



Financováno  
Evropskou unií



## PŘÍPADOVÉ STUDIE

— “ —

Příklady osvědčených postupů v  
oblasti krátkých dodavatelských  
řetězců v Evropě

— ” —

ON-FARM: Výroba a zpracování potravin s přidanou hodnotou pro místní  
malé a středně velké farmáře

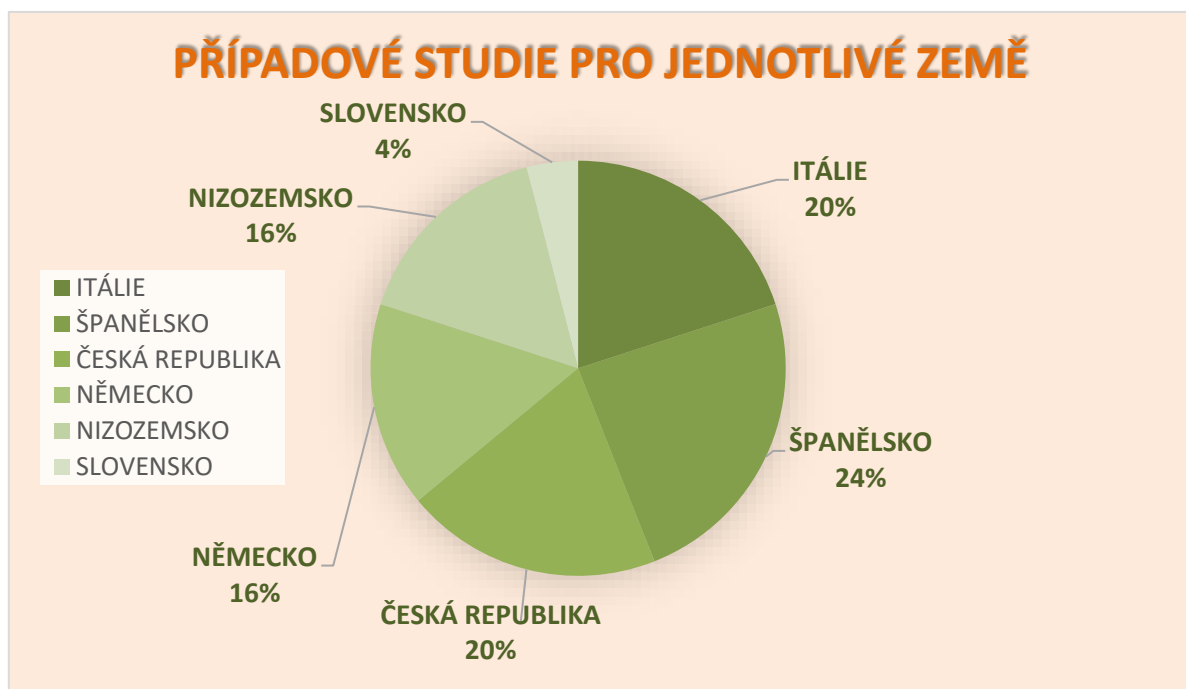
# OBSAH

ÚVOD.....	3
Odkazy.....	6
<b>ITÁLIE.....</b>	<b>7</b>
IT01 - PROCEVA .....	8
IT02 - AGRICOLA ELTER.....	13
IT03 - KATIA-KM0.....	16
IT04 - COOPERTATIVA IL FORTETO .....	20
IT05 – MOLARE’S.....	25
<b>NĚMECKO .....</b>	<b>29</b>
DE01 - HOFGUTKAPELLENHOF.....	30
DE02 - BIOHOFLECKER .....	34
DE03 - DECKERSBIOHOF.....	38
DE04 – LAUTERACHER ALB-FELD-FRÜCHTE.....	42
<b>NIZOZEMSKO .....</b>	<b>46</b>
NL01 – DE STADSGROENTEBPER .....	47
NL02 – REMEKER .....	51
NL03 – BUITENGEVONEVARKEN .....	55
NL04 – LANDSCHAPS- & ZORGBOERDERIJ DE RÖKKER .....	59
<b>ČESKÁ REPUBLIKA .....</b>	<b>62</b>
CZ01 – FARMA BASAŘOVI .....	63
CZ02 – LEVANDULOVÝ STATEK BEZDĚKOV .....	66
CZ03 – RODINNÁ FARMA PLACANDŮ .....	70
CZ04 – SEDLÁK Z HANÉ .....	73
CZ05 – RODINNÁ FARMA PETRA ŠOBÁNĚ .....	76
<b>ŠPANĚLSKO .....</b>	<b>80</b>
ES01 – BRAMAN .....	81
ES02 – EL OLIVAR DE BANKIVA .....	86
ES03 – ECODEBIO .....	90
ES04 – LUZ DE MIEL .....	96
ES05 – LA FAYA.....	101
ES06 – ISMAELOVA FARMA .....	105
<b>SLOVENSKO .....</b>	<b>110</b>
SK01 - MARIANOVA FARMA .....	111

# ÚVOD

V tomto dokumentu byly shromážděny zkušenosti zemědělců, kteří z přímého prodeje učinili součást svého podnikání a který se také stal prvkem jejich úspěchu.

Partneři byli požádáni, aby v každé zemi vytvořili a vybrali nejméně 4 významné skutečnosti, které by mohly představovat správnou praxi přímého prodeje, přičemž CEJA (Evropská rada mladých zemědělců) vyhodnotila případy z celé Evropy. Všichni partneři aktivně spolupracovali na sběru případů a vzniklo tak zmapování více než 25 úspěšných podniků v 6 evropských zemích (obr. 1).



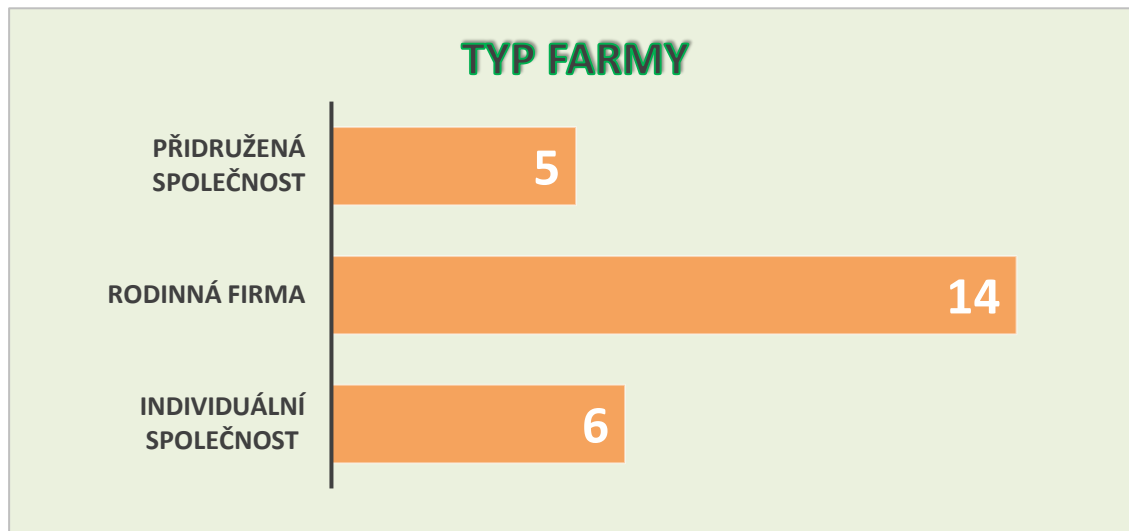
Obrázek 1 - Podíl případových studií v jednotlivých zemích

Případové studie byly shromažďovány různými způsoby, např. pomocí rozhovorů přímo v sídle společnosti nebo partnera, videohovorů nebo prostých hlasových zpráv.

Přístup ke sběru dat a následnému převedení na případové studie byl zvolen formou vyprávění příběhů, tedy kladl se důraz na pocity, emoce a obavy, které charakterizovaly dotazované, kteří začali s přímým prodejem. To by mělo čtenářům umožnit ztotožnit se s příběhem případu a vidět jej důvěrněji.

Dobrá případová studie musí zahrnovat prostředí, postavy, události a konflikty, stejně jako příběh plný detailů (Dooley, 2007).

Zvláštní důraz ve struktuře případu byl kladen na proces rozvoje přímého prodeje, osobní potřeby, které vedly zúčastněné k tomuto směru, a obtíže, kterým čelili. Na základě předběžné analýzy provedené před zahájením projektu se ukázalo, že učení se z praktických příkladů a zejména od jiných zemědělců je preferovaným a dobře přijímaným nástrojem.



Obrázek 2 - Případové studie podle typu společnosti

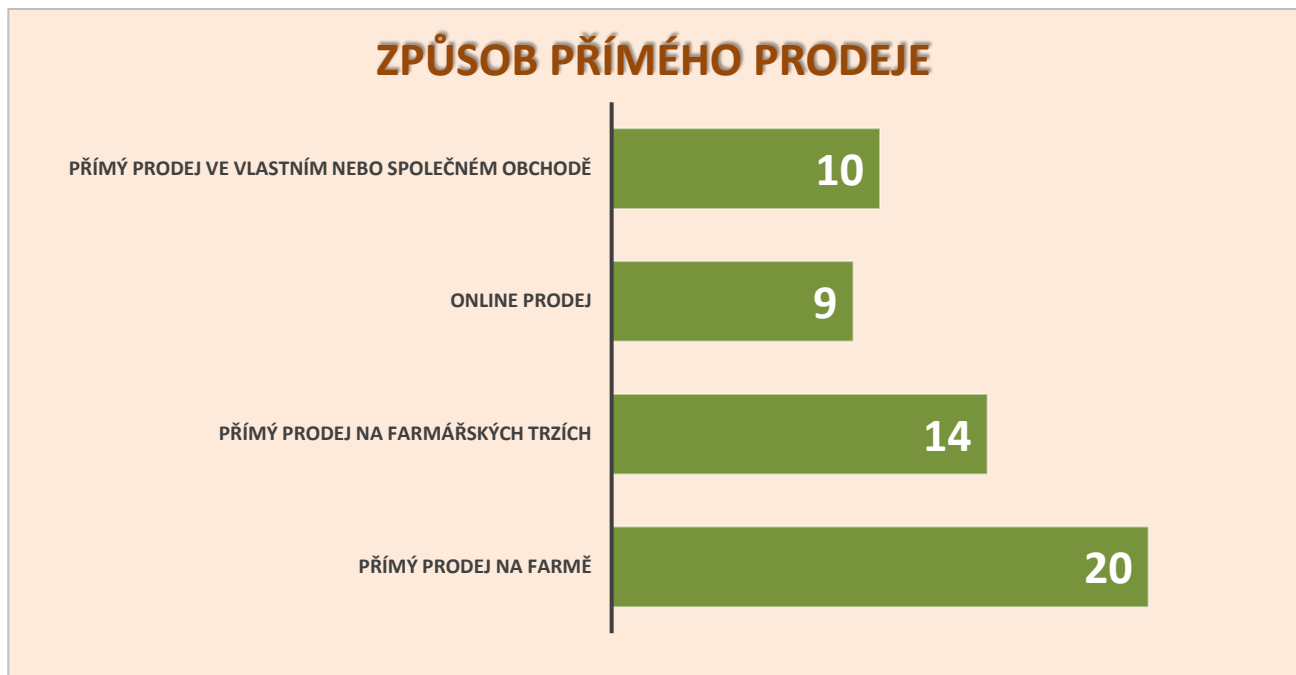
Tento typ vzdělávacích nástrojů je totiž považován za blízky konečným příjemcům projektu, jimiž jsou např. zemědělci. Zemědělské podniky zapojené do rozhovorů jsou převážně malé až středně velké farmy provozované jak jednotlivě, tak sdruženě (obr. 2).

Případové studie jsou flexibilním výukovým nástrojem a poskytují vyučujícímu možnost přizpůsobit se potřebám studentů. Případové studie nejenže poskytují zkušenosti z reálného světa, ale také pomáhají studujícím a obecně příjemcům vzdělávacích nástrojů propojit teorii s praxí (Akins, 2019).

Příklady pomohou zemědělcům zjistit, jak ostatní zavedli strategii "Z farmy na vidličku" na svých farmách, jaké byly jejich první kroky při zahájení výroby potravin, jaká řešení používají, jaké překážky museli překonat, jak navazují kontakt se zákazníky, jaké účinky mají jejich opatření atd.

Dotazovaní zemědělci organizovali svůj přímý prodej především na vlastních farmách a druhotně na farmářských trzích. V menší míře strukturovali služby přímého prodeje online, přičemž se spoléhali na nejběžnější platformy nebo na vlastní internetové stránky.

Další cestou prodeje je zřízení vlastních obchodů nebo prodej jménem třetích stran v přidružených obchodech (obr. 3).



Obrázek 3 - Hlavní metody prodeje v analyzovaných případových studiích

## Odkazy

Akins, J. L. (2019). Seeking and Engaging: Vyznávání a zapojení: Integrace případových studií pro posílení kritického myšlení o zemědělských otázkách. *Journal of Agricultural Education*, č. 60, 97-108.

Dooley, K. E. (2007). Pohled na výzkum zemědělského vzdělávání kvalitativní optikou. *Journal of Agricultural Education*, v48 n4 Str. 32-42.

## Náš Tým



**Asociace soukromého  
zemědělství ČR**  
Česká republika  
[www.asz.cz](http://www.asz.cz)



**Conseil Européen des Jeunes  
Agriculteurs**  
Belgie  
[www.ceja.eu](http://www.ceja.eu)



**Confederazione Italiana  
Agricoltori Toscana**  
Itálie  
[www.ciatoscana.it](http://www.ciatoscana.it)



**Institut für Ländliche  
Strukturforchung**  
Německo  
[www.ifls.de](http://www.ifls.de)



**On Projects Advising**  
Španělsko  
[www.onprojects.es](http://www.onprojects.es)



**Stichting Slow Food Youth  
Network**  
Nizozemsko  
[www.slowfoodyouthnetwork.eu](http://www.slowfoodyouthnetwork.eu)

# ITÁLIE



## **IT01 - PROCEVA**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **IT-01**

Název společnosti: **PROCEVA**

Název případové studie:

**Toskánská pšeničná síť**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Itálie**

#### **Společnost**

- **Přidružená společnost (Síť společností)**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě**



## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Angiolo Simonetti, prezident sítě společností PRO.CE.VA s rodinou spravuje farmu o rozloze 200 hektarů, kde se pěstuje pšenice a další plodiny.

Společně s dalšími čtyřmi zemědělci se rozhodli založit přidruženou společnost ve formě sítě (na základě národního zákona, který upravuje tento typ společností).

PROCEVA - Produttori Cereali Valdelsa je skupina zemědělců, kteří se spojili s cílem propagovat a podporovat svou zemědělskou produkci a vyměňovat si znalosti a zkušenosti. Všechny farmy se nacházejí v oblasti Empolese-Valdelsa, obhospodařovaná půda má rozlohu asi 1500 ha a nachází se v okruhu asi 15 km od jejich příslušných obchodních center.

Více informací: <https://www.proceva.it/> a <https://pinfoid.ciatoscana.eu/>

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

První výzvou sítě PRO.CE.VA. bylo zapojení se do výzvy regionu Toscana v rámci Programu rozvoje venkova, který podporuje vytváření místních integrovaných řetězců zaměřených na zhodnocování produktů a zvyšování přidané hodnoty pro zemědělce uvnitř řetězce. Podstatným aspektem projektu integrovaného řetězce bylo zahrnutí inovační akce řízené společně s výzkumnými pracovníky školy Scuola Superiore Sant'Anna, která realizovala dvouletý experiment o nutričních vlastnostech pšenice. Projekt PRO.CE.VA. byl zaměřen na následující dva cíle:

1. Zlepšení kvality pšenice a dalších produktů pomocí:

- Inovativních výrobních postupů (změna pěstovaných odrůd, nízké využití chemických vstupů, úplné vyloučení glifosátu atd...)
- Produkce pšenice s vysokými nutričními vlastnostmi

2. Přímé řízení celého řetězce od výroby až po prodej:

- Výroba těstovin a pečiva s označením PRO.CE.VA. (díky dohodě s mlýny a transformačními společnostmi)
- Prodej bez zprostředkování díky přímé smlouvě s řetězcem supermarketů.

Obchodní dohody uzavřené s Unicoop Florence, pekárny, cukrárnami a mlýny, se týkají asi 40 000 q pšenice a 1 500 tvrdé pšenice pro obchodní závazek po dobu trvání PIF, minimálně 5 let.

Nutraceutické vlastnosti výrobků (těstovin a pečiva) byly testovány v univerzitní nemocnici v Pise na skupině osob trpících Crohnovou chorobou.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Hlavním podnětem k řešení této výzvy byl cíl přidat naši produkci pšenice a obilovin přidanou hodnotu. V krátkosti přeměnit komoditu na produkt, který bude mít kvalitu a sledovatelnost a bude schopen uspokojit požadavky našich spotřebitelů.

To je jediná cesta, jak dosáhnout spravedlivého příjmu a dobrého hospodářského výsledku pro naše zemědělce vzhledem k následujícím charakteristikám našeho zemědělství:

- Naše území je z větší části tvořeno kopci a horami s nízkou produkční výnosností;
- Hlavní část našeho zemědělství tvoří malí a střední rodinní zemědělci;
- Na druhé straně naše zemědělství nabízí širokou škálu vysoce kvalitních produktů, které vyžadují jak místní spotřebitelé, tak turisté přijíždějící do Toskánska.

Proto pro nás byla výzva vytvořit podmínky pro zhodnocení naší produkce pšenice a dalších obilovin jedinou možnou cestou, jak být konkurenceschopní na trhu s potravinami.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

První překážkou byla určitě byrokracie. Když jsme se rozhodli vytvořit tuto přidruženou síť, byla tato nová forma společnosti prakticky neznámá, takže nebylo snadné dokončit proces a zorganizovat řízení naší společnosti.

Druhá obtíž byla způsobena dlouhou dobou, kterou regionální správa věnovala hodnocení, schvalování a financování investic zahrnutých do našeho projektu.

Poslední překážkou byla pandemie Covidu-19, která na dlouhou dobu zastavila veškeré aktivity.

Vzhledem k této situaci bylo obtížné realizovat celou činnost, kterou projekt předpokládal.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Prezident sítě společností prohlásil, že má z výsledků projektu opravdu velkou radost. Právě v září 2022 konsorcium předložilo závěrečnou zprávu o naší činnosti spolufinancované z PRV regionu Toskána.

Podpora PRV umožnila dobrý začátek a upevnění naší společnosti a obchodních vztahů, zapojení dalších zemědělců, zlepšení našich obchodních vztahů a podporu vztahů s místní správou, aby se podpořila spotřeba naší produkce ve školách.

Dalším důležitým důvodem spokojenosti je dobrý výsledek testu, který provedla nemocnice v Pise.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Možná, že byl začátek příliš opatrný, snad by bylo možné větší zapojení zemědělců již od začátku.

Na druhou stranu byl tento obezřetný přístup správný. Zpočátku je totiž nutné, aby v první fázi panovala mezi partnery velká důvěra a aby se dali dohromady pouze lidé motivovaní a sjednocení ve stejných cílech. První fáze je velmi choulostivá, je nutné vytvořit vzájemnou důvěru v celém řetězci, zejména s obchodními partnery.

Nyní je skupina připravena rozšířit své podnikání, shromáždit více produktů, vytvořit nová partnerství s místními úřady, se zdravotnickými orgány a s novými obchodními partnery.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Nejdůležitějším výsledkem na osobní úrovni je, že jsem se toho opravdu hodně naučil, pokud jde o nové dovednosti v oblasti podnikání, inovativní přístup a osobní uvědomění;

Za druhé jsem rád, že jsme dokázali, že je možné zlepšit naše zemědělství díky agregaci a spolupráci mezi zemědělci;

Za třetí jsem velmi rád za ekonomické výsledky našeho projektu, pokud jde o zvýšení příjmů našich zemědělců.

A nakonec jsem spokojen s perspektivou naší sítě společností, která je připravena zvýšit svou aktivitu a obchodní činnost.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Nikdy ne sám: zaprvé v zemědělství nikdo nemůže vyhrát sám. Je nutné vytvářet vztahy, spolupracovat s odborníky, výzkumníky, ostatními zemědělci, veřejnými institucemi;

Inovativní přístup: první podmínkou pro rozvoj krátkého dodavatelského řetězce je dosažení vysoké kvality: pro přilákání spotřebitelů jsou nezbytné speciální produkty, sledovatelnost a udržitelnost.

Komunikační strategie: dobrý produkt stojí více než základní produkt; spotřebitelé si musí být vědomi, že utratí více za to, že dostanou více.



