

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA**

Studijní program: B4131 - Zemědělství
Studijní obor: Trvale udržitelné systémy hospodaření v krajině
Katedra: Katedra agroekosystémů
Vedoucí katedry: doc. Ing. Petr Konvalina, Ph.D.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Podmínky efektivního využití produktové a jídelnové mapy

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Jan Moudrý, CSc.

Autor diplomové práce: Martin Popelka

České Budějovice, 2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin POPELKA**
Osobní číslo: **Z16603**
Studijní program: **B4131 Zemědělství**
Studijní obor: **Trvale udržitelné systémy hospodaření v krajině**
Název tématu: **Podmínky efektivního využití produktové a jídelnové mapy**
Zadávací katedra: **Katedra agroekosystémů**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce: Navrhnout soubor opatření, která umožní efektivní distribuci regionální zemědělské produkce k veřejným stravovacím zařízením prostřednictvím webového portálu Regionální agrární komory Jihočeského kraje "Produktová a jídelnová mapa".

Literární přehled: Popsat způsoby vytváření, rozšiřování a udržování vazeb mezi regionálními producenty potravin a odběrateli produkce, zvláště veřejnými stravovacími zařízeními. Postihnout legislativní, komunikační, logistické a další faktory které je ovlivňují.

Materiál a metody: Z dostupných údajů zpracovat přehled zemědělské produkce v Jihočeském kraji a distribuční cesty této produkce. Formou dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru zjistit zájem regionálních producentů potravin z Jihočeského kraje o dodávky svých produktů do veřejných stravovacích zařízení a určit faktory ovlivňující zkrácení distribučních cest. Především se zaměřit na participanty Produktové a jídelnové mapy RAK České Budějovice. Na základě analýzy formulovat podmínky ovlivňující vznik a udržení regionálních dodavatelsko-odběratelských vazeb. Pomocí SWOT analýzy vyhodnotit potenciál "Produktové mapy."

Výsledky: Přehled druhu a objemu regionální produkce a jejich distribučních toků. Vyhodnotit faktory ovlivňující proces tvorby sítí a navrhnout metody vedoucí k jeho zlepšení.

Diskuze a závěr: Vyhodnotit data a navrhnout zvýšení efektivnosti využívání Produktové a jídelnové mapy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby (tabulky, grafy, fotografická příloha)

Rozsah pracovní zprávy: 35-50 stran včetně příloh

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

GRUBINGER, Vern. Growing For Market' newsletter: Ten reasons to buy local food. The University of Vermont [online]. ? 2010 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z:

<http://www.uvm.edu/vtvegandberry/factsheets/buylocal.html>

HINGLEY, Martin, Hingley BOONE a Boone HALEY. System Dynamics and Innovation in Food Networks 2010: Local Food Marketing: Factors for Growth of Small Agri?food Businesses in the UK. Innsbruck-Igls, 2010, ISBN

978-3-941766-03-7 [online]. ? 2010 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z:

<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/100458/2/4-Hingley.pdf>.

METODICKÁ PODPORA REGIONÁLNÍHO ROZVOJE. Regiony a regionalizace. Metodická podpora regionálního rozvoje [online]. ? 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z:

http://www.regionaldevelopment.cz/index.php/regiony_red.html


Využívat dostupné databáze JU

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Jan, st. Moudrý, CSc.**

Katedra agroekosystémů

Datum zadání bakalářské práce: **12. března 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2019**


prof. Ing. Miloslav Šoch, CSc., dr. h. c.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Budejovická 1586, 370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Konvalina, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 27. března 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce a to- v nezkrácené podobě- v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Zemědělskou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum 20.6.2020

Podpis studenta

Poděkování

Děkuji panu prof. Ing. Janu Moudrému, CSc., vedoucímu mé diplomové práce, za jeho odborné vedení, cenné rady, zájem a čas, který mi věnoval.

Abstrakt:

Bakalářská práce se zabývá funkcí „Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje“ (<http://www.produktova-mapa.cz/>) jakožto prostředku ke zkrácení distribučních cest v regionu a vytvoření dodavatelsko odběratelských vztahů mezi zemědělskými prvovýrobcí a zpracovateli. Cílem je větší uplatnění regionální produkce základních potravin. Otevřený trh v posledních desetiletích umožnil významné rozšíření sortimentu potravinové nabídky dovozem pestré škály výrobků. Nadnárodní maloobchodní řetězce mají velmi dobře zpracované marketingové strategie a ovládly nejen síť obchodů, ale staly se i hlavními dodavateli veřejných stravovacích zařízení. Dovozenými výrobky, ale i základních potravin mnohdy z trhu vytlačují domácí producenty. Kromě ekonomických dopadů má dovoz i negativní vliv na environmentální zátěž a také na zaměstnanost i ztrátu přiměřené soběstačnosti. Jednou z možností nápravy situace je podpora vazeb mezi regionálními dodavateli potravinářských produktů a jejich spolupráce se školními jídelnami. V práci je posuzován potenciál nabídky a poptávky základních surovin sledovaných ve spotřebním koši- normativu stravování ve školních stravovacích zařízeních. Z dotazníkového šetření a řízených rozhovorů s producenty registrovanými v „Produktové a jídelnové mapě Jihočeského kraje“ vyplývá, že má velký potenciál pro zlepšení své funkce. Tomu brání velká roztržitost producentů (velikost produkce, sortiment, zájmy..) a současně i malá schopnost komunikovat vzájemně a s odběrateli, dodržovat dohody a tvořit stabilní vztahy. Nedostatkem na straně nabídky je dále relativně malé množství a někdy i kvalita a dostupnost potravin od jednotlivých producentů, chybějící zpracovatelské kapacity, sezónnost a nedostatek vhodných skladovacích prostor i kolísající cena produktů. Polovina respondentů z řad výrobců nezná produktovou mapu- potenciál nabídky přes tento portál je veliký, nicméně nevyužitý. Na straně odběratelů patří mezi slabé stránky neznalost produktové mapy školními jídelnami, omezená komunikace mezi dodavateli a jídelnami a vzhledem k přetížení vedoucích školních jídelen tendence ke zjednodušení objednávek od dodavatelů, kteří mohou poskytnout co největší sortiment potravin, mezi něž drobní producenti v kraji nepatří.

Klíčová slova: „Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje“ regionální produkce a distribuce potravin, školní stravování

Abstract:

The bachelor's thesis deals with the functionality of the "Product and Dining Maps of the South Bohemian Region" (<http://www.produktova-mapa.cz/>) as a means to shorten distribution channels in the region and create supplier-customer relationships between agricultural primary producers and processors. The aim is to make greater use of regional basic food production. The open market in recent decades has enabled a significant expansion of the range of food supply by importing a wide range of products. Multinational retail chains have very well-developed marketing strategies and have not only dominated the network of stores, but have also become major suppliers of public catering facilities. Imports of not only processed products, but also basic foodstuffs often push domestic producers out of the market. In addition to economic impacts, imports also have a negative impact on the environmental burden and also on employment and the loss of adequate self-sufficiency. One of the ways to remedy the situation is to support links between regional suppliers of food products and their cooperation with school canteens. The work assesses the potential of supply and demand of basic raw materials monitored in the consumer basket of catering in school catering facilities. The questionnaire survey and controlled interviews with producers registered in the "Product and Dining Map of the South Bohemian Region" show that it has great potential for improving its function. This is hindered by the great fragmentation of producers (size of production, assortment, interests ...) and at the same time by the small ability to communicate with each other and with customers, to observe agreements and to establish stable relations. Another shortcoming on the supply side is the relatively small quantity and sometimes the quality and availability of food from individual producers, the lack of processing capacity, seasonality and lack of suitable storage space and the fluctuating price of products. Half of the respondents from the manufacturers do not know the product map - the potential of the offer through this portal is great, but untapped. On the customers' side, weaknesses include ignorance of the product map of school canteens, limited communication between suppliers and canteens and, due to congestion of school canteen managers, a tendency to simplify orders from suppliers who can provide the widest possible range of food, including small producers in the region.

