celkem dvacet a více procent národní produkce.⁶⁴³ O nastolení podobného scénáře se v ČR pokoušelo několik organizací,⁶⁴⁴ ale až na obchod s mlékem, ovocem a zeleninou zatím žádná další iniciativa úspěšná nebyla.

Podpora vzniku odbytových organizací je v hodnocených státech ovšem spojena s několika důležitými problémy:

- (I) Prostředky jsou zneužívány, což bylo prokázáno obecně na příkladech českých subjektů a specificky na některých polských subjektech.
- (II) Je možné se domnívat, že finanční dotace poskytnuté v rámci PRV 2007–2013 jsou ze slovenských společností vyváděny prostřednictvím služeb, které poskytují členové nebo kapitálově propojené subjekty navázané na členy. Seskupení tak generují minimální nebo nulovou přidanou hodnotu a současně je jasné, že obchodní marže z prodeje zboží je rovna nule.⁶⁴⁵
- (III) Dotační platby ve většině případů nevedou ke vzniku subjektů s vysokou tržní si-

⁶³⁸ DAVIES, B., a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action*, c. d., s. 6, 19, 22.

⁶³⁹ Pouze u nich je v Polsku možné zjistit reálný počet členů/podílníků.

⁶⁴⁰ BOGUTA, W. – EJSOMONT, J. – KAMIŃSKI, R., *Spółdzielczość wiejska*, c. d.

⁶⁴¹ Tyto subjekty již dočerpaly nabízené prostředky.

⁶⁴² Viz strany 62–72.

⁶⁴³ Tj. podíl jednotlivých odbytových seskupení je v řádech jednotek procent.

⁶⁴⁴ Cenroodbyt, Agropork.

⁶⁴⁵ V roce 2012 kladnou obchodní marži vykazalo dvanáct subjektů ze 47, zápornou pět a nulovou třicet.

lou, dochází spíše k nevýrazné integraci malých skupin, často tvořených minimálně požadovaným počtem členů s optimalizovanou výší tržeb pro co nejlepší čerpání finančních prostředků.

- (IV) Značné množství podpořených seskupení nepůsobí jako odbytová organizace po uplynutí několika let od ukončení financování.
- (V) Seskupení nedisponují profesionálním a kvalifikovaným managementem, případně nemají vůbec žádné zaměstnance.
- (VI) Velká část seskupení nedisponuje dlouhodobým majetkem, získané dotace tedy nebyly použity na rozvoj technického nebo technologického zázemí.

Kolektivní jednání by mělo vycházet z potřeb jednotlivých subjektů, mělo by řešit kolektivní ekonomický, kulturní nebo sociální problém.⁶⁴⁶ Nemělo by být podporováno z veřejných zdrojů. Nadměra veřejných prostředků totiž může omezit vlastní finanční udržitelnost,⁶⁴⁷ nebo může vést k jejich zneužití. Ovšem článek *Collective Action for Effective Environmental Management*⁶⁴⁸ uvádí, že v počátcích jsou u kolektivů zvýšené transakční náklady, a proto by alespoň v prvotní fázi měla nějaká podpora existovat.

Příkladem, který ukazuje, že finanční podpora není nutná pro vznik odbytových organizací, mohou být odbytové organizace odvětví mléka, jichž v ČR fungovalo v roce 2010 39 a které se podílely na realizaci cca 70 % tuzemského mléka.⁶⁴⁹ Tyto odbytové organizace měly velice omezený přístup k podpoře.⁶⁵⁰ Alespoň jedné možnosti využilo devět odbytových subjektů, z čehož dnes má stále osm subjektů povolení k nakládání s mlékem.⁶⁵¹ Z toho tedy vyplývá, že v daném odvětví vznikly některé silné subjekty bez výrazné finanční dotace, a tudíž není potřeba o podpoře vzniku odbytových organizací diskutovat.⁶⁵²

Na příkladu ČR je zřejmé, jak nepovedené nastavení jednoho opatření pokrivilo názor na veřejnou finanční podporu pro seskupení mimo ovoce, zeleninu a ryby. Oborové nevládní organizace (Agrární komora, Asociace soukromých zemědělců) se ve svých dokumentech jasně vyjadřují o tom, že odbytové organizace jsou v ČR potřebné a že se chtějí aktivně zasadit o jejich vznik a rozvoj. V rámci jednání o PRV 2007–2013 ovšem otevření výzvy nepodpořily.⁶⁵³ Agrární komora na svém 21. sněmu ze dne 14. února 2013 ukládá svým krajským, regionálním a okresním organizacím „aktivně podporovat zapojení členů do odbytových organizací zemědělců“.⁶⁵⁴ Na konkrétní otázku, jaké jsou aktivity komo-

ry k naplnění tohoto cíle, ovšem sekretariát Agrární komory⁶⁵⁵ neodpověděl a z veřejných zdrojů nebylo možné dohledat, zda oficiálně jakoukoli činnost tímto směrem vyvíjí.⁶⁵⁶ Při volbě nového vedení Agrární komory⁶⁵⁷ byl jako viceprezident Agrární komory zvolen Martin Pýcha, současně předseda Zemědělského svazu ČR, který vznik odbytových družstev definoval jako jednu ze svých priorit během působení v předsednictvu Agrární komory.⁶⁵⁸ Z pozice předsedy Zemědělského svazu Martin Pýcha podporuje vznik družstevní mlékárny napojené na odbytová družstva, která by zpracovávala mléko českých producentů a jež by měla ideálně zpracovávat okolo 1 mil. litrů mléka denně.⁶⁵⁹

Z vyjádření Asociace soukromých zemědělců⁶⁶⁰ vyplývá, že ASZ nedoporučuje jakoukoliv finanční podporu vzniku odbytových seskupení⁶⁶¹, ovšem myšlenku odbytových družstev podporuje.

V e-mailovém dotazování regionálních zastoupení Asociace, které cílilo na to, zda v regionech existují mezi soukromými zemědělci iniciativy k založení odbytových nebo nákupních organizací, osm ze čtyřiceti regionálních kanceláří poskytlo odpověď, která byla víceméně shodná, tj. integrace soukromých zemědělců prakticky neprobíhá, regionální zastoupení Asociace se v této otázce významným způsobem neangažují. Výjimkou mezi odpověďmi bylo chování buňky ve Strakonici,⁶⁶² kde na popud předsedy vzniklo neformální seskupení místních dvanácti producentů,⁶⁶³ kteří se dokážou domluvit na společném nákupu hlavně obalových materiálů. Na Vyškovsku⁶⁶⁴ sedm producentů spolupracuje na nákupu pesticidů a hnojiv, místní buňka byla propagátorem, byť spíše mezi vlastními členy. Jak je uvedeno v odpovědi, zájem spolupracovat „měli prakticky pouze členové ASZ, ostatní neměli odpovídající povědomí o odbytových družstvech“. V několika dalších případech představitelé ASZ vyjednali výhody u dodavatelů.⁶⁶⁵ Jako limity rozšíření kolektivního jednání mezi zemědělci uvádějí regionální zástupci ASZ: „Celkově to naráží i na určitou nedůvěru a pocit, že si to každý mohl vyjednat lépe.“⁶⁶⁶ „Zaneprázdněnost a schopnost se domluvit a zkrachovalé družstvo Centrum.“⁶⁶⁷ „Komunismus – nechť ke sdružování

646 International Co-operative Alliance, *Co-operative identity, values & principles*, dostupné online: <<http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>> [15. 2. 2017].

647 ROEST DE, K. – CERRUTI, R., *Status Quo Analyses (WP3): National Report Italy*, c. d., s. 5.

648 MILLS, J., a kol., *Collective Action for Effective Environmental Management*, c. d., s. 79.

649 BOŠKOVÁ, Iveta, *Collaboration in the Czech Dairy Chain*, *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2013, 5, 4, s. 38.

650 Výjimkou byl PGRLF a PP č. 10 před vstupem do EU.

651 Jsou zařazeny na seznamu odběratelů mléka (2. května 2014) vydávaného SZIF.

652 Stanovisko prezentované Ivanou Veningerovou, MZe ČR, v e-mailové komunikaci ze dne 11. června 2014, které se týkalo zavedení podpory do PRV 2014–2020.

653 Viz poznámka pod čarou č. 452.

654 Agrární komora, *Usnesení XXI. sněmu Agrární komory České republiky konaného dne 14. března 2013 v Olomouci*, dostupné online: <<http://www.apic-ak.cz/snem-agrarni-komory-ceske-republiky-2013.php>> [18. 8. 2013].

655 E-mailová komunikace se sekretariátem Agrární komory, jmenovitě s paní Valerií Ivaškovou, ze srpna 2013.

656 Agrární poradensko-informační centrum Agrární komory (APIC-AK), které jinak docela podrobně informuje o aktivitách Agrární komory, o tomto nemá žádný příspěvek.

657 Volba proběhla v březnu 2017.

658 AGRObase, *Kandidáti na viceprezidenty sněmovny všeobecné agrární komory ČR*, dostupné online: <http://www.apic-ak.cz/data_ak/17/a/AGRObase1702.pdf> [18. 4. 2017], s. 11.

659 TV NOVA, *V Česku se chystá velká mléčná revoluce: Změní se ceny i kvalita*, dostupné online: <<http://tn.nova.cz/clanek/v-cesku-se-chysta-velka-mlečna-revoluce-zmeni-se-ceny-i-kvalita.html>> [18. 4. 2017].

660 E-mailová komunikace s Jaroslavem Šebkem ze dne 12. prosince 2013.

661 Hlavně na základě negativní zkušenosti s čerpáním prostředků z HPRV.

662 Zastoupené panem Vladimírem Hanžlem. Telefonický rozhovor v červenci 2015.

663 Které přerůstá v přátelství, zemědělci se pravidelně přátelsky setkávají.

664 E-mailová komunikace s panem Marákem, červenec 2015.

665 Např. slevy na služby, produkty (náhradní díly, pneumatiky), které mohli členové čerpat. Jak reálně byly slevy využity, představitelé zpětně nesledovali.

666 Jiří Zedníček; ASZ Ústí nad Orlicí a Svitavy.

667 Martin Novák, ASZ Tábor. Tábořské odbytové družstvo (Odbytové družstvo CENTRUM) vydražilo Masokombinát Klatovy v roce 2003. Tábořské družstvo reprezentovalo 147 zemědělských prvovýrobců z oblasti jižních Čech a některých dalších okresů. Družstvo v roce 2005 vstoupilo do likvidace, v následujícím roce Masokombinát zkrachoval.

pořád přetrvává.⁶⁶⁸ „Vždy musí být jeden, který si vezme vše na starost, každý si myslí, že je nejvychytralejší a má nejlepší podmínky.“⁶⁶⁹ Tyto reakce prakticky potvrzují informace získané v rámci literární rešerše a jsou porovnatelné s limity rozvoje v PL.⁶⁷⁰

Ovšem producenti často nemají důvod ke kolektivnímu jednání, dokud se nevyskytne problém.⁶⁷¹ Proto Asociace raději čeká, až vzniknou odbytové organizace organicky a na základě potřeb svých členů. Toto ovšem může nastat až v situaci, jak tvrdí McCarthyová,⁶⁷² kdy budou mít producenti omezenou moc reagovat na externí problematiku podněty a dostanou se do krizové situace. Na příkladu mléka je možné sledovat činnost producentů po krizi s cenou mléka, která nastala v letech 2015 a 2016. Dlouhodobě nízká cena přiměla producenty přemýšlet o společné mlékárně, podporované Zemědělským svazem. V případě potřeby by tato seskupení měla vznikat na základě **kooperace** (tj. předchozích neformálních vztahů), možné **koordinace** (tj. existovala by asistence ze strany nevládních organizací) a **reálné potřeby**. Vzniklé subjekty by měly za cíl řešit určitý problém, umožnily by přístup k jisté konkurenční výhodě, nejednalo by se tedy pouze o účelově založené skupiny vyvádějící veřejné prostředky.

Jak bylo zmíněno, nejenom sociální vztahy mezi producenty jsou důležité,⁶⁷³ ale potřebná je též koordinace/asistence ze strany nevládních subjektů. Zde může být inspirací činnost Národní družstevní rady v PL, která svými školeními⁶⁷⁴ aktivně spolupracovala při zakládání kolektivních uskupení a mnohá iniciovala.

Ovšem negativní přístup českých nevládních organizací k poskytování finančních podpor by neměl vést k ukončení veškerých aktivit spojených s rozšiřováním myšlenky kolektivního jednání, obzvláště když se jedná o jednu z priorit, jak tomu je např. u Agrární komory. Pokud může existovat relativně stabilní podpora v rámci SOT ovoce a zeleniny, která dlouhodobě napomáhá vzniku a stabilizaci kolektivních subjektů, jeví se jako celkem reálné, aby fungovala podpora i pro jiná odvětví zemědělské produkce. K tomuto by stačila pouze existence diskuze, která by mohla vést k přijetí inovací pravidel podpory. Výsledkem legislativních inovací by měly být výstupy omezující možnost zakládání čistě spekulativních subjektů, ale současně by měl vzniknout program, jenž by podporoval stabilitu a rozvoj odbytových organizací v jejich začátcích. Fungující odbytové organizace by poté mohly přispět k dalšímu rozvoji českého zemědělství. K tomuto je ovšem potřeba nejprve diskuze, která povede ke stabilizaci politik, jež budou dlouhodobě konzistentní a jednoduše čitelné.

Zde je možné vyčíst rozdílnot stability politik ve středoevropském regionu. V ČR existovala podpora v rámci PP č. 10, na dva roky byla nabízena podpora z HPRV, ovšem v dal-

ších programovacích obdobích již nebyla znovu nabídnuta. Aktuálně je spolupráce zařazena do PRV 2014–2020,⁶⁷⁵ jedná se ovšem o nový předpis, který nemá přímou návaznost na HPRV. Na Slovensku byl po vstupu do EU program podpory a ve velice podobném znění byl nabídnut i v PRV 2007–2013, po roce 2014 již ale v nabídce není. V Polsku je konzistentnost delší. Aktuální výzvy stále vycházejí ze zákona z roku 1999, který je sice novelizován, ovšem základní podmínky a principy zůstávají. Neustále měnící se podmínky rozhodně nepřispívají k legislativnímu prostředí, které by vedlo ke vzniku odbytových kooperací.

Navíc na úrovni ministerstva zemědělství se diskutuje o zvyšování konkurenceschopnosti českého zemědělského sektoru s pomocí investic do hmotného majetku. Ty by vedly ke zvyšování přidané hodnoty, např. zpracováním.⁶⁷⁶ K problematice vlastního zpracování je třeba dodat,⁶⁷⁷ že i u kvalitních produktů existuje tlak na cenu a možnosti prodeje jsou omezené. Producenti často nemají dostatečné kapacity, aby produkovali, inovovali a zároveň zabezpečovali marketing. V takových případech dává smysl převedení transakčních nákladů na kooperativní subjekt, který zabezpečí profesionalizaci aktivit vedoucích k úsporám z rozsahu, lepší koordinaci produkce a přizpůsobení se požadavkům trhu. Ovšem k tomu, aby vůbec mohl nějaký kooperativní subjekt ve formě vertikální integrace vzniknout, je nejprve nutné, aby se producenti integrovali horizontálně,⁶⁷⁸ poté co budou intenzivně vystaveni příkladům dobré praxe.⁶⁷⁹ Bez prvotní horizontální integrace je posun do vertikální roviny málo pravděpodobný.⁶⁸⁰ Posun do vertikální roviny je zase málo pravděpodobný bez existujícího sociálního kapitálu, odpovědného leadera, důvěry v kooperativní subjekt, zkušenosti a výhody, které mohou producenti získat. Zde se nabízí řešení nejmenšího odporu, postupná cesta vedoucí k hlubší integraci. Naučí-li se tedy subjekty nejprve společně nakupovat, následně prodávat a koordinovat svou produkci tak, aby vyhovely zákazníkům, směřují ke stavu, kdy budou moci přemýšlet o společném vytváření fondů vedoucích k investicím do následného zpracování. Toto je ovšem dlouhodobý proces (viz vertikální integrace v odvětví obilovin ve Francii, tab. 51), jehož urychlení může vést k negativním zkušenostem.⁶⁸¹ Jedinou možností jak nastartovat daný proces je nejprve začít s obecnou diskuzí na téma kolektivní jednání, s rozšiřováním myšlenky, ne-

668 Jan Basař, ASZ Trutnov.

669 Jiří Marák, Asociace soukromého zemědělství ČR, Vyškov.

670 BOGUTA, W. – EJS MONT, J. – KAMIŃSKI, R., *Spółdzielczość wiejska*, c. d.

671 LUBELL, M. – SCHNEIDER, M. – SCHOLZ, J. T. – METE, M., *Watershed Partnerships and the Emergence of Collective Action Institutions*, c. d., s. 157.

672 MCCARTHY, N., *Collective Action and Property Rights for Sustainable Development*, c. d., s. 9.

673 OSTROM, E., *Social Capital: A Fad or a Fundamental Concept*, c. d., s. 176; PUTNAM, R. D. – LEONARDI, R. – NANETTI, R. Y., *Making Democracy Work*, c. d., s. 169.

674 Financovanými též z veřejných zdrojů.

675 Zde je nutné podotknout, že MZe ČR do PRV 2014–2020 zařadilo kapitolu Spolupráce, která je zaměřena i na vznik spolupráce mezi producenty. I když obecně Programy rozvoje venkova ČR, SR a PL 2014–2020 nejsou v monografiích hlouběji analyzovány, bylo by dobré v tomto místě uvést, že opatření Spolupráce (kód 16) myslí na vytváření i horizontálních a vertikálních forem spolupráce (kód 16.4.1) a sdílení zařízení a strojů malých hospodářství (kód 16.3.1). Ačkoliv budou částky podpory vypláceny proti uznatelným nákladům, v určitých bodech tyto podpory částečně kopírují opatření HPRV v tom, že vyžadují pouze minimálně dva subjekty pro dlouhodobou spolupráci, smluvně daný vztah (není vyžadován společný subjekt) a výslovně nezakazují majetkové propojení. Je možné, že v rámci prováděcích předpisů/podmínek daných SZIF budou podmínky upřesněny, ale v této podobě je možné se obávat dalšího zneužití bez významného efektu. Ovšem jak se zdá, tak s tímto opatřením by bylo možné podpořit vznik některých forem inovativních kolektivních tržních iniciativ, což ne vždy bylo možné skrz opatření Zřizování seskupení producentů.

676 MZe ČR, *Program Rozvoje venkova ČR na období 2013–2020: Verze schválená vládou ČR dne 9. července 2014*, Praha 2014, s. 40.

677 JAHN, G., a kol., *Status Quo Analyses: European Comparative Report*, c. d., s. 52.

678 BLACK, J. H. – PRICE, H. B., *Cooperative Central Marketing Organisation*, c. d.

679 Tj. bude zavedena informační kampaň, která bude neustále zpravovat o příkladech, kdy taková spolupráce funguje. To znamená, že producenti budou mít nejen přístup k literatuře, videím, ale navštíví např. osobně kolegy, budou jim jasné vyčísleny a prezentovány přínosy pro řešení problémů, bude jim asistováno při vzniku takových seskupení apod.

680 V případě odbytu mléka toto platí, silné odbytové organizace již existují, diskuze o vzniku mlékárny aktuálně probíhají.