Těstoviny vyráběné a prodávané sítí PROCEVA

## **IT02 - AGRICOLA ELTER**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **IT-02**

Název společnosti: **AZ. AGRICOLA ELTER**

Název případové studie:

**AGRI ELTER - příklad obdivuhodného pěstování oliv**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Itálie**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Azienda Agricola Francesco Elter je majitelem ekologické farmy, která se nachází v Calci v Toskánsku. Jejím hlavním produktem je organický extra panenský olivový olej, který získávají z 4000 olivovníků. Kromě pěstování oliv mají také lisovnu, kde vyrábí extra panenský olivový olej. Nakonec produkt prodávají přímo ve firmě a dbají na to, aby o hodnotě produktu informovali prostřednictvím ochutnávek.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Od počátku se farma snaží produkovat vysoce kvalitní olej. V lisovně se z oliv získávají různé oleje s různými organoleptickými vlastnostmi. To je možné díky oddělenému zpracování oliv různých odrůd. Oleje získané z jednotlivých odrůd jsou charakteristické a mají různé vůně a chutě. Pro zhodnocení těchto různých produktů bylo nutné přijmout komunikační strategii, demonstrovat kvalitu oleje prostřednictvím ochutnávek a kombinací s potravinami, aby byl olej považován za přísadu, a nejen za koření. Farmář realizuje ochutnávku v obchodě na farmě.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Vzhledem k tomu, že hlavním cílem je kvalita oleje a farmáři mají velký zájem na zvýšení kvality, bylo užitečné vybudovat lisovnu pro výrobu oleje přímo na farmách. To umožňuje kontrolu výroby ve všech jejích fázích. Zákazníci mohou vidět, jak olej vzniká, a sledovat proces od olivy až po láhev. Znalost produktu a procesu, kterým se získává, vede k loajalitě zákazníků.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Největší překážky jsou způsobeny byrokracií. Procedury pro získání povolení k výstavbě lisovny oleje a zahájení výroby jsou někdy velmi zdlouhavé. Další překážka se týká obtížného přístupu spotřebitele k našemu návrhu na využití oleje: tradičně je extra panenský olivový olej ochucovacím produktem a spotřebitel není schopen rozeznat rozdíly mezi jednotlivými oleji. Posláním zemědělce je tuto praxi změnit tím, že spotřebitele naučíme, že neexistuje jen jeden olej, ale mnoho různých olejů (k dispozici je 500 odrůd oliv) a že je lze používat nejen jako ochucovadlo, ale také jako surovinu.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Jsme spokojeni, že jsme získali nové stálé zákazníky, a především jsme hrdí na to, že jsme rozšířili povědomí o oleji mezi samotnými spotřebiteli. Naší prací založenou na komunikaci o kultuře oleje a ochutnávání oleje jsme rozšířili znalosti o tomto důležitém produktu. Nyní jsou lidé schopni rozpoznat různé oleje a dokáží ocenit zvláštnosti každého z nich. Informovanější spotřebitel je náročnější spotřebitel: to povede k rozvoji trhu s vysoce kvalitními oleji.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY?

Můžeme být spokojeni s tím, co jsme dosud udělali. Na začátku jsme většinu energie věnovali výstavbě lisovny a možná jsme vynechali aspekty popisu naší činnosti a prodeje. Pochopili jsme, že je důležité vyrábět kvalitní olej, ale že ještě důležitější je, aby zákazníci tuto kvalitu rozpoznali a ocenili.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Pokaždé se snažíme o zlepšení a růst, přičemž zachováváme hodnoty, na kterých je naše společnost založena: kvalitu, smysl pro detail a zejména ekologickou a ekonomickou udržitelnost.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Naše farma se nachází v oblasti s nízkými příjmy, kde je, zejména kvůli orografii, pěstování oliv velmi obtížné. V této souvislosti je nutné pracovat na zkvalitnění produktů a je nutné o kvalitě produktu informovat. Zlepšování produktů je nástrojem pro zachování a zhodnocení území a krajiny, které mají díky své specifičnosti nevyčíslitelnou hodnotu. Je důležité šířit kulturu oleje a vše, co s ním souvisí; to je možné pomocí ochutnávek a školení.

## **IT03 - KATIA-KM0**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **IT-03**

Název společnosti: **KATIA-KM0**

Název případové studie:

**Od slepice ke spotřebiteli - krátký řetězec při produkci vajec**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Itálie**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Chov zvířat**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**



## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

KATIA-KM0 je rodinný podnik založený dědečkem farmářky, kterému se věnoval po celý svůj život. Po mnoho let byla firma sice funkční, ale přestala být produktivní, protože jeho dcery, matka a teta současné majitelky, nechtěly pokračovat v podnikání na plný úvazek a vydaly se jinými cestami. Podnik se rozkládá na 22 hektarech v oblasti Baratti nedaleko moře, v poměrně strategické oblasti pro rozvoj aktivit spojených se zemědělstvím, jako je například kempování. Půda zůstala několik let neobdělávaná, až se v roce 2020 současná majitelka, která byla mezitím nezaměstnaná, s podporou své matky rozhodla půdě věnovat. Po chovatelské činnosti začali také s přímým prodejem ovoce a zeleniny přímo na farmě, který během letní sezony funguje každý den. V podzimních měsících sklízí olivy na výrobu extra panenského olivového oleje, který je dalším z produktů. Vše probíhalo postupně, krok za krokem, a dnes jsou poměrně spokojeni, protože nyní jsou v oblasti známí a mají stále významnější klientelu. Prodej čerstvé zeleniny a ovoce na farmě jim pomohl poznat se navzájem.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Farmářka investovala především do chovu kuřat. S tímto podnikáním začínal i její dědeček a díky němu mohla dát dohromady zděděné pozemky, které jsou dnes základem společnosti. Farmářka vždy věřila, že přímý prodej je pro podnikání nezbytný jednak pro rozvoj společnosti, ale také proto, aby jí pomohl prosadit se v oblasti. Rozhodně to byl podnět k tomu, aby se její práce zlepšovala i rozvíjela. Dosažení toho všeho komplikovaly určité překážky. Největším problémem bylo najít veterináře, který by se specializoval na chov drůbeže. Nicméně farmu podpořily odpovědné institucionální úřady, na které se farmářka obracela, aby získala povolení a začala podnikat.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Tato myšlenka se zrodila proto, že na území, kde se farma nachází je vysoká poptávka po čerstvých vejcích, ale žádná společnost není zaměřená na jejich produkci. Farmářka tedy začala s malou farmou s nosnicemi. Prvním nápadem bylo chovat jen několik nosnic v kurníku, a nic víc.

Proto bylo cílem vytvořit krátký dodavatelský řetězec založený na nové produkci a zaměřený na širokou cílovou skupinu spotřebitelů, především v letním období.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Proces aktivace společnosti byl poměrně obtížný a zdlouhavý a poté, co získali povolení k zahájení činnosti měli problémy s nalezením veterinárního lékaře specializovaného na drůbežářský sektor, který by mohl přezkoumat a podepsat plán samokontroly. Kvůli nemožnosti najít veterináře přišli o 8 měsíců činnosti společnosti. Katia hledala i v jiných regionech Itálie, zejména na severu, kde je chov nosnic rozšířenější. Nakonec se Katii podařilo s chovem začít a byla prvním farmářem, s ekochovem nosnic

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Ano, obecně jsem s výsledky spokojena, i když samozřejmě existují některé kritické aspekty, jako je sezónnost. I v produkci vajec existuje sezónnost a jsou období, kdy slepice produkují menší množství vajec a jiná období, kdy je produkce vyšší. To nám bohužel neumožňuje vždy uspokojit poptávku zákazníků tak, jak bychom si přáli. V posledním roce jsme bohužel zaznamenali velmi výrazný nárůst výrobních nákladů, zejména na nákup krmiva, což nás, byť nepatrně, donutilo zvýšit prodejní ceny, abychom byli schopni znovu pokrýt výrobní náklady a získat nějaký výdělek. Naštěstí naši zákazníci tyto drobné úpravy pochopili a přijali, protože s námi sdílejí myšlenku zdravé stravy a známého původu. Věříme v principy zdravé výživy a přímého prodeje jako nástroje, který uspokojuje potřeby výrobce i spotřebitele zároveň, a naše podnikání je s těmito principy v souladu. V dnešní době, kdy ceny mnoha potravin vzrostly, zejména pak hovězího masa, se mnoho zákazníků orientuje na větší konzumaci vajec jako zdroje živočišných bílkovin.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

V budoucnu bude společnost pravděpodobně plně v mém vlastnictví a mým cílem je dát práci členům mé rodiny a s ohledem na strategickou polohu, mého pozemku několik set metrů od moře firmu rozšířit, a to rozvojem služeb pro turisty. Určitě přemýšlím o inovativních projektech pro firmu, ale nezapomínám na spojení s územím a s minulostí, protože vše pochází z práce mých prarodičů. Ráda bych společnost rozvíjela vytvářením služeb pro turisty, kterých je v těchto oblastech zejména v létě velmi mnoho.

Již na příští rok plánuji uspořádat několik ochutnávek výrobků z naší produkce. Uvažuji o turistické činnosti v podobě agro-kempu, abych zákazníkovi nabídla rustikální a přírodní prostředí, kde si může odpočinout, kde má kontakt s přírodou a kde se může zdravě najíst. Ráda bych, aby zákazníci objevili jiný a opravdovější způsob, než jaký je nám dnes bohužel často vnucován.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Způsob přímého prodeje byl pro naši malou zemědělskou činnost tím nejlepším řešením. Snaha o dosažení kvality a sledovatelnosti našeho produktu byla odměněna obchodními výsledky.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Doporučila bych jim, aby se nebáli pustit se do činnosti, které věří. Když jsem se rozhodla začít podnikat, ne vždy jsem byla pochopena a někdo se mě snažil odradit tím, že mi předkládal nespočet problémů. Nejbližší lidé mi ale vždy věřili. Protože mě znali, věděli, že spojení s tímto územím a s tradicí mých prarodičů je pro mě velmi silné a může mě vést v mých rozhodnutích. Není to snadná cesta, je plná překážek, které je třeba překonat, a problémů, které je třeba řešit, ale s vytrvalostí a odhodláním, a já dodávám s velkým nadšením, lze dosáhnout velmi uspokojivých výsledků. Ráda bych vám doporučil začít s malým projektem na rozjezd a pak ho rozvíjet a rozšiřovat. Úsilí se vyplatí. Ve svém projektu nabídky ochutnávky produktů uvažuji o využití produktů jiných firem z okolí, zejména firem mladých podnikatelů. Ráda bych s nimi navázala kontakty, abychom všichni společně mohli rozvíjet i naše území.

## **IT04 - COOPERTATIVA IL FORTETO**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **IT-04**

Název společnosti: **COOPERTATIVA IL FORTETO**

Název případové studie:

**FORTETO - Supermarket na venkově**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Itálie**

#### **Společnost**

- **Přidružená společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**
- **Chov zvířat**
- **Přeměna produktu na farmě**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**
- **Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Il Forteto je zemědělské družstvo založené v roce 1977. Dnes má 72 členů, včetně dělníků a dodavatelů, a více než 80 zaměstnanců. V průběhu let se družstvo specializovalo na výrobu čerstvých a zrajících sýrů a je jednou z nejvýznamnějších mlékáren v rámci Konsorcia na ochranu sýru Pecorino Toscano DOP. Družstvo však nikdy neopustilo své zemědělské zaměření a na téměř 500 hektarech pozemků v kopcovité oblasti Mugello mezi obcemi Vicchio a Dicomano chová dobytek a pěstuje krmivo a pšenici. Zemědělský sektor doplňuje pěstování jablek, z nichž se vyrábí také vynikající mošt, pěstování zeleniny pro přímý prodej v podnikové prodejně a výroba extra panenského olivového oleje z olivovníků umístěných v nejhornatější části pozemku.

Mouky, které vyrábí, se melou v kamenném mlýně na farmě, jsou v prodeji ve vlastním obchodě a umožňují vyrábět chléb z pece na dřevo, který byl vždy jejich chloubou.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Il Forteto vznikla jako společnost vyrábějící sýry. Zpočátku to byla malá, řemeslná mlékárna. V průběhu let se rozrostla, zavedla technické inovace a získala profesionalitu. Mlékárna byla a zůstává nejdůležitější výrobou společnosti Forteto. K mlékárně se pak připojily další neméně důležitá produkce. Byla zavedena a rozvinuta živočišná výroba s chovem skotu plemene Chianina, který nachází přízeň zákazníků pro kvalitu a vlastnosti svého masa. Ovocnářství bylo zavedeno se založením jabloňového sadu pro produkci jablek, která jsou vysoce ceněna pro svou čerstvost a kvalitu. Následně družstvo zahájilo činnost prodeje rostlin v jejich zahradě a nedávno zahájili správu a konzumaci produktů v místní restauraci. Nejde přímo o restauraci, ve skutečnosti se jedná spíše o „zemědělskou restauraci“, kde je možné ochutnat a konzumovat jejich. Podnikáním v restauraci se uzavírá cyklus krátkého dodavatelského řetězce od výrobce ke spotřebiteli. Ti, kteří se do Forteta přijdou najíst, vědí, že zde najdou velmi zvláštní restauraci, možná s menším počtem obsluhy u stolu, ale kde je možné ochutnat maso vyrobené na farmě a těstoviny získané z mouky vyrobené na farmě. V dnešní době, kdy spotřebitelé stále více dbají na kvalitu a původ výrobků a potravin, nachází plné uspokojení jejich potřeb. Pozitivní reakce zákazníků na nabídku není spojena s představou úspor, ale s kvalitou výrobků. Zákazníci totiž většinou při výběru nekladou na první místo ekonomickou úsporu, ale kvalitu výrobků, které konzumují a kupují. A společnost se snaží kvalitu výrobků garantovat a respektovat.

Společnost je mimořádně různorodá. Její sortiment sahá od výroby sýrů přes chov skotu až po produkci ovoce. Vzhledem k různorodosti se setkávají s velkým zájmem škol. Díky tomuto zájmu v posledních letech rozvinuli část didaktických návštěv zaměřených zejména na studenty zemědělských ústavů a kuchařských škol. Studenty provází cestou, která prochází všemi fázemi výroby od šlechtění či pěstování přes zpracování až po přípravu v kuchyni.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Ti, kteří družstvo založili, zavedli přímý prodej, protože měli potřebu prodávat výrobky, které vyráběli, aby získali práci a ekonomické uspokojení. Zpočátku bylo záměrem společnosti uvést na trh výrobky, které vyráběla, a zpřístupnit je tak místním spotřebitelům, kteří se již v případě některých zemědělských produktů na nákup na farmě orientovali. Nelze tedy říci, že se vše zrodilo proto, aby se rozvinul koncept "krátkého dodavatelského řetězce", vzhledem k tomu, že v těchto oblastech již bylo zvykem nakupovat od výrobce. Myšlenka krátkého řetězce se zrodila později. Následně se tento koncept zformoval, protože na toto téma začal být citlivý i spotřebitel. A když se u spotřebitelů zvýšila informovanost a potřeba místních výrobků, společnost Il Forteto se již orientovala tímto směrem a byla již strukturována tak, aby zákazníkovi poskytovala uspokojivý servis přímého prodeje.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Největším problémem při řízení prodejních a stravovacích míst je nejistota zemědělského sektoru při dodávkách produktů. Jak víme, v zemědělství není nic samozřejmé: mohou nastat meteorologické a sezónní situace, které ovlivní úrodu a produkci. Potíže s udržením vždy stejných standardů z kvantitativního i kvalitativního hlediska mohou mít negativní dopad na prodej a spotřebu v podniku. V našem obchodě a v restauraci nabízíme a využíváme také zemědělské a zemědělsko-potravinářské produkty dodávané místními výrobci. Stali jsme se referenčním bodem pro mnoho místních výrobců, kteří se stali našimi dodavateli.

Bohužel se stává, že i produkce od našich dodavatelů podléhá výkyvům, pokud jde o množství a kvalitu, a to v důsledku nejistoty, které je vystaveno zemědělské odvětví. Jsme však optimističtí a vidíme budoucnost v růstu, protože v posledních letech je mnoho našich dodavatelů mladými zemědělci, kteří se velmi zajímají o zdravotní aspekty potravin.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Nejsme sami - více než dvacet zemědělských a potravinářských podniků v Toskánsku poskytuje Fortetu své produkty. Od producentů mléka, ovcí a dobytka, jako je Toskánská asociace pastevců, až po zahradnické společnosti, které zásobují náš skleník. To je jeden z nejdůležitějších výsledků v procesu rozvoje našeho družstva.

Vztah s producenty byl vždy silný a je v tomto družstvu hluboce zakořeněn, i z tohoto důvodu používáme k výrobě našich sýrů převážně toskánské mléko a v každém případě 100% italské. Dalším důležitým výsledkem je neustálé zlepšování kvality našich výrobků. Il Forteto je jednou z 18 toskánských mlékáren, které jsou součástí Consorzio Tutela del Pecorino Toscano DOP (Konsorcia na ochranu sýru Pecorino Toscano DOP).

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Kdo se chce vydat touto cestou, nesmí očekávat okamžitý a jistý výdělek a usilovat o něj. Musí být přesvědčen o tom, co dělá, zejména pak o projektu, který hodlá realizovat, protože, zemědělství je odvětví, kde rozhodně nic není jisté. Pokud jste přesvědčeni o tom, co děláte, můžete překonat mnoho překážek díky důležitým hodnotám spojeným se zemědělstvím a potravinami. Budoucnost patří mladým lidem. Jedním z našich nejdůležitějších cílů je zapojit mladé lidi a předávat jim hodnoty zemědělství a dobrých potravin. Svého cíle se snažíme dosáhnout prostřednictvím výuky. U škol jsme byli velmi úspěšní a naše nabídka výuky je velmi oceňována. Naše velmi prostorné prostředí s otevřenými prostory nám umožňuje přivítat i děti z mateřských a základních škol. Kontakt se zvířaty a přírodou je pro ně velmi poučný i zábavný. Začínáme tak vychovávat uvědomělého spotřebitele, který ví, jak vznikají produkty, jimiž se živí, a dokáže ocenit jejich hodnotu. Aktivita, jako je ta naše, pokud je dobře vedena a rozvíjena, může být pro území přidanou hodnotou díky zapojení místních firem, Umožňuje nám udržovat vazbu i s minulostí, abychom nezapomněli, odkud pocházíme.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Vývoj našeho družstva umožnil překonat mnoho obtíží a problémů. IL FORTETO je dnes jednou z nejdůležitějších dominant našeho území. Všechny naše výrobky dosahují vysoké kvality a jsou oceňovány spotřebiteli. Obchodní síť zahrnuje jak přímý prodej, tak významné partnery.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Podle našich zkušeností bylo velmi důležité zaměřit se na multifunkčnost naší mise. Myslíme si, že je to jedna z výzev do budoucna. Zemědělská činnost se nemůže omezovat pouze na produkci sledující produkční výnos. Kvalita, turistické a gastronomické zhodnocení a sociální funkce jsou důležitou součástí úspěšné podnikatelské činnosti v zemědělství.



*Některé produkty v prodeji v obchodě Il Forteto*



## **IT05 - MOLARE'S**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **IT-05**

Název společnosti: **MOLARE'S**

Název případové studie:

**Multifunkční farma**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Itálie**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**
- **Rodinná firma**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**
- **Chov zvířat**
- **Zpracování produktu na farmě**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**
- **Přímý prodej na farmářských trzích**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Molare's je „birrificio agricolo“ („zemědělský pivovar“), který se nachází v oblasti Cremolino (AL) v regionu Alto Monferrato v Piemontu (Itálie) a jehož majitelkou je 28letá Caterina Ferrario.

Molare's má přibližně 90 hektarů, včetně polí s ječmenem, z nichž se vyrábí 5 různých typů piva, a 3 hektary původních vinic (Dolcetto a Cortese) sloužících pro výrobu vína. Kromě toho je součástí farmy 30 včelích úlů a výčepní místnost, kde se přímo prodávají vína a piva a pořádají ochutnávky s párováním s jídlem. Caterina pravidelně pořádá gastronomické akce, na kterých se podílejí místní výrobci a umělci.

Pivovar Molare's je definován jako „birrificio agricolo“, protože produkuje minimálně 70 % ječmene používaného pro výrobu piva. Kromě chmele je celý dodavatelský řetězec piva interní a ročně se v průměru vysadí 1 hektar ječmene.

Caterina vystudovala Univerzitu gastronomických věd v Pollenzu, je držitelkou magisterského titulu v oboru marketing vína a someliérkou.