Keywords: "Product and dining map of the South Bohemian Region" regional food production and distribution, school canteens

Obsah

1. Úvod.....	9
2. Literární přehled.....	10
2.1 Školní stravování.....	10
2.1.1 Vývoj školního stravování v České republice.....	10
2.1.2 Organizace školního stravování	13
2.1.3 Úroveň zásobování a nabídky jídel	14
2.2 Regionální potraviny.....	15
2.2.1 Charakteristika regionálních potravin	15
2.2.2 Potravinová soběstačnost	17
2.2.3 Distribuce potravin v regionu	18
2.2.4 Vytváření, rozšiřování a udržování vztahů mezi dodavateli a odběrateli	22
2.2.5 Veřejná (školní) stravovací zařízení jako významný odběratel	25
2.3. Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje	26
3. Cíl práce	27
4. Materiál a metody	27
4.1 Metodika získání dat	27
4.2 Vlastní sběr dat.....	28
4.3 Metodika zpracování a vyhodnocení dat.....	29
5. Výsledky a diskuse.....	30
5.1 Přehled druhu a objemu regionální produkce Jihočeského kraje.....	30
5.2 Potenciál produkce a spotřeby základních potravin ve školních stravovacích zařízeních Jihočeského kraje.....	32
5.3 Faktory ovlivňující proces tvorby sítí	33
5.4 Strategie a dílčí postupy vedoucí ke zvýšení efektivity využívání Produktové a jídelnové mapy.	44
6. Závěr	48

1. Úvod

Česká republika je ve světě premiantem v oblasti školního stravování. Zajištění alespoň jednoho teplého jídla denně bylo legislativně podloženo od poloviny padesátých let a systematicky rozvíjeno. Denně se stravuje ve školních jídelnách téměř 1,5 milionu strávníků. Stát se podílí na pokrytí nákladů na přípravu jídel, nutričními a zdravotními specialisty jsou zpracovány normativy spotřeby pro jednotlivé kategorie žáků a studentů škol. V jídelničkách je zajištěna konzumace pestré a vyvážené stravy. Školní stravování tak plní významně i funkci výchovnou. V poslední době si z našeho systému školního stravování bere vzor řada zemí především v Evropě. V některých zemích hradí stát, obce nebo školy stravu žákům úplně, zásobování vyvařoven je napojováno na místní producenty.

V České republice s ale naopak začaly od devadesátých let objevovat nežádoucí tendence jako je široká nabídka nápojů a pochutin dieteticky a zdravotně často nevhodných a to nejen v obchodech, ale i školních automatech či svačिनových bufetech nenavazujících na školní jídelnu. Významně se rozšířila nabídka cizokrajných druhů potravin a jídel, obvykle také s vyšší cenou. Ekonomický tlak způsobil redukcii nutričních specialistů. Relativně nízké ohodnocení personálu v kuchyních přispělo ke snížení jejich počtu i kvality a k tendenci používat více polotovary. Pro vedoucí pracovníky stravovacích zařízení je také jednodušší odebírat potraviny od co nejmenšího počtu dodavatelů, kteří ale mají co nejširší sortiment nabídky. Těmi jsou maloobchodní převážně nadnárodní řetězce. Jejich dlouhodobě dokonale propracovaný marketing umí motivovat zákazníky k nákupu jejich produkce jež mnohdy nepochází z domácích zdrojů. Závislost na jednom nebo na malém počtu dodavatelů se projevuje spolu s vyššími cenami polotovarů oproti primárním surovinám na růstu nákladů na potraviny. Především je však omezován přístup domácích potravin do školních jídelen. Evropská unie brání zákonně omezování konkurence na trhu. Některé země se snaží různými způsoby zkrátit distribuční cesty od zemědělce ke spotřebiteli a tím zvýšit odbyt domácí produkce a udržet si přiměřenou potravinovou bezpečnost a soběstačnost. Tím přispívají k udržení svých zemědělců v globální konkurenci, ale podporují i environmentální a sociální udržitelnost společnosti. Poznáním nevýhod, které otevření se světu a světovému trhu přineslo, začínají se diskutovat a zkoušet podobná opatření i u nás. Jedním z příkladů je Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje. Ačkoliv potenciál spotřeby ve školních stravovacích zařízeních je veliký (např: 21 tisíc tun masa, 52 tisíc tun brambor a 66 tisíc tun zeleniny a ovoce) je poměrně málo využito pro uplatnění produkce místní zemědělci.

Na Zemědělské fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích se zabýváme problematikou udržitelné produkce potravin a udržitelným stravováním řadu let. Bakalářská práce je jedním z příspěvků k zlepšení stávající situace. Jejím cílem je

vyhodnotit současnou funkčnost „Produktové a jídelnové mapy“ Jihočeského kraje a navrhnout soubor opatření, která umožní efektivnější distribuci regionální zemědělské produkce k veřejným stravovacím zařízením prostřednictvím jejího webového portálu.

2. Literární přehled

2.1 Školní stravování

2.1.1 Vývoj školního stravování v České republice

Náznaky školního stravování se začaly objevovat krátce po druhé světové válce. Jednalo se o občerstvení formou přesnídávek a podobného malého občerstvení. Cílem bylo celkové zlepšení zdravotního stavu dětí a mládeže a její výkonnosti. Krátce poté začaly vznikat samostatné školní jídelny. Tyto jídelny byly organizovány a iniciovány ze strany samotných škol, nebo obcí. Dalším aspektem bylo rozšiřování zaměstnanosti žen v té době v padesátých letech a tím i rostla potřeba zařízení péče o jejich děti. To se týkalo i samotného stravování. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/historie-a-soucasnost-skolnich-jidelen/> Dle serveru <http://www.vyzivaspol.cz/historie-skolního-stravovani/> v poválečné době trpěla celá společnost (nejen děti, ale i dospělí) výrazným nedostatkem potravin. Z tohoto důvodu započal vznik školních jídelen. Zpočátku vaření nebylo vůbec jednoduché. Oběd většinou tvořila jen polévka nebo chléb s hrnkem mléka. Na trhu byl hrubý nedostatek kvalitního masa, ale i ovoce a zeleniny. Velikým problémem bylo i sehnat kuchařky, tudíž vařily často i manželky učitelů apod.

Rok 1951 byl charakteristický přispíváním na úhradu obědů národním výborem nebo místními organizacemi. Pro rodiče žáků byl oběd za 2 až 3,20 Kčs. Z těchto peněz a dalších aktivit se hradily mimo jiné mzdy kuchařek. Pro sociálně slabé děti byly obědy zdarma.

V roce 1954 bylo zaznamenáno, že školní stravování mělo velmi pozitivní vliv na zdraví a dokonce i na chování a prospěch žáků. „V letních měsících se počet strávníků snižuje, neboť žáci přespolní jezdí po vyučování na kolech domů. V jídelně se počítá se zvýšením počtu, poněvadž kuchařky budou podávat přespolním žákům též jen polévku, aby tak zabránili chození žáků na polévku do hostince.“ Tolik citace z dochované kroniky.

Školní stravování mělo v kompetenci tehdejší ministerstvo školství. Byly vydány dvě vyhlášky, a to v letech 1953 a 1961. Tyto vyhlášky definovaly orgány odpovědné za řízení a provoz jídelen, finanční normy a jejich výši na nákup potravin a poplatků za stravování včetně systému slev.

V roce 1963 byla vydána vyhláška ministerstvem školství pro školní stravování. Dále pak v sedmdesátých letech vznikají na okresních národních výborech funkce inspektorů pro školní stravování. Inspektoři měli za úkol metodickou a odbornou pomoc školním jídelnám ve svých okresech. Prováděli kontroly např. dodržování určitých postupů, správných nutričních hodnot ve stravě a také ovlivňovali stravovací návyky našich dětí. Později probíhaly kvalifikační kurzy pro zlepšení způsobilosti vedení školních jídelen.

Cílená podpora školního stravování přispěla k jeho výraznému prosazení. Počet školních kuchyní vzrostl od roku 1955 ze 4 034 na více než dvojnásobek (8556) v roce 2017, počet strážníků ve školních jídelnách vzrostl za stejné období ze 459 tisíc na 1 milion a 808 tisíc (Šulcová, Strosserová 2008).

Školní jídelny se staly za dobu svého budování a existence ve většině případů naprostou součástí škol. Poplatky byly upraveny tak, aby umožnily dosáhnout výživového optima.

Školní stravování se řídí tzv. spotřebním košem, který označuje průměrnou spotřebu potravin na jednoho strážníka za měsíc. <http://www.vyzivaspol.cz/clanky-casopis/skolni-stravovani-historie-a-aktualne.html> Byly specifikovány také výživové dávky dle věkových skupin dětí. Vznikla již zmíněná funkce krajského inspektora školního stravování. Později byla zřízena krajská a okresní střediska školního stravování. Tato střediska pečovala o rozvoj školního stravování, zvyšovala kvalifikaci pracovníků jídelen, aktivně s nimi pracovala a dohlížela na plnění úkolů školních jídelen. Střediska vytvářela praktický příklad školy správné výživy a dohlížela, aby byly děti dobře živěny. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/historie-a-soucasnost-skolnich-jidelen/>

Při prosazování tržního hospodářství se u nás vyskytla řada nesystémových opatření, která ovlivňují negativně další vývoj školního stravování. V roce 2003 proběhlo zrušení okresů a následně zanikla výchovná střediska pro školní stravování na úrovni okresů i krajů. Metodickou pomoc začala poskytovat školním jídelnám téměř výhradně Společnost pro výživu (zpravodaj školního stravování, konference, kurzy, receptury). (Šulcová, Strosserová 2008). Naopak v osnovách základních i středních škol jsou nově zařazeny výchovy ke správné výživě v rámci zdravého životního stylu (Šulcová, 2008).