681 Odbytové družstvo Centrum a Masokombinát Klatovy.

ustálým vyzdvihováním ekonomických benefitů a dalších výhod, školením a dlouhodobou osvětou aktérů, tj. primárních producentů. V jejich paměti jsou družstva spojena s kolektivizací nebo nepovedenou transformací z 90. let. Současně neexistence povědomí o dobré praxi z ČR nebo okolních států je nenutí k tomu, aby o daném tématu přemýšleli, a tedy mohou ihned zastávat negativní stanovisko. V tomto ohledu je nutné vyzdvihnout aktuálně probíhající projekt, kterého se účastní také Asociace soukromého zemědělství a jenž má za cíl vytvořit e-learningovou platformu na téma zemědělské družstevnictví.⁶⁸² Jedná se o jeden z prvních počínů, který by mohl celou diskuzi a osvětu nastartovat.

Vyplácené dotační tituly vedly ke vzniku velkého množství subjektů v ČR, PL i SR. Část z nich přestala fungovat ihned po ukončení financování. V Polsku, jak se zdá, stále existuje velké množství subjektů, které jsou vystaveny riziku nedodržení dodávek svých vlastních členů.⁶⁸³ Na druhou stále existuje propagace realizovaná nevládními neziskovými organizacemi, inovované podmínky pro PROW 2014–2020 snad povedou k vyšší efektivnosti vydaných prostředků (více než 390 mil. EUR).

Systém podpor, který byl převzat z evropské legislativy, bohužel ne zcela dobře funguje v prostředí střední Evropy. Se zneužíváním prostředků je možné se setkat nejenom v Polsku, ale i v České a Slovenské republice. O inovacích zadávacích podmínek by tedy mělo být diskutováno také na Slovensku.

682 Evropská komise, *Enhancing COoperation amongst FARMing entrepreneurs – Projekt CO-FARM*, dostupné online: <<http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplus-project-details-page/?nodeRef=workspace://SpacesStore/b3ec6f15-5b92-4ae7-b2d8-f8c6c05b7818>> [18. 4. 2017].

683 BANASZAK, I., *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets*, c. d., s. 90.

12

Návrh inovovaných podmínek a doporučení

Na základě provedeného srovnání a šetření byly navrženy podmínky, za kterých by mohlo být v ČR znovu obnoveno opatření podporující vznik odbytových organizací nebo jejich sdružení. Národní legislativa by měla zajistit, aby nebyla vytvářena prázdná seskupení. Proto musí být podmínky nastaveny tak, aby odradily případné zneuživatelé a současně nebránily přílišnou tvrdostí v zakládání nových subjektů. Níže jsou uvedeny návrhy inovací, jež by mohly alespoň částečně předcházet identifikovaným problémům a o kterých by měla být následně vedena odborná diskuze.

(I) Producent musí prostřednictvím seskupení, jehož je členem, dodat na trh veškerou svou produkci. Z hodnoty produkce může být odečtena hodnota výrobků, které producent prodal přímo koncovému zákazníkovi na farmářských trzích nebo ze dvora.

Prodej suroviny, pro kterou je organizace uznána, prostřednictvím třetí osoby se může stát důležitým destabilizačním prvkem.⁶⁸⁴ Takto nastavenou podmínkou bude zaručeno, že producent dodá na trh takové množství suroviny, pro něž si sám najde maloobchodní kupce. Koncový zákazník je ochoten zaplatit za produkt vyšší cenu než velkoobchodatel, a proto nebude producent o tuto cenovou prémii připraven. Prodej produktů přes třetí subjekt je zakázán. Producent ale může i sám doporučovat obchodní příležitosti, navrhopovat potenciální velkoobchodní zákazníky. Obchod musí být ovšem proveden prostřednictvím uznaného seskupení.

(II) Seskupení producentů je založeno jako odbytová organizace, která dodává na trh nezpracované, částečně zpracované nebo finální výrobky.

Legislativní úpravou PRV ČR 2004–2006 bylo celkově zabráněno odbytovým organizacím, aby prováděly jakékoliv úkony mimo koncentraci nabídky a logistiky a základního

684 Tamtéž, s. 176.

upravení komodit, jež by v důsledku znamenaly zvýšení přidané hodnoty produktů uváděných na trh. Za opačný příklad mohou posloužit např. slovinská seskupení, která mohla být založena pouze za účelem koncentrace nabídky ekologických nebo regionálních produktů, tj. produktů s vysokou přidanou hodnotou. Též ve starých státech EU dochází k tomu, že odbytové organizace se postupně rozšiřují např. o zpracovatelské kapacity (viz příklad z Francie; tab. 51).

(III) Seskupení se skládá z pěti a více členů, z čehož více než 80 % členů je zemědělskými podnikateli, kteří produkují surovinu, pro niž je seskupení uznáno. V rámci procesu uznávání budou zvýhodněna seskupení s vyšším počtem členů.

Minimální počet členů odráží evropské standardy. Zvýhodněním seskupení, která mají vyšší počet členů, dojde nejen k navýšení koncentrace nabídky, ale současně s tímto bude zajištěna pravděpodobnost vyšší stability a trvanlivosti vzniklého seskupení. Seskupení s nízkým počtem členů (např. ve formě s. r. o.) jsou jednodušeji transformovatelná. V rámci podmínek je tímto umožněno členství jiných než zemědělských subjektů/producentů, což může vést ke kapitálovému vstupu cizích subjektů (např. investorů) nebo subjektů, které již disponují kapacitou další úpravy surovin. Podmínka, že všichni členové musí být producenty, nevyplývá z platného nařízení č. 1305/2013 nebo z předcházejících nařízení, a tudíž se jedná pouze o národní podmínku, která ale není evropským právem vyžadována (viz tab. 7 – podíl zemědělských producentů mezi členy, Maďarsko, nebo podmínka předvstupního podpůrného opatření na Slovensku).

(IV) Žádný člen/podílník nedisponuje více než 20 % hlasů při rozhodování na valné hromadě nebo členské schůzi.

Omezení rozhodovacího vlivu vychází z předpokladu, že odbytová organizace je organizací více producentů, kde každý má mít část rozhodovací pravomoci. Proto by neměla nastat situace, kdy jeden člen drží rozhodující vliv⁶⁸⁵ a ostatní subjekty figurují pouze do počtu. Tento předpoklad vychází z historických souvislostí, za kterými stojí družstevní principy – tj. každý člen má jeden hlas. Česká legislativa umožňuje, aby jeden subjekt měl rozhodující vliv na řízení i v rámci družstva. Družstevní podmínka jednoho hlasu platí pouze u několika zásadních rozhodnutí.⁶⁸⁶ Jelikož je ale existence profesionálního managementu jedním z klíčů k úspěchu,⁶⁸⁷ mělo by se rozhodování valné hromady, respektive členské schůze, týkat hlavně volby managementu, kontrolního orgánu a případných dalších důležitých rozhodnutí, která by měla být definována stanovami. Běžná obchodní činnost by měla být bezpodmínečně vykonávána odvolatelným profesionálním managementem, zatímco producenti se mají koncentrovat hlavně na kvalitu produkce.

685 Tento případ lze chápat jako běžný podnikatelský subjekt, jehož vznik však nemusí být podporován z veřejných zdrojů.

686 Podle § 650 odst. 1 a 2 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, mohou stanovy družstva určit počet hlasů jednotlivých členů. Pouze v případě hlasování o poskytnutí finanční asistence, uhrazovací povinnosti, zrušení a transformaci družstva nebo vydání dluhopisů musí vždy platit, že každý člen má jeden hlas. V ostatních případech (např. při hlasování o členech představenstva, kontrolní komise aj.) může být počet hlasů podmíněn výší vkladu.

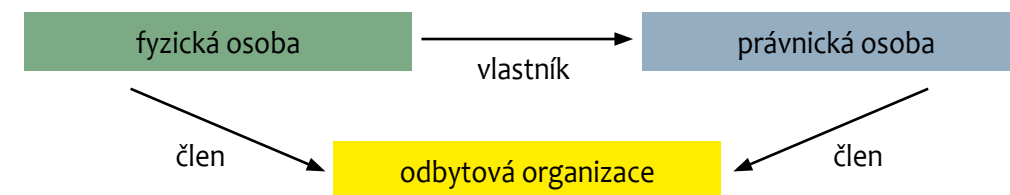
687 SEXTON, R. J. – ISKOW, J., *Factors Critical to the Success or Failure*, c. d., s. 45.

(V) Za zemědělského podnikatele je považován producent komodit, pro které je seskupení uznáno, který je fyzickou nebo právnickou osobou. Počet fyzických osob je vyšší než počet právnických osob.

S ohledem na udávanou nízkou konkurenceschopnost českých soukromých zemědělských podnikatelů a pokračující podpory sdružování v okolních státech by mělo být záměrem MZe ČR podpořit zvyšování konkurenceschopnosti. Upřednostnění FO nad PO je tedy logickým východiskem dané situace. Jelikož je budoucí úspěch determinován i výší tržeb,⁶⁸⁸ právnické osoby by neměly být opomíjeny. Nejenže jsou charakterizovány vyšší výměrou, tudíž mohou významně přispívat k tržbám, disponují ale i větším technickým zázemím, větším množstvím lidských zdrojů a mohou lépe dosahovat na úvěrové financování. Ovšem vzhledem k výše navržené prioritě by měl být program zaměřen hlavně na fyzické osoby.

(VI) Fyzické a právnické osoby usilující o členství v seskupení nejsou majetkově provázány.

Obr. 17: Příklad majetkové provázanosti v rámci HPRV 2004–2006, ČR



Zdroj: Autor.

Jelikož je do nově zakládaných seskupení povoleno vstupovat i právnickým osobám, je nutné zabezpečit, aby nedocházelo k vzájemnému majetkovému propojení. I když je v opatřeních SOT v odvětví ovoce a zeleniny majetková provázanost zakázána, do opatření Zakládání skupin výrobců se toto omezení nedostalo. Nebylo tedy výjimkou, že se mezi podpořenými subjekty vyskytovaly příklady znázorněné na obr. 17. Stávalo se též, že členy nově vzniklé odbytové organizace byly vzájemně propojené společnosti (např. mateřská společnost a několik dceřiných firem). Tomu je třeba předcházet. Proto musí být v rámci projektu objasněny majetkové poměry mezi členy. Vzájemná majetková provázanost by měla být národní platební agenturou / uznávací institucí každoročně prověřena.

(VII) Vyplácená podpora by měla seskupením sloužit k uhrazení administrativních nákladů na zřízení, nákup informačních technologií a technologií potřebných ke společným obchodním aktivitám, průzkumu trhu a na mzdu minimálně jednoho stálého zaměstnance.

Jelikož je jedním z důvodů vzniku odbytových organizací zajištění ekonomického zázemí,⁶⁸⁹ je nutné k tomuto kroku směřovat i v podmínkách vyplácení. Tato podmínka byla částečně převzata ze slovinských podmínek uznání (viz kapitola 4.3). Sice se nejedná o na-

688 BRUYNIS, Ch., a kol., *Key Success Factors*, c. d., s. 20–21.

689 TVRDOŇ, O. – PRESOVÁ, R., *Importance of the Integrated Purchasing for Food Businesses*, c. d., s. 526.

řizující, tedy právně závaznou podmínku, ovšem navádí zainteresované subjekty, jakým způsobem mají finanční prostředky užít. Ideální by bylo, pokud by byla dotace vypočítána z hodnoty produkce ve vztahu na uznatelné náklady, jako tomu bylo např. v českém Podpůrném programu č. 10, tedy před vstupem do EU. To by zajistilo, že jsou dotace užity na rozvoj, nejsou ze subjektu vyvedeny např. ve formě dividend nebo placením za služby, které poskytují členové. Taková podmínka by ale znamenala změnu evropské legislativy a v současné době není možná. Proto je nutné do zadávacích podmínek uvést alespoň záměr, kam by podpora měla směřovat, a doufat v jeho naplnění.

(VIII) Pro uznání musí seskupení nebo sdružení seskupení dosahovat minimální výše podílu na relevantním trhu, tento podíl je vždy stanoven MZe, které pro každou vlnu uznávání definuje priority.

Určení minimální výše produkce dodané na trh je více než důležité. Zabraňuje totiž vzniku příliš malých seskupení, která nedisponují prakticky žádnou tržní silou (viz Polsko, ČR). Různé státy stanovují minimální objem/hodnotu produkce dodané na trh různě. Autor se tedy rozhodl mezi možnostmi jednotně stanoveného podílu na relevantním trhu (např. 3 %), nebo určení tržních podílů na základě tržních podmínek daných komoditních skupin. Jelikož se však situace jednotlivých komoditních skupin liší a může se v průběhu programovacího období měnit, měly by být tyto nuance průběžně zohledňovány. Proto je vhodné, aby ministerstvo v jednotlivých výzvách korigovalo potřeby, respektive kontinuálně uvažovalo nad návrhy vzešlými nejenom od zájmových svazů, ale i samotných producentů, a zahrnulo takové komodity, u kterých seskupování dává smysl.⁶⁹⁰

(IX) Uznávání jednotlivých seskupení je prováděno v jednotlivých výzvách, aby bylo možné porovnat více projektů zájemců o uznání. Počet uznaných subjektů je v rámci opatření omezen.

Z pohledu vznikajících subjektů toto může být významným problémem. V případě administrativně a finančně náročného vzniku právního subjektu by totiž nebylo jisté, zda finanční podpora bude uskupení přiznána. Tomu by se mohlo předejít ve schvalovacím řízení, které by přijímalo a hodnotilo předložené projekty. Ty by jasně definovaly členskou základnu, podnikatelský záměr, předpokládaný objem nebo hodnotu produkce dodávané na trh. V případě schválení projektu by měl subjekt deset měsíců na to, aby vznikl a byl uznán. Pokud by subjekt splnil podmínky, dosáhl by na přiznanou několikaletou dotaci. V případě neúspěšného vzniku nebo vzniku subjektu, který by se neshodoval se zadáním, by bylo místo nabídnuto znovu. Z výše alokovaných prostředků by měl vzejít i maximální počet uznaných seskupení. Na základě zkušeností ze Slovenska, kde byly čerpané prostředky nejvyšší, by mělo být alokováno v průměru mezi 270–310 tis. EUR (tj. 70–80 % dostupných prostředků) na jedno uznané seskupení.

⁶⁹⁰ Např. vznik dalších odbytových organizací mléka není smysluplný, jelikož jich existuje již velké množství. Má ale význam např. uvažovat o integraci/zastřešení těchto malých, často jen regionálních subjektů. Dále by mohlo mít smysl podpořit vznik subjektů, které by integrovaly výrobce vysoce exportně orientovaných komodit (u chmele již integrace existuje, nabízí se např. hořčice, kmín, mák aj.) nebo takových, které by mohly mít exportní potenciál (např. technické konopí pěstované výhradně na semeno, luštěniny, pohanka, LAKR aj.).

(X) Stanovy jasně definují minimální dobu členství a sankce, které mohou být na člena automaticky uvaleny, když poruší smluvně stanovenou výši dodávek nebo jejich minimální kvalitu.

Minimální doba členství by měla odrážet charakter daného odvětví a vzhledem k financování by rozhodně neměla být kratší než tři roky. Stanovy by měly definovat také výpovědní lhůtu. Tato podmínka zaručí kontinuitu objemu produkce, což je vysoce důležité pro zachování smluvních vztahů s potenciálními odběrateli. Omezení vystoupení z organizace umožní částečně předejít problému černého pasažéra a dokáže zaručit subjektu stabilitu dodávek pro daný obchodní rok. Bude-li umožněno vystoupit až např. po třech letech od vstupu (PL) a bude-li definována výpovědní doba jednoho roku, může toto opatření vést ke snížení rizika náhlého odchodu člena za momentálně lepšími podmínkami, což by mohlo potenciálně ohrozit stabilitu a důvěryhodnost subjektů u odběratelů.

(XI) Stanovy jasně definují podmínky přijetí nového člena a podmínky jeho vystoupení. Členství je otevřené pro nově příchodí.

V případě vzniku družstevní formy subjektu patří podmínka otevřeného členství mezi hlavní principy fungování. Ovšem u ostatních právních subjektů toto automaticky neplatí. Podmínka otevřené členské základny je tedy relevantní. Otevřené členství umožní novým producentům zapojit se do aktivit odbytového seskupení, využívat výhod plynoucích ze členství nebo se podílet na jeho rozvoji. Současně s novými členy může odbytový subjekt navýšit své tržní a vyjednávací možnosti nebo může získat kapitál potřebný na případné investice.

(XII) Uznáním seskupení k vyplácení dotace dochází k uveřejnění v rejstříku odbytových organizací.

V rámci procesu uznání by měl být subjekt veden ve veřejně dostupném rejstříku, kde by si případně každý potenciální zájemce o členství mohl jednoduše dohledat, pro jakou komoditu bylo seskupení uznáno. Samotné uznání a uvedení v rejstříku by již mělo znamenat, že seskupení disponuje určitou tržní silou, což by automaticky mohlo znamenat lepší podmínky pro potenciálního člena.

(XIII) Seskupení, které se uchází o uznání, je alespoň z 80 % tvořeno osobami, jež nebyly v předchozích deseti letech členy jiného již podpořeného seskupení uznaného pro totožnou skupinu zemědělských produktů.

Je nepřijatelné, aby subjekty skládající se ze stejných členů žádaly v jednotlivých programovacích obdobích neustále o totožné podpory (viz situace v Polsku). Tomu by mělo být zabráněno. Vytvoření časové karantény může být dostatečným řešením. Ovšem bylo by nelogické zabránit tomu, aby se člen, který byl součástí již podpořeného subjektu, nemohl zapojit do subjektu nového.⁶⁹¹ Proto je stanovena taková hranice, která umožní při minimálním počtu členů (pět) akceptovat jednoho již dříve zapojeného producenta.

⁶⁹¹ Může se stát, že byl vyloučen, nebo v rámci neshod sám vystoupil z původního seskupení.

(XIV) Organizace se může chovat jako komerční subjekt, proto může na trh dodávat i produkty nečlenů.

V podmínkách ČR a SR bylo jasné stanoveno, že seskupení může na trh dodávat pouze 10 % produkce, která nepochází od jeho členů. Ovšem podmínky by neměly omezovat seskupení, aby se chovalo jako komerční subjekt. Má-li kapacitu, schopnosti a možnosti dodat na trh více produkce, než sami členové vyprodukují, nemělo by se takovým aktivitám bránit. Stanovy by však měly definovat, že produkce členů má při realizovaných obchodech prioritu. Je zřejmé, že s větším objemem roste i vyjednávací síla subjektu, která může vést ke zlepšení cenových nebo platebních podmínek koncového odběratele s pozitivním dopadem na členy. Jelikož by mělo sdružení jasně definovat podmínky přijímání nových členů (bod XI), obchod se třetími stranami by tedy subjekt neměl chápat jenom jako výhodný pro členy, ale mohl by sloužit jako nástroj marketingu k propagaci náboru nových členů. Aby se předešlo možnému zneužití (např. kdyby vlastníci velkoobchodních subjektů začali v minimální míře hospodařit, aby dosáhli na dotace), výše dotace by se vypočítávala pouze z hodnoty produkce dodané na trh členy. Produkce pocházející od třetích stran by se do hodnoty produkce nepočítala.

