

AGROBYZNYS MĚNÍ KONCEPCI I KRITERIA ÚSPĚCHU ZEMĚDĚLSKÝCH PODNIKŮ

AGRIBUSINESS HAS CHANGED A CONCEPTION AND CRITERIONS FOR SUCCESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Věra Bečvářová

Anotace:

Príspevek se zabývá vlivem vývoje světového agrobiznysu na změny ve formování agrárních trhů. Zaměřuje se na důsledky posílení poptávkově orientovaných naturálních i hodnotových toků v rámci komoditních/potravinových vertikál a z nich odvozuje i nové požadavky na koncepci moderního zemědělství v jeho produkční dimenzi. Vymezuje klíčové faktory, které budou ovlivňovat úspěšnost zemědělských výrobců na trzích zemědělských výrobků a zvýrazňuje rozhodující roli znalostí a informací jako konkurenční výhody jak při prosazení nabídky na trhu tak při přijímání strategických rozhodnutí o struktuře výroby a ostatních aktivit v rámci podniku.

Klíčová slova:

agrobiznys, agrární trh, nabídka, nová ekonomika, potravinová vertikála, riziko, změna

Abstract:

The paper deals with the world agribusiness development influences on changes of agrarian markets formation. It focuses on the consequences of demand oriented natural as well as value flows in the framework of the commodity/food verticals, Based on that the new requirements for modern production agriculture conception are deduced there. The key factors that influence success of agricultural enterprises on agrarian markets are defined. The decisive role of knowledge and information as a competitive advantage at market supply side as well as in the strategy decisions about future activities structure within the enterprise is emphasized.

Key words:

agribusiness, agrarian market, supply, new economy, food vertical, risk, change

ÚVOD

Problém jak úspěšně obstát na globalizujícím se trhu potravin, který musí v současné době řešit evropské a tedy i české zemědělství, má v jeho produkční dimenzi v podstatě dvě základní varianty řešení: (1) trvat na specifickém charakteru odvětví a jeho historicky vytvořené výrobní struktuře založené především na rozdílnosti přírodních podmínek (zejména na kvalitě zemědělské půdy) jako východiska pro zdůvodnění diferencovaných výsledků zemědělské výroby a nárokovat takové finanční prostředky, které pomohou „ochránit“ evropské výrobce před rostoucí konkurencí levnějších produktů a potravin z ostatních částí světa, nebo (2) hledat pozitivní řešení v kontextu poznatků nové ekonomiky (knowledge-based economy), která chápe zemědělství jako součást agrobiznysu, sektoru zahrnujícího řadu odvětví celé ekonomiky zapojených v rámci výzkumu, výroby, zpracování a distribuce potravin. Přijetí této varianty řešení nejenže odhaluje hlubší souvislosti ekonomiky výroby

potravin v podmínkách tvrdší konkurence celé škály nově se formujících trhů celých komoditních potravinových vertikál a sítí, ale nabízí možnosti dalšího ekonomicky efektivního vývoje těm subjektům, které jsou schopny a ochotny akceptovat nové výzvy a kritéria pro moderní a úspěšné zemědělství. Tento přístup často mění tradiční pohledy na možnosti naplnění produkční dimenze zemědělství, zpochybňuje některé dosud používané kategorizace v podpoře zemědělských podniků z hlediska jejich strukturálním vývoje. Pojmenovává nároky na výrobce zemědělských výrobků na základě poznání rozhodujících změn v ekonomice potravinového hospodářství a proto se stává i jedním z předpokladů objektivizace posuzování perspektivy zemědělského podniku v nadcházejícím období.

CÍL A METODIKA

Cílem příspěvku je na základě analýzy typických rysů vývoje světového agrobyznysu změn podnikatelského prostředí charakterizovat změny v pojetí a úloze zemědělského podniku ovlivňující jeho rozhodování o struktuře výroby a nabídky na trhu v současných podmínkách do budoucna. Na tomto základě vymezit rozhodující faktory, které by měly být respektovány při rozhodování o volbě zaměření a restrukturalizaci těch zemědělských podniků, které chtějí do budoucna obstát v konkurenci na trzích v agrobyznysu.

Problém je metodicky založen na systémové analýze s využitím nezbytných komparací a prezentován ve dvou úrovních: jednak jako zobecnění změn prostředí agrobyznysu a jeho vlivu na změny podmínek segmentovaných trhů v rámci komoditních vertikál, jednak jako východisko pro formulaci základních nároků na nový typ znalostí nezbytných pro úspěšnost zemědělských podnikatelů v nových podmínkách ekonomiky výroby potravin.