Moderní trendy a se objevují pravidelně už několik let na nejrůznějších portálech školních jídelen, v nabídkách seminářů a workshopů pro pracovníce jídelen i v pořádaných soutěžích školních kuchyní. Regionální suroviny a regionální dodavatelé dostávají šanci díky své vstřícnosti a flexibilitě vůči odběratelům. Sezónní zelenina

spolu s moderními druhy luštěnin a obilovin představují dnes – opět i díky jejich cenové výhodnosti – základní portfolio surovin moderní školní jídelny (Podoláková, 2016). Počátkem 90. let ministerstvo stanovilo limity financí pro jídelny na nákup potravin. Tyto limity byly dostačující k tomu, aby docházelo k bezproblémovému nákupu potravin a využil se potenciál trhu a dobrých cenových nabídek. V tomto období docházelo ke zvýšení cen potravin, ale i tak limity stačily na pokrytí výživových dávek. Nutno podotknout, že po roce 89 se značně zvýšila kvalita zboží potravin se stoupající nabídkou a konkurencí mezi výrobci. Tento trend přerostl do takové míry, že dnes je problém spíše opačný, a to tzv. vnučování potravin. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/cim-se-musi-skolni-jidelny-ridit/>. Později, po roce 2000 začalo docházet k tak dramatickému navýšení cen potravin, na které muselo MŠMT reagovat v roce 2008 navýšením finančních normativů. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/cim-se-musi-skolni-jidelny-ridit/>. Náklady na potraviny jsou finančně limitovány dle přílohy č. 2, vyhlášky 107/2005 Sb. o školním stravování, ve znění vyhlášky č. 107/2008 Sb. (Fürstová, 2013). Výše finančního normativu je stanovena tak, aby jídelně umožnila splnit požadavky na spotřební koš potravin.

Paradoxní je, že polotovary či hotové výrobky, tedy to, co by mělo nejvíce kuchařkám usnadnit práci, jim na druhé straně přináší nejvíce rizika snížené kvality. Polotovary nepřinášejí nižší finanční náklady na personál, jen ušetří práci stávajícímu personálu, kterého je v kuchyni dle normativní metody málo.

Nižší pracovní požadavky na personál jsou však většinou kompenzovány podstatně vyššími náklady na potraviny. Používání polotovarů není oproti použití čerstvých produktů nijak výhodnější z hlediska zdravotního a nutričního. Navíc má podstatně nepříznivější vliv na životní prostředí z důvodů několikanásobného ohřívání a chlazení, dalšího balení, skladování a přepravy, nemluvě o použití konzervačních a dalších přídatných látek. Je prokázáno, že zvýšeným využitím čerstvých potravin a zároveň redukcí polotovarů lze snížit náklady, i kdyby jídla byla připravována ze surovin v biokvalitě.

2.1.2 Organizace školního stravování

Ve vyhlášce č. 107/ 2005 Sb. ve znění pozdějších předpisů, jsou stanoveny výživové normy pro školní stravování, kde najdeme, jako základ, výživové doporučené dávky tzv. VDD. Vzhledem k flexibilnímu a stále se měnícímu životního stylu populace je třeba, aby se tento postoj k výživě měnil flexibilně rovněž. Mělo docházet k pravidelné aktualizaci VDD, a jejich uvádění do praxe. Proto se již dnes používají orientačně nové výživové doporučené dávky DACH, které pochází ze středoevropských zemí. Dále musíme uvést program „spotřební koš“, který se inspiruje právě VDD, a také vychází z vyhlášky č. 107/ 2005 Sb. Zde nalezneme průměrnou, měsíční spotřebu v gramech na strážníka, ze základních druhů potravin, kde se počítá se ztrátami- odpad ze zeleniny při zpracování, apod.

Tab. č. 1: Průměrná měsíční spotřeba vybraných druhů potravin na strážníka a den v gramech, uvedeno v hodnotách „jak nakoupeno“ (program „spotřební koš“)

Hlavní a doplňková jídla	Druh a množství vybraných potravin v g na strážníka a den									
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
3-6 r. přesnídávka, oběd, svačina	55	10	300	31	17	20	110	110	90	10
7-10 r. oběd	64	10	55	19	12	13	85	65	140	10
11-14 r. oběd	70	10	70	17	15	16	90	80	160	10
15-18 r. oběd	75	10	100	9	17	16	100	90	170	10

Zdroj: Příloha č. 1 k vyhlášce č. 107/2005 Sb. ve znění pozdějších předpisů

Poznámka: a= maso, b= ryby, c= mléko tekuté, d= mléčné výrobky, e= tuky volné, f= cukr volný, g= zelenina celkem, h= ovoce celkem, i= brambory, j= luštěniny

Spotřební koš má pod dohledem Ministerstvo školství a Ministerstvo zdravotnictví. Pomocí něj je sledována spotřeba jednotlivých komodit, jako jsou: maso, ryby, mléko, ovoce, zelenina, luštěniny, brambory, cukr a tuk. Lze konstatovat, že se předpokládá, že u cukru a tuku je stanovená horní hranice, a očekává se jejich snížení. U ovoce a zeleniny je to naopak a zde se stanoví dolní hranice. Tolerance u dodržování spotřebního koše je $\pm 25\%$. Orientaci podle spotřebního koše sleduje Česká obchodní inspekce a Krajská hygienická stanice.

2.1.3 Úroveň zásobování a nabídky jídel

Školní jídelny již delší dobu čelí kritice, že nevaří zdravě a moderně. Vznikla proto pomůcka „spotřebního koše“, podle kterého se řídí spotřeba potravin ve školním stravování, a to Receptury pokrmů pro školní stravování, které připravila společnost pro výživu. Materiály byly vypracovány tak, aby odpovídaly nejen současným výživovým a hygienickým požadavkům, ale také zásadám výrobní praxe a také kvalifikovaným připomínkám uživatelů.

Tyto tři publikace obsahují bezmála 700 receptur provázejících teoretickou část. Zde autoři seznamují čtenáře s výživou pro různé věkové kategorie žáků. Jsou zde zdůrazněny významy jednotlivých skupin potravin, dále se zásadami technologické přípravy, ale i s legislativní částí, dle které se má školní stravování řídit.

V dnešní době jsou tyto materiály obohaceny o mezinárodní kuchyni (nejen českou), tradiční i moderní. Dále pak s novými typy ingrediencí, jako jsou ryby, luštěniny, sója. Toto vše udává velkou variabilitu a výběr pokrmů. <https://vyzivadeti.cz/novinky-a-aktuality/receptury-pokrmu-pro-skolni-stravovani/>

V dnešní době je samozřejmostí nabídka více jídel pro strávníky. K tomuto stavu přirozeně došlo díky modernizaci technologie a kvalitnějším a frekventovanějším dodávkám potravin. Nutno podotknout, že díky této službě se velmi snížilo množství nedojetých pokrmů. Soubor jídel, včetně teoretické části, vyšel naposledy v roce 2007 a obsahuje 666 receptur pokrmů. V současné době však jídelny používají i vlastní recepty, zpracované bez účasti MŠMT Společností pro výživu. Jídelny mohou používat jak vlastní, tak i krajové receptury prakticky bez omezení, jen musí dodržovat zásady zdravé výživy dětí a mladistvých. Mohou být zařazeny i recepty z méně tradičních surovin, jako je sója, obilninové výrobky atp.

Tyto nové receptury jsou průběžně aktualizovány a uváděny ve Zpravodaji školního stravování a dle návrhů kuchařů a kuchařek působících přímo ve školních stravovacích zařízeních, tak i kulinárních odborníků. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/cim-se-musi-skolni-jidelny-ridit/>. Jídelní lístky sestavují vedoucí školní jídelny ve spolupráci s vedoucí kuchařkou tak, aby odpovídaly nejen zásadám zdravé výživy,

ale také technickým a personálním možnostem daného zařízení. Měly by být pestré, nápadité, moderní a odpovídat výživovým doporučením pro děti. <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/cim-se-musi-skolni-jidelny-ridit/>.