(XV) Členství v organizaci je podmíněno placením členského příspěvku. Výše členského příspěvku, jeho stanovení a vratnost musí být uvedeny ve stanovách.

Je pochopitelné, že subjekt podpořený z veřejných prostředků by měl být udržitelný, nejlépe by se měl dále rozvíjet. Ovšem rozvoj může být problematické financovat pouze z marží velkoobchodní činnosti (jednotky procent), které ale navíc musí uhradit náklady na běžný provoz nebo vyplatit bonus producentům. Proto nemusí být zavedení členských příspěvků nic nelogického. Zavedením by se nejenom stabilizoval příjem, ale současně by mohl být vyřešen problém financování dalšího rozvoje. Tento přístup byl zaveden např. v Maďarsku nebo Rumunsku. Z jednoho z příkladů⁶⁹² uvedených v dokumentu⁶⁹³ vyplývá, že každý člen může být povinen hradit členský poplatek ve výši 10 EUR/ha produkce.⁶⁹⁴ Příspěvky jsou akumulovány a v případě vystoupení člena ze seskupení jsou členské příspěvky vráceny.

⁶⁹² Revel Regional Cereal Producer and Marketing Group, Telev, Maďarsko.

⁶⁹³ FAO, Study Tour to Hungary Farmer Cooperation, s. 28.

⁶⁹⁴ V dokumentu je popsáno, že seskupení realizuje produkci za cenu minimálně o 10 % vyšší, zisky seskupení jsou distribuovány na základě hodnoty dodané produkce. Jelikož se v tomto případě jedná o odbyt obilovin, který může znamenat tržby za produkci v rozmezí 420–700 EUR/ha, je vyžadovaný roční poplatek 10 EUR/ha stále nižší než získaný bonus za prodej prostřednictvím seskupení.

13

Závěry

Problematika odbytových organizací v zemědělském sektoru je široce probírána na celosvětové úrovni. Odbytová družstva hrála v Evropě významnou roli v rámci rozvoje venkova v první polovině 20. století, dnes jsou neméně důležitá v rozvojovém světě. Jejich důležitost je vyzdvihována nejen Organizací pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, ale např. i Organizací pro výživu a zemědělství (FAO). Ovšem jelikož se u odbytových organizací jedná o kolektivní jednání, může spolupráce přinášet též značné komplikace vycházející z množství členů, vyšších transakčních nákladů nebo např. nezapojením se jedinců do aktivit takového kolektivního uskupení.

Význam celého konceptu dále podtrhuje zařazení odbytových organizací zemědělských producentů pod výjimku ze soutěžního práva EU,⁶⁹⁵ která povoluje horizontální kooperaci producentů za podmínek, kdy by v jiných odvětvích národního hospodářství taková spolupráce mohla být chápána jako protizákonná.

Důraz je kladen především na analýzu vývoje podpory a pozice podpořených odbytových organizací na českém trhu. V rámci vývoje podpor byly sledovány náklady vyplacené z veřejných prostředků, legislativní rámec a efekty, které vznikl odbytových skupin doprovozely.

Jelikož je český trh součástí jednotného trhu EU, je nutné, aby byl kontext vzniku odbytových organizací též porovnán s dalšími zeměmi, které mají buď podobný vývoj a strukturu zemědělského sektoru (např. Slovensko), nebo se významně od českého zemědělství odlišují (např. Polsko) strukturou, ale současně řeší nízkou míru integrace malých individuálních producentů v rámci odbytových nebo jiných tržně orientovaných organizací.

V rámci deskriptivní analýzy byly popsány programy podpory odbytových organizací v ČR, Polsku a na Slovensku. Všechny dotační programy, které byly vypláceny uznaným

⁶⁹⁵ Ekvivalentní výjimka existuje i ve Spojených státech, ale vzhledem k rozsahu práce není prostor, aby výjimka ze soutěžního práva USA byla rozebírána.

odbytovým seskupením, vycházely z jednotné evropské legislativy, a tudíž měly totožný právní základ. Ovšem nařízení (ES) 1297/1999, jež specifikovalo jako první systém podpor pro nové členské státy, nechalo jednotlivým členům dostatečný prostor pro stanovení vlastních podmínek. Společnými rysy tedy hlavně bylo, že podpora byla poskytována skupinám zemědělských producentů, kteří se zavázali společně dodávat na trh vlastní produkci zemědělských komodit. Těmto byla poté přiznána dotace až do výše 390 tis. EUR, rozložená do pěti ročních splátek.

Základní charakteristiky vycházely z dat týkajících se příjemců dotací. Data byla získána na základě svobodného přístupu k informacím na české, polské a slovenské platební agentuře.

Teoretické podklady posloužily k vytvoření diagramů pro hodnocení jednotlivých subjektů. Jelikož každý porovnávaný stát má vlastní podmínky a požadavky pro fungování odbytových organizací, nemohl být zpracován pouze jeden univerzální postup hodnocení. Taktéž každá ze zemí poskytuje jiné zdroje informací, má jinak dostupné databáze, které byly ke kategorizaci použity. Pro vlastní kategorizaci byly navrženy čtyři kategorie: *neúspěšně, částečně úspěšně, úspěšně podpořená organizace a organizace, kterou není možné zhodnotit*. Při vypracovávání hodnotících diagramů bylo vždy bráno v potaz, zda a jak by mohlo být co nejlépe z veřejných zdrojů zjištěno, jestli stále subjekt vyhovuje podmínkám uznání a současně zda logicky dané aspekty neodporují základním předpokladům úspěšného fungování podniku.

I při letním pohledu na vytvořené diagramy je jasné, že pro Česko bylo nutné provést nejvíce kroků vedoucích k vyhodnocení každého z 242 subjektů. Polské (1 348) a slovenské (97) firmy byly hodnoceny polovinou kritérií. Hlavním důvodem v tomto případě je dostupnost různých databází a údajů, které jsou v ČR přístupné, ovšem nejsou zveřejňovány v PL a SR.

Kategorizace, jež proběhla pro Česko a Slovensko na přelomu července a srpna 2014 a pro Polsko na přelomu 2014 a 2015, roztrídila jednotlivé skupiny producentů do výše uvedených kategorií. Kategorizace prokázala, že jednotlivá národní opatření vykazují různé úspěšnosti, co se týče počtu subjektů, které je možné ještě považovat za odbytovou organizaci a které už do její charakteristiky nespadají.

Na základě hodnocení předvstupního podpůrného programu českého ministerstva zemědělství je možné konstatovat, že bylo podpořeno čtrnáct seskupení z 34, jež stále vykazují znaky odbytové organizace. V prvním povstupním Programu rozvoje venkova je úspěšnost významně nižší, pouze patnáct skupin z 208 bylo částečně úspěšně podpořeno. Podobně nízký výsledek nebyl shledán ani v případě polských, ani slovenských programů. Slovenský předvstupní program podpořil čtyři odbytové organizace ze sedmnácti, které jsou aktivní dodnes, jedna z nich dokonce zaujímá významné místo na slovenském trhu s ovocem. S příchodem prvních opatření v rámci PRV bylo na Slovensku podpořeno 34 skupin, tři z nich vykazují více než 15% podíl na trhu s relevantní komoditou, patnáct jich dosud má znaky odbytového sdružení. První polské opatření financované v rámci PROW

mělo 44% úspěšnost založených odbytových skupin. Povstupní dotační tituly měly nejnižší úspěšnost v ČR, kde bylo vyplaceno více než 18,8 mil. EUR.

Efekty podpory byly hodnoceny jako podíl realizovaných tržeb na celkové produkci zemědělského sektoru. Předvstupní opatření poskytované v ČR mělo vyšší efekt v porovnání se Slovenskem. Z něho vzešlo čtrnáct subjektů, které v roce 2011 (po odhadnutí) realizovaly 1,62 % celkové produkce zemědělského sektoru. Nejvýznamnější odbytovou organizací, jež vznikla, je bezesporu družstvo CZ FRUIT, které zaujímá důležitou roli na českém trhu s ovocem. Taktéž na Slovensku se nejdůležitější subjekty předvstupního opatření zabývají obchodem s ovocem, mají též významný podíl na tamním trhu. Je nutno uvést, že úspěšnost a významnost podpořených firem byla podmíněna začleněním ovoce a zeleniny do Společné organizace trhu. V rámci toho mohou subjekty čerpat prostředky na náklady spojené se založením (PP č. 10, výnosy MZe SR), ale jakmile byl subjekt uznán za organizaci producentů, mohly mu být poskytnuty finanční prostředky např. na investice do dlouhodobého hmotného majetku. Po vstupu do EU již není křížení podpor možné. Podpora vzniku odbytových organizací odvětví ovoce a zeleniny je samostatně včleněna pod SOT a je úplně vyjmuta z podpor Programů rozvoje venkova.

Ve zkráceném programovacím období, které umožňovalo uznávání seskupení pouze v letech 2004–2006, bylo dosaženo jednotlivými státy různých výsledků. V ČR je efekt celého opatření nízký a tržby úspěšných subjektů se na CPZS podílejí pouze 0,8–0,9 %, což rozhodně neodpovídá celkově vyplaceným prostředkům. Taktéž podíl na trhu, který subjekty vykazují, není významný. Většina seskupení nedosáhla na 1% podíl na relevantním trhu, což je možné chápat z pohledu koncentrace nabídky jako bezvýznamné postavení na trhu, jež se příliš neslučuje s cílem soustředění nabídky.

Na Slovensku se prostřednictvím opatření zakládání skupin výrobců povedlo podpořit tři organizace, které mají významný podíl na místním trhu. Tyto tři subjekty tvoří cca 40 % celkových tržeb všech úspěšně podpořených seskupení, a tudíž se významně podílejí na celkovém efektu opatření. Jedná se o subjekty, jejichž komoditní skladba je specializovaná, obchodují s chmelem, vejci a bramborami a se zeleninou. Současně jsou mezi odbytovými skupinami významně zastoupeny odbytové skupiny pro komoditu mléka. Celkový efekt úspěšně podpořených subjektů se pohybuje okolo 3,5 % celkové produkce zemědělského sektoru a je významnou měrou tvořen tržbami za mléko, vejce a brambory.

V Polsku se ve velké míře investuje do subjektů, jež jsou zakládány několika samostatně hospodařícími zemědělci. Tento fakt ovlivňuje velikost samostatných odbytových subjektů a současně i jejich podíl na relevantním trhu. I když je v rámci PROW 04–06 ze všech zemí nejvíce úspěšně podpořených, jejich vliv na celkovou produkci zemědělského sektoru je nejnižší. 44 subjektů generovalo 0,46 % hodnoty produkce zemědělství. Pouze dvě seskupení realizovala zboží s podílem na trhu nad 2 %, zbylých 42 odbytových seskupení dosáhlo podílu pod 0,5 %. Takto je zřejmé, že největší efekt přinesly dotace vyplacené na Slovensku. Nejenže byly vyplacené dotace nejnižší, ale celkový efekt měřený podílem na CPZS byl nejvyšší. Podobně by vyzněl výsledek, kdyby byl započítán i program z let 2007–2013. Zde je

sice hodnota polského podílu na CPZS srovnatelná se slovenskou, ovšem počet seskupení, která generují hodnotu okolo 5 %, je neporovnatelný.

Vyhlídky úspěšnosti opatření z druhého programovacího období jsou zatím spíše negativní a je možné se domnívat, že hlavně podpory poskytnuté v PL nepřinesou významný počet opravdu relevantních odbytových uskupení. I když většina subjektů v PL byla založena až v letech 2011–2013, hodnoty úspěšnosti čerpajících subjektů z let 2007 se pohybují na úrovni 51 %. Velká část polských subjektů dosahuje podílu v setinách a některé dokonce v tisícinách procenta. Oproti tomu slovenské organizace vykazují tržby v desetinách až nižších jednotkách procent národní produkce relevantní komodity, což sice není mnoho, ale v porovnání s polskými seskupeními se jedná o relativně vysoké hodnoty.

Avšak i na Slovensku se objevují problematické aspekty podpory, které mohou mít v důsledku dopad na udržitelnost. Přes vysoký podíl na celkové produkci zemědělského sektoru se vyskytl problém v možné udržitelnosti většiny podpořených seskupení z PRV 2007–2013. Tyto organizace totiž nevykazují žádnou obchodní marži, prodávají produkty za cenu, za jakou ji získaly od svých členů,⁶⁹⁶ současně s tím generují významné náklady na služby, jež nejsou hrazeny z vlastní činnosti, ale hlavně z vyplacených dotací. Jejich přidaná hodnota je tedy záporná.

S ohledem na hodnocení výše vynaložených veřejných prostředků poskytnutých na podporu založení odbytových organizací je možné konstatovat, že výsledky jednotlivých dotačních programů se významně lišily. Jelikož vyplácení prostředků za PROW 2007–2013 nebylo v PL ukončeno (bude probíhat minimálně do roku 2017), na výsledky vyplácení podpor v rámci druhého povstupního opatření z Programu rozvoje venkova nebylo nahlíženo, podobně jako nemá smysl hodnotit předvstupní vyplácená opatření, která měla rozdílné parametry (dostupné dotace a podmínky financování). Pro hodnocení je tedy možné brát v potaz pouze výsledky opatření, jež byla financována v rámci zkráceného povstupního programovacího období. Kvůli vysoké neúspěšnosti jsou vynaložené veřejné prostředky na vznik jednoho odbytového sdružení nejvyšší v ČR, kde náklad na jednu částečně úspěšně podpořenou skupinu dosahuje 1 256 691 EUR. V Polsku, kde byly celkové výdaje dotačního období na podobné výši jako v ČR (okolo 19 mil. EUR), bylo podpořeno sice méně subjektů, ale jejich úspěšnost je významně vyšší. Tímto se tedy veřejné náklady dostávají na hodnotu 436 525 EUR. Nejnižší náklady jsou identifikovány na Slovensku. Tam byl sice počet podpořených subjektů jednoznačně nejnižší, ovšem kvalita vzniklých odbytových organizací, měřená na základě jejich podílu na relevantním trhu, výrazně vyčnívá nad subjekty z ČR a PL. V porovnání s ČR jsou celkové náklady pro Slovensko 4,4krát nižší.

Podmínky v jednotlivých státech opatření PRV vycházely z evropského nařízení. To stanovovalo pouze rámcově, jak by dotační program měl vypadat, jeho parametry, ovšem podmínky pro uznávání si každý ze států mohl definovat samostatně. Byly zjištěny rozdíly nejen ve výčtu komodit, které vlády a platební agentury zařadily mezi komodity pro čerpání, ale i v podmínkách uznávání, velikosti produkce, počtu členů, jejich majetkové pro-

vázanosti, podílu hlasů při rozhodování apod. Dále bylo nalezeno několik problematických bodů, které vůbec v legislativě a podmínkách vymezeny nebyly a jež v důsledku mohly vést k velice nízké úspěšnosti, respektive vysokému podílu organizací, které ukončily svoji činnost. **Je možné konstatovat, že velká část podpořených podniků vznikla pouze za účelem čerpání finančních prostředků, což zapříčinilo nízkou efektivnost programu.** V České republice takto vznikaly subjekty, které byly vzájemně majetkově propojeny, v Polsku byla seskupení po ukončeném čerpání rušena a znovu zakládána, nebo si jedna skupina zakládala několik odbytových skupin, pro každou komoditu zvlášť. Vyplacené finanční prostředky se po schválení žádosti stávaly nevratnými a mohly být použity jakýmkoliv způsobem, včetně mzdových nákladů, odměn a služeb. Na množství firem byla vyhlášena likvidace v roce následujícím po vyplacení poslední dotační splátky. Společnosti měnily předměty své činnosti, kapitálovou strukturu nebo počet vlastníků/členů. Kdyby se hlavním problémem předcházelo inovacemi v zadávacích podmínkách, nemusely by vzniknout skupiny, které pouze chtěly využít snadno dosažitelných finančních prostředků bez reálného cíle kolektivní akce.

V zadávacích dokumentech byly pro všechny programy stanoveny i cíle, jež si jednotlivé vlády kladly (otázka č. 3). Lze konstatovat, že cíle byly nastaveny dosti vágně, a proto jsou sice v mnoha případech naplněny, ale reálné naplnění může být předmětem diskuze. Hlavních cílů, které si stanovily vlády, bylo dosaženo, i když rozsah naplnění se liší. Slovensko tedy podpořilo vznik a ulehčilo administrativní zátěž při vzniku odbytových organizací. ČR částečně vytvořila takové podmínky, které by zvýšily konkurenceschopnost prvovýrobců po vstupu do EU. Polsko nejspíše naplnilo cíl tím, že producentům zvýšilo příjmy. I další cíle stanovené národními vládami byly do určité míry naplněny: (I) byla přizpůsobena nabídka požadavků trhu (ČR, SR, PL); (II) nabídka se do určité míry koncentrovala (PL); (III) bylo podpořeno společné uvádění na trh (ČR, SR); (IV) byla navýšena přidaná hodnota (ČR, SR); (V) stanovena společná pravidla (ČR, SR); (VI) prováděna společná příprava pro uvedení na trh (PL). Jediný cíl, který nejspíše nebyl naplněn, byl závazek ČR podpořit technický a technologický rozvoj a vytváření marketingových struktur odbytových skupin. V rámci programu nevznikla žádná odbytová organizace druhé generace⁶⁹⁷ a z patnácti částečně podpořených subjektů pouze pět disponuje jakýmkoliv dlouhodobým majetkem.

Z dlouhodobé perspektivy bude zajímavé sledovat, jakým směrem se ubírají odbytová seskupení vzniklá v České republice a na Slovensku, zda seskupení investují do společného dlouhodobého majetku, jakým směrem se vyvíjí tržby, mzdy, nebo jak se např. daří rozšiřovat členskou základnu. Zajímavý bude též pohled na situaci v Polsku, kde velký počet uznávaných a podpořených seskupení bude dále rozšířen o seskupení uznaná z PROW 2014–2020. Velký počet malých členů, nízké tržby a minimální tržní integrace mohou vést k budoucí eliminaci velkého množství vzniklých subjektů. Sledování situace v Polsku pouze dále rozšíří pohled na vliv vynaložených veřejných prostředků na rozvoj kolektivních iniciativ a s tím spojenou konkurenceschopnost celého zemědělského odvětví.

696 Zpětný prodej nebyl přímo zakázán, jako tomu bylo v ČR.

697 Tj. seskupení/asociace sdružující odbytová seskupení výrobců.



SUMMARY

The Effects of Providing Support for the Creation of New Marketing Organisations in the Czech Republic, Slovakia, and Poland

Collective cooperation in rural areas is not just a phenomenon of the past. Marketing co-operatives in the agricultural sector are hotly debated worldwide. In Europe, they played a key role in rural development in the first half of the twentieth century and currently they are no less important in developing countries. The importance of marketing cooperatives has been highlighted not only by the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) but also by other bodies, such as the Food and Agriculture Organisation of the United Nations (FAO).

In the Czech environment, the development of cooperative structures in both rural and urban areas reached a peak in early twentieth century. Until the Second World War, Czechoslovak cooperative movement belonged to the most advanced in Europe. This state of affairs was, however, irretrievably damaged by socialist collectivisation activities and after 1989 also by a transition from a planned to a free market economy. At a time when the Czech Republic, Slovakia, and Poland had joined the EU, that is, fifteen years after the beginning of the process of economic transformation, cooperation among producers despite various support from both national and European sources still has not regained its former popularity.