VÝSLEDKY A DISKUSE

POPTÁVKA JAKO DETERMINUJÍCÍ VZTAH NA TRZÍCH V AGROBYZNYSU

Tradiční chápání zemědělství jako odvětví, které bylo v ekonomické teorii často používáno za příklad odvětví nesoucího typické znaky dokonalé konkurence, se skutečně dostalo do nové dimenze. I když při relativně odděleném posuzování prostředí, ve kterém zemědělské podniky působí, lze stále nalézt většinu znaků tržní struktury charakterizující dokonalou konkurencí⁹, je zřejmé, že v reálných podmínkách již zdaleka nelze hovořit ani dokonalé konkurenci ani o relativně uzavřeném systému se sporadickými interakcemi s vnějším prostředím.

Industrializace výroby, inovace a výrazný technologický pokrok ve výrobních postupech, stejně jako rozvoj ve využívání informačních a marketingových technologií i zcela nové distribuční systémy se začínají projevovat v řadě odvětví současné ekonomiky. Typickou pro závěr 20. století byla akcelerace těchto procesů právě v agrobyznysu. Systém se začal profilovat jako integrovaná součást ekonomiky podílející se na konečném výstupu – produkci potravin (*podrobněji viz. Boehje et al. 1999, Bečvářová, 2002, 2003, Grievink, 2003*). Výrazné změny se promítly ve všech článcích agrobyznysu od zaměření a výsledků výzkumu a vývoje a jejich přínosů pro výrobu i zabezpečení vstupů do zemědělství přes vlastní zemědělskou výrobu, zpracování produktů až po distribuci a prodej potravin. V zemědělství to znamenalo přizpůsobit se novému prostředí a hledat propojení s těmito články komoditních/potravinových vertikál, stále více koordinovat svoje výrobní zaměření s ohledem na možnosti odbytu.

Zásadní změnou, typickou pro současnou fázi vývoje zemědělství v rámci celého komplexu odvětví podílejících se na výrobě potravin, je *změna charakteru samotných agrárních a*

⁹ to znamená, že tržních transakcí se účastní velký počet subjektů, přičemž každý z nich produkuje tak malý podíl celkové produkce, že její přírůstek/úbytek vyvolaný jednotlivou firmou nemůže ovlivnit pohyb tržní ceny, výrobci vyrábějí identické výrobky, je splněna podmínka homogenity výrobků, podniky mohou zpravidla svobodně vstoupit na trh a odejít z trhu, podniky se rozhodují relativně nezávisle.

potravinových trhů. Rozhodujícím vztahem, determinujícím množstvím a kvalitou zemědělských produktů i cenově nákladové podmínky na trzích se *stává poptávka*, která stále výrazněji působí na celý systém výroby, zpracování i distribuce zemědělských produktů. Ta ve svých důsledcích *mění i možnosti zemědělských podniků prosadit se v tomto systému*. Není zpravidla odvozována od tradičního územního „rozmištění“ zemědělské výroby a pojetí intenzivních i extenzivních systémů hospodaření, ale zvýrazňuje individuální schopnost firmy a jejího managementu reagovat na podněty tržního prostředí a to při výrazné komoditní i územní diferenciaci. Poptávkově orientovaný vztah znamená daleko náročnější a pružnější přístup, kdy předpokladem úspěšnosti každého článku vertikály, tedy i zemědělců, se *stává vysoká informovanost a schopnost využití získaných informací* pro okamžité vyhodnocení situace na trhu, schopnost anticipovat poptávku v poměrně velkém detailu a reagovat nejen v nabídce pro krátké časové období, ale i pro strategické rozhodování ve strukturálním kontextu.

ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY ZMĚN V ZEMĚDĚLSTVÍ

Máme-li stručně charakterizovat podstatu změn souvisejících s přechodem od nabídkově koncipovaných modelů tradičního zemědělství ke koncepci moderního zemědělství s výraznějším akcentem na poptávkově orientované typy tržních vztahů, dostáváme se nepřímě k definici zemědělství jako součásti agrobiznisu. V tomto kontextu se v hodnocení rozhodujících faktorů úspěšnosti zemědělských podniků významně promítají prvky nové ekonomiky založené na znalostech. Z porovnání charakteristik obou modelů, tj. tradičního zemědělství a nové koncepce, se jedná zejména o následující změny v jednotlivých okruzích (zpracováno podle *Boehlje, Hofinga a Schroedera 2001*):

Tab. č. 1: Charakteristika změn vyplývajících z koncepce nabídkově a poptávkově koncipovaných modelů zemědělství