V řadě zemí je v souvislosti s trendy zdravé výživy do školních jídelen doporučováno a různými způsoby podporováno zařazení biopotravin do jídelníčku. V České republice dosud biopotraviny představují do určité míry problém při nákupu. Ze šetření prováděného v rámci projektu Bio do škol (Václavík, Kotouček 2014) je zřejmé, že za největší překážku zavádění biopotravin do škol je považována cena. Podle zkušeností těch škol, kde se již k přípravě jídel biopotraviny používají, je takové zvýšení méně pravděpodobné. V 60 % případů po zavedení biopotravin byla cena zvýšena o méně než 10 %. Jen u 12 % těchto škol došlo ke zvýšení ceny jídla o více než 25 % (Chlumská, 2009). Školy, které začaly zařazovat biopotraviny do jídelníčku v rámci programu Biopotraviny do škol, zaznamenaly zvýšení ceny jídel o 10 % (Václavík 2014). Ve většině školních zařízení se však zvýšila cena oběda pouze o 10 % a to i ve školách, kde se používají biopotraviny ve větším množství. Doležalová et.al. (2016) uvádí, že pouze 20 % jídelen v jihočeských mateřských školách nabízelo biopotraviny. Většinou se jednalo o nápoje, luštěniny, obiloviny, pekařské výrobky (extrudované pečivo) a jablka.

2.2 Regionální potraviny

2.2.1 Charakteristika regionálních potravin

Z obecného hlediska lze regionální potraviny charakterizovat jako potravinářský výrobek, pocházející z konkrétní oblasti. Musí splňovat určitá kritéria, jako jsou: technologická šetrnost, výroba bez zbytečného a nadbytečného používání aditiv a v neposlední řadě je to co nejkratší distribuční cesta od výrobce ke spotřebiteli.

Guthová (2006) tvrdí, že by pojem měl označovat tutéž skupinu potravin. Žádný z pojmů není však legislativně zakotven. Vzhledem k absenci oficiální definice je pro spotřebitele složité určit místní produkt. Dále by měl tento výrobek být charakteristicky spojen s regionem. Region je popisován více definicemi, například jako územní celek vytvořen politickou, kulturní, náboženskou atd. cestou, jako autonomní, administrativní jednotka. Nejobecněji definuje region Metodická podpora regionálního rozvoje: „územní celek, který je pomocí jednoho či více znaků (kritérií) vyčlenitelný z širšího území.

Obvykle je pomocí těchto znaků vymezován pro konkrétní účel, nebo mu v uspořádání území přísluší konkrétní funkce“ (Metodická podpora regionálního rozvoje, 2016).

Podle další metodiky je pojmem regionální potravina ta, které je udělena značka „*Regionální potravina*“. „Produkt (potravinářský nebo zemědělský) určený ke konzumaci konečnému spotřebiteli, který je vyroben v příslušném regionu a pochází zejména z tuzemských surovin“. (Metodika pro udělování značky „Regionální potravina“ v roce 2013, 2013). Za region se považuje vyšší územně správní celek, vymezený podle administrativních hranic kraje.

Podobně jako u definice regionu, má i lokální potravina více náhledů a definic. Např. podle Jones, Comfort a Hillier (2004) uvádějí několik kritérií, dle kterých výrobci mohou prodávat jejich suroviny/ potraviny označené, jako lokální. Jedním z takových kritérií je vzdálenost výrobce od spotřebitele. Jsou tam ale i další podmínky týkající se dodržování určitých principů, jako je welfare, udržitelnost, nepřidávání zbytečných ochranných nebo anabolických látek při výrobě. Výhodou regionálních potravin bývá dle Poppa (2011) díky kratší distribuční cestě čerstvost, plná zralost, mají cennější nutriční vlastnosti, jejich distribuce je méně energeticky náročná a šetrnější k životnímu prostředí - prostě přirozená. Jejich nákupem je možné přímo podpořit ekonomiku a rozvoj vlastního regionu, hlavně také místní pěstitele a farmáře.

Jako vyšší stupeň regionálních potravin, vzhledem ke zdraví strávníků, environmentální šetrnosti atd. jsou tzv. biopotraviny, které jsou charakterizované v souladu se zákonem č. 242/2000 Sb. o ekologickém zemědělství ve znění pozdějších předpisů, nařízení Rady (ES) č. 834/2007 a nařízení Komise (ES) č. 889/2008 (Přílohy k nařízení Komise (ES) 889/2008). Biopotraviny jsou tedy potraviny primárně s přidanou environmentální hodnotou. Sortiment biopotravin v České republice je k dnešku poměrně široký ačkoli biopotraviny v ČR nejsou dlouhodobě v povědomí spotřebitelů, dochází k postupnému podporování a sortiment se pomalu rozrůstá. Sortiment obsahuje: mléko a mléčné výrobky, maso- kuřecí, vepřové, hovězí, ovoce, zeleninu, koření, čaje, mouku, pečivo, dětskou výživu a podobně. U některých sortimentů je ale nabídka stále nedostatečná, jedná se například o vejce, ovoce, zeleninu. Některé komodity jsou čistě dovozové, například oleje. Kupující svým nákupem biopotravin podporuje welfare (lepší životní podmínky chovaných zvířat), nižší znečišťování životního prostředí, i v některých případech kvalitu samotného produktu. (Ministerstvo zemědělství 2, 2016)

Pomyslným mezníkem pro regionální potravinu a její klasifikaci je certifikace regionálních potravin. Zákazník se podle ní lépe orientuje na trhu po daném produktu a je známkou popisu toho, co lze od daného produktu, či služby očekávat. Pomocí certifikace je možné deklarovat kvalitu a to pomocí veřejně definovaných měřítek. Pomáhá zvyšovat důvěryhodnost, získat a nabízet výhody a nabídnout více oproti konkurenci. (Konečný, 2013)

2.2.2 Potravinová soběstačnost

Pojem potravinová soběstačnost reflektuje schopnost nějakého územního celku (stát, region) zajistit výrobu a distribuci dostatečného množství potravin nebo surovin pro zajištění obživy svých obyvatel. Zahrnuje určité plánování, výrobu i třeba distribuci. A to do takové míry, aby předcházela ztrátám a tím předešla i extrémním situacím, jako by byl například hladomor. U každé komodity by stát měl usilovat o to, aby produkce této komodity byla úměrná její spotřebě v dané zemi. V této souvislosti se jedná hlavně o základní potraviny, jakými je obilí, ovoce, zelenina, maso, mléko. Pokud bychom měli v této souvislosti mluvit o České republice, v současné době je v základních komoditách vysoce exportní zemí.

Potravinovou soběstačností tedy rozumíme aktuální poměr mezi domácí výrobou a domácí spotřebou dané agrární komodity za určitý čas. Zemědělská politika ČR sleduje však spíše zájmy výrobců, nežli spotřebitelů. (Doucha, 2000)

Na tomto faktu není nic zavrženíhodného, protože v dnešním světě je očekávaná, přílišná, potravinová soběstačnost spíše utopií, nebo předmětem ideologického, politického zájmu.

Pokud budeme chtít dodržet principy svobodného trhu, pak spotřebitelé i dodavatelé zcela volně rozhodují o tom, jaké zboží si koupí a jaké prodávají a kde. Tato neviditelná ruka trhu tak narušuje představy o stoprocentní potravinové soběstačnosti země, protože jinak by se muselo jednat o řízené nebo-li plánované hospodářství, kde by princip nabídky a poptávky byl značně omezen. Vláda například nesmí preferovat české zboží před zbožím z EU, protože v EU funguje princip volného obchodu a tyto nástroje jsou zakázané. Do jisté míry je však zapotřebí snaha politické reprezentace zajistit v rámci volného obchodu potravinovou soběstačnost země, ve jménu jisté nezávislosti na ostatních.

Občas se vyskytují podpůrci myšlenky, aby se ČR stala v nejvyšší míře potravinově soběstačnou zemí, s maximálně využitým agrárním potenciálem. V takovém případě by však došlo k nárůstu obsahu dusičnanů a pesticidů v pitné vodě. (Boleslav, 2014)

Pokud se jedná o dovozovou závislost v České republice, jedná se především o vepřové maso, jehož popularita je v ČR značná, ačkoli domácí produkce je na tom v současné době nedobře. Kolem roku 2000 byla ČR v této oblasti soběstačná ze sta procent. Až v roce 2013 došlo k mírnému zlepšení z historického minima 54,5%, které bylo v roce 2012. Dále jsme soběstační i v produkci mléka, kdy jedna pětina je vyvážena převážně do Německa. (Finanční noviny: Ekonomický server ČTK [online]. 2014 [cit. 2015-04-27]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/sobestacnost-cr-u-potravinzivocisneho-puvodu-loni-vzrostla/1104290>)

Naopak brambory, ovoce a zelenina jsou plodiny, které se u nás pěstují v tak malém rozsahu, že je třeba dovážet 30 - 60 % z celkového objemu, který za rok sníme.