This publication evaluates the efficiency of public support for creating marketing organisations of agricultural producers (producer groups) using the example of three states, namely the Czech, Slovak, and Polish Republic. All these states had experienced a similar historical development but the structure of subjects active in agriculture had also retained certain characteristic features and differences. In the Czech Republic, economic subjects typically farm areas far larger than the EU average, which means they can keep their prices low due to large quantities of production. In Poland, on the other hand, there is a large number of small farmers who farm relatively small plots, which places them in comparison with the Czech economic agricultural producers at a disadvantage. This situation is due

to a historical development, whereby in Poland, socialist collectivisation has never been completed to the same extent as in the Czech Republic. Slovakia, meanwhile, is in this respect somewhere in-between these two extremes, while being somewhat closer to the structure of Czech agriculture.

After joining the EU, the governments of all these three countries had decided to support the creation of marketing organisations by providing public financial support for newly established producer groups. The main aim of this publication is to compare in what manner the support was provided in the three abovementioned states and to evaluate the efficiency of spending the allocated resources from Rural development programmes of the EU. The author focuses on evaluating the support provided during the first programming period, i.e., the evaluation of measures announced for the period of 2004–2006. In the subsequent programming period (2007–2013), no support in this area has been provided in the Czech Republic, which is why the situation is evaluated only for Slovakia and Poland.

The core of this contribution lies in evaluating the subsidy measures by establishing whether the economic subjects that received the subsidies still, after the conclusion of the five-year period, meet the conditions under which the resources had been provided. The subjects had been identified on the basis of a method proposed by the author and based on certain theoretical preconditions and on the national criteria for subsidy applications. The economic subjects had been identified and checked in accessible national registries. This work follows especially changes regarding their activities, the number of members and decision-making rights, their business plans, number of employees, market share, compulsory registration of VAT payers, etc. Where the economic subject in question no longer meets the conditions under which the subsidy was provided, where it has been dissolved or no longer provides marketing services to its members, it is concluded that the resources spent in supporting had no effect on creating producers' cooperatives and on concentrating their marketing efforts. Subsidies paid to subjects that still meet the conditions under which the resources had been allocated are further investigated as to their efficiency. In addition to evaluating the efficiency as such, the publication also studies the impact which the subsidised subjects had on the agricultural sector of the state in question by evaluating the share of agricultural produce marketed in this way in the overall production of the agricultural sector, the market share in the relevant markets (market concentration), and added value generated by the subsidised economic subjects.

Our conclusions indicate that some of the economic subjects which had received a subsidy had been created solely for the purpose of receiving support from public resources. Once the application was accepted, the subsidy paid could not be returned and could be used in a variety of ways including the payment of salaries, benefits, and services. Numerous economic subjects had been declared dissolved in the year following the payment of the last part of the subsidy. Numerous companies had also changed the object of their activities, their capital structure, or the number of owners/members.

Most economic subjects that received these subsidies had achieved only a minimal share in the relevant market. The concentration of sales, which was one of the main objectives of these subsidy measures, thus has not been achieved. Added value generated by these associations is minimal. This is often due to the fact that the producer groups as such have no assets and no employees. They function as merely a sort of empty accounting units through which the accounting operations of purchases and sales of agricultural commodities are carried out.

In the Czech Republic, once the possibility of receiving a subsidy had ended, the producer groups had been dissolved, transformed into companies with different economic objectives, or their ownership structure had changed. In Poland, producer groups have not managed to achieve a significant share in the relevant markets and many associations are being dissolved only to be re-established with the objective of receiving a subsidy for the marketing of either the same or a different field crop. In the Slovak subjects, it has been established that most groups that received a subsidy in 2007–2013 achieved a negative added value and showed minimal, zero, or negative profit margin.

To conclude, in none of the three states we studied were the resources efficiently used to promote the development of the collective movement in rural areas. From a long-term perspective, it will be interesting to follow the development of several successful producer groups which had been established in the Czech and the Slovak Republic, to see whether they will invest into shared assets, expand their sales, increase salaries, the number of members, and whether they will manage to further develop their activities relevant to the commodity of whose marketing is their main objective.

It will also be interesting to follow the development in neighbouring Poland, where the large number of economic subjects that received a subsidy will be expanded by many more groups established in the third post-accession programming period (2014–2020). These producer groups, however, tend to be characterised by a large number of small members, low takings, and minimal market integration, which may lead to problems with long-term sustainability.

Effectiveness of the programme could be improved by innovating or better defining the conditions which associations have to meet to receive a subsidy. These conditions should be defined so as to prevent the most frequent problems and to guarantee the sustainability of the subsidised subjects. Such measures would include, for instance, certain limitations to voting rights, adjustment to the minimal number of members, prevention of economic links between members, better definition of permitted use of resources received as a subsidy, the introduction of membership fees depending on the quantity of the commodity supplied to the association, etc. A decision to provide a subsidy should moreover be determined by a competition among cooperative projects.



Zdroje

Tištěné zdroje

AGRAWAL, Arun, *Common Property Institutions and Sustainable Governance of Resources*, World Development, 2001, 29, 10, s. 1649–1672.

AYER, Harry W., *Grass Roots Collective Action: Agricultural Opportunities*, Journal of Agricultural and Resource Economics, 1997, 22, 1, s. 1–11.

BALDWIN, Jean-Paul – SPREEN, Thomas H., *Vertical Integration within the Fresh Fruit Chain*, in: System Dynamics and Innovation in Food Networks, RICKERT, Ursula – SCHIEFER, Gerhard (edd.), Bonn: Universität Bonn-ILB 2012, s. 229–240.

BANASZAK, Ilona, *Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych. Na przykładzie grup producentów rolnych w Polsce*, Wieś i Rolnictwo, 2009, 142, 1, s. 100–121.

TÁŽ, *Success and Failure of Cooperation in Agricultural Markets. Evidence from Producer Groups in Poland*, Aachen: Shaker Verlag 2008.

BANASZAK, Ilona – BECKMANN, Volker, *Incentive Structure in Public Policies – Example of the Law on Producer Groups in Poland*, Society and Economy, 2009, 30, 1, s. 79–92.

BAŃSKI, Jerzy, *Zmiany gospodarki rolnej i zabezpieczenia żywnościowego ludności w wyniku zmian klimatycznych*, in: Zrównoważone warunki życia w zmieniającym się systemie klimatycznym Ziemi, GUTRY-KORYCKA, Małgorzata – MARKOWSKI, Tadeusz (edd.), Warszawa: Studia KPZK PAN 2009, s. 64–74.

BAŠEK, Václav – KRAUS, Josef, *Mezinárodní srovnání vybraných ukazatelů zemědělských podniků v EU. Postavení ČR v EU za období 2004–2007 podle FADN*, Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací 2009.

BEKKUM VAN, Onno, *Cooperative Models and Farm Policy Reform: Exploring Patterns in Structure-strategy Matches of Dairy Cooperatives in Regulated vs. Liberalized Markets*, Assen: Uitgeverij Van Gorcum 2001.

BEKKUM VAN, Onno – BIJMAN, Jos, *Innovations in Cooperative Ownership: Converted and Hybrid Listed Cooperatives*, in: Cooperatives in 21st Century. The Road Ahead, RAJAGOPALAN, Srihari (ed.), Hyderabad: Ifcai University Press 2007, s. 34–56.

BIJMAN, Jos, *Essays on Agricultural Co-operatives; Governance Structure in Fruit and Vegetable Chains*, Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management Erasmus University 2002.

BIJMAN, Jos – SANGEN VAN DER, Ger – POPPE, Krijn – DOORNEWEERT, Bart, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report The Netherlands*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

BISNODE, *Databáze Albertina CZ & SK*, Praha: Bisnode 2014.

BLACK, John D. – PRICE, Bruce H., *Cooperative Central Marketing Organization*, Minnesota: University of Minnesota 1924.

BOGUTA, Witold – EJSZMONT, Jarosław – KAMIŃSKI, Ryszard, *Spółdzielczość wiejska*, Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne 2000.

BOGUTA, Witold – GUMKOWSKI, Zdzisław – MARTYNOWSKI, Marcin – PIECHOWSKI, Adam, *Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi*, Warszawa: Krajowa Rada Spółdzielcza 2014.

BOGUTA, Witold – GUMKOWSKI, Zdzisław – MARTYNOWSKI, Marcin, *Podniesienie konkurencyjności gospodarstw rolnych poprzez zrzeszanie się rolników ze szczególnym uwzględnieniem formy spółdzielczej*, Warszawa: Krajowa Rada Spółdzielcza 2012.

BONO, Paolo, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Italy*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

BOŠKOVÁ, Iveta, *Collaboration in the Czech Dairy Chain*, *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2013, 5, 4, s. 35–45.

BOUČKOVÁ, Bohuslava, *Agricultural Co-operatives: Perspectives for the 21st Century*, *Zemědělská ekonomika*, 2002, 48, 4, s. 166–170.

BRUSSELAERS, Jan – ILIOPOULOS, Constantine, *Support for Farmers' Cooperatives: Case Study Report. Bargaining Associations and the Vegetables Processing Industry in Belgium*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

BRUYNIS, Chris, a kol., *Key Success Factors for Emerging Agricultural Marketing Cooperatives*, *Journal of Cooperatives*, 2001, 16, s. 14–24.

BUTTIĞIEĆ, Gaetano – ZAHRA, Emanuel, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Malta*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

CALINESCU, Daniela, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Romania*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

COLEMAN, James, *Social Capital and The Creation of Human Capital*, *American Journal of Sociology*, 1988, 94, s. 95–120.

CONDON, Andrew Michael – VITALIANO, Peter, *Agency Problems, Residual Claims, and Cooperative Enterprise*, Blacksburg: Virginia Polytechnic Institute and State University 1983.

COOK, Michael L. – ILIOPOULOS, Constantine, *Solutions to Property Rights Constraints in Producer-owned and Controlled Organizations: Prerequisite for Agri-chain Leadership?*, in: *Proceedings of the Third International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry*, ZIGGERS, Gerrit Willem – TRIENEKENS, Jacques H. – ZUURBIER, Peter J. P. (edd.), Wageningen: Wageningen UR 1998, s. 541–553.

COOK, Michael L., *The Future of US Agricultural Cooperatives: A Neo-institutional Approach*, *American Journal of Agricultural Economics*, 1995, 77, 5, s. 1153–1159.

CROOKS, Anthony, *The Horizon Problem and New Generation Cooperatives: Another Look at Minnesota Corn Processors*, Kansas City: NCERA-194 2004.

ČECHURA, Lukáš – ŠOBROVÁ, Lenka, *The Price Transmission in Pork Meat Agri-food Chain*, *Zemědělská ekonomika*, 2008, 54, 2, s. 77–84.

DAVIES, Ben, a kol., *Challenges in Creating Local Agri-environmental Cooperation Action amongst Farmers and Other Stakeholders*, Aberdeen: Macaulay Institute 2004.

DE SILVA, Harsha – RATNADIWAKARA, Dimuthu – SOYSA, Shamistra, *Transaction Costs in Agriculture: From the Planting Decision to Selling at the Wholesale Market: A Case-Study on the Feeder Area of the Dambulla Dedicated Economic Centre in Sri Lanka*, Colombo: LIRNEasia 2008.

ELSTER, Jon, *Explaining Social Behavior. Nuts and Bolts for the Social Sciences*, Cambridge: Cambridge University Press 1989.

European Competition Network, *ECN Activities in the Food Sector. Report on Competition Law Enforcement and Market Monitoring Activities by European Competition Authorities in the Food Sector*, Brussels: ECN 2012.

Evropská komise, *Working Paper: the Interface between EU Competition Policy and the Common Agricultural Policy. Competition Rules Applicable to Cooperation Agreements between Farmers in the Dairy Sector*, Brussels: DG Competition 2010.

FILIPPI, Maryline, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report France*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

Food and Agricultural Organisation, *Study Tour to Hungary Farmer Cooperation – Summary. EC/FAO Programme on Information Systems to Improve Food Security Decision-Making in the European Neighborhood Policy (ENP) East Area*, Rome: FAO 2011.

GIJSELINCKX, Caroline – BUSSELS, Matthias, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Belgium*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

Główny Urząd Statystyczny, *Rocznik Statystyczny Rolnictwa 2014*, Warszawa: Zakład wydawnictw statystycznych 2015.

GREGA, Libor, *Vertical Integration as a Factor of Competitiveness of Agriculture*, *Zemědělská ekonomika*, 2003, 49, 11, s. 520–525.

HARDIN, Garrett, *The Tragedy of the Commons*, *Science, New Series*, 1968, 162, 3859, s. 1243–1248.

HARRIS, Andrea – STEFANSON, Brenda – FULTON, Murray, *New Generation Cooperatives and Cooperative Theory*, *Journal of Cooperatives*, 1996, 11, s. 15–28.

HARTE, Laurence N., *Creeping Privatisation of Irish Co-operatives: A Transaction Cost Explanation*, in: *Strategies and Structures in the Agro-food Industries*, NILSSON, Jerker – VAN DIJK, Gert (edd.), Assen: Van Gorcum 1997, s. 32–53.

HUDEČKOVÁ, Helena – LOŠŤÁK, Michal, *Social Capital in the Change of the Czech Agriculture*, *Zemědělská ekonomika*, 2003, 49, 7, s. 301–309.

HŮLKA, Antonín, *Zemědělské družstevnictví*, Praha: Československá akademie zemědělská 1931.

HUNEK, Tadeusz, *Reorienting the Cooperative Structure in Selected Eastern European Countries: Case-study on Poland*, Rome: FAO 1994.

CHLOUPKOVÁ, Jarka – BJØRNSKOV, Christian, *Could Social Capital Help Czech Agriculture?*, *Zemědělská ekonomika*, 2002, 48, 6, s. 245–249.

ILIOPOULOS, Constantine, *New Generation Cooperatives: The Potential of an Innovative Institutional Arrangement for Mediterranean Food Supply Chains*, *New Medit*, 2005, 4, 1, s. 14–20.

TÝŽ, *The Evolution of Solutions to the Free Rider Problem in US Agricultural Bargaining Cooperatives*, in: *Research Topics in Agricultural and Applied Economics*, REZITIS, Anthony N. (ed.), Agrinio: University of Ioannina 2009, s. 77–94.

ILIOPOULOS, Constantine – COOK, Michael, *Property Rights Constraints in Producer-Owned Firms: Solutions as Prerequisites for Successful Collective Entrepreneurship*, in: *International Conferences on Economics and Management of Networks*, EMNet, University of Vienna 2003, s. 1–12.

INGALSBE, Gene – GROVES, Frank W., *Historical Development*, in: *Cooperatives in agriculture*, COBIA, David (ed.), New Jersey: Prentice-Hall 1989, s. 106–120.

ISKOW, Julie – SEXTON, Richard J., *Bargaining Associations in Grower-processor Markets for Fruits and Vegetables*, Washington DC: United States Department of Agriculture 1988.

TÍŽ, *Factors Critical to the Success or Failure of Emerging Agricultural Cooperatives*, Davis: University of California 1988.

JENSEN, Michael – MECKLING, William H., *Rights and Production Functions: An Application to Labor-managed Firms and Codetermination*, *Journal of Business*, 1979, 52, 4, s. 469–506.

JOHNSON, Nancy – SUAREZ, Ruth – LUNDY, Mark, *The Importance of Social Capital in Colombian Rural Agro-enterprises*, CAPRI Working Paper No. 2, Washington: International Food Policy Research Institute 2002.

KILMER, Richard L., *Vertical Integration in Agricultural and Food Marketing*, *American Journal of Agricultural Economics*, 1986, 68, 5, s. 1155–1160.

KNAPP, Joseph G., *Cooperative Expansion through Horizontal Integration*, *Journal of Farm Economics*, 1950, 32, 4, s. 1031–1047.

KNICKEL, Karlheinz – ZERGER, Corinna – JAHN, Gundula – RENTING, Henk, *Limiting and Enabling Factors in Farmers' Collective Marketing Initiatives: Results of a Comparative Analysis of the Situation and Trends in Ten European Countries*, *Journal of Hunger and Environmental Nutrition*, 2008, 3, 2/3, s. 247–269.

KOTÍKOVÁ, Halina – ZLÁMAL, Jaroslav, *Základy marketingu*, Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci 2006.

KOTYZA, Pavel – SLABOCH, Josef, *Food Self Sufficiency in Selected Crops in the Czech Republic and Poland*, *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 2014, 62, 6, s. 1329–1341.

KOTYZA, Pavel – TOMŠÍK, Karel, *Effects of Public Support on Producer Groups establishment in the Czech Republic and Slovakia*, *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2014, 6, 2, s. 34–47.

KRUIJSSEN, Froukje – KEIZER, Menno – GIULIANI, Alessandra, *Collective Action for Small-Scale Producers of Agricultural Biodiversity Products*, *Food Policy*, 2009, 34, 1, s. 48–52.

KÜHL, Rainer, *Support for Farmers' Cooperatives: EU Synthesis and Comparative Analysis Report – Food Chain*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

TÝŽ, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Austria*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

TÝŽ, *Support for Farmers' Cooperatives: Sector Report Cereals*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

LEVAY, Clare, *Agricultural Co-Operative Theory: A Review*, *Journal of Agricultural Economics*, 1983, 34, 1, s. 1–44.

LICHBACH, Mark, *The Cooperator's dilemma*, Michigan: The University of Michigan Press 1996.

LIŠKA, Václav – SLUKOVÁ, Kamila – VOLEJNÍKOVÁ, Jolana, *Institucionální ekonomie*, Praha: Professional Publishing 2012.

LUBELL, Mark – SCHNEIDER, Mark – SCHOLZ, John T. – METE, Mihriye, *Watershed Partnerships and the Emergence of Collective Action Institutions*, *American Journal of Political Science*, 2002, 46, 1, s. 148–163.

Maďarská vláda, *New Hungary Rural Development Programme*, Amendments according to EERP and CAP HC: Version 5, Budapest 2009.

MARCUS, Gerald D. – FREDERICK, Donald A., *Farm Bargaining Cooperatives: Group Action, Greater Gain*, Washington DC: United States Department of Agriculture 1994.

MARTYNOWSKI, Marcin, *Organizowanie się gospodarcze polskich rolników po 1990 roku*, Warszawa: Krajowa Rada Spółdzielcza 2010.

MCCARTHY, Nancy, *Collective Action and Property Rights for Sustainable Development. Local-level Public Goods and Collective Action*, in: *Collective Action and Property Rights for Sustainable Development*, MEINZEN-DICK, Ruth S. – DI GREGORIO, Monica (edd.), Washington DC: International Food Policy Research Institute 2004, s. 9–10.

MEINZEN-DICK, Ruth – DI GREGORIO, Monica – MCCARTHY, Nancy, *Methods for Studying Collective Action in Rural Development*, *Agricultural Systems*, 2004, 82, 3, s. 197–214.

MILLS, Jane, a kol., *Collective Action for Effective Environmental Management and Social Learning in Wales*, *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 2011, 17, 1, s. 69–83.

Ministerstvo zemědělství ČR, *Horizontální plán rozvoje venkova ČR pro období 2004–2006*, Praha: Ministerstvo zemědělství ČR 2008.