Společnost Molare's má 9 zaměstnanců: Caterina, jeden vedoucí vinic a 7 zaměstnanců agroturistické části (kuchaři a číšníci). Kromě toho na farmě příležitostně pomáhají Caterinini rodiče.

Ve společnosti Molare's je celý výrobní řetězec interní, stejně jako prodej produktů, které se téměř celé prodávají přímo na farmě nebo na místních trzích. Nejvíce prodávaným produktem je pivo, a to především ve výčepu. Caterina těží z toho, že je jedním z mála výrobců piva v oblasti, která se historicky věnuje výrobě vína. Vyrábějí v souladu s filozofií ekologického zemědělství, ale nemají certifikaci ekologického zemědělství. Neprodávají přes internetové kanály.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Společnost Molare's původně založil Caterinin otec, který pracoval v průmyslovém odvětví. Když Caterina studovala na univerzitě gastronomických věd, její otec se nadchl pro zemědělství a společně se začali věnovat některým venkovským koníčkům (včelařství a výrobě piva). Aniž by to kdokoli očekával, z Molare's se brzy stala profesionální farma.

Když Caterina v roce 2019 převzala vedení, rozhodla se koupit statek a zrenovovat jej. Díky finanční pomoci rodiny, některým regionálním fondům pro mladé podnikatelky a bankovním úvěrům se Caterině podařilo zavést některé inovace: rozšířila výčepní místnost, investovala do nových strojů (traktor) a instalovala solární panely. Když Caterina koupila statek, zdědila po sousedech tři hektary místních vinic: rozhodla se o ně pečovat a začala vyrábět víno.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Podle Cateriny přišla řada inovací, které zavedla, přirozeně. Například v původním plánu neuvažovala o tom, že by zahrnula agroturistickou část. Když však v Alto Monferrato po pandemii Covidu-19 vzrostl počet turistů, zvýšila se poptávka po návštěvě Molare's a přímé ochutnávce produktů, a tak se Caterina rozhodla začít s provozem výčepu.

Caterina se rozhodla založit prodejní strategii přímo na farmě, aby byla nezávislejší na třetích stranách a zvýšila příjmy.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Zpočátku většina problémů pramenila z finanční situace: podle Cateriny byla finanční podpora od rodičů a půjčky od banky zásadní pro zahájení její činnosti, zejména vzhledem k tomu, že získávání evropských fondů je velmi byrokratické, časově náročné a často neúspěšné.

Vážné problémy představovaly také extrémní povětrnostní jevy. V roce 2019 musela čelit následkům silných povodní. Silnice, která vede k farmě, byla poničena a museli ji na několik měsíců uzavřít. Stejně tak pandemie Covidu-19 ovlivnila produkci a snížila příjmy.

Podle Cateriny vyžaduje řízení farmy dobrý přístup k řešení problémů, zejména pokud jde o řízení zaměstnanců nebo vztahů s klienty. Při práci s rodiči navíc může vznikat přirozené napětí.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Caterina je se svou činností velmi spokojená. Podle jejího názoru vyžaduje práce venkovského podnikatele v oblasti přímého prodeje mnoho kompetencí, včetně dobrých vztahových dovedností pro přímou práci s veřejností a schopnosti efektivně využívat sociální média. Kromě toho je důležitou výhodou znalost mnoha jazyků.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY?

Caterina je velmi spokojená s rozhodnutími, která učinila v minulosti. V budoucnu by ráda farmu rozšířila a zavedla nové změny: například by ráda vytvořila několik pokojů pro přespání.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Molare's je inspirativním příkladem multifunkční farmy založené na faremním zpracování a přímém prodeji. Koncepce Molare – založená na zemědělství, včelařství, zpracování a prodeji produktů na farmě a agroturistice – zdůrazňuje význam diverzifikace příjmů pro ekonomicky životaschopnou zemědělskou činnost.

Caterina je vzorem mladé farmářky naší doby: vzdělaná, s dobrými vztahovými a sociálními dovednostmi, vědomá si potenciálu zemědělství ke zhodnocení území, vytváření sociální dynamiky a ochraně životního prostředí.

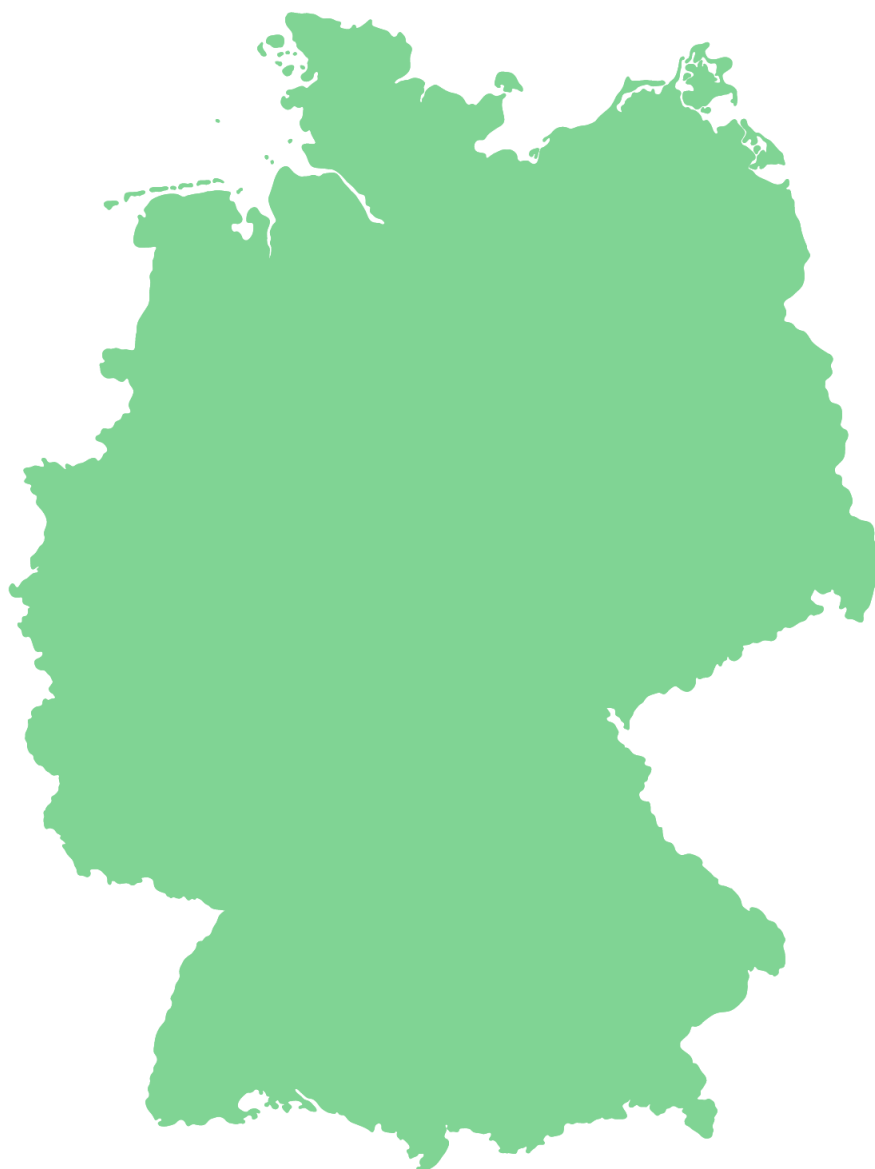
Molare's, úspěšný příklad farmy založené výhradně na přímém prodeji, ukazuje důležitost vytváření zážitků pro veřejnost přímo na farmě (např. ochutnávky, akce). V tomto směru hraje důležitou roli gastronomie.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Když byla Caterina požádána, aby poskytla radu mladým zemědělcům, kteří se zajímají o krátké potravinové řetězce, zdůraznila, že je důležité mít vášeň pro práci na venkově a pozitivní přístup, aby bylo možné čelit výzvám a překonávat obtíže. Kromě toho je důležité si uvědomit, že práce zemědělce může být náročná, protože neexistuje den odpočinku ani dovolená. Klíčovými ingrediencemi jsou však vášeň a odhodlání.



# NĚMECKO



## DE01 - HOFGUTKAPELLENHOF

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **DE-01**

Název společnosti: **HofgutKapellenhof**

Název případové studie:

**HofgutKapellenhof – regionální ekologická ovčí mlékárna v Rýnsko-Mohanské oblasti**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Německo

#### **Společnost**

- Individuální společnost

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Farma je certifikovanou ekologickou farmou. Nachází se ve spolkové zemi Hesensko, v Hammersbachu. Vedoucí farmy pan Kütthe je vystudovaný diplomovaný agrární inženýr. Zaměstnává čtyři zaměstnance na plný úvazek a 12 brigádníků. Podnik nezaměstnává rodinné příslušníky, jedná se o 100% externí pracovní sílu. V roce 1998 byl zahájen provoz ekologického zemědělství. Farma obhospodařuje asi 75 hektarů orné půdy a travních porostů: pěstuje pšenici, ječmen, špaldu a polní fazole. Plodiny se používají jak pro výrobu krmiva, tak pro potravinářské účely.

Hlavní příjem přináší chov ovcí (plemeno Lacaune), prodej mléka a jehněčího masa. Farmář vlastní mlékárnu a vyrábí vlastní produkty (ovčí sýr, jogurt, čerstvý sýr, zmrzlina, uzeniny atd.).

Nabízí prodej na farmě (samoobslužný obchod (24 hodin denně)). Přímý marketing tvoří 15-10 % celkového obratu.

Výrobky jsou prodávány prostřednictvím různých partnerů v regionu (např. supermarketů). Farma nabízí prohlídky farmy a večery s ochutnávkou sýra a vína.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Od července 2018 vyrábí ovčí sýry v biokvalitě a je tak jedinou ekologickou sýrárnou s produkty z ovčího mléka v Rýnsko-Mohanské oblasti, která se může pochlubit výrobou vysoce kvalitních a exkluzivních sýrů. Ocenění na různých soutěžích ukazují, že je na dobré cestě.

Farmářský obchod/samoobsluha je otevřen (samoobslužně tzn. 7 dní v týdnu, 24 hodin denně).

Dále byla nabídnuta prohlídka farmy a večerů s ochutnávkou sýrů a vína. Farmář tak předává své znalosti a nabízí exkluzivní pohled do zákulisí, seznámení se s procesy na farmě a zajímavostmi o ekologickém zemědělství. Vysvětluje všechny procesy od stáje/louky počínaje, přes dojírnu, sýrárnu až po hotový výrobek.

Dalším projektem jsou mokřadní biotopy: Na ploše přibližně 6 hektarů má vzniknout jakási Noemova archa. Má zde být vytvořeno útočiště pro původní flóru a faunu: pro ohrožené ptáky, obojživelníky, hmyz a rostliny.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Podnětem k obnovení hospodářství byla vzpomínka na to, že Kapellenhof byl od nepaměti veden jako zemědělský podnik. Teprve v sedmdesátých letech 20. století byl provoz statku ukončen. Chtěli jsme navázat na tradici a začít znovu provozovat zemědělství.

V roce 1998 začala farma s provozem ekologického zemědělství s pouhými dvěma hektary orné půdy. Dnes obhospodařuje přibližně 75 hektarů orné půdy a travních porostů v Hammersbachu a okolí.

Změny strategie/inovace přišly samy od sebe. Vzhledem k tomu, že se jedná o ekologickou farmu, bylo nutné zahájit chov zvířat. Výrobky z ovčího mléka v Rýnsko-Mohanské oblasti dříve neexistovaly. Proto nebylo těžké rozhodnout, zda v této lokalitě zřídít zpracování ovčího mléka. Ekonomická omezení vedla k rozvoji přímého marketingu, protože právě v přímém marketingu je přidaná hodnota nejvyšší. Situace s Covidem nás však do této situace dostala víceméně sama. V popředí zájmu farmy je kromě toho také ochrana druhů a biologické rozmanitosti. Proto bylo rozhodnuto o vytvoření 6 hektarového mokřadu, který není intenzivně obhospodařován a kde může příroda najít útočiště.

Podnětem k založení stáda ovcí a mlékárny byla úvaha, že k dlouhodobému udržení a zlepšení úrodnosti půdy je zapotřebí hnojiva pro vlastní pole. Jen tak lze zajistit základní myšlenky ekologického zemědělství s oběhovým hospodářstvím.

První chovná zvířata stáda ovcí Lacaune pocházejí z chovatelského družstva z Auvergne ve Francii. Bylo rozhodnuto zvolit robustní ovce Lacaune, protože jsou optimálně přizpůsobené klimatickým podmínkám a mají dobrou mléčnou užitkovost.

Kvalita výrobků je velmi důležitá a blízká našemu srdci. Z tohoto důvodu se také se svými výrobky účastní soutěží.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Vzhledem k tomu, že majitel farmy je finančně zajištěný, nebyly žádné problémy s financováním. Vždy se však objevují překážky od úřadů, které je třeba překonat. Strategií všech projektů je však zapojit úřady co nejdříve. Proto je možné od začátku společně vytvářet vhodné strategie ke spokojenosti všech. Vzhledem k tomu, že společnost rostla během pandemie Covidu-19 a patří mezi ziskové společnosti, neměla problémy s prosazením se na trhu. Naopak se musela přesvědčit, že dokáže uspokojit poptávku.



## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Na tuto otázku je obtížné odpovědět. Vzhledem k tomu, že na farmě nebyly vzhledem k jejímu mladému věku zavedeny žádné struktury, vedoucí farmy nezná jinou cestu než další rozvoj a zavádění nových způsobů.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

Manažer farmy si zpětně myslí, že se měl od začátku zaměřit na přímý marketing. Je však těžké posoudit, co by se stalo bez pandemie Covidu-19. Myslí si, že určitá flexibilita přizpůsobit se měnícím se podmínkám je v dnešním světě nezbytná, To je vidět např. při pohledu na koronavirovou a ukrajinskou krizi.

Na farmě má do budoucna absolutní prioritu rozšíření přímého prodeje a vytvoření farmářské restaurace. Vedoucí farmy předpokládá, že bude stále důležitější vytvářet rozumné alternativy. Zákazníci musí být přesvědčeni o kvalitě, aby zaplatili oprávněně vysokou cenu.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Vedoucí farmy říká: "Moje zkušenost je taková, že musíme být velmi flexibilní. To, že jsem se rozhodl pro určitý produkt a jsem o něm přesvědčen, ještě neznamená, že se bude líbit i zákazníkům. Zejména na začátku se musíte neustále přizpůsobovat a být připraveni na změny. To mi hodně pomohlo. Především si musíte najít vlastní cestu, vyniknout, najít mezeru, ale nebýt příliš specifický."

## Návrhy pro ostatní zemědělce

V každém případě po tom musíte hodně toužit a být připraveni na to, že budete muset bojovat s velkým odporem. Do cesty se vám postaví spousta věcí, které jste předem nečekali. Absolutní důraz musí být kladen na kvalitu a spolehlivost výrobku. Velké výkyvy v obou tématech jsou naprosto nevýhodné. Na to musíte být typ. Jakkoli je to celé hezké, musíte k tomu přistupovat realisticky a kriticky.

## DE02 - BIOHOFLECKER

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **DE-02**

Název společnosti: **BiohofLecker**

Název případové studie:

**BiohofLecker - Ekologická rodinná farma**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Německo

#### **Společnost**

- Rodinná firma
- Přidružená společnost

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmářských trzích
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Biohof Lecker je ekologická rodinná farma.

V roce 1994 došlo k přechodu na ekologické zemědělství.

Spravují se tři farmy:

- Urbanhof v Niederheiningu (kuřata z volného chovu; výroba těstovin; LaufenerLandweizen).
- Lirzerhof v Schiffmoningu (dojnice; farmářská mlékárna)
- A statek v Hinterau (pěstování plodin; ovocné sady)

Na farmě se produkují např. vejce, těstoviny, zelenina, jablka, mléčné výrobky atd.

Velkým zaměřením a hlavním zdrojem příjmů je takzvaná Ökokiste, služba rozvozu jídla. Farma je také členem sdružení Ökokiste. Vlastní produkty lze zakoupit také ve stáncích na farmářských trzích konajících se jednou týdně. Více než 90 % obratu farmy z přímého prodeje pochází z rozvážkové služby ekologických bedýnek. Zbytek pochází z prodeje na trzích. Dodávková služba Ökokisten byla založena v roce 2009.

Kromě toho nabízí na domovské stránce velký výběr receptů.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Společnost Biohof Lecker přijala několik inovativních přístupů změnou výrobních metod, vývojem nových produktů a navázáním spolupráce s podobně smýšlejícími partnery v regionu. Velkou inovací byl přechod na ekologické zemědělství. Jedním z inovativních produktů je pěstování Laufener Landweizen, staré odrůdy pšenice zmiňované již v 16. století. Přestože je Laufener Landweizen uvedena na seznamu regionálních odrůd hnutí Slow food, v Evropě a pravděpodobně i na celém světě jej dnes pěstuje jen asi 20 farem. V závislosti na velikosti plochy se Laufener Landweizen ročně pěstuje přibližně na 2 ha. Produkty z obilí jsou prodávány prostřednictvím rozvážkové služby ekobox. Částečně se mouka zpracovává také v nejbližším pekařství. Chleby jsou rovněž uváděny na trh prostřednictvím rozvážkové služby.

Farma je od roku 2022 partnerem biosférického regionu UNESCO Berchtesgadener Land. Cílem je pomáhat utvářet a podporovat udržitelný rozvoj v regionu Berchtesgadener Land. To zahrnuje zavádění mnoha opatření v oblasti udržitelnosti do obchodních procesů podniku a působí také jako ambasador biosférického regionu.

Mezi další inovace patří "Gockelprojekt" od roku 2015: V pozadí je skutečnost, že samci specializovaných plemen nosnic jsou po vylíhnutí vytříděni a usmrceni. Společnost chce s touto neetickou praxí průmyslové produkce vajec něco udělat. Mimo jiné je v rozporu s filozofií společnosti při zacházení s živými tvory. Proto se ve společnosti BiohofLecker chovají také kuřata samčího pohlaví.

Biohof Lecker je spoluzakladatelem sdružení Ökogenuss Waginger See v roce 2020. Cílem sdružení je uvádět na trh bioprodukty z regionu prostřednictvím online platformy. Údržba platformy a logistika bude převzata společností.

Dále je společnost také součástí dalších iniciativ a přispívá k ochraně klimatu prostřednictvím nadace Greensurance, která kompenzuje emise skleníkových plynů prostřednictvím projektu vřesoviště. Regionální spořitelna Sparkasse Berchtesgadener Land financuje projekt rekultivace humusu, který je realizován na farmě.

## **PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE**

Jelikož je farma ekologická, má velice blízko k udržitelnosti a odpovědnosti za budoucí generace. Díky členství ve svazu Ökokistenverband a posílení prostřednictvím prvotní společné rozvahy o dobrém hospodaření hrají aspekty udržitelnosti, které přesahují rámec ekologické produkce potravin, stále důležitější roli v dalším rozvoji podniku. Pro podnik je také důležité podílet se na dosažení cíle maximálního oteplení klimatu o 1,5 °C, podporovat spravedlivý a poctivý obchod a prosazovat regionální hospodářské cykly.

## **S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI**

Mnoho podnikových cílů není zaměřeno na podnikání. Schopnost jejich dosažení závisí na finančních zdrojích, které jsou k dispozici.

Praktickou překážkou produkce Laufener Landweizen byla produkce dostatečného množství semen. Po dvou letech byl semen dostatek, takže bylo možné začít s vlastní produkcí.

Stará odrůda, jako je Laufener Landweizen, vyžaduje vysokou kvalitu produktů a přímý prodej, aby se náklady vrátily. Přestože je stará odrůda velmi dobře přizpůsobena podmínkám regionu, moderní odrůdy se vyznačují vyšší produktivitou. Nicméně speciální výrobky, jako jsou těstoviny nebo chléb rozšiřují sortiment o jedinečný a zajímavý produkt v dodávané bedýnce.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Práce ve společnosti, která je uzpůsobena pro další generaci neboli tzv. "vhodná pro vnoučata", přináší velké osobní uspokojení. Firma tyto hodnoty komunikuje i navenek a může tak dosáhnout toho, že zaměstnanci chtějí ve firmě pracovat i proto, že ve smysluplné práci nacházejí osobní uspokojení. Stejně tak mnoho zákazníků ctí cestu udržitelnosti, kterou se firma ubírá.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY?

Současná situace na trhu je velmi nestabilní. Vysoká poptávka v letech 2021 a 2022 během pandemie Covidu-19 kontrastuje s omezením nákupů během současného konfliktu na Ukrajině. Společnost bude i nadále pokračovat ve své cestě, protože věří, že udržitelné podnikání má budoucnost!