Pokud se jedná o cukr, hovězí maso, mléko a obiloviny, tyto komodity můžeme konzumovat plně z vlastní produkce a přebytky vyvážíme do okolních zemí.

2.2.3 Distribuce potravin v regionu

Distribuce je jednou ze součástí marketingového mixu, jejíž cílem je co nejefektivnější a nejvýhodnější přeprava (dodání) zboží od výrobce (producenta) ke koncovému spotřebiteli. (Zamazalová, 2010). (Boučková, 2003) k definici distribuce uvádí: “Zahrnuje soubor aktivit (postupů a operací), prostřednictvím kterých se výrobek dostává postupně z místa vzniku do místa určení, kde bude spotřebováván nebo užit“. Distribuce také stanovuje rámec pro řízení všech prodejních a marketingových aktivit nebo pro upoutání zákazníků servisními službami. Všechna rozhodnutí v oblasti distribuce silně vzájemně působí na další aspekty marketingového mixu. Obecně platí, že čím kratší je řetězec mezi produkty (ekologické) marketingové iniciativy a finálním spotřebitelem, tím menší bude její závislost na úspěchu ostatních tržních činitelů (Václavík, 2008)

Správný výběr distribuce a způsobu dodání zboží je ovlivněn cenou, samotným produktem, nebo-li jeho charakterem, ale především potřebami a očekáváním zákazníků. Zejména zákaznicková přání tvoří čím dál více argumentů pro správný management distribuce. (Zamazalová, 2010). Jedním z prvních a nejdůležitějších strategických rozhodnutí distribuční politiky je volba mezi strategií vysoce kvalitních/ speciálních výrobků nebo cenovou množstevní strategií (Václavík, 2008). Z hlediska distribuce regionálních potravin do školních stravovacích zařízení je jednoznačnou volbou množstevní strategie. Náklady na potraviny jsou ze strany zřizovatele limitovány vyhláškou a vedoucí kuchyní jsou motivovány k jejich nepřekračování. Proto jsou preferovány základní suroviny před dražšími polotovary nebo hotovými výrobky. Regionální potraviny kterým je udělována značka „*Regionální potravina*“ (např. “*Chutná hezky jihočesky*“) jsou obvykle speciálními, tradičními recepturami zpracovanými výrobky, s vyšší přidanou hodnotou, určené především pro reprezentaci regionu a tudíž s vyšší cenou. Strategická rozhodnutí, která jsou pak aplikována na způsob distribuce, mají zpětně významný vliv na rozhodnutí dalších marketingových nástrojů, jako je samotný produkt, jeho cenu, marketingovou komunikaci (reklama, jiný styk se zákazníky), ale také na další širší aspekty, jako jsou nabídka balíčků produktů, spolupráce a nakonec i konečný zisk, což je hlavním cílem, který si firma stanoví. Z tohoto, ale i dalších důvodů je vybudování kvalitního, fungujícího distribučního systému velice nákladnou a časově náročnou prací, která trvá i několik let. Jedná se totiž o důležitá rozhodnutí strategického významu (Zamazalová, 2010). Distribuci pak nelze

chápat, jako pouhý pohyb zboží ve fyzickém stavu, ale je třeba vidět i všechny nehmotné toky, které k distribučním operacím patří. (Boučková, 2003).

Rozsáhlý komplex opatření a plánování distribuční cesty, se nazývá podniková distribuční politika. Tato opatření na sebe navazují a zároveň se prolínají. Celé se to pak týká přemístění zboží od výrobce/ dodavatele k uživateli, a to buď tzv. přímou cestou, nebo cestou nepřímou, kdy přímá cesta je přímo od výrobce ke konečnému zákazníkovi a cesta nepřímá za pomoci různých mezistupňů (velkoobchod, maloobchod, dopravci.) (Boučková, 2003)

Uspořádání distribuční cesty musí zabezpečit:

- Umístění výrobku nebo služby v místě a čase, které určí zákazník
- Úroveň služeb, kterou zákazník požaduje
- Vytvoření určitých podnikových distribučních příležitostí
- Vše s přiměřenými vynaloženými náklady (Boučková, 2003)

Možnosti při uspořádání distribuční cesty

“Prodejní cesty, kterými se dostává zboží od výrobce ke kupujícímu, mohou být přímé nebo nepřímé. Rozhodnutí, která cesty by měla být zvolena, aby byl cílový trh dosažen nejefektivněji, je důležitou součástí plánování podnikového managementu“. (Světlík, 2005) Pokud se jedná o přímý kontakt mezi výrobcem (nebo také dodavatelem v jednom) a zákazníkem, nebo-li spotřebitelem, pakliže jedná bezprostředně jeden s druhým jedná se o *přímou distribuční cestu*. Jestliže výrobce a zákazník spolu nejednají přímo, nebo dokonce vůbec, jedná se o tzv. *nepřímou distribuční cestu* (Boučková, 2003).

Přímá cesta

„Přímým prodejem se rozumí prodej výrobků přímo spotřebiteli v maloobchodním prostředí. Místo toho se prodej uskutečňuje doma, v práci, online nebo na jiných neobchodních místech“.

<https://www.thebalancesmb.com/what-is-direct-selling-1794391>. Nese označení jako bezúrovňová cesta. Uchovává se zde vlastnictví výrobku producentem až do konce jeho cesty, a také má producent plnou odpovědnost za dodání. Přímá distribuce nepotřebuje zprostředkující mezičlánky (maloobchody, velkoobchody, distributoři, přeprodejci, dopravci). Dochází zde k přímému kontaktu mezi výrobcem/dodavatelem a spotřebitelem resp. uživatelem, jestliže jedná bezprostředně jeden s druhým. Při tomto uspořádání cesty je vyžadována odborná znalost a zdroje (Boučková, 2003) Její zásadní **výhodou** je, že umožňuje bezprostřední kontakt se zákazníky, firma sama za sebe buduje vztahy se zákazníky, může obratně a bezprostředně reagovat na požadavky zákazníka, má kontrolu nad produktem do posledního okamžiku před prodejem zákazníkovi. (Jakubíková, 2008; Foret, 2010)

Nevýhodou přímé cesty je určité shánění kontaktů a jejich počet výrobcem, aby prodal své zboží. Musí mít obchodní dovednosti a měl by realizovat různé marketingové aktivity, které souvisejí s distribucí produktů (Boučková, 2003).

Druhy přímého prodeje

Existuje více způsobů, jak může podnikatel prodávat své produkty spotřebiteli přímou cestou.

Jednostupňový přímý prodej

Tento typ prodeje se provádí jeden na jednoho, například prostřednictvím osobních prezentací, online nebo prostřednictvím katalogů. Obecně platí, že profit se inkasuje prostřednictvím provizí, s možnými bonusy.

Hostitelský nebo party-plánovaný prodej

Tento typ prodeje se provádí ve skupinovém prostředí. Většinou zde figuruje distributor nebo zástupce, který provádí prezentaci ve svém domě nebo doma jiné osoby.

Víceúrovňový marketing (MLM- multilevel marketing)

Prodeje ve víceúrovňovém marketingu se uskutečňují různými způsoby. Obvykle pomocí prezentací jednotlivců nebo skupin, ale také prostřednictvím internetových obchodů a katalogů. Příjem získaný prostřednictvím MLM je provize z prodeje a prodeje uskutečněné jinými obchodními partnery, které distributor přijme do společnosti. Přímý prodej se někdy nazývá MLM nebo síťový marketing. Tyto pojmy však nejsou zaměnitelné. Zatímco u MLM a síťového marketingu je forma přímého prodeje, tak ne všechny systémy přímého prodeje zahrnují MLM. Například v jednostupňovém marketingu je prodejnímu zástupci vyplácena provize pouze za prodej, který osobně provádí. V tomto případě nedochází k náboru dalších členů prodejního týmu ani provizí získaných z jejich prodeje.

Nepřímá cesta mezi výrobcem/dodavatelem a konečným kupujícím se zařídí distribuční mezičlánek, nebo mezičlánky (velkoobchod, maloobchod, dopravce). Díky předání některých úkonů a zodpovědnosti za zboží mezičlánkům, výrobce ztrácí absolutní kontrolu nad zbožím, které prodává někdo jiný. Výrobce nenese obchodní rizika i rizika spojená se ztrátami nebo poškozením zboží a předává část úkonů nezbytných pro přemístění zboží mezičlánkům. Jinými slovy, stává se plně závislým na zprostředkujícím distributorovi (Boučková, 2003).