Ministerstvo zemědělství ČR, *Program Rozvoje venkova ČR na období 2013–2020: Verze schválená vládou ČR dne 9. července 2014*, Praha: Ministerstvo zemědělství ČR 2014.

Ministerstvo zemědělství ČR, *The Ex-post Evaluation of the HRDP in the Czech Republic for 2004–2006*, Praha: Ministerstvo zemědělství ČR 2008.

Ministerstvo zemědělství ČR, *Zemědělství 2012*, Praha: Ministerstvo zemědělství ČR 2012.

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Ocena ex-ante Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013: Raport Końcowy*, Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2006.

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 04–06*, Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2004.

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020: Skrócona wersja programu*, Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2014.

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Zbiornicze sprawozdanie bieżące tygodniowe z realizacji Pro-*

gramu Rozvoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013: December 2013, Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2013.

MÜLLER, Joe, *Strategies Employed When Establishing Co-operatives*, in: International Handbook of Cooperative Organisations, DÜLFER, Eberhard – LAURINKARI, Juhani (edd.), Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1994, s. 841–846.

NILSSON, Jerker, a kol., *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Sweden*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

NOOTEBOOM, Bart, *Firm Size Effects on Transaction Costs*, Small Business Economics, 1993, 5, 4, s. 283–295.

OLSON, Frayne, *United Producers Inc. Chapter 11 Restructuring*, Journal of Cooperatives, 2009, 23, s. 130–140.

OLSON, Frayne – COOK, Michael L., *The Complexities of Measuring Free Rider Behavior: Preliminary musings*, Boulder: ISNIE 2006.

OLSON, Mancur, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Group*, Cambridge: Harvard University Press 1965.

OMTA, Onno, *Management of Innovation in Chains and Networks*, in: The Emerging World of Chains and Networks. Bridging Theory and Practice, CAMPS, Theo (ed.), Amsterdam: Reed Business Information 2004, s. 205–219.

Organisation for Economic Cooperation and Development, *Providing Agri-environmental Public Goods through Collective Action*, Paris: OECD Publishing 2013.

ORTMANN, Gerald F. – KING, Robert P., *Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems*, Agrekon, 2007, 46, 1, s. 40–68.

TÍŽ, *Agricultural Cooperatives II: Can They Facilitate Access of Small-scale Farmers in South Africa to Input and Product Markets?*, Agrekon, 2007, 46, 2, s. 219–244.

TÍŽ, *Small-scale Farmers in South Africa: Can Agricultural Cooperatives Facilitate Access to Input and Product Markets?*, Staff Paper, St. Paul: University of Minnesota 2006.

OSTROM, Elinor, *Social Capital: A Fad or a Fundamental Concept*, in: Social Capital: A Multifaceted Perspective, DASGUPTA, Partha – SERAGELDIN, Ismail (edd.), Washington DC: World Bank 1999.

PEDROTTI, Roger, *L'état de la coopération agricole. Rapports de droit et rapports de force*, Economie rurale, 1988, 183, 1, s. 63–64.

PENROSE-BUCKLEY, Chris, *Producer Organisations: A Guide to Developing Collective Rural Enterprises*, Oxford: Oxfam 2007.

PERRY, Martin K., *Vertical Integration: Determinants and Effects*, in: Handbook of Industrial Organization, SCHMALENSEE, Richard – WILLIG, Robert D. (edd.), Amsterdam: Elsevier Science Publishers 1989, s. 183–255.

PIETRIKOVÁ, Miriam – MATEJKOVÁ, Eva – QUINETY, Artan, *The Development of Competitiveness of a Selected Agrifood Commodity in V4 Countries*, in: Improving Performance of Agriculture and the Economy: Challenges for Management and Policy. Proceedings of Reviewed Articles of International Scientific Conference, ZENTKOVÁ, Iveta (ed.), Nitra: Slovak University of Agriculture 2014, s. 286–292.

Potravinářská komora ČR, *Oborová příručka, Živnost: Mlékárenství*, Praha 2009.

PUTNAM, Robert D. – LEONARDI, Robert – NANETTI, Raffaella Y., *Making Democracy Work*, Princeton: Princeton University Press 1993.

PYYKKÖNEN, Perttu – BÄCKMAN, Stefan – KAURIINOJA, Heli, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Denmark*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

RIORDAN, Michael H., *What Is Vertical Integration*, in: The Firm as a Nexus of Treaties, AOKI, Masahiko – GUSTAFSSON, Bo – WILLIAMSON, Oliver E. (edd.), London: Sage Publications 1990, s. 94–111.

ROYER, Jeffrey S., *Cooperative Organizational Strategies: A Neo-institutional Digest*, Journal of Cooperatives, 1999, 14, 1, s. 44–67.

SCOTT, John – MARSHALL, Gordon, *A Dictionary of Sociology*, New York: Oxford University Press 2009.

SEPE, Gianluca, *The Reform of the Common Organisation of the Markets in Agricultural Products and the Role of Competition Agencies*, Italian Antitrust Review, 2014, 1, s. 104–110.

SCHELLING, Thomas C., *Micromotives and Macrobehavior*, London: W. W. Norton 1978.

SCHERMER, Marcus – RENTING, Henk – OOSTINDIE, Henk, *Collective Farmers' Marketing Initiatives in Europe: Diversity, Contextuality and Dynamics*, International Journal of Sociology of Agriculture and Food, 2010, 18, 1, s. 1–11.

SINGLETON, Sara – TAYLOR, Michael, *Common Property, Collective Action and Community*, Journal of Theoretical Politics, 1999, 4, 3, s. 309–324.

STAAL, Steven – DELGADO, Christopher L. – NICHOLSON, Charles F., *Smallholder Dairying under Transactions Costs in East Africa*, Washington DC: International Food Policy Research Institute 1996.

STAATZ, John M., *Farmers' Incentives to Take Collective Action Via Cooperatives: a Transaction Cost Approach*, in: Cooperative Theory: New Approaches, ROYER, Jeffrey S. (ed.), Washington DC: United States Department of Agriculture 1987, s. 88–107.

TÝŽ, *The Structural Characteristics of Farmer Cooperatives and Their Behavioral Consequences*, in: Cooperative Theory: New Approaches, ROYER, Jeffrey S. (ed.), Washington DC: United States Department of Agriculture 1987, s. 33–60.

Státní zemědělský a intervenční fond, *Příručka pro žadatele o dotaci v rámci opatření zakládání skupin výrobců (HRDP)*, Praha: Státní zemědělský a intervenční fond 2010.

STEINLECHNER, Claudia – SCHERMER, Markus, *The Configuration of Social Sustainability within an Organic Dairy Supply Chain*, 9th European IFSA Symposium, 4–7 July, Vienna (Austria).

STRYJAN, Yohanan, *Czechoslovak Agriculture: Institutional Change and Cooperative Solutions*, in: Agrární perspektivy II. Transformační fáze: sborník prací z vědecké konference, Praha: Vysoká škola zemědělská v Praze 1993, s. 188–195.

ŠPIČKA, Jindřich, *Asymetrické informace v řízení zemědělských produkčních rizik*, Ekonomika a Management, 2010, 2, s. 1–13.

TVRDOŇ, Oldřich – PRESOVÁ, Radmila, *Importance of the Integrated Purchasing for Food Businesses*, Zemědělská ekonomika, 2005, 51, 11, s. 521–529.

UDOVIČ, Andrej, *Support for Farmers' Cooperatives: Country Report Slovenia*, Wageningen: Wageningen UR 2012.

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, *Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva*, Brno: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže 2011.

VANNI, Francesco, *Agriculture and Public Goods*, London: Springer Dordrecht Heidelberg 2014.

VERMILLION, Douglas L., *Property Rights and Collective Actions in Devolution of Irrigation System Management*, in: *Collective Action, Property and Devolution of Natural Resource Management: Exchange of Knowledge and Implications for Policy*, MEINZEN-DICK, Ruth – KNOX, Anna – DI GREGORIO, Monika (edd.), Bonn: Zentralstelle für Ernährung und Landwirtschaft 1999.

VON PISCHKE, J. D. – ROUSE, John D., *New Strategies for Mobilizing Capital in Agricultural Cooperatives*, Rome: FAO 2004.

ZDRÁHAL, Ivo, *Velikostní struktura zemědělských podniků a dopady nárůstu mimotržní koordinace*, in: *Region v rozvoji společnosti 2012*, Brno: Mendelova univerzita v Brně 2012, s. 310–317.

Internetové zdroje

ABRAHAMOVÁ, Miluše, a kol., *Závěrečná zpráva o výsledcích řešení Interního výzkumného projektu. Zhodnocení účinnosti podpor zaměřených na zakládání skupin výrobců*, dostupné online: <http://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/ivp1283_abrahamova.pdf> [18. 8. 2013].

Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, *Działanie 9 Tworzenie grup producentów i organizacji producentów*, dostupné online: <<http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-9-tworzenie-grup-producentow-i-organizacji-producentow-dzialanie-9-prow-2014-2020.html>> [18. 4. 2016].

Agrární komora, *Usnesení XXI. sněmu Agrární komory České republiky konaného dne 14. března 2013 v Olomouci*, dostupné online: <<http://www.apic-ak.cz/snem-agrarni-komory-ceske-republiky-2013.php>> [18. 8. 2013].

AGRObase, *Kandidáti na viceprezidenty sněmovny všeobecné agrární komory ČR*, dostupné online: <http://www.apic-ak.cz/data_ak/17/a/AGRObase1702.pdf> [18. 4. 2017].

Alliance Provance, *A French Example LES AMAP*, dostupné online: <http://www.urgenci.net/uploads/Gaetan_Vallee_French%20example%20Les%20AMAP.pdf> [29. 8. 2013].

Annuaire national des AMAP, *Quest-ce qu'une AMAP*, dostupné online: <<http://www.reseau-amap.org/amap.php>> [15. 6. 2013].

Arla Foods, *About Us*, dostupné online: <<http://www.arla.com/About-us/>> [2. 9. 2013].

Asociace soukromého zemědělství, *Skupiny výrobců získají příští rok dotace z Programu rozvoje venkova*, dostupné online: <<http://www.asz.cz/cs/zpravy-z-tisku/dotace/skupiny-vyrobcu-ziskaji-pristi-rok-dotace-z-programu-rozvoje-venkova.html>> [23. 5. 2014].

ASSOULINE, Gerard, *National Synthesis Report on Case Studies in France: AOC Beaufort, AMAP. COFAMI*, 2007, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP4_nat_synt_FR.pdf> [20. 6. 2017].

ASSOULINE, Gerard – BERNARD, Cecile – DAVID, Christophe – ROQUE, Olivier, *Making Agriculture sustainable: Farmers' Networking and Institutional Strategies in France*, National Report with Case Studies, Conclusions and Recommendations. COFAMI, dostupné online: <<http://adm-websrv3a.sdu.dk/mas/Reports/NationalReportFr.pdf>> [29. 6. 2013].

ASSOULINE, Gerard, *Country level status-quo analysis (WP3): France*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_FR.pdf> [21. 6. 2016].

BAHRDT, Katja – SANDERS, Jörn – SCHMID, Otto, *Status Quo Analyses: National Report Switzerland*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_CH.pdf> [20. 6. 2017].

BRASSICA, *Posklizňová úprava plodin*, dostupné online: <<http://www.brassica.cz/technologie-poskliznova-uprava-plodin.php>> [20. 9. 2015].

CURTET, Pauline – GIRARD, Laurence, *France's small-scale organic farmers celebrate 10 years of boxing clever*, dostupné online: <<http://www.theguardian.com/world/2012/apr/10/france-farming-organic-vegetable-boxes>> [29. 8. 2013].

Eurostat, *Crops Products – Annual Data*, dostupné online: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=apro_cpp_crop&lang=en> [5. 7. 2015].

Eurostat, *Economic Accounts for Agriculture – Values at Current Prices*, dostupné online: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=aact_eaa01&lang=en> [28. 12. 2014].

Evropská komise, *Enhancing Cooperation amongst Farming entrepreneurs – Projekt CO-FARM*, dostupné online: <<http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplu-project-details-page/?nodeRef=workspace://SpacesStore/b3ec6f15-5b92-4ae7-b2d8-f8c6c05b7818>> [18. 4. 2017].

Evropská komise, *Guidelines for the switch from SAPARD to postaccession rural development instruments (2004–2006)*, dostupné online: <https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/rural-development-previous/2000-2006/docs/nms-guide_en.pdf> [20. 6. 2016].

Evropská komise, *Rural Development Programmes 2007–2013, Output Indicators: Realised 2007–2012, Measure 142: Producer Groups*, dostupné online: <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/measure-level-2013/Measure_O.142.pdf> [15. 5. 2014].

Evropská komise, *Služba VIES*, dostupné online: <http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/> [10. 11. 2014].

Evropská komise, *V zájmu spotřebitele: Proč je politika hospodářské soutěže důležitá pro spotřebitele?*, dostupné online: <http://ec.europa.eu/competition/consumers/why_cs.html> [15. 5. 2014].

Finančná správa Slovenskej republiky, *Zoznam daňových subjektov registrovaných pre DPH*, dostupné online: <<https://www.financnasprava.sk/sk/elektronicke-sluzby/verejne-sluzby/zoznamy/detail/72414cdf-8eb7-478d-9ac2-a275008b40a0>> [28. 12. 2014].

Friesland Campina, *European Commission Approves Merger between Friesland Foods and Campina*, dostupné online: <<http://www.frieslandcampina.com/english/news-and-press/news/press-releases/europese-commissie-stemt-in-met-fusie-tussen-friesland-foods-en-campina.aspx>> [15. 5. 2014].

HAMBRUSCH, Josef – QUENDLER, Erika, *A Partial Analysis of the Fruit and Vegetable Sector in Austria*. The 83rd Annual Conference of the Agricultural Economics Society, Dublin 2009, s. 1–12,

dostupné online: <http://ageconsearch.umn.edu/record/51055/files/Hambrusch_quendler58.pdf> [20. 5. 2017].

International Co-operative Alliance, *Co-operative Identity, Values & Principles*, dostupné online: <<http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>> [15. 2. 2017].

JAHN, Gundula – ZERGER, Corinna – PETER, Sarah – KNICKEL, Karlheinz, *Status Quo Analyses: European Comparative Report*. COFAMI, 2007, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_EU.pdf> [22. 6. 2016].

LOŠŤÁK, Michal – KUČEROVÁ, Eva – ZAGATA, Lukáš, *Status Quo Analyses (WP3): National status quo report – the Czech Republic*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_CZ.pdf> [25. 6. 2016].

Ministerstvo financí, *Údaje o registraci – DPH*, dostupné online: <http://adisreg.mfcr.cz/cgi-bin/adis/idph/int_dp_prij.cgi?ZPRAC=FDPH1&poc_dic=2> [15. 10. 2014].

Ministerstvo Financií Slovenskej republiky, *Register účtovných závierok*, dostupné online: <<http://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/simplesearch>> [10. 10. 2014].

Ministerstvo spravedlnosti ČR, *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*, dostupné online: <www.or.justice.cz> [18. 10. 2014].

Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky, *Obchodný Register*, dostupné online: <www.orsr.sk> [28. 12. 2014].

Ministerstvo zemědělství ČR, *Dotační titul 10: Podpora vzniku a činnosti odbytových organizací*, dostupné online: <http://www.agris.cz/zemedelstvi?id_a=83212> [23. 5. 2014].

Ministerstvo zemědělství ČR, *Evidence zemědělského podnikatele*, dostupné online: <<http://eagri.cz/public/app/SZR/EZP/ezpPortal>> [25. 10. 2014].

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Regist GPR. Wykaz grup producentów rolnych w podziale na województwa (stav ke dni 7. 11. 2014)*, dostupné online: <<http://www.minrol.gov.pl/Wsparcie-rolnictwa-i-rybolowstwa/PROW-2007-2013/Dzialania-PROW-2007-2013/Os-1-Poprawa-konkurencyjnosci-sektora-rolnego-i-lesnego/Grupy-producentow-rolnych>> [28. 12. 2014].

Ministerstwo Sprawiedliwości, *Krajowy Rejestr Sądowy*, dostupné online: <<https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu>> [15. 1. 2015].

Ministry for European Affairs and Implementation of the Electoral Manifesto, *Rural Development Programme for Malta 2007–2013: Annual Progress Report 2014*, dostupné online: <<https://eufunds.gov.mt/en/EU%20Funds%20Programmes/European%20Agricultural%20Fund/Documents/Downloads%20And%20Links/AIR/APR%202014.pdf>> [20. 8. 2015].

Ministry of Agriculture and Rural Development of Romania, *National Rural Development Programme 2007–2013, Consolidated Version: June 2010*, dostupné online: <http://old.madr.ro/pages/dezvoltare_rurala/nrdp-consolidated-version-june-2010.pdf> [20. 8. 2015].

Ministry of Agriculture, Forestry and Food of the Republic of Slovenia, *Rural Development Programme of the Republic of Slovenia 2007–2013*, dostupné online: <http://www.arsktrp.gov.si/fileadmin/arsktrp.gov.si/pageuploads/Aktualno/Aktualno/2010/RDP2007-2013__en.pdf> [20. 8. 2015].

Ministry of Rural Affairs of the Republic of Estonia, *Estonian Rural Development Plan 2007–2013*, dostupné online: <https://www.agri.ee/sites/default/files/public/juurkataloog/MAK/RDP_2007-2013>

_mod_2008aug_3_.doc> [20. 8. 2015].

NEUROBIZ, *Ludzie w biznesie*, dostupné online: <<http://neurobiz.pl/lwb/pl/home>> [28. 12. 2014].

NOE, Egon – LANGVAD, Anne M., *Status Quo Analyses: National Report Denmark*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_DK.pdf> [20. 6. 2017].

NOWAK, Wiesława, *Można już wnioskować o płatność wyprzedzając czyli tzw. zaliczkę dla grup producentów rolnych*, dostupné online: <<http://www.kzgpr.pl/wiadomosci/124.html>> [15. 1. 2014].

Öko-Melli, *About Us*, dostupné online: <<http://www.oko-melli.hu/en/about-us.html>> [15. 5. 2014].

Pôdohospodárska platobná agentúra, *Príručka pre žiadateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku z Programu rozvoja vidieka SR 2007–2013*, dostupné online: <<http://www.apa.sk/download.php?fid=3739>> [28. 2. 2014].

Pôdohospodárska platobná agentúra, *Príručka pre žiadateľa/konečného prijímateľa o poskytnutie nenávratného finančného príspevku v rámci Plánu rozvoja vidieka SR – oblasť Ciel'a 1 + Ciel'a 2 a nezaradené oblasti – horizontálne opatrenia*, dostupné online: <<http://www.apa.sk/download.php?fid=1588>> [18. 10. 2013].

Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond, *Přehled výše garance úvěru a dotace úroku podle programu k 31. květnu 2015*, dostupné online: <<http://public-doc.pgrlf.cz:4443/weby/pub-doc/stat/Documents/programy.pdf>> [19. 6. 2015].

PRINZING, Debra – SZUKOVATHY, Diane, *SLOW FLOWERS Podcast: Marketing Local Flowers the Co-op Way (Episode 103)*, dostupné online: <<http://www.debraprinzing.com/2013/08/14/slow-flowers-podcast-marketing-local-flowers-the-co-op-way-episode-103/>> [28. 8. 2013].

RADELA, *Dotácie – pôdohospodárstvo*, dostupné online: <<http://www.radela.sk/dotacie/>> [12. 10. 2014].