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Společnost Biohof Lecker provozuje svou službu rozvozu bio bedýnek od roku 2009. Za tu dobu se na trhu dobře etablovala a stále přináší nové vzrušující zkušenosti a poznatky.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Udělejte to! Buďte autentičtí a žijte podle svých hodnot! Výroba potravin má vždy budoucnost.

## DE03 - DECKERSBIOHOF

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **DE-03**

Název společnosti: **DeckersBiohof**

Název případové studie:

**Ekologická farma a zahradnictví Demeter**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Německo

#### **Společnost**

- Individuální společnost

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Christophu Deckerovi je 38 let a je zahradnický mistr a vedoucí ekologické farmy.

Farma se nachází v Böhlu (Bádensko-Württembersko), který je součástí národního parku Schwarzwald.

Od počátku 70. let 20. století je půda obdělávána podle zásad Demeter (biodynamické zemědělství). Od roku 2004 hospodaří na farmě společnost von Deckers Biohof, rovněž podle zásad a hodnot Demeter.

Počet zaměstnanců: přibližně 100, včetně 4 rodinných příslušníků.

Farma se účastní a je zapojena do modelového ekologického regionu "Mittelbaden+"; akce Ministerstva výživy zemědělství a ochrany spotřebitele Bádenska-Württemberska.

Dvacet hektarů orné půdy je rozděleno takto: deset hektarů volné zemědělské půdy, dva hektary sadů a půl hektaru skleníků. Zbývající plocha je využívána pro keře, živé ploty a stanoviště pro hmyz, ptáky atd.

Farma sama pěstuje následující produkty: např. brambory, různé druhy zelí, cibuli, červenou řepu a hlávkové saláty. Další produkty nakupuje od jiných regionálních ekologických partnerů a farem.

Produkty se prodávají různými způsoby: prostřednictvím farmářského obchodu přímo na farmě, který existuje od roku 2007. Deckers Biohof také vlastní a provozuje ekologické trhy v regionu (Baden-Baden a Sinzheim) s domácími produkty a doplňkovými výrobky. Stejně tak prodává své produkty prostřednictvím stánkového prodeje. Existuje také internetový obchod s donáškovou službou a velkým zaměřením na biobedýnky.

Na domovské stránce je bezplatná nabídka velkého výběru receptů.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Rozšíření přímého marketingu v podobě doručovací služby.

Rozšíření e-mobility ve vozovém parku.

Rozšíření oddělení služeb zákazníkům a komunikace.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Důvody jsou/byly tyto:

- Posílení prodeje
- Užší kontakt s koncovým spotřebitelem
- Pružnější přizpůsobení prodejnímu trhu
- Rychlejší reakce na nové trendy

Téma: E-mobilita:

- Rostoucí náklady na energii pro spalovací motory
- Nezávislost na vnějších vlivech v energetice (vlastní produkce elektřiny).

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

- E-mobilita: vyšší pořizovací náklady, kratší dojezdová vzdálenost.
- Dodavatelské služby (přímý marketing): extrémně vysoké personální náklady (zejména hledání zaměstnanců).

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

- Dodavatelské služby: velmi spokojeni, vyšší prodej vlastních zemědělských produktů.
- E-mobilita: s možností rozšíření

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

V doručovací službě není třeba provádět žádné změny; splněno.

E-mobilita: začít se dříve zaměřovat na e-mobilitu, začít dříve rozšiřovat vlastní výrobu elektřiny.



## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Společnost existuje přibližně 30 let a má zkušenosti v oblasti obchodu, týdenního trhu, rozvážkové služby a administrativy. Kombinace vedení kanceláře, obsluhy zákazníků ve farmářských prodejnách i obsluhy zákazníků v internetovém obchodě a přímo u zdroje vytváří ucelenou přidanou hodnotu know-how v našem rodinném podniku.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

- Vytvoření marketingového konceptu a vyhledání/nalezení spolehlivých kupujících.
- Každoroční úprava.
- Vyhledejte radu v oblasti pěstování a v oblastech, které nelze pokrýt vlastními silami.
- Zvolte nejudržitelnější formu pěstování (ekologické pěstování).



*Christoph Decker ve firemním skleníku s produkty z vlastní farmy*

## **DE04 - LAUTERACHER ALB-FELD-FRÜCHTE**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **DE-04**

Název společnosti: **Lauteracher Alb-Feld-Früchte**

Název případové studie:

**Svaz ekologických producentů polních plodin**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Německo**

#### **Společnost**

- **Rodinná firma**
- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**
- **Zpracování produktu na farmě**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**
- **Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě**
- **Online prodej**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Společnost sídlí v Lauterachu, obci v Bádensku-Württembersku. V Lauterachu se čočka pěstuje a zpracovává od roku 1985.

V roce 2009 převzal pobočku Alb-Leisa Lutz Mammel. Od roku 2014 se tato ekologická zpracovatelská farma jmenuje Lauteracher Alb-Feld-Früchte.

Společnost zaměstnává čtyři zaměstnance na plný úvazek a osm zaměstnanců na částečný úvazek. Farma je certifikována jako ekologická podle směrnic Biolandu.

Farma sama pěstuje následující produkty: např. Alb-Leisa – čočku ze Švábské Alby, pohanku, lničkový olej, lněné semínko, konopné semínko a nahý ječmen.

Pod chráněnou značkou Alb-Leisa prodává společnost Lauteracher Alb-Feld-Früchte pouze ekologicky vypěstovanou čočku ze svazu ekologických producentů Alb-Leisa.

Polní plodiny dodává více než 140 ekologických farem, které pěstují ekologické plodiny na přibližně 500 hektarech orné půdy v regionu Švábské Alby.

Ostatní produkty farma nakupuje od dalších regionálních ekologických partnerů a farem.

Prodej produktů probíhá prostřednictvím různých kanálů. Od roku 2014 je přímo na farmě k dispozici farmářský obchod. K dispozici je také internetový obchod, jehož prostřednictvím lze produkty zakoupit.

Na domovské stránce je bezplatná nabídka velkého výběru receptů.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

- Založení eko producentského sdružení Alb-Leisa: důležitým cílem založení ekologického producentského sdružení je ekonomická efektivita pěstování čočky, čímž je umožněno její trvalé zachování v regionu Švábské Alby.
- Možnost rozmnožování a pěstování starých odrůd čočky albské
- Kromě toho se rozmanitost plodin v pěstitelské oblasti zvyšuje pěstováním pohanky, lničky, lněného semínka, prosa a konopí.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Pěstování speciálních plodin, jako je čočka, pohanka atd., vyžaduje zvláštní znalosti a složité a nákladné technologie, zejména při zpracování. To je pro jednu farmu těžší dostupné. Proto tyto procesy a náklady nese mnoho zemědělských podniků ve skupině producentů. To umožňuje stabilní výplaty, nadprůměrné příjmy a velmi dobrou skupinovou dynamiku v komunitě.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

- Problémy v členských zemědělských podnicích kvůli velmi kolísavým výnosům a složitým metodám pěstování.
- Silná závislost na vlivech počasí, např. deštivý rok 2021 způsobil špatnou úrodu.
- Nutná přestávka v pěstování čočky (pouze jednou za 6 let) snižuje dostupnost produktu.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

- Pěstování čočky, pohanky atd. je ve skupině producentů bezpečnější a zajímavější.
- Vysoká kvalita výrobků a zpracování ve společnosti Lauteracher-Alb Feld-Früchte zajišťuje a zvyšuje podíl na trhu.
- Pěstování čočky zvyšuje biologickou rozmanitost na polích, vytváří povědomí mezi pěstiteli (rodinami) a spotřebiteli.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

- Optimalizace organizačních struktur na farmě.
- Inspirovat ještě více ekologických farem ve Švábské Albě k pěstování čočky.
- Přidat do sortimentu další plodiny, abychom měli další výchozí bod a snížili rizika pěstování.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Vizionářský přístup k pěstování luskovin (od roku 1985) dnes odpovídá duchu doby a potřebě zemědělství šetrného ke klimatu.

Pěstování čočky a pohanky posiluje biologickou rozmanitost, ekologii a ekonomiku zapojených zemědělských podniků.

Pokud je chuť výrobku a kvalita jeho zpracování dobrá, spotřebitel akceptuje vyšší cenu.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

- Výrobek a pěstitel musí být autentický.
- Pěstování a zpracování musí být poctivé a transparentní.
- Pokud spotřebitel rozpozná přidanou hodnotu (i ekologickou), je ochoten za ni zaplatit i vyšší cenu.

# NIZOZEMSKO



## **NL01 – DE STADSGROENTEBPER**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **NL-01**

Název společnosti: **De Stadsgroenteboer**

Název případové studie:

**KPZ De Stadsgroenteboer v Amsterdamu**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Nizozemsko**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**
- **Zpracování produktu na farmě**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Andres Martinez Jara pochází z Kolumbie, ale nyní pracuje jako farmář, pěstitel a podnikatel na předměstí Amsterdamu. Na konci roku 2018 spolu se skupinou přátel (všichni jsou absolventy Univerzity gastronomických věd v italském Pollenzu) převzali projekt De Stadsgroenteboer o rozloze 1 ha komunitou podporovaného zemědělství, kde praktikují regenerativní a biointenzivní zemědělské techniky. Pěstují více než 15 druhů zeleniny, 14 druhů bylinek a 10 různých druhů jedlých květin. Každý týden dodávají členům komunity bednu čerstvě sklizené zeleniny. V době covidové krize v roce 2020 také založil společnost "JARA", aby uchoval neprodanou zeleninu v důsledku uzavření sektoru HORECA (gastronomické provozy a hotely). JARA nyní spolupracuje se 14 různými farmáři, kteří pěstují různé odrůdy zeleniny (rajčata, netradiční chilli...), společnost je vykupuje s předstihem a po sklizni zeleninu zpracovává na různé omáčky, které prodává přímo spotřebitelům. Zpracování omáček probíhá v Kitchen Republic, komunitní kuchyni, která v Amsterdamu podporuje začínající podniky zabývající se udržitelným stravováním.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Ve Stadsgroenteboer hodně experimentují, například s meziplodinami. Čím více odrůd, tím větší úroda, tím snazší boj s plevelem a škůdci a tím více CO<sub>2</sub> půda absorbuje. Čím více rostlin do půdy dostanete, tím je zdravější. Příkladem jsou jarní cibulky pěstované spolu mrkví nebo rajčata s bazalkou.

Nizozemci mají velmi rádi dipy (na chleba, zeleninu...), ale na trhu není tolik zdravých dipů. Výrobky JARA neobsahují žádné přísady ani konzervační látky. To také znamená, že se rychleji kazí, ale tento aspekt je brán jako součást koncepce výrobku. Firma také vyvinula "FAVAMOLE" jako protiopatření k neudržitelné spotřebě avokáda. Z fava fazolí vyrábějí dip podobný guacamole. Používají čerstvé fazole fava, ale nyní experimentují i se sušenými fazolemi.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Meziplodiny na farmě De Stadsgroenteboer: za účelem zlepšení kvality půdy a zvýšení produkce na farmě.

Omáčky JARA: vývoj udržitelných a zdravějších omáček/dipů pro trh.



## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Výzvou pro společnost De Stadsgroenteboer je možnost „nakrmit“ více lidí. Nyní mají 0,8 hektaru a z právního hlediska nejsou ani považováni za zemědělce, ale za "zahradníky". Mají 200 členů a čekací listinu 450 lidí. Potřebují podnik rozšířit tím, že získají další půdu, ale stále nechtějí používat traktory nebo intenzivní zemědělské postupy. Pracovní síla není problém, protože je spousta lidí, kteří chtějí projekt podpořit jako dobrovolníci, samostatní zemědělci a také jako partneři KPZ (komunitou podporované zemědělství).

Překážky v JARA: především název. Na začátku se společnost jmenovala HERBANO, ale zakladatelé si neověřili ochrannou známku, protože projektu moc nevěřili. Když se ale projekt začal rozrůstat a prodávat zboží v Německu, byli zažalováni za používání názvu, který už je na trhu. Museli tedy rychle změnit název a v zemích Beneluxu si zaregistrovali ochrannou známku JARA.

Další překážkou v JARA je komunikace a marketing: chtějí změnit systém a nechtějí se nechat zatáhnout do sociálních médií, ale zatím nevědí, jakou strategii zvolit. Dělají hodně, ale neříkají dost.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Stadsgroenteboer: Při pohledu zpět jsou velmi spokojeni s množstvím lidí, kterým poskytují potraviny. Začínali s 35 lidmi a nyní jich mají 200. První rok neměli mzdu, ale nyní ji mají, takže i to je úspěch. Nemají vysoký plat, ale mají to nejlepší jídlo vůbec, takže z tohoto hlediska se cítí velmi bohatí a dělají to, co je baví.

JARA: pracují s více než 8 tunami zeleniny, plus s některými limitovanými edicemi, když používají zeleninu, kterou trh odmítá (například "ošklivou mrkev") atd. Hrají tedy velkou roli při snižování množství potravinového odpadu. Přispívají také ke zvýšení místní biologické rozmanitosti tím, že žádají zemědělce, aby pěstovali netradiční odrůdy zeleniny.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Stadsgroenteboer: před začátkem si pořádně prozkoumejte okolí a místní geografii. V této společnosti to neudělali, takže měli sice štěstí na dostatek vody (v Nizozemsku hodně prší), ale například z jedné strany na pozemky foukal studený vítr a rostliny byly velmi namáhané. Museli tedy vybudovat větrolam, který je chránil. Snažte se také porozumět typu, půdy, kterou máte a před zahájením zemědělské činnosti udělejte jeden rok zelené hnojení.

JARA: Majitel firmy by si na začátku udělal pořádný podnikatelský plán a strategii. Teď už ji má, ale zpočátku se jen vyrovnávali se situací s Covidem-19 a zjišťovali, jak by v této situaci mohli pomoci.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Pozitivní hodnocení: Když se majitel firmy ohlédne za tím, co udělal, jde společně s přáteli za svým snem a po počátečních problémech se mu nyní daří velmi dobře.

Budoucnost vypadá jasně: v následujících letech je na Stadsgroenteboer hodně práce a JARA chce rozšířit prodej v celém Nizozemsku.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Jděte do toho! Nebojte se založit farmu. Předtím "žijte farmou" nejen za pěkného letního počasí, ale i v zimě. Když prší, fouká a je zima: i s tím je třeba počítat. Ale pokud do toho vložíte svou energii a budete na tom pracovat, můžete toho dosáhnout. Vášeň musí být také podpořena znalostmi: proto si udělejte také průzkum. V dnešní době je mnoho lidí, kteří chtějí pracovat s půdou, takže je pro to vhodná chvíle.

U zpracování produktů je vhodné do nich započítat hodiny práce lidí, kteří na nich pracují, a také nepředvídané náklady na začátku.

## **NL02 - REMEKER**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **NL-02**

Název společnosti: **Remeker**

Název případové studie:

**Remeker: Udržitelná výroba sýrů**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Nizozemsko**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Chov zvířat**
- **Zpracování produktu na farmě**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**
- **Online prodej**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Peter Van de Voort je mladý pětatřicetiletý farmář a sýrař z Lunterenu. Vyrábí bio kravský sýr ze syrového mléka s přírodní kůrkou. Na farmě mají 60 mladých a 90 produktivních krav plemene Jersey chovaných bez antibiotik. Na farmě krmí krávy pouze trávou a některými obilovinami (hlavně žitem), které si sami pěstují na farmě. Nepoužívají žádnou sóju ani kukuřici. Majitel Remeker převzal jako rodinnou farmu, která existuje již od roku 1600! Své sýry prodávají ve farmářském obchodě a také v Edenu, kde mají malou farmu s farmářským obchodem, navíc prodávají také online pro a do dalších sýráren v Nizozemsku, Německu a Belgii. S majiteli obchodů se zná osobně, takže přesně ví, co se daří a co ne. Ceny jsou stejné jako při přímém prodeji spotřebitelům, tak při prodeji v malých obchodech, takže velkoobchodníci nemají žádné slevy.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Když Peter začal pracovat na farmě, přešli z plastového obalu na přírodní kůrku. Během přechodu se potýkali s různými problémy a dělali spoustu pokusů a omylů.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Plastový obal se v minulosti osvědčil, protože chránil sýr proti změnám vlhkosti a dobře vyráběl ve velkém objemu. To však bylo ve velkém rozporu s veškerým úsilím, které vynakládali na zachování přirozeného způsobu chovu. Krmili krávy trávou a obilovinami, nepoužívali žádná antibiotika a první, co po výrobě sýra udělali, bylo, že ho pokryli plastovým povlakem.

Místo plastu mohli sýry omývat, tak jako se to dělá v horách, ale nechtěli vyrábět horský sýr. Místo toho chtěli nadále vyrábět sýr typu gouda: chtěli, aby sýr měl kůrku a nebyl tak slaný.

Jednoho dne jeden ze sýrařů navrhl, aby se kůrka pokryla vrstvou ghí (přepuštěné máslo), což se velmi osvědčilo, a tak tento postup přijali jako součást standardního výrobního procesu.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Sýr s přírodní kůrkou ztrácel více vody než sýr s plastovým obalem, takže bylo nutné regulovat vlhkost ve skladu. Farmáři čelili také hrozbě roztočů, kteří sýr pomalu rozežirají. Proto začali pravidelně na povrch sýrů rozprašovat vzduch, aby na něj roztoči nedostali.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Skvělý výsledek: sýr je nyní 100% přírodní a odpovídá hodnotám farmy. Po použití ghí se také změnila chuť sýra.

Někteří studenti univerzity ve Wageningenu provedli testy senzorické analýzy a zjistili, že u sýra s přírodní kůrkou se zvýšila komplexnost chuti ve srovnání se sýrem s plastovým obalem. Kromě toho mohli v sýru najít zpětně i chutě, vycházející z prostředí, ve kterém žijí krávy.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

Vždycky se najdou příležitosti, které jste nevyužili, a rozhodnutí, která byste s pozdějším vědomím udělali jinak, ale je důležité se z chyb poučit. Takže by nic konkrétního farmář nezměnil.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Někdy lidé, kteří přijíždějí na farmu, říkají, že i když se jim při konzumaci běžných sýrů dělá špatně, při konzumaci sýru Remeker jim špatně není. To jsou věci, které farmáře těší nejvíc: vyrábění zdravého a udržitelného sýru, který je dobrý pro životní prostředí, pro blaho krav i pro spotřebitele. Také byli první, kdo měl ekologickou farmu vyrábějící sýr ze syrového mléka od jerseykého skotu bez antibiotik. Je tedy hrdý na to, že je jedním z průkopníků.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Pokud chcete vyrobit vlastní produkt, musí být něčím výjimečný. Podle mého názoru je rozdíl v chuti: zaměřte se na dobrou chuť. Příběh je dobrý pro spotřebitele, kteří si sýr koupí jednou, ale pokud chcete zákazníky, kteří se vracejí, musí jim vyhovovat kvalita produktu.



*Peter Van de Voort se svými sýry ve zrací komoře*

## **NL03 – BUITENGEVONEVARKEN**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **NL-03**

Název společnosti: **Buitengevonevarken**

Název případové studie:

**Kruhový chov prasat**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Nizozemsko**

#### **Společnost**

- **Individuální společnost**

#### **Zemědělská činnost**

- **Chov zvířat**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Josse Haarhuisovi je 24 let a je farmář a podnikatel. Jeho farma se jmenuje Buitengewonevarken, a věnuje se chovu prasat, která jsou celý život venku, maso z přibližně 400 prasat ročně prodává přímo restauracím a spotřebitelům. Prasata jsou každé dva týdny porážena na malých jatkách v okolí a poté je maso předáváno místnímu řemeslnému řezníkovi, který je zpracovává na finální výrobky. Poslední krok řetězce je opět v rukou společnosti Josse, která konečné výrobky dodává svým zákazníkům (1 den v týdnu).

Farma byla založena před čtyřmi lety Jossem spolu s obchodním partnerem. Podnikání zahájil v posledním ročníku studia a také na něm založil svou závěrečnou práci (studoval obor Zdravotní péče o zvířata a etologie). Chtěl pracovat s prasaty a být podnikatelem se zaměřením na dobré životní podmínky zvířat. Farmář nemá bankovní úvěr, takže veškerý zisk, kterého dosáhne, v současné době investuje zpět do podniku. Současnou ambicí je dospět k 500 porážkám prasat ročně.

Farmář si pronajímá pozemky na 25 různých lokalitách (například ve vlastnictví jiné farmy), kde prasata tráví svůj život za určitým účelem: edukativní účely, boj proti plevelům atd. Když jsou prasata dostatečně velká, jsou porážena a majitel pozemku dostane malá selata. Maso také prodávají přímo na místě nebo zákazníkům (restaurace, obchody) v blízkosti místa produkce.