Výhodami nepřímých distribučních cest jsou využití zkušeností a kompetence mezičlánků, kterým je zboží předáváno k prodeji, s tím spojená další výhoda, kdy producent přenechává část úkonů mezičlánkům, tedy se zbavuje určité zodpovědnosti a starostí a není od něj vyžadována taková kompetence.

Hlavními **nevýhodami** pak je: ztráta kontroly výrobce nad zbožím, ztráta kontaktu s koncovým spotřebitelem, tudíž problémy při získávání informací a výstupních dat, zvýšení nákladů na mezičlánky a dopravce, a závislost na marketingové strategii mezičlánků. Dále můžeme zařadit riziko neplnění plateb.

Kombinace přímého a nepřímého způsobu přemístění

Používá se v odůvodněných případech, kdy forma vypadá většinou tak, že přímý kontakt má výrobce přímo se spotřebitelem (určitý marketing, komunikace, informační toky), a uskutečnění (dodání) má na starosti mezičlánek (Boučková, 2003).

Krátké distribuční cesty

Do krátkých distribučních cest regionálních potravin můžeme zařadit tzv. „cestu A, cestu B, cestu C“.

Cesta A- jedná se o ryze přímé spojení výrobce/ producenta a spotřebitele/ konzumenta, a to bez dalších mezičlánků. Toto znamená kontakt a komunikaci mezi spotřebitelem a výrobcem, včetně zpětných vazeb. Tento způsob spojení je jednoduchý a nejkratší, ale vyžaduje si, jak již bylo zmíněno výše, spoustu kontaktů a kompetence ze strany producenta. Dále představuje potíže při prezentaci svých produktů zákazníkovi

Tato přímá distribuční cesta je vhodná pro zboží:

- Denní potřeby, které podléhá rychlé zkáze
- Je vhodné pro nabídku v prodejních automatech
- Je možné nabízet prostřednictvím katalogů nebo reklam, letáků nebo banerů, či plakátů.

Cesta B- tato cesta obsahuje jeden distribuční mezičlánek mezi výrobcem/ producentem a spotřebitelem/ konzumentem. Jedná se o jednoúrovňovou cestu. Zde se můžeme setkat se snížením některé odpovědnosti a práce výrobce, protože ji za něj přebírá mezičlánek. Strategie se pak odvíjí převážně od mezičlánku a mezičlánek jí z velké části udává.

V tomto případě, jak již bylo zmíněno, se kontakt včetně zpětné vazby mezi výrobcem a spotřebitelem ztrácí, nebo slábne.

Pro spotřebitelské trhy- tato cesta představuje organizačně cestu maloobchodní-maloobchodní jednotky, které mohou nakupovat u výrobců ve velkém množství.

Pro průmyslové trhy- s velkou průmyslovou velkoobchodní organizací, které slouží pro objem odebírání v menším množství- Tyto velkoobchodní organizace totiž nabízí buď široký sortiment různých výrobků a nebo jsou zaměřeny na určitou specializaci.

Tato nepřímá distribuční cesta je vhodná při dodávkách:

- Méně nákladných polotovarů, nebo standardizovaných článků, součástí, náhradních dílů atd.
- Menší nebo malé množství surovin, nebo základních materiálů
- Slouží velkému počtu odběratelů, kteří jsou geograficky velmi rozptýleni od výrobce
- Pro typy výrobků, které mohou sloužit ke všestrannému použití (Boučková, 2003)

2.2.4 Vytváření, rozšiřování a udržování vztahů mezi dodavateli a odběrateli

Legislativa

Odběratelsko-dodavatelské vztahy jsou do značné míry řízeny a ovlivňovány legislativními faktory. Zejména do roku 2014 upravoval vztah mezi dodavatelem a odběratelem primárně obchodní zákoník (Zákon č. 513/1991 Sb.). S účinností od 1.ledna 1991 a ukončen byl 1.ledna 2014, a to z důvodu nastupujícího nového občanského zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb.).

Nahrazen byl však zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.; Zákon o obchodních společnostech a družstvech), který pojal prvenství, dle kterého se řídí obchodní vztah. Tento zákon může být doplněn například závazkovým právem, které je obsaženo v novém občanském zákoníku (Zákon č.89/2012 Sb.). Vztahy mezi dodavateli a odběrateli jsou ve většině případů smluvně zabezpečovány, podle legislativy obchodně závazkových vztahů (Lukoszová, 2004). Vztah mezi odběratelem a dodavatelem je tedy soukromoprávním vztahem a na dodavatelsko-odběratelské vztahy se aplikují i mnohé další zákony. Například jednání o ceně nebo cenách upravuje zákon o cenách (Zákon č. 526/1990 Sb.), pokud nastane obchodní spor, figuruje pak občanský soudní řád (Zákon č. 99/1963 Sb.) dále zákon o rozhodčím řízení (216/1994 Sb.), nebo zákon o ochraně hospodářské soutěže (Zákon č. 143/2001 Sb.), proti jejímu vyloučení, omezení, jinému narušení nebo ohrožení.

Pokud má dojít k realizaci dodavatelsko- odběratelských vztahů, musí dojít k množství marketingových, logistických a obchodních aktivit (počínaje výzkumem trhu, přes uzavření smlouvy, až po realizaci dodávky, tzn. její doprava, skladování, kontrola, pojištění apod.).

Při uzavírání dodavatelsko- odběratelských vztahů se musí vycházet, z vnitřních a vnějších vlivů. Důležitým faktorem je pozice firmy na trhu (Lukoszová, 2004).

Komunikace

Významnou roli v dodavatelských vztazích hraje přímý marketing. Jedná se o adresnou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím, prováděnou prostřednictvím pošty, telefonu, internetu, rozhlasového vysílání, novin a časopisů (Trčka a kol., 2014). Ústní prezentace při konverzaci s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem podpory a realizace prodeje roste při osobním prodeji. Výhodou osobního prodeje je, že se konverzace přizpůsobuje konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Zákazník tak získává informaci přímo od zaměstnancedodavatele, čímž se posiluje jeho vazba na podnik a zvyšuje se loajalita k budoucí spotřebě. Mezi metody marketingove komunikace patří E-marketing který lze považovat za ekvivalent online a digitálního marketingu (Chaffey a kol., 2016). Existují různé kombinace komunikačních nástrojů, které tvoří digitální marketing. Spotřebitelé mají přístup k obrovskému množství informací, takže mohou udělat více uvážlivá rozhodnutí o nákupu, což z nich činí ještě náročnější partnery. Sdílení informací na internetu umožnilo všem sdílet názor, který má za následek, že lidé důvěřují vrstevníkům více než organizacím. Společnosti nyní uznávají potřebu více naslouchat jejich zákazníkům, stát se transparentnější a komunikovat s nimi otevřeně a empaticky (Karjaluoto et al., 2015).

Využití internetu k marketingovým účelům během posledních patnácti let mimořádně vzrostlo. Ještě před 17-ti lety převládal mezi marketéry názor, že internet není pro reklamní účely dobře použitelný a nedá se dost dobře finančně využít. V posledních letech díky klesajícím cenám osobních počítačů roste počet uživatelů mezi širokou veřejností. Počítače se rovněž stávají daleko lehčími, a tudíž mobilnějšími, dnešní notebooky nahrazují předchozí stolní počítače. Využívání bezdrátových technologií umožnilo plošné pokrytí kvalitním signálem, které dovoluje připojení k internetu prakticky kdekoliv a kdykoliv. Současně neustále klesají ceny připojení, a proto se opět více přibližuje spotřebitelům. Internet se díky tomu stává skutečně celosvětovým, mobilním a všestranně svobodným nástrojem komunikace (Mastný, 2010).

Spolupráce

Žádný producent v zemědělském sektoru, jakkoli veliký, není obvykle schopen sám zajistit objem produkce požadovaný největšími hráči na trhu. Samotný producent je proto očividně těžko schopen sám zvládnout nemálo dalších důležitých aktivit –vývoj produktu, prosazení značky a efektivní propagaci. Jedním ze způsobů, jak producent může tyto své aktivity efektivně zdokonalit je spolupráce s dalšími obchodními partnery. Spolupráce znamená propojení dvou či více firem (Václavík, 2008). Předpokladem kooperace mezi producenty je i větší hustota podniků v regionu, resp. menší vzdálenost mezi nimi, marketingové poradenství svazu a vlastní aktivita zemědělců (Moudrý, 2002). Jestliže má marketingový profil zcela regionální zaměření, je často složité najít vhodné partnery ve zpracovatelském, velkoobchodním či maloobchodním sektoru.