RENTING, Henk, *Collective approach to farmers marketing*, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/Estrategy_article.pdf> [21. 6. 2017].

ROEST DE, Kees – CERRUTI, Raffaella, *Status Quo Analyses (WP3): National Report Italy*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_IT.pdf> [20. 6. 2016].

SCHERMER, Marcus – HIRSCHBICHLER, Katharina – GLEIRSCHER, Norbert, *Status Quo Analyses (WP3): National Report Austria*. COFAMI, 2006, dostupné online: <http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_AT.pdf> [20. 5. 2016].

TV NOVA, *V Česku se chystá velká mléčná revoluce: Změní se ceny i kvalita!*, dostupné online: <<http://tn.nova.cz/clanek/v-cesku-se-chysta-velka-mlecna-revoluce-zmeni-se-ceny-i-kvalita.html>> [18. 4. 2017].

Zeleninárska spoločnosť, *Pestovatelia a ostatní dodávateľia*, dostupné online: <<http://www.zeleninarska.sk/index.php/growers-and-other-suppliers>> [13. 12. 2014].

E-mailová komunikace

Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Data o tržbách a produkci dodané na trh v jednotlivých letech, získaná na základě Zákona o svobodném přístupu k informacím, e-mailová komunikace s Grzegorzem Adasikem [25. 11. 2014] a Jackem Kudlou [24. 7. 2014].

Ministerstvo zemědělství ČR, Data o vyplacených dotacích v rámci podpůrného programu č. 10, e-mailová komunikace s MZe [12. 8. 2013].

Pôdohospodárska platobná agentura, Data o tržbách a produkci dodané na trh v jednotlivých letech, získaná na základě Zákona o svobodném přístupu k informacím, e-mailová komunikace s Želmírou Milkovou [1. 7. 2014].

Státní zemědělský a intervenční fond, Data o tržbách a produkci dodané na trh v jednotlivých letech, získaná na základě e-mailové komunikace s Jaroslavem Černým [18. 8. 2014].

Seznam zkratek

PPA	Pôdohospodárska platobná agentúra SR (platební agentura, SR)
ARiMR	Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (platební agentura, PL)
ASZ ČR	Asociace soukromého zemědělství ČR
COFAMI	Collective Actions Market Initiatives (kolektivní tržní iniciativy)
CPZS	Celková produkce zemědělského sektoru
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
ECN	European Competition Network
EE	Estonsko
EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
FADN	Farm Accountancy Data Network
GPR	Grupy producentów rolnych (Seskupení producentů, PL)
GUS	Główny Urząd Statystyczny (Hlavní statistický úřad, PL)
HPRV	Horizontální plán rozvoje venkova
HU	Maďarsko
IČ	Identifikační číslo (ČR, SR)
KRS	Krajowy Rejestr Sądowy (Národní soudní registr, PL)
KRS PL	Krajowa Rada Spółdzielcza (Národní družstevní rada, PL)
MFIN	Ministerstvo financí
MSP ČR	Ministerstvo spravedlnosti ČR
MSP SR	Ministerstvo spravodlivosti (Ministerstvo spravedlnosti, SR)
MZe ČR	Ministerstvo zemědělství ČR
MZe EE	Ministry of Rural Affairs of the Republic of Estonia (ministerstvo zastřešující zemědělství, Estonsko)
MZe PL	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (ministerstvo zastřešující zemědělství, PL)
MZe SI	Ministry of Agriculture, Forestry and Food (ministerstvo zastřešující zemědělství, Slovinsko)
MZe SR	Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky (ministerstvo zastřešující zemědělství, SR)
NIP	Numer identyfikacji podatkowej (Identifikační číslo plátce daně, PL)
OD	Odbytové družstvo
PDO	Chráněné označení původu
PDK	Polska klasyfikacja działalności (klasifikace ekonomických aktivit odpovídající klasifikaci NACE rev. 2)

PGI	Chráněné zeměpisné označení
PL	Polsko
PP č. 10	Podpůrný program č. 10, ČR
PROW	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (Program rozvoje venkova, PL)
PRV ČR	Program rozvoje venkova ČR
PRV SR	Program rozvoja vidieka (Program rozvoje venkova, SR)
REGON	Rejestr Gospodarki Narodowej (Číslo podnikatelského subjektu vedené Hlavním statistickým úřadem, PL)
SI	Slovinsko
SOT	Společná organizace trhu
SR	Slovenská republika
SZIF	Státní zemědělský a intervenční fond (platební agentura, ČR)
SZP	Společná zemědělská politika
ZZN	Zemědělské zásobování a nákup
VIES	VAT Information Exchange System (služba pro ověřování DIČ pro účely DPH v EU)

Seznam tabulek

Tab. 1: Druhy řešení problému černého pasažéra	28
Tab. 2: Druhy a příklady řešení problému černého pasažéra podle fází.....	31
Tab. 3: Nepozorovatelné transakční náklady v kolektivních akcích	33
Tab. 4: Výpočet roční dotace podle unijního práva.....	62
Tab. 5: Míra podpory pro nově založené a uznané seskupení producentů.....	64
Tab. 6: Hodnoticí indikátory opatření 142 – seskupení producentů, 2007–2012	65
Tab. 7: Charakteristika odbytových seskupení v Maďarsku, 2010	66
Tab. 8: Podíl seskupení producentů na celkových tržbách daného odvětví, Maďarsko	67
Tab. 9: Podíl družstev na výkupu zemědělských komodit, Slovinsko	71
Tab. 10: Výše pobídky určená ke vzniku a fungování Seskupení producentů v odvětví ovoce a zeleniny	73
Tab. 11: Efekt z finanční podpory v rámci programu č. 10 (červen 2013).....	96
Tab. 12: Úspěšně podpořené subjekty, jejich tržby a tržní podíl na relevantním trhu.	96
Tab. 13: Seznam komodit, pro které bylo možné získat podporu na založení odbytové organizace, ČR.....	99
Tab. 14: Maximální výše dotace dostupná pro skupiny výrobců po nařízení vlády č. 332/2007 Sb.....	101
Tab. 15: Výše dotace a realizované obchody (2005–2010) podle právní formy, ČR, EUR	101
Tab. 16: Průměrný počet členů seskupení uváděný v žádosti, ČR, 2005–2010, HPRV	102
Tab. 17: Realizované tržby seskupení přiznané SZIF ČR podle komodit, PRV 2004, ČR	103
Tab. 18: Realizované tržby uznaných seskupení 2005–2010, PRV 2004, ČR	105
Tab. 19: Výše dotací v rámci PRV 2004 podle úspěšnosti, 2005–2010, EUR.....	107
Tab. 20: Podíl částečně úspěšných seskupení na zemědělské produkci dané komoditní skupiny (údaje v %)	109
Tab. 21: Podíl jednotlivých subjektů na relevantním trhu, 2010 (údaje v %).	110
Tab. 22: Podíl nezařazených seskupení na zemědělské produkci dané komoditní skupiny (údaje v %).	111
Tab. 23: Množství seskupení producentů vedených v národním registru GPR (2013).....	117
Tab. 24: Vývoj zaregistrovaných seskupení v jednotlivých letech programu (2004–2006)	119
Tab. 25: Výše dotace a realizované obchody (2005–2014) podle právní formy, PL, EUR	119
Tab. 26: Optimalizace čerpání dotace	121

Tab. 27: Výše dotací v rámci PROW 2004 podle úspěšnosti, EUR	121
Tab. 28: Realizované tržby seskupení přiznané ARiMR PL podle komodit, PROW 2004, PL	123
Tab. 29: Vývoj zaregistrovaných seskupení v jednotlivých letech programu, 2007–2013, PL	125
Tab. 30: Maximální hodnota vyčerpaných prostředků z PRV 2007–2013, podle metody	126
Tab. 31: Maximální hodnota vyčerpaných prostředků z PRV 2007–2013, podle metody a roku registrace seskupení	126
Tab. 32: Výše dotace a realizované obchody (2008–2014) podle právní formy, PL, EUR	127
Tab. 33: Realizované tržby seskupení přiznané ARiMR PL podle komodit, PROW 2007, PL	128
Tab. 34: Podíl tržeb uznaných seskupení na celkové produkci dané komodity, PL (údaje v %) ..	129
Tab. 35: Realizované tržby seskupení 2008–2014, PROW 2007, PL.....	129
Tab. 36: Výše dotací v rámci PROW 2007 podle úspěšnosti, EUR	131
Tab. 37: Počet registrovaných a neúspěšně podpořených, PROW 07–13, PL	131
Tab. 38: Podílu tržeb uznaných aktivních seskupení na celkové produkci dané komoditní skupiny, PROW 07–13, PL (údaje v %)	134
Tab. 39: Výše dotací v rámci výnosů MZe SR podle právních norem, 2000–2003, EUR.....	144
Tab. 40: Výše dotací v rámci výnosů MZe SR podle úspěšnosti, 2000–2003	145
Tab. 41: Výše dotace a realizované obchody (2005–2010) podle právní formy, SR, EUR	148
Tab. 42: Průměrný počet členů uznaného seskupení podle komoditních skupin, SR	148
Tab. 43: Realizované tržby seskupení přiznané PPA podle komodit, PRV 2004, SR.....	149
Tab. 44: Výše dotací v rámci PRV 2004 podle úspěšnosti, 2005–2010, EUR.....	151
Tab. 45: Realizované tržby seskupení, PRV 2004–06, SR, EUR	151
Tab. 46: Tržby úspěšných seskupení PRV 2004 podle převládajících komodit, SR, EUR.	153
Tab. 47: Výše dotace a realizované obchody (2008–2013) podle právní formy, SR, EUR	155
Tab. 48: Realizované tržby seskupení přiznané PPA podle komodit, PRV 2007, SR.....	155
Tab. 49: Výše dotací v rámci PRV 2007 podle úspěšnosti, 2008–2013, EUR.....	157
Tab. 50: Tržby aktivních seskupení PRV 2007 podle převládajících komodit, SR, EUR.....	158
Tab. 51: Vývoj tržního podílu družstev v zemědělsko-potravinovém řetězci obilovin, FR	162
Tab. 52: Charakteristické ukazatele vzorku typických západoevropských odbytových subjektů	164
Tab. 53: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů z PP č. 10, ČR (údaje v %).....	167
Tab. 54: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů z PP č. 10, ČR, tis. CZK.....	168
Tab. 55: Struktura vytváření přidané hodnoty, PP č. 10, tis. CZK, 2013	169

Tab. 56: Charakteristika částečně úspěšně podpořených subjektů z PRV 04–06, ČR (údaje v %).....	169
Tab. 57: Přidaná hodnota částečně úspěšně podpořených subjektů z PRV 04–06, tis. CZK.....	170
Tab. 58: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 04–06, 2012, tis. CZK.....	171
Tab. 59: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů v rámci Výnosů MZe SR, ČR (údaje v %).....	173
Tab. 60: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, Výnosy MZe SR, EUR	173
Tab. 61: Struktura vytváření přidané hodnoty, Výnosy MZe SR, EUR.....	173
Tab. 62: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 04–06, SR (údaje v %)	175
Tab. 63: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 04–06, SR, EUR	176
Tab. 64: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 04–06, SR, EUR, 2012	177
Tab. 65: Charakteristika úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 07–13, SR (údaje v %)	178
Tab. 66: Přidaná hodnota částečně úspěšně podpořených subjektů, PRV 07–13, SR	180
Tab. 67: Struktura vytváření přidané hodnoty, PRV 07–13, SR, EUR	182
Tab. 68: Hlavní a vedlejší cíle opatření podpory odbytových organizací z PRV SR, PROW a HPRV, 2004–2006	187
Tab. 69: Splnění stanovených cílů, opatření z období 2004–2006	191
Tab. 70: Porovnání opatření poskytovaných před vstupem do EU	194
Tab. 71: Porovnání opatření pro seskupení uznaná mezi 2004–2006, EUR.....	197
Tab. 72: Porovnání opatření pro seskupení uznaná mezi 2007–2013	199
Tab. 73: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů a jejich podíl na hrubé přidané hodnotě zemědělského odvětví podle programu, ČR, 2009–2013... ..	201
Tab. 74: Přidaná hodnota úspěšně a částečně úspěšně podpořených subjektů a jejich podíl na hrubé přidané hodnotě zemědělského odvětví podle programu, SR, 2009–2013... ..	201
Tab. 75: Podíl odbytových organizací na národní produkci	203

Seznam grafů a obrázků

Graf 1: Tržby úspěšných seskupení a podíl jejich tržeb na CPZS, PRV 2004, ČR, EUR	97
Graf 2: Tržby úspěšných seskupení a podíl jejich tržeb na CPZS, PRV 2004, ČR, EUR.	108
Graf 3: Odhadovaný efekt nezařazených seskupení jako podíl tržeb (EUR) na CPZS, ČR	111
Graf 4: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu z PROW 2004–2006, PL, EUR	122
Graf 5: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu z PROW 2007–2013, PL, EUR	132
Graf 6: Tržby úspěšně podpořených subjektů (EUR) a jejich podíl na CPZS, 2008–2013	146
Graf 7: Tržby úspěšně a částečně úspěšně podpořených seskupení, PRV SR 2004, EUR	152
Graf 8: Tržby seskupení a efekt dotačního titulu, PRV 2007, SR, EUR	158
Obr. 1: Schéma horizontální kooperace v zemědělství	20
Obr. 2: Schéma vertikální integrace	21
Obr. 3: Struktura Unie producentů Beaufortu	42
Obr. 4: Vertikála mléka v rámci družstva BIOALPIN	44
Obr. 5: Struktura akceptovaná ÚOHS v případě odbytového kooperativního podniku	53
Obr. 6: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, ČR	81
Obr. 7: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, PL	84
Obr. 8: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, SR	85
Obr. 9: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů, Podpůrný program č. 10, ČR, 2014	95
Obr. 10: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace, HPRV, ČR, 2014	106
Obr. 11: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PROW 04–06, 2014	120
Obr. 12: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PROW 07–13, PL	130
Obr. 13: Podíl tržeb uznaných aktivních seskupení na výkupu zemědělských produktů ve vojvodstvích, 2013	135
Obr. 14: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, Výnosy MZe, SR	145
Obr. 15: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PRV 04–06, SR	150
Obr. 16: Diagram hodnocení podpořených odbytových organizací, PRV 07, SR	156
Obr. 17: Příklad majetkové provázanosti v rámci HPRV 2004–2006, ČR	211

Přílohy

Příloha 1: Otázky doplňujícího dotazníkového šetření

- A. Jsou Vám z Vašeho regionu známy situace, kdy soukromí zemědělci společně nakupovali vstupy potřebné k rostlinné/živočišné produkci?
- B. V případě, že ano, můžete uvést, jaké komodity se nejčastěji společně nakupují, nebo byly v minulosti nakupovány?
- C. Pokud společný nákup probíhá, patřila ASZ mezi iniciátory takových společných aktivit? Šířila např. informace o možnostech společných nákupů, nebo sbírala poptávky a následně jednala s dodavateli apod.?
- D. Není-li společné nakupování již praktikováno, kolik let trvalo a co vedlo k tomu, že již bylo ukončeno?
- E. Kolik hospodářství se takových nákupů přibližně účastní/účastnilo?
- F. Domníváte se, že hospodář společnými nákupy dokáže dosáhnout výrazné úspory?
- G. Jaké důvody podle Vás brání širšímu využití možností společných nákupů mezi soukromými hospodáři?
- H. Jsou podle Vás hospodáři více nakloněni možnostem společných nákupů nebo společných prodejů formou odbytových organizací?

Příloha 2: Seznam podle článku 38 smlouvy o fungování Evropské unie

Číslo bruselské nomenklatury	Popis zboží
Kapitola 1	Živá zvířata
Kapitola 2	Maso a požitelné droby
Kapitola 3	Ryby, koryši a měkkýši
Kapitola 4	Mléko a mléčné výrobky; ptačí vejce; přírodní med
Kapitola 5	
05.04	Střeva, měchýře a žaludky ze zvířat (jiných než ryb), celé a jejich části
05.15	Produkty živočišného původu jinde neuvedené ani nezahrnuté; mrtvá zvířata kapitol 1 nebo 3, nevhodná k lidské spotřebě
Kapitola 6	Živé rostliny a květinářské produkty
Kapitola 7	Jedlá zelenina, rostliny, kořeny a hlízy
Kapitola 8	Jedlé ovoce; slupky citrusových plodů a melounů
Kapitola 9	Káva, čaj, koření, kromě maté (čísla 09.03)
Kapitola 10	Obiloviny
Kapitola 11	Mlýnské výrobky; slad; škroby; lepek; inulin
Kapitola 12	Olejnata semena a olejnata plody; různá zrna a plody, průmyslové a léčivé rostliny; sláma a pícniny
Kapitola 13	
13.03	Pektin
Kapitola 15	
15.01	Vepřové sádlo a jiný lisovaný nebo tavený vepřový tuk; lisovaný nebo tavený drůbeží tuk
15.02	Hovězí, ovčí nebo kozí lůj, surový nebo tavený, též „premier jus“
15.03	Stearin z vepřového sádla, olein z vepřového sádla, oleostearin a oleomargarin, neemulgované, nesmíchané ani jinak neupravené
15.04	Tuky a oleje z ryb a z mořských savců, též rafinované
15.07	Ztužené rostlinné oleje, tekuté nebo pevné, surové, čištěné nebo rafinované
15.12	Oleje živočišné nebo rostlinné, hydrogenované, též rafinované, ale jinak neupravené
15.13	Margarin, umělé vepřové sádlo a jiné upravené potravinové tuky
15.17	Zbytky po zpracování živočišných tuků nebo živočišných nebo rostlinných vosků
Kapitola 16	Přípravky z masa, ryb, koryšů nebo měkkýšů
Kapitola 17	
17.01	Řepný a třtinový cukr, v pevném stavu
17.02	Ostatní cukry; cukerné sirupy; umělý med (též smíšený s přírodním medem); karamel

17.03	Melasa, též odbarvená
17.05	Aromatizované nebo barvené cukry, sirupy a melasy (včetně vanilkového cukru nebo vanilínu), vyjma ovocných šťáv s přísadou cukru v jakémkoli poměru
Kapitola 18	
18.01	Kakaové boby, též ve zlomcích, surové nebo pražené
18.02	Kakaové skořápky, slupky a ostatní kakaové odpady
Kapitola 20	Přípravky ze zeleniny, požitelných rostlin, ovoce nebo z jiných rostlin nebo částí rostlin
Kapitola 22	
22.04	Hroznový mošt částečně zkvašený nebo hroznový mošt, jehož kvašení bylo zastaveno jinak než přidáním alkoholu
22.05	Víno z čerstvých hroznů; hroznový mošt z čerstvých hroznů, jehož kvašení bylo zastaveno přidáním alkoholu
22.07	Ostatní kvašené nápoje (jablečné, hruškové, medovina)
22.08 22.09	Ethylalkohol denaturovaný či nedenaturovaný, o jakémkoli obsahu alkoholu, získávaný ze zemědělských produktů uvedených v příloze I, vyjma destilátů, likérů a jiných lihových nápojů a složených lihových přípravků (tzv. koncentrované extrakty) pro výrobu alkoholických nápojů
22.10	Stolní ocet a jeho náhražky
Kapitola 23	Zbytky a odpady v potravinářském průmyslu; připravené krmivo
Kapitola 24	
24.01	Nezpracovaný tabák, tabákový odpad
Kapitola 45	
45.01	Surový přírodní korek, korkový odpad; granulovaný nebo na prach rozemletý
Kapitola 54	
54.01	Len surový, máčený, třený, vychlovaný nebo jinak zpracovaný, avšak nespředený, koudel a odpad (včetně rozvlákněného materiálu)
Kapitola 57	
57.01	Pravé konopí (Cannabis sativa) surové, máčené, třené, vychlované nebo jinak zpracované, avšak nespředené, koudel a odpad (včetně rozvlákněného materiálu)