V současné době mají jeden sklad, který si také pronajímají.

Prasata se porážejí podle toho, jak rychle jdou na odbyt (zimní a letní období se liší: v zimě rostou pomalu), takže mezi 9 a 12 měsíci. Pokud chtějí, aby prasata pomáhala odstraňovat plevel, krmí je méně, takže sežerou více plevelu, a díky tomu také pomaleji rostou.

Většina restaurací objednává přes aplikaci WhatsApp nebo na webových stránkách. Když si objednájí maso přes WhatsApp, farmář aktualizuje své skladové zásoby na webových stránkách. Obsluhují asi 200 různých restaurací a týdně mají asi 40 klientů. Přimo spotřebitelům se prodá 10 %.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

1. Jednou z největších inovací, kterou v poslední době zavedli, je používání online databáze prasat a masa, které jsou k dispozici ve skladu. Je to opravdu užitečné, protože tak mají přehled o dostupnosti produktů a vědí, jestli efektivně využili celé prase. Mohou ji také využít k tomu, aby věděli, které maso se prodává více než jiné, a podle toho změnili pokyny pro řezníka.



2. Druhou novinkou je nalezení způsobu, jak chytat prasata, když jsou volně v přírodě. K tomu se používají dřevěné klece, do kterých se umístí krmivo, a když do nich prasata vstoupí, s klec se zavře. Před jejich odchytem proces krmení v kleci po určitou dobu opakován, aby si na něj prasata zvykla.
3. Další novinkou je kastrace mladých selat, aby se udržely celé rodiny pohromadě. Za tímto účelem vycvičí prasníci, aby se nechala nakrmit na vzdáleném místě. Když se jde najíst, rychle vykastrují selata, aniž by o tom věděla (je tak daleko, že neslyší křik selat).
4. Poslední inovace je používání speciálního doplňkového krmiva: používají odpad z výroby piva a také pelety ze zbytků chleba a pečiva. Krmí svá zvířata pouze odpadem z našeho potravinového systému, takže není třeba plýtvat další energií a půdou na výrobu krmiva.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

1. Aby bylo možné udržovat aktualizovanou databázi;
2. Klece sloužili k odchytu prasat ve volné přírodě;
3. Farmář chtěl chovat dvě různá plemena samců (duroc) a samic (berkshire). Samci dávají skvělou chuť masu, zatímco samičí plemeno má dobrou produkci mléka, skvěle se stará o selata a také dává dobrou chuť masu. Pokud tedy máte křížence těchto dvou linií, získáte nejlepší plemeno selat. Pokud byste nechali selata rozmnožovat se sama bez kastrace, měli byste křížence plemen bez konzistence a také byste nemohli kontrolovat časovou a prostorovou dostupnost. Když jsou prasnice březí, dostávají jiné krmivo a také když kojí selata, dostávají některé bílkoviny navíc. Kupují se samci, zatímco samice rozmnožují samy pomocí inseminace.
4. Důvodem je udržitelný a oběhový systém.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Klima nelze ovlivnit, když máte selata venku: kvůli silným deštům v posledních dvou letech přišli o několik selat a prasnic.

Pokusili se použít lehčí klec k odchytu prasat z volné přírody, ale zvířata ji dokázala rozbít a odstranit z místa.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Velmi pozitivní hodnocení během prvních 4 let.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY?

Nedělal by nic jiného, protože všechno je pro něj poučením. Je také velmi hrdý na to, že k přepravě selat jezdí pouze elektromobily, na farmě využívají solární panely a dalším krokem by bylo mít vlastní sklad na maso, a ne si ho pouze pronajímat. Rozvíjeli by se pouze v případě, že by dokázali udržet vysoké standardy kvality a dobrou cenu.

Chce také najít způsob, jak dobře prodávat všechny části prasat a mít nulový odpad. V současné době jsou nejobtížněji prodejné vepřové kůže a sádlo.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Obecně je důležité snažit se znovu propojit spotřebitele ve městě a výrobce na venkově. Je nezbytné, aby si každý, kdo jí maso, uvědomil, že když si kupuje kus masa, zemřelo pro něj zvíře. Když nakupujete, děláte volbu. Když kupujete levné maso, podporujete typ chovu, kdy jsou zvířata chována v klecích. Jako spotřebitelé tedy máme všichni klíč ke změně potravinových systémů.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Pokud jste ještě nezačali: získejte nápad, začněte s ním a následujte ho.

Při práci na farmě si udělejte čas na hodnocení a zjistěte, co můžete udělat jinak, abyste zlepšili svou práci a dosáhli další úrovně.

## **NL04 - LANDSCHAPS- & ZORGBOERDERIJ DE RÖKKER**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **NL-04**

Název společnosti: **Landschaps- & Zorgboerderij De Rökker**

Název případové studie:

**Největší malá farma ve východním Nizozemsku**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- **Nizozemsko**

#### **Společnost**

- **Rodinná firma**

#### **Zemědělská činnost**

- **Pěstování plodin**
- **Chov zvířat**

#### **Způsob přímého prodeje**

- **Přímý prodej na farmě**
- **Přímý prodej na farmářských trzích**
- **Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě**

## **VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE**

Landschaps- & Zorgboerderij „De Rökker“ je smíšená farma ve východní části Nizozemska, kde rodina Kiewiků hospodaří extenzivním způsobem a vyznávají sociální hodnoty. Henk Kiewik je vedoucím farmy, je mu 67 let a se svou ženou Ine (64) přeměnil tradiční smíšené hospodářství s dojnícemi a prasaty na malou mléčnou farmu, která produkuje mléko a poskytuje místo pro denní péči o zdravotně postižené. V současné době chovají 50 dojnic na 45 hektarech. Jejich syn Jorrit (30) v minulosti na farmě vyráběl mléčné výrobky, chléb a maso. To se prodávalo jak na místních trzích prostřednictvím potravinářské kooperace, tak v restauraci. V současné době se přímo prodává pouze med prostřednictvím místního supermarketu, zelenina na samotné farmě, kdežto mléko a maso si nachází cestu přes družstva a místní zpracovatele.

## **PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ**

V posledních letech se farma rozvíjí a diverzifikuje, začínají pěstovat pšenici, různé druhy ořechů a ovoce. Kromě toho začali spolupracovat s místním včelařem na produkci medu. Pokud jde o přímý obchod, zemědělci prodávají pšenici místnímu mlýnu a med prostřednictvím místního supermarketu.

## **PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE**

Vidíme sílu biodiverzity a potřebu místních spotřebitelů jíst více lokálně. Z tohoto pohledu musíme produkovat více biologicky rozmanitých produktů, abychom naše místní spotřebitele nekrmili pouze mléčnými výrobky.

## **S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI**

Hlavní překážkou je najít financování v rámci vašeho obchodního modelu. Nejsme ochotni brát každou dotaci, abychom mohli rozvíjet farmu, která má budoucnost. Tyto peníze by měly pocházet z trhu. S ohledem na to se snažíme do naší farmy začlenit pomalý cestovní ruch, ale narážíme na překážky při jeho realizaci.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Mám radost, že farmu vede rodina, a to více než jen jedna generace. To přináší inspiraci, podporuje podnikání a posiluje rodinu. Vedle toho se naše farma diverzifikuje, což ji činí odolnější do budoucna.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

V současné době transformujeme naši farmu především z vlastních prostředků, abychom nebyli závislí na dotacích. Vytvoření alternativního příjmu totiž trvá dlouho. To by se dalo snadno vyřešit tím, že bychom tolik nerozšiřovali naše pole působnosti. Přesto věříme, že je to nezbytná součást našeho rozvoje.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Jsme rádi, že se naše rodinná farma posouvá kupředu, že se z uzavřeného prostoru, který je vzdálený od společnosti, stává centrem, kde se scházejí lidé a kde se vyrábí řada kvalitních potravin. Nemůžeme se dočkat, kam nás tento proces přivede, až se ohlédneme za tím, co jsme za uplynulé období udělali.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Jako rodina plně důvěřujeme naší další generaci. Vedle toho spolupracujeme s kreativci a architekty mimo zemědělství, abychom vytvořili plány pro naši budoucnost. To nám otevřelo mnoho příležitostí a vytvořilo silný tým profesionálů, kteří se aktivně podílejí na rozvoji naší farmy.

# ČESKÁ REPUBLIKA



## **CZ01 - FARMA BASAŘOVI**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **CZ-01**

Název společnosti: **Farma Basařovi**

Název případové studie:

**Řeznictví s prodejními automaty (automaty na maso)**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Česká republika

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Farma Basař je rodinná farma v Podkrkonoší. Obdělává přes 500 hektarů zemědělské půdy, chová přes 200 kusů skotu, vyrábí elektřinu a teplo v bioplynové stanici, provozuje penzion a poskytuje zemědělské služby. Zaměřuje se především na chov krav a následnou produkci hovězího masa.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Nejdůležitější změnou či inovací bylo zřízení vlastního řeznictví na farmě. Dalším inovativním řešením je spuštění sítě prodejních automatů na vlastní výrobky (masomaty).

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Zpočátku byla rodina nucena porážet a následně porcovat svá zvířata pomocí služeb firmy vzdálené 100 km od farmy. Po porcování maso převezli na farmu, kde ho prodávali z lednice na dvoře farmy. Zákazník tedy musel fyzicky přijít, někoho na dvoře vyhledat a poté došlo k prodeji masa. Po nějaké době si řekli, že tímto způsobem neprodají dostatek výrobků. Také závěrečná fáze přebírání masa byla neefektivní, protože zákazník musel najít někoho z rodiny na dvoře, což vyrušovalo členy rodiny od práce na farmě. Protože na farmě neměli možnost zaměstnat někoho, kdo by mohl prodávat výrobky na plný úvazek, realizovali konečný prodej prostřednictvím "masomatu". Rodina Basařových v tomto řešení shledává mnoho pozitiv. Konečný masný výrobek je dopraven do automatu a oni se nemusí starat o věci, jako je otevírací doba obchodu, zaměstnanci a podobně.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Největší překážkou byla obecně administrativa. Basařovi se museli vypořádat s požadavky státní veterinární správy, hygieny, stavebního úřadu atd. Také sousedé se obávali, že je masokombinát bude kvůli zápachu rušit. Bylo těžké vysvětlit, že zápach bude velmi omezený, protože při představě masokombinátu si většina lidí představí velké masokombináty typu "Kostelecké uzeniny" apod.



## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Basařovi hodnotí stroj na maso velmi kladně. Samotné výrobky touto inovací nezlepšuje, ale pomohla farmě s efektivitou práce. Na začátku tvořilo maso prodané z masostroje přibližně 75 % jejich příjmů, ale v současné době činí podíl kvůli válce na Ukrajině a všeobecné krizi přibližně 40 %.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

"Kdybych mohl, raději bych projekt realizoval více postupně." Tuto myšlenku majitel farmy dále rozvinul: "Například na začátku bych na farmě udělal menší masokombinát. Ale nikdo nemohl očekávat současnou situaci. Na začátku byla velikost masokombinátu přiměřená, ale vzhledem k současnému poklesu kupní síly by bylo rozumnější mít projekt v menším měřítku."

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Obecně jsou osobní a podnikatelské zkušenosti zemědělců vnímány pozitivně. Díky širokému spektru podnikatelských aktivit je vidět, kolik věcí spolu souvisí. Také každý den přináší nějaké nové zkušenosti, které lze v budoucnu využít i ve zdánlivě nesouvisejících činnostech.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

"Je těžké dát konkrétní odpověď. Obecně bych ale doporučil různorodé příjmy, hledat možnosti, jak snížit výdaje, a hlavně vydržet, když se situace nevyvíjí podle vašich představ."



## CZ02 – LEVANDULOVÝ STATEK BEZDĚKOV

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **CZ-02**

Název společnosti: **Levandulový statek Bezděkov**

Název případové studie:

**Levandulové masáže v terénu a franšiza**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Česká republika

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Přímý prodej ve vlastním nebo společném obchodě
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Lukáš Drlík, 40 let, je bývalý manažer hotelového komplexu, který nyní již 8 let hospodaří na rodinné levandulové farmě v Bezděkově. Jeho hlavním úspěchem je dobře fungující farma s 10 hektary zemědělské půdy, síť vlastních prodejen, internetový prodej a prodej na akcích. Veškerou produkci se mu daří prodávat v maloobchodní síti. V rodinné firmě s Lukášem pracuje jeho manželka, bratr s manželkou a s podnikáním pomáhají i rodiče v důchodu. Na farmě zaměstnává i externí pracovníky, především v prodejně na farmě nebo jako letní brigádníky.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Tři příklady z jejich praxe:

1. Pole – meziplodina osetá trávou – ovce pasoucí se v levanduli. Nevyužívaná plocha brownfieldu byla přeměněna na využití s travním systémem.
2. Výrobek – masáže přímo v levandulovém poli s naším vlastním esenciálním olejem.
3. Marketing – rozvoj vlastní prodejní sítě – franšíza.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

1. Pole – Před inovací byla plocha pole nevyužitelná, protože vrchní vrstva půdy byla smyta z povrchu a půda byla celkově těžko využitelná, což bylo pro agroturistiku nepříjemné. Nyní má plocha velkou přidanou hodnotu díky zavedenému travnímu systému. Bývalý brownfield lze nyní využít pro pořádání svateb, festivalů a dalších akcí. Dalším využitím plochy je pastva pro naše ovce, což s sebou přináší další obchodní příležitosti, jako je prodej jehněčího masa apod.
2. Produkt – Jako největší přidanou hodnotu vidíme v možnosti provádět olejovou masáž přímo na farmě. Postup popisuje Lukáš Drlík: "Levanduli pěstujeme na farmě, destilujeme ji a mícháme s nosným olejem. Výsledný levandulový olej se používá právě k masážím na farmě. V tom vidíme největší výhodu a určitou exkluzivitu, protože drtivá většina výrobců oleje prodává svůj produkt menším firmám, které olej dále zpracovávají, například kombinují s jinými oleji. Z těchto míst pak olej putuje do masážních firem, které prodávají výsledný masážní olej. "U Levandulového statku Bezděkov je možné zakoupit masáž čistým a nezpracovaným levandulovým olejem přímo z farmy.
3. Marketing – Levandulový statek se zaměřuje na franšízový prodej svých prodejen, což má nesporné výhody.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Největší překážkou je pro Lukáše Drlíka byrokracie. "Podle mých nedávných zkušeností byla nadměrná byrokracie přítomna při jednání se stavebním úřadem a následně s úřadem územního plánování. Jako velký problém a nevýhodu vidím to, že neexistuje koncepce agroturistiky."

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

V rodinné firmě je osobní spokojenost klíčová a Lukáš Drlík se jí snaží dosáhnout společně se všemi členy. "Těší nás, že naše činnost má prostřednictvím kavárny nebo e-shopu pozitivní dopad na trh a díky našemu franšízovému konceptu vytváříme pracovní místa i podnikatelské příležitosti pro další podnikatele."

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Na otázku, zda by dnes pan Drlík udělal něco jinak, odpovídá kladně: "Zpětně vidím, že změn, které se daly udělat, bylo nespočet. S trochou nadhledu nás ale napadá fakt, že každá chyba, kterou jsme udělali, nás do budoucna posílila a udělala zkušenějšími, a my víme, čeho se vyvarovat a na co si dát pozor."

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Životní zkušenosti jsou opravdu k nezaplacení.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Rada pro každého zemědělce bude individuální a odlišná. Ale pro ty, kteří se zemědělstvím začínají: "Využijte co nejvíce svého počátečního nadšení, vzrušení a jisté naivity!"



*Levandulový obchod, který Lukáš Drlík vytvořil na své farmě*

## **CZ03 - RODINNÁ FARMA PLACANDŮ**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **CZ-03**

Název společnosti: **Rodinná farma Placandů**

Název případové studie:

**Závod na zpracování masa jako poslední krok ve výrobě**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Česká republika

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

V tomto příběhu bychom vám rádi představili pana Jakuba Placandu, 38letého soukromého zemědělce. Na Jakubově rodinné farmě pracují tři lidé (Jakub, jeho otec Vladimír a manželka Lenka). Farma se specializuje na chov krav (masný simentál) a prasat. Produkují také plemenné býky a prodávají hovězí a vepřové maso.

V roce 2019 získala farma 1. místo v soutěži Farma roku, v roce 2020 obdržela zlatou medaili v programu Pestrá krajina a v roce 2021 se Jakubova farma umístila na Národní výstavě masných plemen v Brně na druhém místě v kategorii "starší krávy".

Farma obhospodařuje 225 hektarů, nemá žádné zaměstnance a veškeré maso prodává přímo spotřebitelům.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Nejvýznamnějším projektem v minulých letech byla výstavba vlastního závodu na zpracování masa.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Prodej živých zvířat překupníkům nebyl výnosný a pro majitele farmy byl demotivující. Díky realizaci masokombinátu se mu podařilo dokončit výrobní proces jejich produktů. "Jsme hrdí na naše maso, jehož ceny se snažíme udržet nízké i pro naše zákazníky," dodává Jakub Placanda.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Jakub Placanda dlouho přemýšlel o překážkách, kterým musel čelit (např. zpoždění v komunikaci s úřady). Samozřejmě ne vše šlo úplně hladce a vyžadovalo to čas a úsilí. Nakonec však vše proběhlo tak, jak mělo, a kýženého výsledku bylo dosaženo. Proto zde neuvádí žádnou překážku, protože vše bylo v rámci procesu nezbytné.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Jak bylo uvedeno výše, Jakub Placanda hodnotí projekt pozitivně. Realizace masokombinátu zcela splnila jeho očekávání.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

"Ocenili bychom vstřícnější přístup úřadů bez jakýchkoli průtahů. Do budoucna by bylo dobré, kdyby se přístup úředníků změnil. V současné době nás vnímají hlavně jako "špinavé zemědělce", kteří zasahují do potravinářského podnikání, což by podle nich zemědělci dělat neměli."

V případě financování shledává Jakub Placanda problém s investicemi do budov, které se odepisují 30 let.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Realizace masokombinátu je obecně vnímána pozitivně z pohledu zemědělce, který za své úsilí dostane odpovídající odměnu. Také pan Placanda vidí pozitiva zpracování masa, protože prostřednictvím komunikace se spotřebiteli může propagovat soukromé zemědělství ve svém okolí. Co se týče velikosti farmy, může zásobovat hovězím a vepřovým masem přibližně 300 rodin.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

"S masokombinátem jsme spokojeni, nic bychom neměnili. V budoucnu bychom chtěli realizovat i porážku zvířat na naší farmě." Uzavírá celý příběh farmy majitel Jakub Placanda.



## **CZ04 - SEDLÁK Z HANÉ**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **CZ-04**

Název společnosti: **Sedlák z Hané**

Název případové studie:

**Čistý sójový olej a potřeba překonat vlastní obavy**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Česká republika

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Rodina Koutků hospodaří v Topolanech u Olomouce již po několik generací. Jedinou výjimkou byla doba, kdy byli nuceni v době komunismu přestat hospodařit. Jakmile to bylo možné, byla v roce 1989 zemědělská činnost obnovena a na statek se vrátila hospodářská zvířata. Nyní farma zahrnuje asi 80 hektarů půdy a více než polovina z ní je soukromým majetkem rodinné farmy. Farma se věnuje pěstování polních plodin typických pro oblast Hané, specializuje se na výrobu, zpracování a prodej olejnin a olejů, zejména ze sóji (bez GMO). Přímý prodej se uskutečňuje na farmě nebo na farmářských trzích v okolí. Okrajově dodávají své produkty také do malých obchodů jako doplňkový prodej. Podíl příjmů z přímého prodeje se v současnosti pohybuje kolem 5 %.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Kvůli pandemii Covidu-19 byl pan Koutek alias "Sedlák z Hané" (ochranná známka) dotlačen k tomu, aby začal přidávat hodnotu svým sklizeným plodinám. Aby se nespolehal pouze na prodej sklizených plodin dalším zpracovatelům, ale začal se zaměřovat i na přímý prodej, který v danou chvíli pojal jako doplňkový. Přestože přímý prodej z farmy není hlavní činností a příjmem, pana Koutka velmi těší, že tato forma prodeje slouží skvěle jako PR pro jeho farmu a k jeho celkové propagaci.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Dříve se farma skutečně zaměřovala pouze na produkci plodin jako základní suroviny a její následný prodej dalším zpracovatelům. Hlavní motivací pro změnu bylo samozřejmě přidat celkovou hodnotu produkci farmy a využít přímý prodej jako PR pro farmu a její produkty. Dalším motivačním faktorem byla také snaha prezentovat produkty nejvyšší kvality a ukázat zákazníkům, že oleje lze vyrábět bez chemických úprav a dalších umělých přísad.

