

## DIVERSIFIKACE - ZDROJ VEDLEJŠÍCH PŘÍJMŮ FARMÁŘŮ

M. Pourová

Katedra řízení, PEF, Vysoká škola zemědělská,  
165 21 Praha 6 - Suchbát, Fax: 42/2/393 708

### **Anotace:**

Diversifikace je prostředkem zvyšování příjmů farmářů a rozložení podnikatelského rizika. V českém zemědělství máme s diversifikací mnoho pozitivních zkušeností z období rozvoje přidružené výroby. V posledním období k diversifikaci nutí farmáře nejen nezisková tradiční zemědělská výroba, ale i trh se svými požadavky na nové výrobky a služby. V článku jsou uvedeny problémy spojené s diversifikací a informace o přímé a nepřímé vládní pomoci diversifikaci a zemědělství.

### **Summary:**

The diversification can increase a farmers' income and it can decrease the risk of entrepreneur. We have lot of experience with the diversification in Czech agriculture based on industrial production made on farms. Farmers are pushed into the diversification from several reasons: The traditional agriculture is not profitable and the market demands new products and services. Problems related to the diversification of the agriculture and its direct and indirect governmental supports are presented in this article.

### **Klíčová slova:**

diversifikace, farmáři, problémy, zemědělství

### **Key words:**

diversification, farmers, problems, agriculture

Diversifikace je prostředkem ke zvyšování příjmů farmářů a rozložení podnikatelského rizika na co největší základnu. Např. při diversifikaci výrobního programu zemědělského podniku dochází k rozšíření výrobního sortimentu zemědělské i nezemědělské povahy tak, aby dopady poklesu poptávky po jednom produktu nebo skupině produktů, byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiných produktech. Snížení podnikatelského rizika pomocí diversifikace je tím větší, čím jsou jednotlivé prvky (tj. produkty, zákazníci, odbytové cesty aj.) na sobě méně závislé.

V českém zemědělství máme s výrobkovou diversifikací mnoho pozitivních zkušeností z období rozvoje přidružené výroby, která byla dlouhodobě stabilizujícím faktorem důchodové a sociální situace zemědělských podniků v České a Slovenské republice (tab. 1).

Tabulka 1: Podíl zisku a výkonů z přidružené výroby v JZD a vedlejší činnosti u státních statků k zisku a výkonům celkem v roce 1988 (v %).

Podniky	Podíl zisku (%)		Podíl výkonů (%)	
	ČR	SR	ČR	SR
JZD	52,6	93,0	20,7	22,7
St. statky	14,5	73,6	5,3	12,4

V současné době se většina přidružené výroby osamostatnila do nových právních subjektů nebo se přidružená výroba zrušila vůbec. Rostlinná a živočišná výroba není již schopna při současných ekonomických podmínkách zajistit zemědělským podnikům zisk a přiměřenou rentabilitu. V mnohých zemědělských oblastech a podnicích se nyní hledají možnosti zlepšení ekonomické situace a snížení nezaměstnanosti venkovského obyvatelstva. Kromě našich zkušeností z provozování přidružené výroby, můžeme využít inspirace z oblasti diversifikace farem ze zahraničí, především ze západní Evropy.

Současná ekonomická situace farmářů v zemích s vyspělou tržní ekonomikou rovněž není optimistická. Často se stává, že zemědělská výroba neživí farmáře a jeho rodinu a proto se i zde hledají možnosti, jak zvýšit příjem farmy, jak přežít, případně jak předejít bankrotu. K diversifikaci farmáře nutí trh se svými požadavky na nové výrobky a služby a na jiné netradiční využití venkovského prostředí.

### **Zdroje vedlejších příjmů farmářů**

Ze statistického přehledu Eurostatu vyplývá, že jeden ze tří farmářů v zemích Evropského společenství má vedlejší příjmy z provozování některých následujících činností:

- turistické ubytování se snídání, případně i s večeří
- rekreační a sportovní činnosti - jízda na koních nebo ponících, rybaření, lov, střelby, procházky, horolezectví, průvodcovství, pěší turistika
- obchodní činnosti - vlastní obchody nebo stánky na farmě, tržiště, donášková služba, střediska se zahrádkářskými potřebami a výpěstky, samosběr ovoce
- nové zemědělské činnosti - chov ryb, koz, ovcí, šneků, provozování alternativního zemědělství, pěstování bio-surovin, použitelných např. na náhradní pohonné hmoty (řepka - metylester, obiloviny a brambory - etylalkohol)
- zpracování vlastních výrobků včetně jejich přímého prodeje, např. mléčné a masné výrobky, lesní a zahradní plodiny, minerální voda
- další služby - restaurace, taxislužba, servis, uskladnění karavan, lodí aj. mimo sezónu, konzultační činnost

- průmyslové činnosti provozované na farmě - z oblasti zpracování dřeva, plastických hmot, keramiky, strojírenství
- různé - pronájmy budov, půdy např. na golfová hřiště, skládky městského odpadu na vlastních pozemcích
- zaměstnání mimo farmu

Z průzkumu provedeného ve Velké Británii vyplynulo, že motivací farmáře k diversifikaci je často potřeba zachování jeho holé existence, zlepšení ekonomické situace farmy a případně možnost jejího dalšího rozšíření. Často se stává, že malí farmáři pro nedostatek zdrojů nebo pro jejich nedostupnost nemohou využít diversifikaci vůbec nebo jen s obtížemi. Z toho vyplývá, že větší dostupnost zdrojů na velkých farmách (kapitál, půda, pracovní síla) může být větším impulsem k jejich diversifikaci než je větší potřeba zvýšení příjmů na menších farmách. Hospodáři na menších farmách nemají často čas ani peníze, aby rozvíjeli (a riskovali) zavedení nových činností. Na větších farmách mají majitelé farem a jejich rodiny i vyšší vzdělání a většinou jsou věkově mladší než majitelé malých farem. Velké farmy mají lepší podmínky pro diversifikaci než farmy malé.