V takovém případě často musíme dělat kompromisy (Václavík, 2008). Důležité je rozhodnutí o tom, zda bude formována spolupráce na úrovni vertikální (primární producent-zpracovatel-obchodník) nebo horizontální (zemědělci produkují obdobné výrobky a prodávají některé nebo veškeré společně). Různé formy zemědělské spolupráce včetně družstevnictví se rozvíjí v zemích na západ od nás. Zvláště v Německu, Švýcarsku a Rakousku jsou velmi častou a státem podporovanou formou usnadňující vztahy mezi producenty a spotřebiteli odbytová družstva. Družstevní forma spolupráce umožňuje zemědělcům soustředit se na výrobu a problémy zpracování a odbytu nechají svému družstvu, které zajistí svoz, zpracování, balení, reklamu a odbyt produktů. Státem podporovaný je v uvedených zemích i společný nákup investic (porážka, třídíčka, balička, speciální automobil pro přepravu produktů, chladicí boxy aj.). Už jen prostou kooperací (vytvoření meziskladu, svozného místa, půjčování speciálních strojů) lze podstatně zvýšit efektivnost odbytu (Moudrý, 2018). Družstevní podnikání podle Vilsack (2010) nejen vytváří bohatství, ale také zvyšuje pravděpodobnost, že kapitál zůstane a bude opakovaně obíhat v místních komunitách. Odbytová družstva vznikají s cílem udržet konkurenceschopnost na trhu. Naše země patřila v oblasti družstevnictví k nejrozvinutějším na světě. Vývoj byl bohužel přerušen politickými zvraty. Po roce 1989 byl a dosud je všeobecně mezi producenty malý zájem o spolupráci vzhledem k obavám z neseříznosti partnerů i dosud poměrně malé podpoře státu. Václavík (2008) uvádí jako předpoklad pro fungující spolupráci ochotu akceptovat jedinou autoritu a sdílet autoritu v procesu rozhodování, dát stranou rivalitu, důvěřovat partnerům, sdílet s nimi informace a být otevřený. Jen tak mohou vznikat a udržet se i rozšiřovat odbytová družstva jako partner velkých odběratelů. Typickými sektory, kde dochází ke spolupráci při odbytu je výroba a distribuce mléka a produkce a distribuce ovoce a zeleniny. Většina členských zemí EU podporuje vytváření krátkých distribučních cest různými způsoby. Jedním z nich je podpora distribuce regionálních potravin a biopotravin do veřejných stravovacích zařízení. V tomto směru mají čeští zemědělci velkou příležitost k uplatnění své produkce v regionu vzhledem k velké tradici a rozšíření společného stravování.

2.2.5 Veřejná (školní) stravovací zařízení jako významný odběratel

Školní stravování je jeden z důležitých úkolů péče o děti a mládež. Tento úkol je zabezpečován školními jídelnami, za jejichž provoz je odpovědný vedoucí školní jídelny a ředitel školy, za předpokladu, že je jídelna součástí nějaké školy.

Role školních jídelen, jako důležitého odběratele je vysvětlena nejen vysokým počtem strávníků, ale také každodenním provozem. To vše má vysokou mírou jistoty odběru a dlouhodobé komunikace (Kotulán, 2005). Školní jídelny mají obrovský potenciál pro možnost odbytu regionálních potravin. V rámci výchovy dětí a školní mládeže ke zdravému životnímu stylu je nanejvýš žádoucí je přesvědčovat o nutnosti podpory trvale udržitelné produkce místních kvalitních potravin a s tím souvisejících environmentálních i socioekonomických benefitech systému udržitelného zemědělství a produkce potravin. Mnohé státy Evropy na rozdíl od České republiky již zcela běžně používají a zařazují místní potraviny a biopotraviny ve veřejném stravování včetně školních jídelen, a to v objemu až několika desítek procent, se zaměřením na svou regionální produkci. Činí tak v zájmu podpory domácích producentů potravin, kteří by v globální konkurenci mohli obtížně soutěžit se zahraniční produkcí. Souběžně ale podporují i výchovu k environmentální a sociální udržitelnosti (Moudrý, 2018). V České republice se problematika uplatnění domácí produkce na trhu dostává v souvislosti s ovládnutím trhu nadnárodními maloobchodními řetězci do široké diskuse. Jsou diskutována opatření k omezení dovozu řady základních potravinových surovin nebo hotových produktů, ačkoliv je domácí producenti mohou nabídnout také. Určitá ztráta soběstačnosti vlivem globální či alespoň evropské konkurence je logická a dokonce žádoucí, aby nutila domácí producenty k efektivnímu hospodaření a distribuci. Problém našich výrobců potravin je spíše než v kvalitě a ceně právě v marketingu, tedy způsobu prosazení svého produktu na trhu. Jedním z příkladů je Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje.

2.3. Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje

Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje (www.produktova-mapa.cz) byla vytvořena v roce 2007 za podpory agrární komory Jihočeského kraje (RAK JK), jako reakce na nedostatečnou poptávku školních jídelen (i jiných stravovacích zařízeních obecně) po regionálních, čerstvých surovinách a bio potravinách. Byl zde viděn ztracený potenciál regionálního odbytu a tím podpory regionu jako takového, související s prací, rozvojem apod. v regionu. Tento projekt vznikl jako možná konkurence pro mezinárodní velkododavatele, kteří jsou svými objemy flexibilnější, nicméně povětšinou nabízejí suroviny a potraviny neregionálního původu, často ze zahraničí, nečerstvé, až po různé polotovary, což příliš neprospívá zdraví dětí a zároveň nedochází k podpoře regionální produkce a podpoře bio zemědělců.

Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje je interaktivní mapa nabídky regionálních produktů. Přehled jídelen je prostředkem tvorby vzájemně přínosných a hlavně přirozených vazeb mezi místními producenty a odběrateli zemědělských komodit a potravin. Cílem je vyšší uplatnění zejména čerstvých a sezónních potravin z místní produkce v jihočeských školních jídelnách a zlepšení stravovacích návyků dětí a mládeže. Vypracování a zavedení projektu podpořila Regionální agrární komora Jihočeského kraje (RAK JK) a také Jihočeský kraj. (<http://www.produktova-mapa.cz/>)

Projekt funguje na principu nabídky regionálních producentů a poptávky školních jídelen. Oslovovat však může i producent školní jídelny. Jedná se o vyhledávač. Producenti zde zadávají svoji nabídku (kolonka „Registrace dodavatelů surovin), kde udávají/ vyplňují základní informace nejdříve o své firmě (název, emailový a telefonní kontakt, plus zobrazení na mapě, která je přiložena formou portálu mapy.cz). Dále pak zde zadávají a školní jídelny mohou najít (kolonka „Najít suroviny“) informace o jednotlivých komoditách, které daný producent nabízí (surovina, druh, sezónnost/ měsíce, minimální množství dávek/ kg, balení/ kg, doprava, spádovost). Pomocí těchto ukazatelů aplikace dokáže vygenerovat jídelnou hledaného dodavatele, vyhovujícím svými parametry školní jídelně.

Na druhé straně figurují školní jídelny, které se do Produktové mapy nikterak parametrově ani jinak neregistrují, ale najdeme zde volně seznam školních jídelen (kolonka „Přehled školních jídelen“), poskytnutý agrární komorou Jihočeského kraje, díky kterému může producent kontaktovat a nabídnout jako první svoji surovinu školní jídelně. Školní jídelny pouze zadávají hledané parametry, zaměřeny na jejich okres (nebo nemusí), dle jejich potřeby surovin. Kontakt však už musí navázat sami a obchodní dohoda je realizována čistě mezi školní jídelnou a producentem. Informace o producentech registrovaných v Produktové mapě mohou být přínosem i pro veřejnost (nebo kohokoli jiného), protože jsou volně dostupné.

3. Cíl práce

Navrhnout soubor opatření, která umožní efektivní distribuci regionální zemědělské produkce k veřejným stravovacím zařízením prostřednictvím webového portálu Regionální agrární komory Jihočeského kraje „Produktová a jídelnová mapa“.

4. Materiál a metody

Zadání bakalářské práce určilo následující dílčí úkoly a obecný postup jejich řešení:

Z dostupných údajů zpracovat přehled zemědělské produkce v Jihočeském kraji a distribuční cesty této produkce.

Formou dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru zjistit zájem regionálních producentů potravin z Jihočeského kraje o dodávky svých produktů do veřejných stravovacích zařízení a určit faktory ovlivňující zkrácení distribučních cest. Především se zaměřit na participanty Produktové a jídelnové mapy RAK České Budějovice.

Na základě analýzy formulovat podmínky ovlivňující vznik a udržení regionálních dodavatelsko-odběratelských vazeb. Pomocí SWOT analýzy vyhodnotit potenciál „Produktové mapy.“

Pro jednotlivé dílčí úkoly v zadání bakalářské práce byly vypracovány příslušné metodické postupy:

4.1 Metodika získání dat

Pro vypracování teoretických východisek pro bakalářskou práci byly použity informace z rešerše literárních a ostatních zdrojů (internet, knihy, články).