V této oblasti se již podařilo dosáhnout určitých výsledků. Spotřebitelé oceňují zejména možnost nákupu regionálních potravin, produkci s jasným původem a udržitelný systém hospodaření, který zajišťuje jejich kvalitu a šetrnost k životnímu prostředí.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Překvapivě hlavní překážkou nebyla administrativa, ale interní rozhodnutí začít. Konkrétně překonání psychologického "bloku", kdy se majitel orientoval na prodej základních surovin, což pro něj bylo do té doby přirozené a také snadné. Nejtěžší bylo najít v sobě motivaci toto změnit, vrhnout se do oblasti, která ho do té doby nezajímala, a pustit se do složitějších akcí, jako je samotný obchod.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Hodnocení pana Koutka alias "Sedláka z Hané" vstoupit do neznámého prostředí a zaměřit se na přímý prodej z farmy je rozhodně pozitivní. Díky tomuto rozhodnutí se mu podařilo oslovit zákazníky v regionu, kteří hledali místní a kvalitní produkt. Celkově se jeho značka stala velmi známou.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

Jediné, co by pan Koutek změnil, kdyby měl tu možnost, je, že by určitě začal s přímým prodejem z farmy dříve. Stačilo by, kdyby se nebál vystoupit ze své komfortní zóny a výhody, které by tím získal, by byly v dnešní době mnohem větší.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Pro zemědělce je obecně velmi obtížné vyhodnotit svá rozhodnutí. Po překonání počátečních obav a zavedení přímého prodeje zpracovaných výrobků se dostavil kýžený efekt. V okolí se zvýšilo povědomí o podniku a díky spolupráci s dalšími kolegy zemědělci a možnosti prodávat výrobky přímo na jejich farmách nebo v jejich obchodech si "Sedlák z Hané" rozšířil obzory a navázal dobré vztahy s lidmi v okolí.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Hlavní a jedinou radou je nebát se do takových akcí a inovací pustit. "Skočte do toho, překonejte svůj vnitřní strach a prostě začněte!"

## **CZ05 – RODINNÁ FARMA PETRA ŠOBÁNĚ**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **CZ-05**

Název společnosti: **Rodinná farma Petra Šobáně**

Název případové studie:

**Přímý prodej a zpracování mléka**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Česká republika

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmářských trzích

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Petr Šobáň je mladý zemědělec (27 let) z České republiky, vystudoval zemědělství na Mendelově univerzitě a účastní se také zasedání CEJA (Evropská rada mladých zemědělců) jako zástupce Svazu mladých zemědělců ČR.

Co se týče jeho hospodářství, stará se o farmu s rodinou. Mají dva zaměstnance: jeden se stará o dojení a druhý v mlékárně zpracovává mléko na výsledné produkty. Na farmě pracuje s Petrem jeho bratr, rodiče a pomáhají také prarodiče a další sourozenci.

Mají asi 55 dojnic; s jalovicemi a býky mají celkem 115 kusů skotu. Většina mléka zatím putuje do velké mlékárny a část se zpracovává a prodává přímo. Zpracovávají sýry (čerstvé sýry a sýry na grilování), jogurty, tvaroh a čerstvé mléko; také hovězí maso. Čerstvé mléko prodávají i ve své obci, ale zatím menšinou; Petr doufá, že se prodej zvýší, ale v současné době jsou kapacity mlékárny naplněné. Co se týče podílů, 25 % mléka je prodáváno skrze přímý prodej (pokud nezapočítává příjmy ze zemědělství).

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Inovativní řešení, která přijali, nebyla zaměřena přímo na zpracování nebo prodej, ale na reklamu a zvýšení počtu zákazníků. Tímto způsobem chtějí lidem představit svou farmu a své produkty a zvýšit počet zákazníků.

V tomto smyslu začali na farmě pořádat dny otevřených dveří. Například v červenci plánují opět uspořádat "Den na farmě" během dne a večer spolupracují se svými sousedy, kteří chystají tradiční hudbu.

Kromě toho v těchto týdnech, kdy končí školní rok, pořádají exkurze pro školy a školky (to je nyní velmi populární).

Některé ze strategií, které používá, aby přilákali lidi k zemědělským aktivitám, jsou sociální média, webové stránky a také stánky v obchodech (jeho obchod vedle automatu na čerstvé mléko a obchody v jiných okolních vesnicích).

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Byl to pan Petr, který s těmito nápady začal, zbytek byla spolupráce mezi členy rodiny. Inspiroval se jinými farmami, které dělaly podobné věci, a také školami. To pak proměnil v možnost, které mohla jeho farma realizovat.

Petrovi se nelíbil proces velkoobchodního prodeje mléka, a tak musel hledat takové strategie, aby mohl začít zpracovávat a prodávat své produkty přímo.

Na farmě se mu líbí z několika hlavních důvodů: jednak proto, že díky přímému prodeji vydělá více peněz (např. tím, že odpadá doprava), ale také proto, že zpracování na farmě přidává mléku větší hodnotu a také spojuje lidi s jeho původem. Petr se domnívá, že původní věci by měly být více oceňovány.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Obecně lze říci, že se Petr při inovačním procesu na své farmě nesešel s žádnými většími překážkami.

Co se týče finančních potíží, jsou pro ně zvládnutelné, zatím nemají žádné problémy (uvítali by veřejnou podporu). Více než o finančních překážkách hovoří o čase, který musí věnovat veškerému přímému prodeji a druhu reklamy, kterou dělá.

Zmiňuje také, že pokud jde o technické problémy, týkají se především papírování a byrokracie než čehokoli jiného.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Celkově hodnotí Petr výsledky své farmy pozitivně. Pokud jde o zhodnocení produktů, podařilo se mu dát jim ten správný domácí nádech, přiblížit farmu zákazníkům a přimět je, aby si jich vážili a nakupovali přímo od něj a jeho rodiny.

Navíc, jak uvedl na začátku rozhovoru, jak jeho bratr, tak jeho rodiče a další členové rodiny pracují a pomáhají při rozvoji farmy, takže zapojení rodiny je maximální.

Jeho mlékárna je plně vytížená, takže uvažuje o jejím brzkém rozšíření.

A konečně, spokojenost s jeho prací je obrovská, a to nejen kvůli výhodám, které z ní má, ale také proto, že ho baví to, co dělá.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

S rozhodnutími učiněnými v minulosti je poměrně spokojen, rád by farmu posunul o kousek dál a mlékárnu zvětšil, protože už dnes je její kapacita naplněna.

Samozřejmě, že při pohledu zpět člověk vždy vidí, že mnoho věcí se dalo udělat lépe, ale v současné době je s výsledky spokojen.

Ve střednědobé budoucnosti má několik plánů: zaprvé by chtěl vybudovat větší mlékárnu, dále by chtěl mít jakousi samoobsluhu (obchod v blízkosti farmy nebo vlastního domu), aby si lidé mohli chodit kupovat výrobky přímo, za třetí by chtěl rozšířit přímý prodej masa, který není tak sofistikovaný, protože vše musí dělat ručně (a je toho moc), a nakonec by chtěl vytvořit internetové stránky.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Petr hodnotí vývoj své farmy v posledních letech pozitivně. S provedenými změnami je vcelku spokojen. Líbí se mu, že se farma zlepšuje: "je čím dál hezčí, protože je třeba, aby byla hezká pro lidi, kteří ji navštěvují," říká sám Petr.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Musí v něm být zápal pro to, aby dělal něco jiného a aby do toho vůbec chtěl jít.

Podívejte se na trh v okolí svého bydliště a zjistěte, zda v něm být mezera. Pokud se vám líbí, využijte svou příležitost. Pak do toho vložte nadšení a pracujte na tom.

Musíte být učenliví, protože pokud se rozhodnete něco dělat, budete muset trochu studovat management a procesy, které chcete dělat. Prostě to udělejte.

# ŠPANĚLSKO





## ES01 - BRAMAN

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **ES-01**

Název společnosti: **Braman**

Název případové studie: **Objevte tradiční černé iberské plemeno skotu**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Majiteli farmy, Fernandu Mantecovi, je 74 let, ale firmu vede on a jeho žena. Zaměstnává dva zaměstnance, jednoho na plný úvazek, který se stará o řeznictví a rozvoz, a jednoho na částečný úvazek, který se stará o dobytek.

Fernando celý život pracoval na farmě, kterou zdědil po rodičích, i když v té době byla mnohem skromnější.

Farma má 300 kusů skotu plemene Avileña neboli černého iberského skotu, který je pro tuto oblast typický, a rozlohu přibližně 200 hektarů. Porážka se provádí na externích jatkách, ale bourání probíhá na farmě v bourárně. Přímý prodej je provozován od roku 2000, veškerá produkce je prodávána přímo spotřebiteli.

Všechna zvířata, která tvoří stádo, byla kojena svými matkami a na pastvinách se pasou pět až sedm měsíců. Krmivo, které Fernando svým zvířatům dodává, nakupuje od místních ekologických zemědělců, kteří úzkostlivě dodržují předpisy Evropské unie o ekologické produkci. To zaručuje, že neobsahuje herbicidy, syntetická chemická hnojiva ani látky, které poškozují životní prostředí a zdraví jeho vlastních zvířat. Mladá telata jsou po odloučení od matky krmena pící, ekologickým krmivem a po dobu pěti až devíti měsíců jsou chována na pastvě. Vždy jsou ve volném prostředí, kde se pohybují se svými sourozenci, což má za následek šťavnaté a křehké maso.

Více informací: [www.carnebraman.com](http://www.carnebraman.com) a <https://youtu.be/Aw6XdzQ2Kho>

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Hlavní investicí, která byla provedena, je bourárna. Aby bylo možné plně kontrolovat kvalitu svých výrobků, má společnost Braman svou bourárnu. Tím se společnost jasně odlišuje od ostatních zemědělských podniků. Proces kontroluje Rada pro ekologické zemědělství Kastilie a Leónu. Tam také své maso přímo prodávají.

Zakoupili také chladicí vůz, který jim umožňuje dodávat maso přímo spotřebitelům. Veškeré maso je vakuově baleno, aby se mohlo prodávat na velké vzdálenosti. Převážně však spíše v Madridu (jejich vesnice v Segovii je od hlavního města vzdálena asi 100 km), kde již mají zavedené rozvozové trasy.

Další důležitou investicí byl nábor zaměstnanců, protože vzhledem k věku bylo obtížné udržet stejné pracovní vytížení. Přestože měli větší přímou podporu rodiny, vzhledem k rodinným důvodům již není možnost jejího zapojení otevřená.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Zájem o zdraví a životní prostředí Fernanda před více než 30 lety přivedl k ekologické produkci. Začátky nebyly snadné, protože trpěl bojkotem kolegů zemědělců, kterým se tato inovace v jejich odvětví nelíbila: nemohl posílat telata na jatka v 10 km vzdálené Segovii, protože odmítli otevřít ekologickou linku; musel jezdit na jatka v Sepúlvedě, která je vzdálená více než 70 km. Postupně se mu podařilo prosadit své maso hlavně v Madridu prostřednictvím spotřebitelských skupin, protože velké supermarkety mu vnucovaly nepřijatelné podmínky. Aby mohl prodávat své maso přímo, musel investovat do bourárny a do chladiřenského vozu, aby nebyl závislý na velkých supermarketech, které nabízejí velmi nízké marže, jež vás nutí rychle růst, abyste byli ziskoví.

Přijetí nových zaměstnanců, byla nutnost, protože nemohou počítat s podporou rodiny a vzhledem ke svému věku potřebovali pomoc, aby mohli vykonávat těžší úkoly.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Majitel farmy narazil na nejrůznější překážky. Odmítnutí ze strany farmářů, kteří odmítali bio, protože se domnívali, že jejich maso je stejně dobré jako to z ekologické produkce.

Odmítnutí ze strany mnoha řezníků, se kterými dříve spolupracoval, kvůli ceně spojené s prací v ekologickém zemědělství.

Finanční potíže, protože investice byly vždy velmi nákladné. Musíme vzít v úvahu, že bourárna je malá a že jejich dobytek je ještě menší.

Při práci se spotřebitelskými skupinami a přímo se spotřebiteli se člověk setkává s většími výkyvy v poptávce. Je také obtížné organizovat dodávky, protože neexistuje žádné centralizované distribuční místo.

V určitém okamžiku se Fernando snažil zorganizovat s ostatními výrobci místo přímého prodeje, aby měli logistické distribuční centrum, ale nepodařilo se to.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Společnost je zisková. Z rodinné farmy se postupně dostali až ke spotřebiteli, takže jsou v jednodušší situaci než ostatní, kteří musí začínat od nuly. Nejprve začínali s pěstováním plodin, až dospěli do bodu, kdy viděli, že jejich příležitostí je odlišit se kvalitou. Když si následně všimli, že prodej do supermarketů je neziskový našťestí se rozhodli pro přímý prodej. Otevřeli si mnoho cest, mají speciální místo na trhu a jméno, které je uznávané po celém Španělsku.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Je velmi těžké nedělat věci stejně. To, že většina farmářů svou činnost ukončila, ale Fernandova farma vytrvala, je samozřejmě dobrým znamením, že se důležité věci dělaly dobře, i když se samozřejmě vyskytly chyby.

Kdyby byl mladší a měl více sil, možná by si pořídil více pastvin a krav, vždy však se stejnou filozofií úcty k přírodě.

Nabízet výrobek přímo spotřebiteli, který je kvalitní a šetrný k životnímu prostředí, je jediný způsob, jak na tak nelítostném trhu přežít.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Vše šlo relativně dobře a farmáři jsou spokojeni. V jejich oblasti zaniklo mnoho zemědělských podniků a ty zbývající musely hodně růst, aby pokryly náklady a ceny. S nepříliš velkým stádem se udrželi na trhu a veškerou produkci prodávají spotřebitelům. Mohli by pěstovat více plodin, ale aby to zvládli, museli by být mladší. Měli štěstí, že našli zaměstnance, kteří na jedné straně umějí zacházet se skotem a na druhé straně s bourárnou. Důležité je především úbytek obyvatelstva v této oblasti.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Hospodaření je velmi náročná práce, která vyžaduje mnoho času a úsilí, a nelze ji zvládnout najednou. Musíte postupovat postupně. Vyžaduje to velmi vysoké investice, ale je to jediný způsob, jak snížit ceny. Firmu tedy postupně rozšiřovali, protože viděli, že je to jediná cesta, jak přežít na trhu.



*Zpracování a balení masa na farmě Fernanda Mantecy*

## **ES02 - EL OLIVAR DE BANKIVA**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **ES-02**

Název společnosti: **El olivar de Bankiva**

Název případové studie:

**Udržitelný prodej vajec v El olivar de Bankiva**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Individuální společnost

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Beatriz Quero chová nosnice už dva roky, přestože s ním předtím neměla žádné zkušenosti. Nemá žádné zaměstnance, ačkoliv jí občas pomáhají přátelé. Je držitelkou certifikátu ekologického zemědělství.

Má 17 hektarů, na kterých má dvě samostatné haly o rozloze 3500 a 5500 m<sup>2</sup> se 705 slepicemi.

Hlavním zdrojem příjmů je přímý prodej vajec některým bylinkářským obchodům a spotřebitelským skupinám, ale 70 % jejich příjmů pochází z přímého prodeje spotřebitelům.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Od doby, kdy před třemi lety založila společnost, je pro ni vše nové a inovativní. Přestože byl projekt plánován jako čtyřnásobně větší, farma se rozrůstala postupně. Farma začínala jen s jedním kurníkem, ale letos přidala druhý. Tento postupný růst jí však nestačil na výplatu. Pro začátek musela nakoupit stroje na třídění vajec, která sama balí. Protože nemá přístup k elektřině, celé zařízení funguje na solární energii. Vodu musí dovážet ve velkých nádobách nákladním autem. Celé zařízení funguje ekologicky a extenzivně, protože se o přesun zvířat stará sama.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Založení farmy bylo jejím osobním projektem, jelikož její předchozí život neměl se zemědělstvím nic společného. Všechny strategie, které zvolila, vycházely z čisté logiky. I když projekt, s kterým začínala při zakládání farmy, byl jiný, musela tedy z různých důvodů improvizovat. Snad nejvýznamnější byl případ zásobování farmy elektřinou a vodou. Od začátku věděla, že musí instalovat solární panely, minimálně kvůli elektřině. Měla také jasno v tom, že chce, aby její farma byla ohleduplná ke zvířatům a kvalitě produktu, proto se rozhodla pro ekologické zemědělství. Je však zklamaná z toho, co bylo dosud v ekologickém zemědělství povoleno, praktiky jsou poněkud na hraně, i když uznává, že se normy zpřísnily.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Při zřizování farmy měla všechny druhy problémů, jelikož na začátku projektu, nedostala od nikoho odpovídající rady. Údajně specializovaná firma udělala špatný projekt instalace. Projekt se musel předělat a od té doby se stále potýká s chybami v plánování.

Dotace nebyly přizpůsobeny potřebám malých zemědělských podniků. Jsou založeny na administrativních lhůtách, a nikoli na potřebách farmy. Požadavky jsou často nereálné, protože jsou určeny pro konvenční, nikoliv pro malé farmy.

Administrativa je pro první ekologickou farmu velmi náročná a vyžaduje spoustu papírování, zejména v oblasti živočišné výroby a ekologického zemědělství: hlášení, vlastní kontroly atd., které vyžadují příslušné poradenství. Přestože uznává, že kontrolní orgány nakonec byli v některých případech flexibilní, ekologická certifikace se na udržitelnost nedívá nejlépe. Problémem je, že výrobní normy, které chápe jako podstatu extenzivního chovu hospodářských zvířat, nejsou v některých aspektech objemu, hustoty a vzdálenosti dostatečně přísné, i když byly poněkud zpřísněny. Z tohoto důvodu se mnohá ekologické produkce uskutečňuje za nízké ceny, a to na úkor angažovanějších producentů. Měla také problémy s útoky dravých ptáků, takže musela instalovat pletivo.

Nakonec má problémy s porážkou zvířat. Protože se jedná o velmi malou farmu s několika málo zvířaty, jatka si pro ně nepřijedou.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Její vzorem je farma, která respektuje zvířata a životní prostředí. Její extenzivní hospodaření je ziskové. Je však nutné, aby certifikační systémy více zohledňovaly systémy, které jsou skutečně nejšetrnější k životnímu prostředí a zvířatům. Doufá, že se jí podaří postupně začít s ekologickým pěstováním plodin. S poptávkou je spokojená (prodá veškerou svou produkci), i když přiznává, že v létě jsou problémy kvůli dovoleným ve skupinách spotřebitelů. Přála by si více zapojených a angažovaných spotřebitelů.

Doufá, že se jí podaří navázat větší spolupráci s producenty, protože je velmi osamělá. Přestože je členkou organizace zemědělců, skutečnost, že je jedinou farmou s tímto typem hospodářských zvířat v celém regionu, navíc v ekologickém zemědělství, jí ztěžuje hledání součinnosti.



## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Především by si na instalaci farmy objednala jiný projekt. U poradenské firmy pověřené realizací projektu se ukázalo, že nemá dostatečné znalosti o chovu drůbeže. Mnoho částí projektu muselo být předěláno, často pomocí improvizace. Bylo velmi obtížné najít správné technické poradenství.

Také rozšíření farmy by naplánovala na jindy. Lhůty stanovené správními orgány pro vydání povolení jí nutily provést práce v době, která neodpovídala výrobnímu cyklu, což bylo ke škodě. Kdyby to dělala znovu, bojovala by se správou tvrději, aby urychlila vydání povolení.

Co se týče porážky zvířat, hygienická kritéria pro investice do jatek na malých farmách se uvolnila, a tak zkoumá možnost jejich vybudování společně s malou krutí farmou s kterou by se také podělila o náklady na dopravu.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Byl to velmi těžký boj. Je potřeba spousta papírování, do kterého je zapojeno mnoho správních orgánů: týkající se živočišné výroby, ekologického zemědělství, zdraví a hygieny. Administrativa nemá jasno v požadavcích, a přestože je pravda, že některé správní orgány jsou pružné, není to jednoduché a je potřeba získat dobré rady.

Farmářka měla štěstí, že konečně získala veterináře se zkušenostmi v oboru chovu nosnic, což jí umožnilo zůstat v oboru. Poskytl jí velmi důležité technické rady, ale také kontakty na dodavatele a zákazníky.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Správná rada. Farmářka měla štěstí na zkušeného veterináře v oboru slepic, který jí pomohl s kontakty. Pro malé farmy je také nutné uzavírat dohody a synergie s jinými farmami a mít na paměti, že nejen výroba, ale i marketing může trvat dlouho.