Příloha 3: Minimální podíl produkce uváděné na trh prostřednictvím odbytové organizace, Podpůrný program č. 10, MZe ČR

komodita	podíl (%)
ovoce a zelenina	90
mléko	100
jatečná prasata	100
jatečný skot	100
brambory	80
obiloviny	80
olejniny	70
drůbež	100
vejce	90
cukrovka	100
chmel	80
květiny a okrasné dřeviny	80
sladkovodní ryby	80
přírodní včelí produkty	60

Příloha 4: Minimální množství produkce pro uznání seskupení producentů v PL (2003)

produkt	skupina I	skupina II	skupina III	minimální počet členů
živí koně, koňské maso	40 ks	80 ks	120 ks	5
živý skot, skopové maso	100 ks	200 ks	300 ks	5
vepřové, vepřové maso	2 000 ks	4 000 ks	6 000 ks	10
ovce a kozy, maso skopové a kozí	200 ks	400 ks	600 ks	5
živá drůbež, maso drůbeží				
– kuřata nebo	500 000 ks			5
– kachny nebo	4 000 ks			5
– husy nebo	4 000 ks			5
– krůty	4 000 ks			5
– pštrosi	500 ks			5
živí králíci, králíčí maso	4 000 ks			5
ryby, živé, sladkovodní	30 tun			5
vejce	500 000 ks	1 000 000 ks	1 500 000 ks	5
mléko				
– kravské	300 000 litrů	600 000 litrů	900 000 litrů	10
– kozí, ovčí	30 000 litrů	60 000 litrů	90 000 litrů	5
med přírodní a včelí produkty	100 000 PLN			5
čerstvé květiny – řezané, živé	800 000 PLN			5
brambory, čerstvé i chlazené				
– konzumní (všechny druhy) nebo	600 tun	1 200 tun	1 800 tun	10
– konzumní (rané) nebo	250 tun	500 tun	750 tun	5
– konzumní (ostatní) nebo	500 tun	1 000 tun	1 500 tun	10
– průmyslové nebo	750 tun	1 500 tun	2 250 tun	10
– průmyslové i konzumní	1 000 tun	2 000 tun	3 000 tun	10
obiloviny (zrno)	400 tun	800 tun	1 200 tun	10
olejniny (semena)	300 tun	600 tun	900 tun	5
olejniny a obiloviny	500 tun	1 000 tun	1 500 tun	10
léčivé rostliny	150 000 PLN	300 000 PLN	450 000 PLN	5
zahradní okrasné rostliny	500 000 PLN	1 000 000 PLN	1 500 000 PLN	5
cukrová řepa	2 000 tun	4 000 tun	600 000 tun	5
len a konopí – na vlákno	10 ha	20 ha	30 ha	5
chmel	60 ha			7
listy tabáku	1 000 tun			200
osiva, sadba	300 000 PLN	600 000 PLN	900 000 PLN	5

technické, energetické rostliny	25 ha	50 ha	75 ha	5
bioprodukty	25 ha	50 ha	75 ha	5
ovoce i zelenina	200 000 PLN			5
ovoce	200 000 PLN			5
zelenina	200 000 PLN			5
ovoce, ke zpracování	200 000 PLN			5
zelenina, ke zpracování	200 000 PLN			5
ovoce i zelenina, ke zpracování	200 000 PLN			5
jedlé houby	200 000 PLN			5
ořechy – vlašské i lískové	200 000 PLN			5

Skupina I – Malopolskie, Podkarpackie, Śląskie, Świętokrzyskie vojvodství

Skupina II – Lubelskie, Lubuskie, Łódzkie, Mazowieckie, Opolskie vojvodství

Skupina III – Dolnośląskie, Kujawsko-pomorskie, Podlaskie, Pomorskie, Warminsko-Mazurskie, Wielkopolskie, Zachodnio-Pomorskie vojvodství

Zdroj: Dz. U. nr. 138 z 2003 r., poz. 1319.

Příloha 5: Minimální množství produkce pro uznání seskupení producentů v PL (2014)

produkt	skupina I	skupina II	skupina III	minimální počet členů
živí koně, koňské maso	24			5
živý skot, skopové maso	50 ks	80 ks	80 ks	5
vepřové, vepřové maso	2 000 ks	4 000 ks	4 000 ks	5
ovce a kozy, maso skopové a kozí	200 ks	400 ks	600 ks	5
živá drůbež, maso drůbeží				
– kuřata nebo	500 000 ks			5
– kachny nebo	4 000 ks			5
– husy nebo	4 000 ks			5
– krůty	4 000 ks			5
– křepelky	4 000 ks			5
– perličky	4 000 ks			5
– pštrosi	500 ks			5
králíci živí, králíčí maso	4 000 ks			5
nutrie	2 000 ks			5
činchily	2 000 ks			5
lišky obecné, polární, norek, tchoř aj.	2 000 ks	4 000 ks	5 000 ks	5
vejce	500 000 ks			5
mléko				
– kravské	100 000 litrů	100 000 litrů	100 000 litrů	5
– kozí, ovčí	30 000 litrů	60 000 litrů	90 000 litrů	5
med přírodní a včelí produkty	50 000 PLN			5
čerstvé květiny – řezané, živé	800 000 PLN			5
brambory, čerstvé i chlazené	250 tun	500 tun	750 tun	5
obiloviny (zrno)	200 tun	400 tun	600 tun	5
olejniny (semena)	300 tun	600 tun	900 tun	5
obiloviny a olejniny	250 tun	500 tun	750 tun	5
léčivé rostliny	200 000 PLN			5
zahradní okrasné rostliny	500 000 PLN	1 000 000 PLN	1 500 000 PLN	5
cukrová řepa	2 000 tun	4 000 tun	6 000 tun	5
len a konopí – na vlákno	10 ha	20 ha	20 ha	5
chmel	45 ha			7
listy tabáku	380 tun			50
osiva, sadba	300 000 PLN	600 000 PLN	900 000 PLN	5

technické, energetické rostliny	50 000 PLN	5
produkty ekologického zem.	40 000 PLN	5
ovoce i zelenina ¹	200 000 PLN	5
ovoce ¹	200 000 PLN	5
zelenina ¹	200 000 PLN	5
ovoce ke zpracování ¹	200 000 PLN	5
zelenina ke zpracování ¹	200 000 PLN	5
ovoce i zelenina ke zpracování ¹	200 000 PLN	5
hlemýždi	500 000 ks	5
daňci, jeleni	40 000 PLN	5

¹ Platí pro seskupení, která byla uznána a zaregistrována před 1. květnem 2004.

Skupina I – Malopolskie, Podkarpackie, Śląskie, Świętokrzyskie vojvodství

Skupina II – Lubelskie, Lubuskie, Łódzkie, Mazowieckie, Opolskie vojvodství

Skupina III – Dolnośląskie, Kujawsko-pomorskie, Podlaskie, Pomorskie, Warminsko-Mazurskie, Wielkopolskie, Zachodnio-Pomorskie vojvodství

Zdroj: Dz. U. nr. o z 2014 r. poz. 648.

**Příloha 6: Plodiny, pro které mohlo být uznáno seskupení producentů v rámci PRV SR
2004–2006**

mléko	ovce (maso, mléko, vlna)
jatečný skot	kozy (maso, mléko, vlna)
jatečná prasata	včelí produkty
drůbež a vejce	tabák
brambory	chmel
cukrová řepa	léčivé a aromatické rostliny
obilniny	olejniny a luštěniny

Zdroj: Pôdohospodárska platobná agentúra, *Príručka pre žiadateľa / konečného prijímateľa*, 2006.

Příloha 7: Porovnání podmínek vzniku, uznání a podpory seskupení v rámci opatření

2004–2006

Slovensko	Česká republika
Pro zemědělské producenty v členských státech EU, které vstoupily do EU v roce 2004.	
Jakýkoliv subjekt, který je k tomu uznán kompetentním orgánem před 31. prosincem 2006.	
Producenti nemají dluhy vůči Slovenskému státu.	Projekty vzniku již nejsou podpořeny v rámci opatření Jednotné organizace trhu (ovoce a zelenina).
Projekt vzniku seskupení není podpořen z jiných zdrojů.	
Podpora je poskytována v ročních splátkách po dobu prvních pěti let po dni, kdy bylo seskupení producentů uznáno. Vypočítává se na základě roční produkce seskupení uváděné na trh.	
Seskupení je založeno ve formě družstva, společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti, která je složena alespoň z 5 členů / podílníků.	Podpora je určena pouze seskupením složeným výhradně ze zemědělských producentů. Seskupení prodávají výhradně nezpracované komodity.
Podpora je určena pouze seskupením složeným výhradně ze zemědělských producentů.	K uznání musí členové/podílníci dosáhnout alespoň kumulovaného obrátu 3 mil. CZK, nebo musí být subjekt tvořen alespoň pěti členy/podílníky.
70 % produkce dané komodity musí být dodáno na trh skrz podpořený subjekt.	Veškerá produkce musí být dodána na trh skrz podpořený subjekt.
Seskupení při založení sepíše stanovy, které obsahují podmínky pro stanovení kvality a způsobu produkce, zásady odbytu a poskytnutí informací o množství produkce.	Seskupení při založení sepíše stanovy, které obsahují podmínky vstupu nových členů, zásady ukončení členství, minimální dobu členství.
Členové jsou členem pouze jednoho seskupení pro danou komoditu.	Každý člen produkuje alespoň jednu z komodit, pro které bylo seskupení uznáno.
Je připraven podnikatelský záměr a finanční plán na dobu pěti let.	Seskupení připraví podnikatelský záměr vymezující předmět podnikání, cíle a finanční plán.
Seskupení podepíše smlouvu se svými členy/ podílníky o budoucí spolupráci.	Seskupení podepíše smlouvu se svými členy/ podílníky o velikosti dodávek, ceně a platebních podmínkách.
Seskupení prodává produkci svých vlastních členů. Výjimkou je situace, kdy některý z členů nedodá sjednané množství, nebo množství zboží od nečlenů nepřesáhne 20 % celkového množství zboží dodaného na trh.	
Seskupení nemůže diskriminovat své členy.	
Seskupení se zavazuje, že poskytne potřebná statistická data, dovolí kontrolním orgánům finanční kontroly.	

Zdroj: Autor podle příslušných dokumentů; Evropská komise, *Guidelines for the switch from SAPARD*, c. d.

Polsko	Evropská unie
Seskupení musí být uznáno a uvedeno v registru GPR, který je aktualizován a spravován vojvodstvími.	
Projekt vzniku seskupení není podpořen z jiných zdrojů.	Podmínky uznání jsou stanoveny buď národním, nebo komunitárním právem. EU poskytla příručku s dobrými praktikami implementace opatření. V této příručce je jasné uvedeno, že je nutné vytvořit takové podmínky, které by nevedly k zakládání prázdných a pouze administrativních struktur.
Podpora je určena pouze seskupením složeným výhradně ze zemědělských producentů (PO, FO). Tržby seskupení tvoří alespoň z 50 % produkty, pro které bylo seskupení uznáno.	
Žádný z členů, podílníků nebo akcionářů nedisponuje více než 20 % hlasů na valné hromadě nebo členské schůzi.	
Člen je povinen dodat seskupení veškerou svou produkci, pro kterou bylo seskupení uznáno. Výjimky mohou být definovány stanovami.	
Seskupení při založení sepíše stanovy, které obsahují podmínky vstupu nových členů, zásady a velikost dodávek, zásady ukončení členství, minimální dobu členství (tři roky), sankce.	
Členové jsou členem pouze jednoho seskupení pro danou komoditu.	
Je připraven podnikatelský záměr a finanční plán na dobu nejméně tří let.	
Členové jsou vázáni zásadami produkce (kvalitou, objemem, způsobem přípravy k prodeji).	
Seskupení musí tvořit speciální fond, který slouží pro vyplacení záloh za dodané produkty.	
Při uznání musí seskupení splnit podmínku počtu členů (vždy minimálně pět) nebo musí na trh dodávat zboží v hodnotě překračující stanovené podmínky.	

Příloha 8: Charakteristika západoevropských subjektů

Charakteristika vybraných družstev, Itálie

společnost	sektor	rok	valuta	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby	provozní zisk
Latteria Soresina	mléko	2014	EUR	248 737 741	57 195 809	326 016 055	2 174 462
Granlatte	mléko	2014	EUR	247 895 650	158 082 407	262 275 040	909 086
Progeo	obiloviny	2012	EUR	240 875 028	63 120 638	264 944 811	4 148 535
Cooperlat	mléko	2014	EUR	145 053 666	65 937 926	196 859 120	4 368 655

Zdroj: Autor podle výročních zpráv uvedených společností.

Charakteristika vybraných družstev, Holandsko

společnost	sektor	rok	aktiva (tis. EUR)	dlouhodobý majetek (tis. EUR)	tržby (tis. EUR)	provozní zisk (tis. EUR)
Friesland Campina	mléko	2014	7 676 000	4 436 000	11 348 000	489 000
Agrifirm	obiloviny	2014	753 18	331 526	2 375 291	15 239
Coforta/The Greenery	ovoce a zelenina	2012	493 200	337 257	1 397 462	-1 681
CZAV	obiloviny	2014	174 950	52 245	447 586	4 123
ZON Fruit & Veg.	ovoce a zelenina	2014	89 680	61 901	341 938	-96
CSV COVAS	řepa	13/14	17 093,8	7 756,4	69 260,9	544,9

Zdroj: Autor podle výročních zpráv uvedených společností.

Charakteristika vybraných družstev, Dánsko

společnost	sektor	rok	valuta	aktiva (tis.)	dlouhodobý majetek (tis.)	tržby (tis)
Dansk Landbrugs Grovvarseselskab Amba	obiloviny	2014	DKK	19 754 600	11 113 115	59 169 436
Tican Amba	prasata	2012/2013	DKK	1 839 455	969 224	5 050 516
Danish Agro	obiloviny	2014	EUR	1 409 741	675 148	3 239 672
Vestjyllands Andel Amba	obiloviny	2013/2014	DKK	1 048 963	699 574	1 846 431
Salling grovware Amba	obiloviny	2014/2015	DKK	64 997	12 362	13 085

Zdroj: Autor podle výročních zpráv uvedených společností.

mzdové náklady	čistý zisk	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	mzdové náklady / tržby	čistá zisková marže
27 453 437	69 879	23 %	0,67 %	8,42 %	0,02 %
1 637 024	2 225 323	64 %	0,35 %	0,62 %	0,85 %
13 494 995	523 877	26 %	1,57 %	5,09 %	0,20 %
14 142 841	-2 103 657	45 %	2,22 %	7,18 %	-1,07 %

mzdové náklady (tis. EUR)	čistý zisk (tis. EUR)	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	mzdové náklady / tržby	čistá zisková marže
898 000	303 000	58 %	4,31 %	7,91 %	2,67 %
172 963	3 105	44 %	0,64 %	7,28 %	0,13 %
95 801	1 405	68 %	-0,12 %	6,86 %	0,10 %
20 638	3 819	30 %	0,92 %	4,61 %	0,85 %
14 928	511	69 %	-0,03 %	4,37 %	0,15 %
1 293	0	45 %	0,79 %	1,87 %	0,00 %

provozní zisk (tis.)	mzdové náklady (tis.)	čistý zisk (tis.)	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	mzdové náklady / tržby	čistá zisková marže
836 374	3 041 350	185 460	56 %	1,41 %	5,14 %	0,31 %
117 558	635 774	100 262	53 %	2,33 %	12,59 %	1,99 %
79 723	167 345	36 384	48 %	2,46 %	5,17 %	1,12 %
63 962	76 766	102 638	67 %	3,46 %	4,16 %	5,56 %
421	6 940	1,0	19 %	3,22 %	53,04 %	0,01 %

Charakteristika vybraných družstev, Švédsko

společnost	sektor	rok	aktiva (tis. SEK)	dlouhodobý majetek (tis. SEK)	tržby (tis. SEK)
Lantmännen	obiloviny	2014	27 131 000	13 607 000	32 666 000
Skånemejeriers	mléko	2010	1 695 567	933 354	3 305 203
Norrmejerier	mléko	2014	1 095 402	546 685	1 849 952
Kalmar Lantmän	obiloviny	2014	1 001 612	559 885	1 174 416
Sveriges djurbönder	prasata	2014	487 514	216 382	19 147
Varaslättens Lagerhus	obiloviny	2013	340 608	79 575	627 154
Falköpings mejer	mléko	2014	272 896	103 032	711 895
Kristianstadsortens Lagerhustörelning	obiloviny	2014	254 626	51 695	644 154
Vallberga Lantmän	obiloviny	2014	251 428	127 445	447 817

Zdroj: Autor podle výročních zpráv uvedených společností.