Charakteristiky	Tradiční koncepce nabídkově orientovaný model	Nová koncepce poptávkově orientovaný model
přístup k zemědělství	zemědělství je zemědělská výroba	zeměd. je součást výroby potravin
charakter výstupu	komodita jako konečný výrobek	komodita jako surovina
struktura produkce	hlavní typické plodiny a produkty ŽV	žádané/popt. plodiny a produkty ŽV
determinující faktor výroby	výrobní podmínky, půda, kapitál	požadavky zákazníka
základ konkurenční výhody	kvalita půdy, technologie, stavby	lidé, znalosti, strategie, organizace
volba zaměření výroby	univerzální struktura dle dostupnosti výrobních faktorů a vstupů	specializace na konkrétní/ žádanou surovinu
vztah k majetku	vlastnictví aktiv	kontrola aktiv
rozhodující předpoklad úspěchu	kapitál v peněžní a naturální formě	znalosti a informace
vztah k pracovní síle	PS je náklad a součást investice	PS je investice a součást nákladů
typ obchodu	prodává produkt a předává službu	prodává službu a předává produkt
charakteristika trhu	neosobní vztahy / otevřené trhy	osobní kontakty na bázi kontraktů
typ vztahů s dodavateli a odběrateli	převážně adversní	korektní, přátelské
nákup vstupů	velké množství různých dodavatelů	nákup zpravidla od jednoho zdroje
vlastní výroba vstupů	velmi silná tendence	nákup od dodavatelů
vztah k ceně nabídky produktu	jednoznačně tlak na zvyšování ceny	preference snižování nákladů
rozhodující druh rizika	riziko selhání trhu (ceny)	riziko selhání vztahů
postavení v systému	nezávislost	interakce s partnery
charakteristika podnikání	stabilita	změna, flexibilita
znalosti podmiňující úspěch	technické	ekonomické a komunikační
přístup k zemědělství	zkušenostní, na základě tradice	učící se, inovativní
vztah k přírodním zdrojům	využívání a čerpání	užívání a ochrana
filosofie výroby	výroba zboží a likvidace odpadu	výroba zboží a využití odpadu

Přesto, že některé ze závěrů by vyžadovaly hlubší uvedení souvislostí a že zdaleka ne všechny z nich konvenují oficiálním dokumentům a koncepcím v rámci evropského modelu, je třeba vzít v úvahu, že představují koncepci resp. vizi, která se prosazuje v reálném prostředí světového agrobyznysu bez ohledu na dosud hospodářskými politikami vymezené rámce.

K obdobným závěrům nás vedou i výsledky výzkumu diferenciacie ekonomického vývoje zemědělských podniků a jejich příčinných souvislostí v ČR ověřované ve vybraném souboru 166 zemědělských podniků regionu NUTS 2 Jihovýchod (*Bečvářová, Vinohradský, 2004*), které potvrzují, že vliv změny podnikatelského prostředí a rozhodujících faktorů ekonomického rozvoje se projevuje i v zemědělství ČR. Jedním z charakteristických rysů těchto změn je právě podstatné snížení vlivu kvality přírodních zdrojů a přírodních podmínek na výsledky výroby. Z provedeného výzkumu dále vyplývá, že hlavní faktory diferenciacie ekonomické úrovně podniků v zemědělství v současných podmínkách je třeba hledat především

- ve vývoji struktury programu výrobní a ostatní hospodářské činnosti podniku zvláště v kombinaci zemědělské a nezemědělské činnosti ve vazbě na strukturu poptávky a možnosti realizace,
- v přizpůsobení soustav zemědělského hospodaření nově se formujícím vnějším podmínkám, mezi jiným i co do vhodné kombinace prvků intenzivních a extenzivních forem hospodaření v konkrétním podniku,
- a zejména v úrovni managementu a v jeho schopnosti pochopit a řídit efektivní adaptaci na nové podmínky hospodaření v komplexu celého agrobyznysu.

Současně je však třeba vzít v úvahu, že proces formování agrobyznysu je procesem dynamickým, prochází dalšími změnami, které ovlivňují nejen podniky a odvětví podílející se na výrobě potravin a dalších výrobků ze zemědělských surovin, ale zejména klade stále větší nároky na znalosti a schopnosti vedoucích pracovníků, kteří, pokud jsou schopni kvalifikovaně vyhodnotit a aktivně reagovat na nové podmínky a změny jako na příležitosti, se stávají klíčovým faktorem úspěchu podniku, který se projeví jak ve vlastní ekonomické prosperitě podniku tak v jeho pozitivním vnímání okolím.

ZÁVĚR

Je nesporné, že vývoj v agrobyznysu i přes určité regulační zásahy a legislativní opatření obecně povede ke zvyšování závislosti zemědělských podniků na navazujících článcích potravinových řetězců včetně přenosu rizika a prosazování tržní síly v celé škále vzájemně propojených trhů při klesající komoditní i územní diferenciaci. V současné fázi v Evropě se tento trend hodnotí především jako důsledek koncentrace podniků obchodu.