## ES03 - ECODEBIO

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **ES-03**

Název společnosti: **Ecodebio**

Název případové studie:

**Ecodebio. Seznamte se s Natalií a Juanem, mladými a odhodlanými zemědělci.**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Juan a Natalia jsou dva mladí producenti, kteří stojí za názvem Eco de bio. Pěstují zeleninu na malé dvouhektarové zahradě nedaleko Madridu. Mají dva hektary ekologické půdy chráněné úřední pečeti. Půdu mají pronajatou od městské rady města Rivas v rámci městské iniciativy postoupení půdy malým bio producentům.

Provozují přímý prodej ovoce a zeleniny spotřebitelským skupinám, do domácností a některým malým obchodům. Pokud však mají velké zásoby, část z nich prodávají ekologickému distributorovi na centrálním madridském trhu (Mercamadrid). Snaží se vyhnout zprostředkovatelům, protože se domnívají, že to velmi prodražuje ekologické produkty a zvyšuje plýtvání potravinami.

Produkují pouze sezónní zeleninu, nemají skleníky a nezpracovávají své produkty, ačkoli část své úrody rajčat prodali výrobci marmelád. Díky dohodě s dalším producentem ekologického ovoce prodávají také některé ovoce ve svých koších na objednávku.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Stále se snaží zavádět inovace a nové druhy výrobků. Každoročně vysévají/pěstují různé odrůdy, střídají půdy s různými plodinami, aby snížili riziko výskytu škůdců a chorob. Nejnovější inovací je však instalace Venturiho systému pro hnojení. Přestože při přípravě půdy nadále pracují s organickým hnojením, po vysetí plodin se věnují této technice, protože je velmi pohodlná a účinná. Spočívá v dodávání živin rostlinám prostřednictvím vody používané k zavlažování. Hnojiva se vstříkují v kapalné formě spolu s vodou, čímž se vytvoří živný roztok, který se díky zavlažovacímu systému rozpustí u kořenů rostlin, což usnadňuje jejich vstřebávání. Venturiho trubice nasává hnojiva optimálním způsobem tak, aby se smísila s vodou uvnitř potrubí.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Systém fertigace (hnojivé závlahy) byl považován za nezbytný, protože jakmile je plodina jednou založena, je v okamžiku, kdy zjistíte potřebu hnojení velmi obtížné zajistit ji v pevné formě. Využívají ho také například k tomu, aby jednou týdně aplikovali humus. Jinými slovy, umožňuje velmi efektivním způsobem v průběhu celého cyklu poskytovat ve velmi přesném množství hnojení, které jde přímo na plodiny, aniž by bylo nutné používat stroje.

V pěstování různých odrůd vidí způsob, jak snížit riziko a nabídnout spotřebiteli jinou nabídku, stejně jako rozložit produkci na delší období.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Obecně jsou potřeba nikoli informace, ale poradenství. Je však velmi obtížné dostat se k poradenství, které vás provede různými procesy a není jen sdělovačem informací.

Velmi obtížné jsou například granty. Požadavky jsou vysoké, ale je obtížné najít někoho, kdo by vyřešil vaše pochybnosti. Ani administrativa, ani zemědělské organizace nemají kapacitu řešit velmi specifické pochybnosti, které jsou pro výrobce důležité. Zemědělské organizace vyplňují obecnou dokumentaci, ale v případě specifického problému nemohou pomoci ani ony, ani správa, protože osoba, které dokumentaci předložíte, není ta samá osoba, která ji později přezkoumává, a pak vznikají chyby, které se obtížně opravují.

Další věcí je technické poradenství v oblasti inovativních technik nebo marketingu, o kterém nikdo nic neví. Tady se musíte učit metodou pokusů a omylů, mluvit s mnoha lidmi, kteří v tomto oboru pracují. Zde farmářům velmi pomohly zemědělské organizace, protože fóra, která kolem nich vznikají, jsou velmi užitečná pro sdílení nápadů a pochybností.

Farmáři měli velké potíže zejména s marketingem. V případě technických otázek týkajících se pěstování se můžete obrátit na internet nebo na technické pracovníky najaté obcí, ale při vývoji vlastních marketingových technik, které velmi závisí na typu farmy, je praktická pomoc velmi malá.

Někdy se vám dostane rady, ale musíte se ptát na spoustu věcí a samozřejmě ne vždy stejné osoby nebo organizace, což zvyšuje náklady.

Kurzy, které jsou užitečné a bezplatné, jsou vždy velmi dlouhé a jejich rozvrh je neslučitelný s činnostmi. Jsou ideální pro lidi, kteří chtějí začít, ale ne pro ty, kteří již pracují.

Farmáři se setkávají s velkou nekalou konkurencí ze strany velkoobchodů a obchodů. Na farmářských trzích našli stánky obchodů, které zásobují. Farmářské trhy by měly být pouze trhy pro farmáře. Rovněž na agro-ekologických trzích by neměly být povoleny konvenční produkty.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Farmáři věří v tento typ zemědělství, a když se jim naskytla příležitost, rozhodli se do toho jít. Měli velké štěstí na své kolegy, protože se jim podařilo vytvořit velmi aktivní skupinu, která se věnuje produkci zeleniny a ve které si vzájemně pomáhají.

Když investovali, měli ve věci jasno, prostudovali všechny možnosti a viděli, jak fungují.

Jsou spokojeni s výsledky, vidí, že obchod roste a že jim volají lidé z mnoha míst. Mají však lepší a horší období, v konečném důsledku se musí vypořádat s klimatickými katastrofami a škodami způsobenými králíky. Nemají moc volného času, protože když nejsou v sadu, prodávají nebo rozvázejí.

Postupně se začínají učit, jak trh funguje. Když je poptávka ze strany skupin spotřebitelů nízká, využívají čas k účasti na dalších trzích.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Neudělali by nic jinak, všechny investice byly promyšlené. Požádali by o některé podpory, o kterých si mysleli, že jsou neslučitelné s jejich podnikáním, ale po nějaké době zjistili, že tomu tak není. Zbytek chyb např. s určitými odrůdami nebo s ošetřováním plodin považují za součást procesu učení. Chyby, které byly nutné, aby se předešlo jiným závažnějším.

Co se týče budoucnosti, snaží se dohodnout s dalšími výrobci na dodávkách do různých družstevních supermarketů. Tyto obchody mají poptávku po produktech, kterou ovšem sami nemohou uspokojit. Proto se snaží dohodnout s dalšími výrobci na společném plánu, aby mohli tyto supermarketky (které s výrobci jednájí eticky) zásobovat ekologickými produkty.

Chtějí také požádat o investiční podporu, aby mohli vyměnit celý zavlažovací systém, zabránit ztrátám a zvýšit účinnost. Dále chtějí pozemek oplotit, aby se vyhnuli vetřelcům, ale především aby se vyhnuli pohromě, která jim v určitém období způsobila velké škody: králíkům.

Ve městě Rivas plánuje obec zásobovat školní jídelny místními agroekologickými produkty; čeká se, až městská rada upřesní receptury.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Po ekologickém zemědělství je stále větší poptávka, ale aby bylo dostupné za přijatelnější ceny, je nutné najít alternativní systémy prodeje, jako je například přímý prodej. Tyto systémy prodeje umožňují obnovit kontakt mezi spotřebitelem a producentem, lépe poznat místní odrůdy a sezónní kalendář tak, aby byly k dispozici produkty v optimální době sklizně, aniž by bylo nutné trávit mnoho času v kuchyni. Informace o každém produktu mohou pocházet přímo od výrobce. Tuto komunikaci se snaží Juan a Natalia ještě více zlepšit. Jejich farma je otevřená návštěvníkům, protože jim jde o naprostou transparentnost. Proto také věří v certifikační pečete s rozbory půdy, které mohou předložit všem, kdo si je vyžádají. Ve skutečnosti, ačkoli o ně nežadají, si obvykle provádějí vlastní rozbory, aby zjistili potřeby hnojení.

Chápu, že existují výrobci, kteří sice nejsou ekologičtí, ale oficiální razítko nepotřebují, přičemž mohou mít certifikaci sdílenou se svými vlastními spotřebiteli. Chápu ale, že je bezpečnější, když za ní stojí oficiální orgán. Domnívají se však také, že z hlediska podpory a trhů by měli mít přednost producenti, kteří se zavázali k oficiálním certifikačním programům.

Jsou spokojeni s přijetím, kterého se jim dostává, a s tím, že se zapojili do tohoto projektu, v němž se každý den učí něco nového.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Nejdůležitější je vědět, že neexistují žádná psaná pravidla, co funguje jinde, nemusí nutně fungovat u vás a naopak.

Na jakékoli rozhodnutí se musíte hodně připravovat, zvažovat alternativy, důsledky, výhody a nevýhody, ale nakonec vám nikdo nemůže stoprocentně zaručit, že bude fungovat.

Nejlepší je to zkusit, vždy počítat s riziky, dělat malé testy, podívat se na jiné farmy nebo příklady, jak to udělaly ony, ale nevylučovat jiné možnosti.

V případě zemědělských projektů je velmi důležité znát podobné případy v dané oblasti, protože půda a podnebí mají velký vliv.

V neposlední řadě je důležité, neopomíjet fázi, která následuje po zemědělství. Je třeba vědět, jak produkt prodat, mít jasno o nákladech na výrobu a distribuci, o možných ztrátách a o finančních, klimatických nebo zdravotních rizicích, která existují, aby bylo možné produkt ocenit a přiřadit mu cenu.



*Juan a Natalia na jednom z farmářských trhů, kde prodávají své produkty.*

## **ES04 - LUZ DE MIEL**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **ES-04**

Název společnosti: **Luz de miel**

Název případové studie: **Lesklý a ekologický med**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Individuální společnost

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě



## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

José Luis Delgado začínal jako mladý farmář v roce 2003. Obhospodařuje 300 včelstev a právě přechází na ekologické zemědělství. Tento přechod z různých důvodů snížil jeho výrobní kapacitu (management a škůdci). Nyní má tedy 150 včelstev.

Obhospodařuje také 9 ha olivových hájů, 7 ha ekologických obilovin a pěstuje trochu ekologické zeleniny (velmi okrajově). Hlavní činností, ze které má největší příjem, je včelařství.

Na farmě hospodaří sám, i když mu při občasných pracích, jako je sklizeň oliv, pomáhá rodina (manželka a dvě děti).

Přímo prodává jen velmi málo svých produktů, a to med a zeleninu (okrajově), obilí a olivy prodává přímo do lisovny oleje. Olej a cizrnu prodává i v rámci přímého prodeje, ale i tyto produkty jsou v přímém prodeji zastoupeny jen okrajově.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Inovace zavedené na farmě spočívaly především v získání hygienické registrace, aby bylo možné realizovat přímý prodej při výrobě medu, a v přechodu na ekologické zemědělství.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Od svého vzniku zavedl farmář několik inovací. Nejprve získal hygienickou registraci, aby mohl prodávat med pomocí přímého prodeje. Musel provést všemožné práce na zřízení provozovny a získání registrace. Aby si mohl tyto práce dovolit, požádal o grant. Přímý prodej měl zásadní význam pro přežití na trhu, protože prodej ve velkém přináší pouze ztráty. Velké průmyslové podniky výrazně snížily ceny, přičemž využily dovozu čínského medu velmi nízké kvality, který se mísí s medem domácím. Pravidla pro označování tento typ praxe zvýhodňovala, a přestože byla poněkud zpřísněna kontrola, nadále se prodej praktikuje různými způsoby, což je podvod na spotřebiteli.

Další novinkou na farmě je přechod na ekologické zemědělství. Tento přechod byl motivován osobním přesvědčením, protože používání chemikálií k potlačení některých problémů, jako je varroáza, se stávalo neudržitelným nejen pro životní prostředí, ale i pro něj samotného.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Přímému prodeji naštěstí nic nebránilo. Produkt má chráněné označení původu "med z Alcarrie", který se těší velmi dobré pověsti. Až dosud prodával celou svou produkci na své farmě, aniž by musel jezdit na trhy nebo na internet.

Přechod na ekologické zemědělství v roce 2013 však znamenal převrat. Odstranění chemikálií přineslo značný úbytek včelstev, který se mu nyní podařilo stabilizovat na počtu 150. To znamenalo pokles na polovinu, protože postupy hospodaření jsou složitější. Nyní například musí umístit královnu do klece, aby zabránil nákaze varroázou, která se zřejmě stala odolnou vůči několika chemickým přípravkům. Tyto postupy jsou nákladnější, zejména z hlediska času. Velkým problémem je, že musel zvýšit ceny. To ho přimělo jít prodávat na trhy, zejména spotřebitelským skupinám v Madridu, a když se mu nyní podařilo stabilizovat výrobu, chystá se brzy otevřít internetový obchod.

Ačkoli je výroba ekologická, na balení ještě není ekologická certifikace. To farmáři ještě více ztížilo prodej, protože produkty nemůže označit jako ekologické, a musel se zaměřit na skupiny spotřebitelů, s nimiž měl blízký vztah.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Přímý prodej byl jedinou možností, jak přežít na trhu, kde je prodej ve velkém velmi penalizován. Naštěstí se nachází v privilegované oblasti, kde je med vysoce ceněným produktem. Nemusí sezónně přesouvat svoje včelstva, což znamená, že má nižší produkci, ale také vyšší ceny. Přechod na ekologické zemědělství je dlouhodobý závazek, který přijal z osobního přesvědčení, ale z dlouhodobého hlediska mu přinese větší výhody. Ty přinese především samotná produkce. Včelařství je malé odvětví s malým výzkumem a spoustou velmi pohodlných včelařů. K boji proti varroáze, jednomu z velkých problémů včelařství, bylo použito mnoho chemických látek, které si postupně vytvořily rezistenci, což činí tato ošetření stále méně účinná. Změny v hospodaření, jako je například zavírání královen do klecí, které je dnes v ekologickém zemědělství téměř povinné, jsou nyní mnohem účinnější. Znamenají však ztrátu produkce, protože vyžadují delší odstávku a také mnoho odborných znalostí a mnohem více času.

Je přesvědčen, že pro tento med s vysokou přidanou hodnotou je možné najít mezeru na trhu, ale za téměř dvojnásobnou cenu. Tyto produkty mohou nabízet pouze malé farmy, ale samozřejmě to vyžaduje větší úsilí při marketingu. Spotřebiteli je třeba tvář v tvář vysvětlit, jakými vlastnostmi se odlišuje. Kromě toho organoleptické vlastnosti a vyrobené množství se mohou v jednotlivých letech velmi lišit, především kvůli klimatu.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Farmář tvrdí, že nemohl udělat nic jiného. Kdyby neudělal to, co udělal, musel by opustit farmu. Domnívá se, že pokračování v cestě konvenčního včelaření by bylo v rozporu s jeho zásadami. Prodávat med s velkým množstvím zbytků chemických látek pomocí přímého prodeje s vědomím toho, co prodáváte, by podle něj nebylo poctivé ani vůči němu, ani vůči spotřebiteli. Navíc by používání těchto chemikálií bylo škodlivé pro jeho zdraví, pro jeho rodinu a pro jeho životní prostředí. Na druhou stranu, kdyby nezačal s přímým prodejem, znamenalo by to zánik jeho farmy. Znamenalo by to závislost na odvětvích, která si neváží výroby.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Od doby, kdy se vrátil do vesnice a získal od své rodiny trochu půdy, se mu daří udržovat a rozvíjet své včelařské začátky. Začínal s mnoha včelstvy a prodejem ve velkém a postupně se kvůli setrvačnosti trhu specializoval na přímý prodej spotřebiteli. Rostoucí závislost na chemických produktech ho přiměla opustit konvenční činnost a přejít na ekologické včelaření, do kterého musí ještě investovat, aby mohl provést úplnou přeměnu. Díky jeho omezeným zdrojům je tato transformace postupná (musí ještě dokončit proces balení). Je mu však jasné, že je to způsob, který si zvolil pro výrobu, prodej a život ve venkovském prostředí. Mohl by žít i jinak, například prodávat med, který není jeho, když nemá dostatek vlastní produkce, ale raději je upřímný a snaží se spotřebiteli vysvětlit nejen to, že jeho med je jiný, ale také ho naučit pochopit, že venkov není továrna, je proměnlivý a že jednat jinak by znamenalo zánik venkovského světa.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Každý musí vzít v úvahu, jaké jsou jeho motivace, a na základě toho musí jít svou vlastní cestou. On se rozhodl pro ekologicky šetrnou farmu s vysoce kvalitním produktem, což ho přivedlo ke skromné farmě. Aby přežil, považuje za nejdůležitější oslovit spotřebitele: musíte s ním mluvit jasně, tváří v tvář, vysvětlit mu, co je váš produkt, jak ho děláte, čím se lišíte, naučit ho ocenit a rozlišit, a také pochopit, jaké jsou vaše náklady, protože nemůžete prodávat pod cenou.

Vystoupit z řetězce, vyrábět a prodávat na vlastní pěst je mnohem složitější, ale také krásnější, pokud děláte něco, čemu věříte. Může to být také více frustrující, protože pokud se to snažíte dělat dobře a poctivě, více vás rozzlobí některé praktiky, jako například prodej medu jako vlastního, přestože je od jiných výrobců, nebo pokud dochází k podvodům na spotřebitelích u medů z dovozu.

## ES05 - LA FAYA

### IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE

Číslo případu: **ES-05**

Název společnosti: **La Faya**

Název případové studie:

**Rodinná farma se španělským plemenem ovcí Churra**

### HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin
- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Přímý prodej na farmářských trzích
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Angeles Santos vlastní spolu se svou rodinou farmu, která uzavírá celý výrobní cyklus, protože kromě zpracování části produkce mají pastviny a pěstují obiloviny. Mají asi 180 ha pastvin a 130 ha orné půdy, z nichž pouze polovinu obdělávají (druhá polovina je ponechána ladem). Na polovině obdělávané plochy je pěstováno žito, na druhé polovině především oves spolu s luštěninami. Tato produkce je určena na výrobu krmiva, ačkoliv na krmení všech hospodářských zvířat nestačí a musí se dokupovat.

Chovají přibližně 1 200 ovcí plemene Churra, které zdělili po svých rodičích a které zdokonalují podle vlastností, jež jim nejlépe vyhovují.

Vyrábějí sýr ve vlastních zařízeních, což je jejich hlavní zdroj příjmů. Prodávají také vlnu, přestože tato činnost přináší ztráty, ale nemají na výběr. Společně s partnerem prodávají také jehňata na maso, ale tuto činnost vykonává spíše její partner.

Na farmě pracuje sedm lidí, z toho pět jsou rodinní příslušníci a pouze dva externí pracovníci.

Veškerá produkce má označení produktu ekologického zemědělství s výjimkou masa, které nemá tak velký odbyt, aby stál za certifikaci. Sýry prodávají prostřednictvím přímého prodeje, především ve vlastním obchodě na farmě. Na požádání prodává ale i do obchodů a přes internet. Jehněčí maso se prodává prostřednictvím Svazu Autochtonních Plemen.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Zavedli několik inovací, například za účelem lepšího managementu vyšlechtili místní plemeno tak, že dosáhli například menší velikosti, což je pro extenzivní farmu, jako je ta jejich, kde se jehňata musí často přesouvat mezi farmami a stájemi ideální.

Na farmě, kterou zdělili po rodičích, zavedli také výrobu sýrů jako způsob, jak zvýšit hodnotu své produkce. Tato inovace však probíhá neustále, protože proces výroby sýra vyžaduje neustálé investice, například nákup strojů na zlepšení procesů.

Další novinkou, kterou zavedli, je instalace obojků se zařízením GPS, které jim umožňují lokalizovat dobytek a nemusí s ním tak trávit celý den. To výrazně usnadňuje řízení stáda ovcí. Vzhledem k nákladům mají na jedno stádo 3 GPS.

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE.

Inovace měly vždy několik důvodů. Na jedné straně obchodní, protože posun ve výrobním řetězci výrobou vlastního produktu, a to zejména kvalitního, jako je například bio sýr, vám umožní nebýt závislý na zprostředkovatelích a poskytnete bližší kontakt se zákazníkem, který zná vaši farmu, a bude si tak produktu více vážit a ocenit ho. Na druhou stranu z produkčních důvodů, kdy se díky zušlechtění chovu zlepšila výtěžnost produkce. A konečně, co se týče optimalizace řízení, zušlechtění plemene usnadnilo management skotu, stejně jako instalace GPS obojků, která umožňuje větší kontrolu stáda a určitou volnost při práci, která přispívá k optimalizaci času snížením potřebné pracovní zátěže. Je třeba vzít v úvahu, že vylidňování venkova je kruté a je stále obtížnější najít kvalifikovanou pracovní sílu pro některé specializované práce, takže snížení pracovní zátěže je velmi důležité.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Největší potíže vždy souvisely s výší potřebných investic. Pro realizaci mnoha zařízení, zejména těch, která zahrnují zpracování produkce v zemědělských podnicích, byly požadavky na splnění legislativy velmi vysoké. Je pravda, že byla vždy povolena určitá flexibilita, tím spíše po zavedení některých výjimek pro malé farmy, ale ty vždy závisely na osobě ve správě, která prováděla kontrolu a monitorování. Na flexibilitě této osoby často závisí životaschopnost investice a požadavky se mohou měnit podle jejího uvážení. Po uskutečnění investice do sýrárny uvažovali s partnerem o investici do bourárny masa, ale ta je zatím pozastavena kvůli nákladům.