Příloha 9: Charakteristika českých subjektů

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci Podpůrného programu č. 10, ČR, tis. CZK

společnost IČ	sektor	rok	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk	osobní náklady
25237811	obiloviny	2013	34 668	70	176 273	-1 801	792
25401882	N/A	2013	4 361	501	7 451	144	623
25403176	obiloviny	2013	78 169	26 903	117 689	2 844	5 502
25415417	skot	2011	3 961	0	31 016	251	29
25447262	zelenina	2011	31 813	3 506	225 151	98	1 311
25544578	ovoce	2010/2011	16 685	10 031	25 566	246	3 123
25571087	mléko	2013	30 637	0	285 268	72	375
25578499	zelenina	2011	12 575	10	115 364	788	1 333
25669397	ovoce	2013	140 430	25 876	279 756	-20	7 941
25924311	mléko	2012	1 886	5	11 408	10	19
26174090	mléko	2013	47 351	0	282 472	333	308
26216604	mléko	2013	55 474	0	276 227	120	0
26217678	ovce a kozy	2012	1 800	340	7 158	134	1 035
26447207	květiny	2013	20 322	72	195 365	205	4 009

provozní zisk (tis. SEK)	mzdové náklady (tis. SEK)	čistý zisk (tis. SEK)	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	mzdové náklady / tržby	čistá zisková marže
1 453 000	4 741 000	1 225 000	50 %	4,45 %	14,51 %	3,75 %
-52 121	175 499	300 241	55 %	-1,58 %	5,31 %	9,08 %
14 928	260 149	4 719	50 %	0,81 %	14,06 %	0,26 %
-22 374	97 894	3 656	56 %	-1,91 %	8,34 %	0,31 %
9 230	3 695	4 536	44 %	48,21 %	19,30 %	23,69 %
20 937	22 676	1 077	23 %	3,34 %	3,62 %	0,17 %
16 788	33 762	11 781	38 %	2,36 %	4,74 %	1,65 %
23 970	22 139	13 509	20 %	3,72 %	3,44 %	2,10 %
15 488	20 973	1 335	51 %	3,46 %	4,68 %	0,30 %

přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
-1 487	115	0,2 %	-1,0 %	0,4 %	-0,8 %	0,1 %
981	81	11,5 %	1,9 %	8,4 %	13,2 %	1,1 %
12 664	1 985	34,4 %	2,4 %	4,7 %	10,8 %	1,7 %
299	229	0,0 %	0,8 %	0,1 %	1,0 %	0,7 %
1 540	141	11,0 %	0,0 %	0,6 %	0,7 %	0,1 %
4 750	122	60,1 %	1,0 %	12,2 %	18,6 %	0,5 %
447	48	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,2 %	0,0 %
172	766	0,1 %	0,7 %	1,2 %	0,1 %	0,7 %
12 608	51	18,4 %	0,0 %	2,8 %	4,5 %	0,0 %
29	5	0,3 %	0,1 %	0,2 %	0,3 %	0,0 %
657	262	0,0 %	0,1 %	0,1 %	0,2 %	0,1 %
226	97	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %
888	4	18,9 %	1,9 %	14,5 %	12,4 %	0,1 %
5 678	65	0,4 %	0,1 %	2,1 %	2,9 %	0,0 %

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci HPRV, 2012, ČR, tis. CZK

společnost IČ	sektor	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk
25497138	obiloviny, olejniny	7 099	313	95 033	538
26087898	olejniny, skot, prasata	2 679	0	42 669	453
26110423	obiloviny, olejniny, prasata	14 209	3	20 780	1 088
26110989	olejniny, skot, drůbež	9 570	0	147 339	26
26388766	obiloviny, olejniny	32 769	1 750	70 629	3 151
26407388	obiloviny, olejniny, skot	35 406	82	151 588	3 226
26928680	obiloviny, olejniny	12 112	1 725	57 163	772
26938502	obiloviny, olejniny	3 866	0	23 806	-16
26975971	skot	90 873	1 299	313 252	3 090
26977435	obiloviny, olejniny, prasata	157	0	14 262	25
27172597	obiloviny, olejniny	20 613	0	176 600	174
27474933	olejniny, LAKR, prasata, drůbež	438	0	9 819	29
27682196	obiloviny, olejniny, skot, prasata	1 373	0	8 006	13
27689387	obiloviny, olejniny	5 436	0	16 146	36
27781771	obiloviny, olejniny	22 727	0	20 191	377

osobní náklady	přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
553	306	428	4,4 %	0,6 %	0,6 %	0,3 %	0,5 %
507	960	448	0,0 %	1,1 %	1,2 %	2,2 %	1,0 %
0	1 195	868	0,0 %	5,2 %	0,0 %	5,8 %	4,2 %
0	-24	5	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
1 807	8 157	2 698	5,3 %	4,5 %	2,6 %	11,5 %	3,8 %
967	4 239	2 340	0,2 %	2,1 %	0,6 %	2,8 %	1,5 %
0	772	639	14,2 %	1,4 %	0,0 %	1,4 %	1,1 %
8	47	-12	0,0 %	-0,1 %	0,0 %	0,2 %	-0,1 %
1 100	3 966	2 830	1,4 %	1,0 %	0,4 %	1,3 %	0,9 %
0	25	20	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,1 %
0	180	167	0,0 %	0,1 %	0,0 %	0,1 %	0,1 %
43	72	20	0,0 %	0,3 %	0,4 %	0,7 %	0,2 %
0	13	10	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,1 %
15	51	28	0,0 %	0,2 %	0,1 %	0,3 %	0,2 %
509	952	352	0,0 %	1,9 %	2,5 %	4,7 %	1,7 %

Charakteristika odbytových organizací schválených pro obchod s mlékem, ČR, tis. CZK

společnost IČ	rok	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk	osobní náklady	přidaná hodnota
25237811	2013	34 668	70	176 273	-1 801	792	-1 487
25417487	2013	29 388	0	158 808	-5	25	23
25571087	2013	30 637	0	285 268	72	375	447
25924311	2012	1 886	5	11 408	10	19	29
26174090	2013	47 351	0	282 472	333	308	657
26216604	2013	55 474	0	276 227	120	0	226
27668797	2013	42 937	0	355 085	57	123	-17
27806880	2013	75 909	0	499 170	77	92	179
47674792	2013	136 838	6 600	658 107	388	546	866
48289710	2013	33 515	7	359 059	-281	614	359
49452134	2012	27 316	0	329 526	76	84	160
60647876	2013	483 580	0	3 753 493	6 808	2 929	9 748
60742780	2013	248 366	659	1 706 191	15 777	1 516	17 814
61462501	2013	271 285	7	2 104 359	863	1 539	1 487
64259439	2013	249 815	11 294	1 592 629	5 933	6 357	12 871

výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
115	0,2 %	-1,0 %	0,4 %	-0,8 %	0,1 %
-11	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
48	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,2 %	0,0 %
5	0,3 %	0,1 %	0,2 %	0,3 %	0,0 %
262	0,0 %	0,1 %	0,1 %	0,2 %	0,1 %
97	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %
47	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
62	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
634	4,8 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
311	0,0 %	-0,1 %	0,2 %	0,1 %	0,1 %
71	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
5 190	0,0 %	0,2 %	0,1 %	0,3 %	0,1 %
12 854	0,3 %	0,9 %	0,1 %	1,0 %	0,8 %
959	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,1 %	0,0 %
4 684	4,5 %	0,4 %	0,4 %	0,8 %	0,3 %

Příloha 10: Charakteristika slovenských subjektů

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci Výnosů MZe SR, EUR, 2012

společnost IČ	sektor	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk	osobní náklady
35837829	ovoce a zelenina	7 368 008	1 003 423	11 062 403	2 950	0
36254240	obiloviny	471 000	20 600	3 430 800	20 200	0
36313556	ovoce a zelenina	1 014 961	156 338	4 316 037	2 364	54 553
36536831	N/A	6 389	0	46 962	5 641	0

přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
-55 004	1 905	13,62 %	0,03 %	0,00 %	-0,50 %	0,02 %
32 400	9 400	4,37 %	0,59 %	0,00 %	0,94 %	0,27 %
-17 934	2 345	15,40 %	0,05 %	1,26 %	-0,42 %	0,05 %
249	5 528	0,00 %	12,01 %	0,00 %	0,53 %	11,77 %

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci PRV 04–06, SR, EUR, 2012

společnost IČ	sektor	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk	osobní náklady
493490	chmel	2 263 840	296 384	1 473 955	6 108	255 730
35893273	brambory	297 306	11 807	1 039 005	-12 725	47 084
35910445	brambory	3 222 700	625 500	10 897 771	150 980	811 924
35922338	drůbeží a vejce	4 740 582	30 873	23 284 812	8 919	135 868
36052973	mléko	695 023	8 868	3 799 708	4 509	25 216
36269433	obilniny	104 631	0	1 834 294	-25	0
36269581	obilniny	176 858	0	918 075	-2 354	0
36269590	obilniny	498 020	0	2 138 438	2 596	0
36269786	obilniny	21 459	0	1 474 234	4 135	0
36280755	obilniny	848 150	0	9 083 953	33 725	30 050
36281999	brambory	49 623	0	0	-1 522	0
36338222	mléko	452 444	0	4 881 464	8 717	1 788
36425672	mléko	2 294 588	37 059	8 111 291	21 450	83 130
36451835	brambory	593 334	190 173	520 530	-8 710	80 901
36503771	ovce (maso, mléko, vlna)	13 633	0	546 874	-5 457	3 031
36513750	mléko	228 065	0	3 559 519	4 812	40 659
36590673	mléko	345 426	66 621	2 222 278	-4 410	4 991
36601527	olejniny a luštěniny	940 852	0	3 095 643	-42	8 296

přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
373 839	-5 899	13,09 %	0,41 %	17,35 %	25,3 6%	-0,40 %
34 800	-14 196	3,97 %	-1,22 %	4,53 %	3,35 %	-1,37 %
1 123 900	126 260	19,41 %	1,39 %	7,45 %	10,31 %	1,16 %
188 000	5 602	0,65 %	0,04 %	0,58 %	0,81 %	0,02 %
-10 147	-4 446	1,28 %	0,12 %	0,66 %	-0,27 %	-0,12 %
-69	-267	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	-0,01 %
-2 354	-2 606	0,00 %	-0,26 %	0,00 %	-0,26 %	-0,28 %
1 124	2 060	0,00 %	0,12 %	0,00 %	0,05 %	0,10 %
4 130	3 157	0,00 %	0,28 %	0,00 %	0,28 %	0,21 %
64 882	18 477	0,00 %	0,37 %	0,33 %	0,71 %	0,20 %
-1 513	-491	0,00 %	N/A	N/A	N/A	N/A
11 128	34	0,00 %	0,18 %	0,04 %	0,23 %	0,00 %
109 628	15 688	1,62 %	0,26 %	1,02 %	1,35 %	0,19 %
65 570	-1 107	32,05 %	-1,67 %	15,54 %	12,60 %	-2,52 %
-2 426	-5 506	0,00 %	-1,00 %	0,55 %	-0,44 %	-1,01 %
71 615	-49	0,00 %	0,14 %	1,14 %	2,01 %	0,00 %
39 815	-12 999	19,29 %	-0,20 %	0,22 %	1,79 %	-0,58 %
-8 079	166	0,00 %	0,00 %	0,27 %	-0,26 %	0,01 %

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci PRV 04–06, SR, EUR

společnost IČ	sektor	rok	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk
36052973	obilniny	2012	655 865	8 868	3 799 708	4 509
36319881	mléko	2013	259 233	0	3 945 679	-48 182
36660884	mléko	2013	588 514	0	2 939 725	4 871
36729761	mléko	2013	850 535	0	2 869 543	71
36779679	mléko	2013	82 624	0	491 261	-1 038
36789496	mléko	2013	230 973	0	3 847 264	250
36814032	obilniny	2013	455 800	0	2 103 541	5 800
36819450	drůbež a vejce	2013	126 328	0	1 985 686	-1 497
43847064	olejniny a luštěniny	2013	31 900	0	1 422 334	9 000
43868673	obilniny	2013	48 700	0	962 176	4 700
44021097	mléko	2013	516 653	0	4 430 549	9 292
44036825	jatečný skot		87 017	0	1 086 291	15 373
44037040	mléko	2013	410 633	0	3 392 861	6 976
44037554	mléko	2013	235 788	0	1 998 450	-4 256
44050429	jatečná prasata	2013	243 892	0	4 056 173	-7 254
44052367	obilniny	2013	527 471	0	1 208 180	-5
44054998	mléko	2013	3 220 127	0	9 030 562	28 119
44059159	mléko	2013	450 842	0	2 909 980	26 548
44116098	obilniny	2013	240 037	0	1 768 604	280
44116161	obilniny	2013	999 763	0	3 096 042	301
44116225	obilniny	2012	557 120	0	2 635 226	296
44116268	obilniny	2013	76 856	0	2 531 159	571
44119143	obilniny	2013	1 621 276	0	2 377 051	320
44119283	obilniny	2013	207 610	0	2 022 844	745
44128231	obilniny	2013	1 912 161	0	2 572 353	319
44128398	obilniny	2013	408 888	0	3 133 733	579
44151268	mléko	2013	436 468	0	5 288 579	-664
44151926	jatečná prasata	2013	188 158	0	1 382 524	1 020
44152060	mléko	2013	896 758	0	3 797 916	951
44152159	obilniny	2013	35 013	0	1 784 415	1 230
44158602	obilniny	2013	1 623 715	0	2 851 920	514
44159030	obilniny	2013	928 169	0	2 367 798	306

osobní náklady	přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
25 216	-10 147	4 446	1,35 %	0,12 %	0,66 %	-0,27 %	0,12 %
43 053	-8 394	-47 835	0,00 %	-1,22 %	1,09 %	-0,21 %	-1,21 %
0	-45 129	3 559	0,00 %	0,17 %	0,00 %	-1,54 %	0,12 %
5 670	-40 000	0	0,00 %	0,00 %	0,20 %	-1,39 %	0,00 %
10 747	-665	-1 174	0,00 %	-0,21 %	2,19 %	-0,14 %	-0,24 %
13 242	27 338	-111	0,00 %	0,01 %	0,34 %	0,71 %	0,00 %
2 704	-29 022	4 400	0,00 %	0,28 %	0,13 %	-1,38 %	0,21 %
11 419	-8 601	-4 141	0,00 %	-0,08 %	0,58 %	-0,43 %	-0,21 %
3 738	-37 200	9 000	0,00 %	0,63 %	0,26 %	-2,62 %	0,63 %
3 738	-54 996	3 528	0,00 %	0,49 %	0,39 %	-5,72 %	0,37 %
12 621	-27 532	9 110	0,00 %	0,21 %	0,28 %	-0,62 %	0,21 %
-71	-4 734	11 522	0,00 %	1,42 %	-0,01 %	-0,44 %	1,06 %
4 493	495	5 292	0,00 %	0,21 %	0,13 %	0,01 %	0,16 %
0	-4 066	-4 406	0,00 %	-0,21 %	0,00 %	-0,20 %	-0,22 %
0	-53 003	-7 529	0,00 %	-0,18 %	0,00 %	-1,31 %	-0,19 %
0	-3 836	2	0,00 %	0,00 %	0,00 %	-0,32 %	0,00 %
32 181	10 181	464	0,00 %	0,31 %	0,36 %	0,11 %	0,01 %
12 468	-7 293	20 329	0,00 %	0,91 %	0,43 %	-0,25 %	0,70 %
0	-22 607	10	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-1,28 %	0,00 %
0	-19 497	29	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-0,63 %	0,00 %
0	-42 354	32	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-1,61 %	0,00 %
0	-29 600	159	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-1,17 %	0,01 %
0	-25 565	38	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-1,08 %	0,00 %
0	-33 012	374	0,00 %	0,04 %	0,00 %	-1,63 %	0,02 %
0	-23 295	-15	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-0,91 %	0,00 %
0	-29 600	291	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-0,94 %	0,01 %
0	-60 664	-936	0,00 %	-0,01 %	0,00 %	-1,15 %	-0,02 %
0	-48	739	0,00 %	0,07 %	0,00 %	0,00 %	0,05 %
0	-5 524	845	0,00 %	0,03 %	0,00 %	-0,15 %	0,02 %
0	-2 800	756	0,00 %	0,07 %	0,00 %	-0,16 %	0,04 %
0	-29 815	137	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-1,05 %	0,00 %
0	-43 357	40	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-1,83 %	0,00 %

Charakteristika odbytových organizací schválených v rámci PRV 04–06, SR, EUR (Cont.)

společnost IČ	sektor	rok	aktiva	dlouhodobý majetek	tržby za prodej zboží a výkony	provozní zisk
44159285	obilniny	2013	429 537	0	1 506 665	400
44184051	obilniny	2013	2 337 372	0	2 568 156	516
44237260	mléko	2013	340 578	0	1 366 514	414
44239149	mléko	2013	300 413	0	1 097 110	369
44239254	obilniny	2013	40 243	0	3 324 724	80
44240929	jatečná prasata	2013	422 646	0	1 566 669	321
44246692	olejniny a luštěniny	2013	2 905 511	0	5 064 753	345
44247052	obilniny	2013	690 978	0	968 503	71
44273801	olejniny a luštěniny	2013	440 921	0	3 088 483	371
44281170	olejniny a luštěniny	2013	128 687	0	1 457 599	1 226
44313098	obilniny	2013	743 021	0	677 012	1 557
44313144	olejniny a luštěniny	2013	695 211	0	538 309	2 049
44313438	drůbeží a vejce	2013	14 652	0	32 158	-723
44330936	olejniny a luštěniny	2013	678 984	0	1 504 420	52 867
44382103	obilniny	2013	53 313	0	1 146 318	485

osobní náklady	přidaná hodnota	výsledek hospodaření za účetní období	dlouhodobý majetek / aktiva	provozní marže	osobní náklady / tržby	přidaná hodnota / tržby	čistá zisková marže
0	-27 069	8	0,00 %	0,03 %	0,00 %	-1,80 %	0,00 %
0	-29 810	96	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-1,16 %	0,00 %
0	-3 117	172	0,00 %	0,03 %	0,00 %	-0,23 %	0,01 %
0	-16 383	134	0,00 %	0,03 %	0,00 %	-1,49 %	0,01 %
0	-29 960	-4	0,00 %	0,00 %	0,00 %	-0,90 %	0,00 %
0	-17 081	12	0,00 %	0,02 %	0,00 %	-1,09 %	0,00 %
0	-35 955	115	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-0,71 %	0,00 %
0	-11 273	11	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-1,16 %	0,00 %
0	-43 280	133	0,00 %	0,01 %	0,00 %	-1,40 %	0,00 %
2 656	-11 619	851	0,00 %	0,08 %	0,18 %	-0,80 %	0,06 %
0	-13 983	1 123	0,00 %	0,23 %	0,00 %	-2,07 %	0,17 %
0	-23 451	1 440	0,00 %	0,38 %	0,00 %	-4,36 %	0,27 %
0	-721	-798	0,00 %	-2,25 %	0,00 %	-2,24 %	-2,48 %
0	13 602	40 328	0,00 %	3,51 %	0,00 %	0,90 %	2,68 %
0	-40 662	293	0,00 %	0,04 %	0,00 %	-3,55 %	0,03 %

Efekty podpor vzniku nových odbytových organizací v České, Slovenské a Polské republice

Kotyza, Pavel



Vydalo: Národní zemědělské muzeum, s. p. o.
Kostelní 44, 170 00 Praha 7

Praha 2017

Redakce: Mgr. Markéta Kouřilová

Grafické řešení a sazba: Martin Feikus

Jazyková korektura: PhDr. Lucie Zikmundová

Překlad do anglického jazyka: Anna Pilátová, Ph.D.

Vytiskla tiskárna: ASTRON studio CZ, a. s., Praha 9 – Letňany

Vydání první

ISBN 978-80-86874-82-1

Kolektivní spolupráce na venkově není pouze fenoménem dob minulých, i dnes je velice důležitým aspektem rozvoje zemědělství a současně venkovského prostoru. Bohužel ve střední Evropě vlivem kolektivizace a znárodňování došlo k narušení fungujících kooperativních struktur, které po návratu k trhem řízené ekonomice již nebyly obnoveny. Koncem 90. let se možnost kooperace mezi zemědělci stala jedním z témat zemědělské podpory v bývalých socialistických státech. Hlavně po roce 1999 byly v České republice, Polsku a na Slovensku poskytnuty finanční dotace, které měly podpořit a nastartovat vznik kolektivní spolupráce v odbytu zemědělských komodit. Po vstupu do EU jsou národní podpory přetransformovány v jednotnou podporu EU financovanou v rámci tzv. 2. pilíře Společné zemědělské politiky – Programu rozvoje venkova. I přes jednotná pravidla EU si každý z hodnocených států (ČR, PL, SR) nastavil mírně odlišné podmínky pro poskytnutí dotace. To zapříčinilo rozdílné výsledky, jichž bylo v rámci snahy o vznik odbytových organizací dosaženo. Zjištěné poznatky naznačují, že vydané prostředky nevedly k založení relevantního počtu odbytových subjektů a hlavně v ČR a SR kooperativní spolupráci nenastartovaly.

ISBN 978-80-86874-82-1



www.nzm.cz