Při hledání nových podnikatelských možností je vždy nutné vycházet z důkladné SWOT analýzy, zaměřené na odhalování silných a slabých stránek podniku, příležitostí a rizik z okolí. Dále je třeba předem provést podrobnou kalkulaci, případně i variantní řešení diversifikace při změnách vnějších i vnitřních podmínek podniku.

### **Problémy při diversifikaci**

Při diversifikaci se může podnikatel (farmář) setkat s některými problémy, které je možno rozdělit do čtyř oblastí:

- Problémy finanční jsou spojené s nedostatkem nebo přebytkem kapitálu. Při nedostatku kapitálu a předpokládané nízké ziskovosti z nové činnosti je použití diversifikace k řešení současných ekonomických nesnází problematické. Rovněž i získání úvěru bude v tomto případě obtížné. Problém kapitálu se může projevit i při jeho příliš snadné dostupnosti (např. získáním dotace), kdy nezkušenost a nadšení farmáře, mnohdy spojená s časovou tísní, může způsobit neefektivní využití kapitálu.
- Marketingové problémy vznikají tenkrát, pokud nebyla předem provedena důkladná marketingová strategie, vycházející z požadavků trhu. Nové činnosti zavedou farmáře do zcela jiných obchodních situací, než byl zvyklý. Mohou vzniknout problémy při stanovení cen nabízených výrobků nebo služeb, případně problémy s konkurencí, propagací apod. Někdy se objeví tzv. potíže z úspěchu při diversifikaci, tj. když farmář nemůže zvýšenou poptávku po zboží uspokojit. V tomto případě je nutno pečlivě zvážit efektivnost dalšího rozšíření výroby, případně negativní dopady na farmáře a jeho rodinu.
- Právní problémy souvisí s neznalostí důležitých zákonů, případně s včasnou a nedostatečnou informovaností o jejich změnách.

- Osobní problémy - často vznikají stresové situace při finančních a obchodních potížích, při změně hierarchie v rodině farmáře, změně priority v přidělování zdrojů, vyšší časové zaneprázdněnosti aj. Problémem při diversifikaci je rovněž nedostatečné vzdělání nebo nedostatek odborných znalostí a zkušeností s novou činností u farmáře i jeho rodiny.

V praxi existuje mnoho příkladů úspěšné diversifikace. Úspěchy lze vidět nejen ve splnění bezprostředních ekonomických cílů, ale také ve zlepšení dlouhodobých vyhlídek zemědělských podniků nebo rodinných farem. Mnozí členové rodiny se díky diversifikaci mohou zbavit přízraku dřiny v zemědělství a věnovat se svým ambicím v jiném podnikání, které může příznivě ovlivnit ekonomiku jejich rodinné farmy.

### **Vládní politika a diversifikace**

V zemích Evropského společenství je vládní pomoc zemědělství a diversifikaci zakotvena v různých směrnících. Jde o přímou podporu pomocí subvenční a grantové politiky a nepřímou pomoc prostřednictvím poradců a poradenských služeb.

Spoluúčast vlády je odvozena ze zkušenosti, že modernizace zemědělství nevyhnutelně vytváří pro lidi na farmách sociálně ekonomické problémy, které zemědělství samo o sobě není schopno řešit. Problémy s nezaměstnaností venkovského obyvatelstva nelze zcela vyřešit přesunem části pracovních sil ze zemědělství do městských sídlišť a na pracovní místa ve městech. Je třeba zpětně využít venkovských zdrojů na tvorbu nových pracovních míst. Proto vládní sponzorování diversifikace má velký stimulačně morální vliv na venkovské obyvatelstvo. V současné době je prvořadost ekonomiky zemědělské produkce konfrontována se zájmy ochrany životního prostředí.

V naší republice se vládní pomoc diversifikaci přibližuje pomocí v ES. Zemědělci kromě poradenských služeb mohou využít i různých programů Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu jako jsou např. "Zemědělec" - rozvoj agroturistiky, "Krajina", "Agroregion" a "Mládí".

### **Závěr**

Diversifikace v zemích s vyspělou tržní ekonomikou není nic nového. Chytří a často i bohatí farmáři ji využívají ke své prosperitě již velmi dlouhou dobu. V našich zemědělských podnicích a na farmách existují zdroje i možnosti k vytváření nových podnikatelských činností nebo k obnovení činností již dříve provozovaných. Diversifikace nevyřeší veškeré problémy našeho zemědělství. Může však pomoci při jejich řešení. Diversifikace je zdrojem vedlejších příjmů farmářů.

### **Literatura:**

Dalton, G.E., Wilson, C.J.: Farm Diversification in Scotland. SAC economic Report No. 12, Aberdeen, July 1989.

Přehledy o přidružené výrobě MZVŽ ČSFR, Praha 1989.