Dalším problémem při realizaci investic byla geolokace a nedostatečné pokrytí v mnoha zemědělských podnicích. Další potíž, která se stále více přibližuje, je přítomnost vlka. Díky technologii GPS nemusí být farmáři se zvířaty, ale pokud jsou zvířata sama, může samozřejmě také docházet častěji k útokům vlka.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Na farmě nyní pracují její rodiče, dva bratři, ona sama a dva dělníci. Postupně svou činnost konsolidují, kupují stroje, například nový kráječ a kráječ na sýr. To, že se nacházejí v oblasti s vysokým rizikem vylidnění, jim sice umožnilo větší pomoc ze strany administrativy (více než 20 %) při mnoha investicích, ale zároveň to klientům ztížilo přístup k farmě a nalezení kvalifikované pracovní síly.

Skutečnost, že většinu produkce tvoří přímý a místní prodej, je pro ně zdrojem hrdosti, protože udržitelnost je pro ně velmi důležitá. Rádi by pokračovali v růstu, ani ne tak co do velikosti, protože tento typ vysoce kvalitní produkce nemůže růst donekonečna, aniž by ztratil část oné udržitelnosti a kontaktu s půdou, navíc s obtížemi při hledání pracovních sil. Chtěli by však vytvářet větší hodnotu jehněčího masa, zřídit bourárnu a mít možnost maso přímo prodávat.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY?

Chyby, kterých se dopustili, jsou součástí učení, a proto věří, že by nic neudělali jinak. Uznávají však, že když s činností začínali, museli kvůli čerpání dotace vynaložit značné výdaje, jejichž amortizace trvala dlouho, takže by bylo vhodnější počkat, až bude činnost konkurenceschopnější.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Osobně je velmi spokojená, že může nadále pracovat v odvětví, které má ráda, žít v zemi, kde se narodila, a vyrábět velmi kvalitní potraviny, které jsou vysoce ceněny spotřebiteli, kteří si je chodí kupovat do jejího obchodu.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Pro začínajícího zemědělce je nejlepší používat ekologickou metodu produkce. Takové farmy umožňují začít na skromnějších farmách s menší velikostí a snadněji přejít na přímý prodej spotřebiteli, lépe placený a který by vám umožnil pokračovat v práci na farmě této velikosti. U dotací musíte být velmi opatrní, protože jsou určeny k tomu, aby vám pomohly zaplatit velmi velké investice, které na začátku vaší činnosti nemusí být nutné, takže vaše míra zadlužení a vaše riziko může být velmi velké. Rodiče vždy oceňovali vzdělávání, které je velmi důležitou životní etapou. Je nutné mít dobrý trénink, chodit ven a vidět věci z různých úhlů pohledu, které nám umožní sestavit mnohem bohatší projekt.



## **ES06 - ISMAELOVA FARMA**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **ES-06**

Název společnosti: **Ismael's Farm**

Název případové studie:

**Přímý online prodej pomerančů**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Španělsko

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Pěstování plodin

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě
- Online prodej

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Ismael Navarro je mladý 39letý farmář z Valencie. Profesionálním zemědělcem je od roku 2015. Vystudoval informační technologie a na zemědělskou dráhu se vydal po generační obměně v rodině, ačkoli se o toto odvětví vždy zajímal.

Farma se skládá z několika pozemků s citrusovými plody o rozloze přibližně šesti hektarů. Pěstují pomeranče a mandarinky různých odrůd a nyní začínají pěstovat avokádo.

Od roku 2017 začal s přímým prodejem, nejprve z ekonomických důvodů, s cílem dosáhnout vyšší ziskovosti, protože citrusové plody ve Španělsku procházejí vážnou hospodářskou situací. Vzal si příklad z jiných pěstitelů, ověřil si, že přímý prodej je příležitostí, a začal jej zavádět na své farmě až do současnosti, kdy tvoří více než 75 % obrátu. Jejich přímý prodej je zaměřen na online formát.

Co se týče ostatních pracovníků, jeho rodiče jsou v důchodu, má jednu osobu zaměstnanou trvale po celý rok (poradce pro integrovanou ochranu proti škůdcům, který je zemědělským inženýrem) a během roku najímá sezónní pracovníky v závislosti na práci, kterou je třeba vykonat.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Na agronomické úrovni snížil používání syntetických herbicidů o 50 %, má více strojů na odstraňování plevelu, má speciální kryty pro biologickou ochranu proti škůdcům, a pokud to prostory dovolují, provádí mimo jiné štěpkování zbytků z prořezávek.

Kromě toho shromažďuje a analyzuje řadu údajů, které využívá při svém rozhodování, a to jak na své farmě, tak při prodeji: na své farmě má senzory vlhkosti. Využívá také nedalekou meteorologickou stanici ke sledování srážek. Analyzuje dokonce i ekonomické údaje.

Na komerční úrovni jde o naprostou změnu paradigmatu. V současné době s podporou řešení elektronického obchodování zlepšil svůj prodej, posílil marketingové kampaně a vytvořil internetové stránky: [masquenaranjas.com](http://masquenaranjas.com). Využívá také sociální sítě, především Instagram a Facebook (kde má větší zapojení), ale také Twitter.

Provozuje také agroturistické aktivity, v tomto případě návštěvy sadu pro malé skupiny (rodiny nebo 5-6 osob), a to prostřednictvím internetových stránek veřejného subjektu v jejich autonomní oblasti, který je propaguje. Jedná se o přibližně tříhodinové návštěvy, při nichž je lidem ukázána farma a vysvětlen proces zpracování pomerančů (stejně jako odrůdy a doba zrání).

## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Pokud jde o agronomické změny, hlavním důvodem bylo jeho povědomí o používání chemických přípravků, které jsou podle jeho názoru používány v nadměrném množství. Co se týká prořezávání, zbytky z prořezávek štěpkuje, přestože je tento postup dražší, protože si myslí, že z dlouhodobého hlediska bude prospěšnější jak pro jeho farmu, tak pro životní prostředí. Pokud jde o snižování množství chemikálií, rozhoduje se v průběhu času tak, jak lépe poznává plodiny nebo úlohu ochrany proti škůdcům, a také v důsledku legislativních požadavků (například omezení pesticidů nařízené Evropskou unií).

Z hlediska obchodních změn byly hlavním faktorem ekonomické potřeby. Viděl, že je třeba změnit způsob prodeje, nebo, bude životaschopnost farmy byla velmi nejistá, stejně jako se to stalo mnoha jeho kolegům. Po kalkulacích a studiu možné rentability učinil rozhodnutí, zejména v oblasti přímého prodeje.

Co se týče analýzy dat, má Ismael v této oblasti znalosti ze svého studia, které doplnil svou zemědělskou činností. Tato data jim pomáhají lépe porozumět plodinám, hnojivům atd. a také finančním údajům.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Nejdůležitější překážkou byly opět finance. Pokud se vrátíme k příkladu štěpkování dřeva, tento proces je dražší než pálení větví z prořezávek. Svou roli sehrál také nákup některých strojů.

Překážkou byla také byrokracie, zejména zpoždění při udělování povolení. Například na povolení k používání cesty, kterou potřeboval pro práci, musel čekat dva roky.

V jejich oblasti se objevuje stále více problémů se škůdci, takže je stále složitější se s nimi vypořádat. V této souvislosti využívají nová řešení nabízená dodavateli.

Co se týče přímého prodeje, mezi obtíže řadí existenci konkurence. Musíte znát konkurenci, vědět, jak funguje, mít znalosti online marketingu a znát trh. Musí se také věnovat zákaznické podpoře, kde musí vynaložit čas a peníze.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Co se týče úrovně produkce, musela být za účelem větší výnosnosti snížena, protože některé pozemky byly již staré a jsou v procesu rekonstrukce, zatímco jiné musely být prodány.

Po stránce organizace práce došlo také k mnoha změnám, a to jak z hlediska kontaktních osob, tak servisních firem a rozdělení práce podle období.

Konečně, pokud jde o odbyt, hodnotí farmář provedené změny pozitivně: kdyby neprováděl přímý prodej, dnes by svou farmu opustil, pronajal nebo prodal, protože podél čísel z doby před šesti lety nebyla farma životaschopná.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY

Ismael lituje některých rozhodnutí, která v minulosti učinil, přestože uznává, že člověk musí udělat chyby, aby určité věci si uvědomil. Obecně se nejednalo o nevratné chyby, ale chyboval, někdy kvůli nedostatečným znalostem, klimatickým nepřízním nebo prostě kvůli tomu, že se rozhodl špatně. Myslí si také, že se měl před pěti lety rozhodnout pro jiné odrůdy. Nyní už je ale pozdě a on se prostě snaží přizpůsobit.

Navzdory potížím, které má chce i v budoucnu zůstat zemědělcem, protože je to profese, která ho velmi baví, přestože pochází z jiného odvětví. Bojuje za svou farmu, za odvětví zemědělství na úrovni zemědělských odborových organizací, v tomto smyslu vystupuje i v médiích. Nedostatečná generační obměna mu znesnadňuje podnikání, a proto se zapojuje i do tohoto typu boje.

V tomto smyslu plánuje pokračovat ve vývoji, zavádět nová vylepšení, investovat do strojů, aby zvýšil ziskovost a efektivitu, posílit přímý prodej, a dokonce se pokusit pokrýt další země (v současné době prodává pouze v kontinentálním Španělsku).

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Co se týče přímého prodeje online, hodnotí ho kladně, protože bez těchto změn by nemohl pokračovat v podnikání na své farmě.

Obecně lze říci, že od doby, kdy sám řídí farmu, provedl mnoho změn. Některé s dobrým výsledkem, jiné bez něj, ale celkově svou práci hodnotí pozitivně. Je to profese, která ho baví, a proto hodlá bojovat, aby pokračoval na správné cestě.

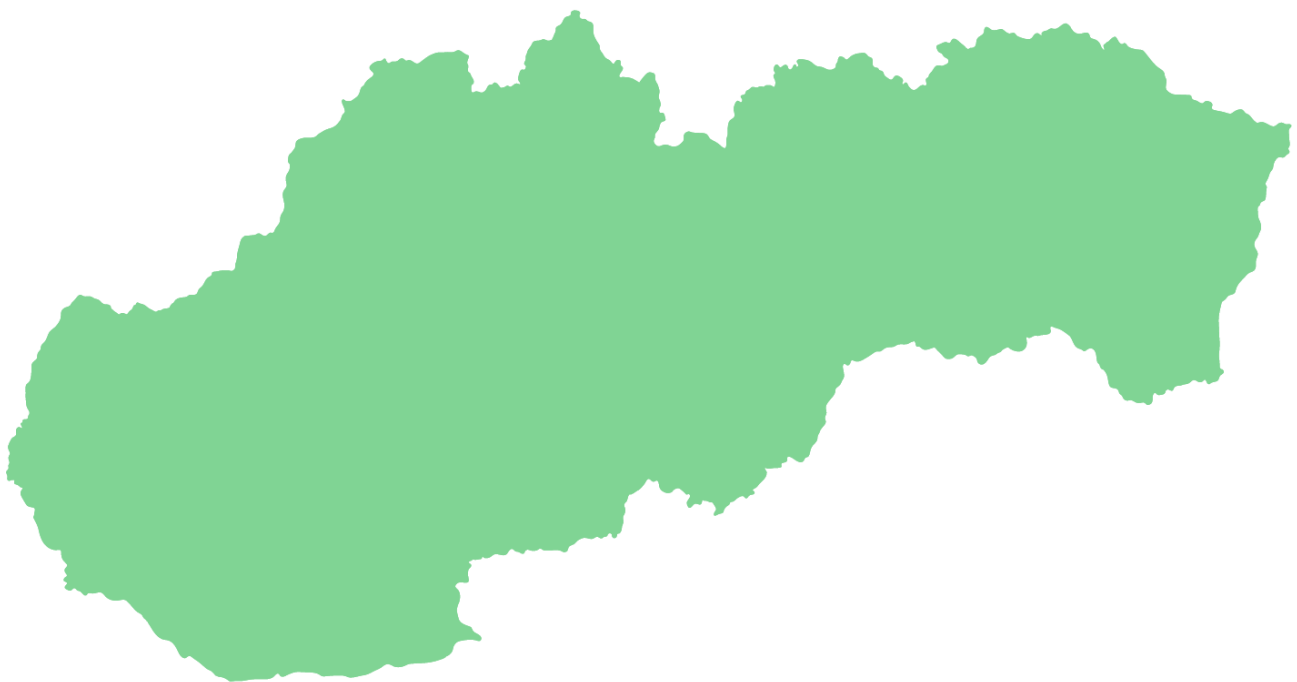
## Návrhy pro ostatní zemědělce

Jako zemědělci se musíme kromě lásky k půdě starat také o to, jak prodávat své produkty, abychom jim a své práci dodali hodnotu.

Musíme si být velmi dobře vědomi obchodního kanálu: Vždy je třeba mít finanční znalosti, protože zemědělci jsou malí podnikatelé, a znát potřeby svých zákazníků a trendy, ale vždy s jasným cílem.

Musíte znát nové technologie. Ve společnosti roste povědomí o přímém prodeji, takže je to příležitost: Vyzývám lidi, aby to zkusili a vnímali to jako možnost pro svůj život.

# SLOVENSKO



## **SK01 – MARIANOVA FARMA**

### **IDENTIFIKACE PŘÍPADOVÉ STUDIE**

Číslo případu: **SK-01**

Název společnosti: **Marianova farma**

Název případové studie:

**Mléčná farma Mariana: příklad slovenského rodinného hospodaření, které se věnuje zpracování, prodeji a vzdělávacím aktivitám na farmě**

### **HLAVNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI**

#### **Země**

- Slovensko

#### **Společnost**

- Rodinná firma

#### **Zemědělská činnost**

- Chov zvířat
- Zpracování produktu na farmě

#### **Způsob přímého prodeje**

- Přímý prodej na farmě

## VLASTNÍ PŘEDSTAVENÍ ZEMĚDĚLCE

Marian Glovatakis je majitelem farmy o rozloze přibližně 100 hektarů, která se nachází v malé horské vesnici na severu Slovenska. Marian se zabývá chovem skotu: má 27 dojnic a několik telat.

Marian hospodaří společně se svou ženou Monikou. Mají jednoho zaměstnance a příležitostně pomáhají jeho rodiče, když je Marian pryč. Pravidelně má 1 až 2 sezónní pracovníky.

Marian a jeho žena začali farmařit před deseti lety. Marianův otec pracoval jako státní úředník a po osvobození od komunismu, kdy zaniklo kolektivní zemědělství a družstva, si koupil dvě krávy a začal hospodařit na částečný úvazek. V roce 2011 začal Marian farmařit.

Marian provádí na farmě vlastní zpracování produkce: zpracovává mléko od 20 dojnic a z něj vyrábí tradiční výrobky, například sýr zvaný Korbáčik. Certifikáty nemá (zmínil, že jeho přirozenou certifikací je "spokojenost zákazníků"). Krávy chová na pastvě a v zimě nepoužívá siláž, aby získal kvalitnější produkty.

Mléko a výrobky prodává ze 100 % přímo na farmě zákazníkům.

## PŘIJATÉ ZMĚNY / INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ

Na začátku pandemie Covidu-19, v době výluk, nebylo mnoho příležitostí k nákupu na farmě, a tak se Marian a jeho žena rozhodli zavést používání sociálních médií. V současné době stále využívají sociální média při relevantních příležitostech (např. narození nového telete). Podle něj je využití sociálních médií velmi dobrou metodou, jak začít propagovat produkty: je to levné a můžete ukázat osobní příběh farmáře.

Kromě toho na farmě provozují vzdělávací aktivity. Spolupracuje například s učiteli, aby na farmu přivedli mladé studenty. Také trénují studenty zemědělských škol a učí je zemědělským technikám.

Marian nikdy neuvažoval o tom, že by si na farmě otevřel obchod. Podle jeho názoru to přináší další náklady a nemá to dostatečnou hodnotu. Podle jeho názoru je nejlepším způsobem, jak prodávat výrobky, jejich dobrá kvalita. Pokud máte dobrou kvalitu, zákazníci si vás najdou.



## PROČ A JAK JSTE SE ROZHODLI ZAVÉST ZMĚNY STRATEGIE / INOVACE

Marian a jeho žena zavedli používání sociálních médií během pandemie Covidu-19 jako metodu propagace výrobků a oslovování zákazníků i během výluk. Podle jejich názoru je to velmi užitečná metoda pro všechny zemědělce, zejména pro ty, kteří se zabývají zpracováním na farmě a přímým prodejem.

## S JAKÝMI PŘEKÁŽKAMI JSTE SE SETKALI

Marian se při své zemědělské činnosti potýká s mnoha překážkami, jako je obtížný přístup k půdě a administrativní zátěž. Proti těmto problémům bojuje a podniká kroky v rámci „Združení mladých farmářů Slovenska“. Také v současné době zažívá problémy kvůli konfliktním vztahům se sousedy a se zkorumpovanou zemědělskou dotační agenturou. Vždy, když se vyskytne nějaký problém, snaží se ho řešit co nejlogičtěji, aniž by se nechal strhnout emocionální reakcí.

## VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Marian přiznává, že prochází těžkým obdobím. Cítí se smutný a někdy ho přemáhá mnoho překážek. Někdy přemýšlí o tom, že přestane farmařit. Jednou dokonce oznámil svým dětem, že přestane hospodařit a zavře farmu. Viděl je plakat a přesvědčovat ho, aby pokračoval. To mu dodalo dobrou pozitivní energii, aby v hospodaření pokračoval. V současné době je to ale stejně velmi těžké. Důvodem jsou konfliktní vztahy se sousedy a se zkorumpovanou zemědělskou dotační agenturou. Má však podporu rodiny, která je zdrojem jeho motivace. V tom je podle něj smysl rodinného farmaření.

## CO BYSTE UDĚLALI JINAK A JAKÉ JSOU VAŠE PERSPEKTIVY.

Do budoucna doufá, že bude pokračovat v zemědělství. Vidí dva různé scénáře: buď se vydá směrem automatizace. Uvažuje o nákupu dojících robotů a digitalizaci komunikace se zákazníky (prostřednictvím mobilní aplikace pro plánování).

V alternativním scénáři by chtěl dokončit výstavbu některých částí farmy.

Z dlouhodobého hlediska by byl rád, kdyby farmu převzaly jeho děti. V současné době na ně nikdy netlačí, ale jen jim ukazuje, jak chod farmy funguje.

## ZÁVĚREČNÉ VĚTY

Mariánova farma je krásným příkladem rodinné zemědělské činnosti. Je silně zapálený pro svou práci, kterou dělá s posláním zhodnocovat své území a vyrábět vysoce kvalitní produkty. Chová skot, vyrábí mléko a některé zpracované produkty, jako je tradiční sýr. Prodává pouze přímo na farmě.

Marian velmi upřímně hovoří o náročnosti zemědělského povolání, od velké administrativní zátěže až po konfliktní vztahy se sousedy, a přiznává, že někdy přemýšlí o tom, že by se zemědělstvím přestal.

Marian vidí výzvy jako příležitosti. Uvádí využití sociálních médií v době pandemie Covidu-19. Tato inovace se mu osvědčila při překonávání limitů omezeného kontaktu se zákazníky. Podle jeho názoru by všichni zemědělci, a zejména ti, kteří se zabývají přímým prodejem, měli zvážit možnosti využití sociálních médií.

## Návrhy pro ostatní zemědělce

Podle Mariana může být každý zemědělec úspěšný. Pokud jste již dobrým zemědělcem, který produkuje kvalitní výrobky, pak jste jistě schopni provádět zpracování a prodej na farmě. Není těžké produkty zpracovat, ale produkovat dobrou kvalitu. Úspěšnou metodou propagace vašich produktů je marketing na sociálních sítích. Pokud máte dobré výrobky, je to užitečný nástroj pro jejich prodej. Prvním krokem je však vyrábět kvalitní produkty.