Výrazné změny zejména na bázi různých forem kooperace však probíhají i v potravinářském průmyslu, který v zájmu udržení relativně vysokého podílu na konečné ceně potravin hledá jednak silnější postavení pro posílení vyjednávací síly na trzích potravinářských výrobků, tj. ve vztazích s obchodem, jednak takové dodavatele zemědělských výrobků, kteří nabízejí kvalitní a především cenově dostupné suroviny.

Klíčem ke schopnosti obstát v konkurenci při převaze nabídky na evropském trhu zemědělských výrobků se při poklačující liberalizaci trhu nutně stává snižování jednotkových nákladů produkce, tedy intenzita výroby. Současně se mění i charakter a struktura poptávky po surovině. Proto je nezbytné nejen efektivně vyrábět na vysoké technologické úrovni, ale i permanentně sledovat a predikovat vývoj, strukturu a podmínky poptávky na trzích zemědělských výrobků a být schopen rozhodnout o tom, které změny mají dlouhodobější charakter a na ně pak reagovat případnou změnou struktury výroby.

Jestliže bychom měli vymežit, jaký typ znalostí a jaké schopnosti budou rozhodovat o úspěšnosti zemědělců v nadcházejícím období, potom kromě odborné kvalifikace v oboru zřejmě půjde zejména o

- pochopení nového systému, postavení a úlohy zemědělství v rámci agrobiznisu a jeho aktivní reflexi ve strategii vlastního podniku, v očekávání a přijetí změny jako příležitosti dalšího rozvoje,
- osvojení si teoreticko-ekonomických základů a analytických metod jako východisek objektivizace hodnocení konkrétní reality, schopnost jejich využití pro pochopení a vyhodnocení probíhajících změn v širších souvislostech a jejich tvůrčí aplikaci ve všech oblastech řízení podniku,
- permanentní využívání informací, výběr a zpracování vhodných dat pro kvantitativní analýzy, schopnost jejich správné interpretace a využívání společně s výsledky analýz kvalitativního charakteru ve strategii podniku i v konkrétních rozhodnutích a doporučeních při řešení problému,
- rozvoj schopností týmové (spolu)práce moderního typu a objektivní komunikace umožňující nacházet řešení problému na základě výsledků spolupráce interdisciplinárních týmů, vyhodnocení variantních přístupů a uplatnění různých pohledů a názorů včetně poznání a vědomého přijetí rizika, které řešení daného problému přináší.

Přesto, že zemědělské podniky jsou v současné fázi vývoje do značné míry omezovány regulačními mechanismy postupně se reformující společné zemědělské politiky EU, neměly by hrát vzhledem k prostředí pouze pasivní roli příjemců přicházejících změn. Právě v souvislosti s určitou decentralizací ekonomických nástrojů a orientací na podporu strukturálního rozvoje by měly vystupovat rovněž jako spolutvůrci prostředí, využívat jedinečnosti znalostí a dostupných možností pro tvorbu konkurenčních výhod v měnícím se podnikatelském prostředí.

Příspěvek byl zpracován v rámci Výzkumného záměru PEF MZLU MSM 6215648904 Česká ekonomika v procesech integrace a globalizace a vývoj agrárního sektoru a sektoru služeb v nových podmínkách integrovaného evropského trhu jako součást řešení tematického směru 04

LITERATURA

BEČVÁŘOVÁ, V.: The changes of the agribusiness impact on the competitive environment of agricultural enterprises. In *Agricultural Economics* 10, Vol. 48. ÚZPI Praha, 2002, s. 449-455, ISSN 0139-570X

BEČVÁŘOVÁ, V.: Změny podnikatelského prostředí zemědělských podniků formované vývojem v agrobiznisu, In *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelinae Brunensis*, Vol. LII, No3/2004, s. 7-16, ISSN 1211-8516

BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K.: Příčinné souvislosti diferenciací ekonomického vývoje zemědělských podniků v regionu NUTS 2 Jihovýchod, In *Agroregion 2004 Universitas Bohemiae Meridionalis Budovicensis, Series for Economics, Management and Trade*, Vol.28, České Budějovice, 2004, s. 51-53, ISSN 122-5598

BOEHLJE, M.D., HOFING, S.L., SCHROEDER, CH.: Farming in the 21st Century, Staff Paper DAE, Purdue University 1999, 39 pp.

GRIEVINK, J.W. „The Changing Face of the Global Food Industry,, In *Changing Dimensions of the Food Economy*, The Hague, 2003, conference paper 15 pp

Kontaktní adresa autora:

Prof. Ing. Věra Bečvářová, CSc., Ústav podnikové ekonomiky, Provozně ekonomická fakulta, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, Zemědělská 1, 613 00 Brno, Česká republika. E-mail: becvar@mendelu.cz