K hodnocení produkce základních potravin a jejich distribuce do školských stravovacích zařízení byla získána data z databáze ČSÚ, ÚZEI, MZe, MŠMT, Krajského úřadu Jč.kraje, RAK Jihočeského kraje a dalších zdrojů.

Pro určení faktorů, které ovlivňují distribuci regionálních potravin do školních jídelen byly využity dílčí výstupy ze studie- Analýza aktuální situace a stavu školního stravování v ČR s detailním zaměřením na Jihočeský kraj, jakožto reprezentativní vzorek (Moudrý, 2018), konzultace s ing. Martínkovou z Krajského úřadu Jihočeského kraje, Odboru školství, mládeže a tělovýchovy, odd. školního stravování, Bc. Annou Packovou ze Státní zdravotní inspekce, s vedoucím práce aj.

Základní informace o “Produktové a jídelnové mapě Jihočeského kraje” byly získány ze samotného portálu: www.produktova-mapa.cz

Příprava šetření mezi producenty proběhla v roce 2019 na základě rozboru Produktové a jídelnové mapy. Byl zjištěn počet respondentů a určeny jednotlivé okruhy dotazování. Po konzultaci s experty byly formulovány otázky a ověřena jejich srozumitelnost.

4.2 Vlastní sběr dat

Na počátku roku 2020 byl realizován telefonický průzkum mezi lokálními producenty Jihočeského kraje regionálních potravin, registrovaných na portálu Produktová a jídelnová mapa, kde byly umístěny i základní informace a kontakty. Dle těchto základních informací byli vyselektováni jen ti producenti, kteří poskytují veškeré komodity kromě ovoce a zeleniny. Dotazníkové šetření bylo provedeno u producentů dle okresů Jihočeského kraje- České Budějovice, Jindřichův Hradec, Český Krumlov, Tábor, Prachatice, Písek a Strakonice. Dotazníkové šetření se týkalo povědomí o užívání portálu „Produktová mapa“, dále jejího praktického využití (konkrétní důvody používání, její aktualizace), popř. navázání nových obchodních vztahů přes tento portál. Dále pak byla zjišťována data ohledně nabízených produktů každého výrobce, jejich množství druhů, o sezónnosti nabízené produkce. Následně informace o jejich spádovosti, využití dopravě (vlastní, externí), pro příslušný okres.

Vybráni byli producenti registrovaní v portálu „Produktová mapa“, s dalším zaměřením a výběrem producentů dle komodity, a to všichni výrobci, kromě ovocnářů a zeleniny ve všech okresech Jihočeského kraje. Takovýchto producentů je v Produktové mapě registrováno dohromady 63. Poskytnutých rozhovorů během dotazníkového šetření však bylo pouze 34. (Tabulka č. 2)

Tabulka č. 2: Příčiny neposkytnutí rozhovorů během telefonického šetření

Okresy	Celkový počet	Nezvedají	Odmítají hovor	Špatné číslo (nezaktualizované)	Poskytnuté hovory
ČB	16	1	5	2	8
JH	13	1	3	1	8
ČK	9	2	1	0	6
PÍ	5	2	1	0	2
PR	5	3	1	0	1
ST	8	3	0	0	5
TÁ	7	3	0	0	4
Celkem	63	15	11	3	34

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Metodika zpracování a vyhodnocení dat

Odpovědi dotazníkového šetření byly vyplňovány během telefonického rozhovoru s producenty do předem připravených tabulek v aplikaci Microsoft Excel. Následně byly relevantní informace a data vygenerovány a přeneseny do tabulek prezentovaných v této práci.

Další hodnocení funkčnosti Produktové a jídelnové mapy bylo realizováno pomocí rozšířené SWOT analýzy. Základní SWOT analýza vychází z předchozích analytických kroků, kde se prezentují poznatky z dotazníkového šetření, dále informace získané od Regionální agrární komory Jihočeského kraje a informace uvedené v rešeršní části. SWOT analýza porovnává vnější hrozby a příležitosti s vnitřními silnými a slabými stránkami projektu „Produktová a jídelnová mapa“. Je rozdělena na dvě samostatné části. První část analyzuje význam faktorů ovlivňujících produkční resp. dodavatelskou sféru partnerství, druhá část hodnotí vazby ze strany spotřebitelů- školních stravovacích zařízení. Faktory byly seřazeny dle důležitosti a vždy k prvním čtyřem v každém bloku je přiřazena důležitost (váha, součet vah se v každé části rovná 1) a aktuální hodnocení velikosti nebo úrovně bodu od nejméně (1) do nevíce (5). Součinem důležitosti a hodnocení byl získán výsledek jednotlivých bodů a součtem za jednotlivé části výsledek každé části.

Rozšířená SWOT analýza integruje do klasické SWOT analýzy některé další techniky strategické analýzy a je pokročilejší metodou k formulování opatření pro eliminaci nepříznivých vlivů a podporu příznivých tendencí. Rozšířená SWOT analýza identifikuje čtyři východiska pro tvorbu strategií, resp. pro formulaci rozvojových opatření. V obecné rovině je označujeme jako:

- SO (maxi - maxi) strategie se snaží využít co nejvíce silných stránek, aby zúžitkovala nastalé příležitosti.
- WO (mini-maxi) strategie se zaměřuje na překonání slabých stránek tak, aby bylo možno využít naskytnuté příležitosti.
- ST (maxi-mini) strategie využívá silných stránek k eliminaci hrozeb.
- WT (mini-mini) strategie řeší kumulaci nepříznivých předpokladů a zaměřuje se na minimalizaci negativních efektů.

Na základě SWOT analýzy lze pak vyjádřit určitá doporučení, jak zvýšit efektivnost projektu v rámci zkrácení distribučních cest mezi producenty základních potravin obecně a v Jihočeském kraji zvláště a pomoci většímu uplatnění regionální produkce potravin ve školních stravovacích zařízeních.

5. Výsledky a diskuse

5.1 Přehled druhu a objemu regionální produkce Jihočeského kraje

Tabulka č. 3: Objem produkce komodit dle spotřebního koše v Jihočeském kraji za rok 2019

Komodita	Hovězí	Vepřové	Drůbeží	Ryby	Mléko	Ovoce	Zelenina	Brambory	Luštěniny
tuny/rok 2019	2 957	53 280	33 002	n	350 939	5 484	1 982	84 853	6 190

Zdroj: vlastní zpracování

Jihočeský kraj je z velké míry velmi soběstačnou jednotkou ve výrobě různých komodit rostlinného, či živočišného původu a pokrývá spotřebu obyvatel velice efektivně. Mezi ty nejvíce produkované komodity v Jihočeském kraji patří jednoznačně mléko. Největším producentem mléka v regionu je mlékařské družstvo Jih, které však vyváží většinu mléka do zahraničí (do Německa). Za rok 2019 výroba mléka v Jihočeském kraji dělala 350 939 litrů mléka. Největší zpracovatel mléka v regionu je firma Madeta, sídlící v centru Českých Budějovic. Již od roku 2002 vedeného na ČSÚ je patrná stále stejná tendence výroby mléka- ve všech dostupných letech nejde pod hranici 300 tis. l. a velice často se pohybuje okolo 330 tis. l. Validní data o celkové produkci mléčných výrobků se nepodařilo zjistit, ale zcela zřejmě překračuje regionální spotřebu.

Obdobně nejsou k dispozici souhrnná data o produkci ryb v Jihočeském kraji, ale zřejmě také překračuje spotřebu. Paradoxně u obou druhů výrobků převažuje u spotřebitelů dovoz.

Další vzácnou komoditou, i z hlediska školního stravování je výroba masa. Konkrétně vepřového masa se v JC vyprodukovalo 53 280 tun jatečné hmotnosti (TJH) v roce 2019. Od roku 2014 (ČSÚ) mají porážky spíše mírně stoupající tendenci. Hovězího masa bylo vytěženo v Jižních Čechách 2 957 (TJH) a od roku 2014 má tato výroba stále stejnou tendenci, přestože rok 2019 byl poněkud slabší. Ve všech ostatních letech je to obvykle kolem 3 500 (TJH). I tak se jedná o velmi malé číslo produkce, a to patrně z toho důvodu, že je skot vyvážen do zahraničí. Dalším důvodem může být vysoká cena hovězího masa, což z něj dělá v České republice maso dražšího charakteru. V kontextu se školními jídelnami je toto fatální, protože cena jídel je zde značně limitována, takže zatímco německé děti dostávají na talíř telecí maso, v Čechách je to spíše výjimkou. (Moudrý- osobní sdělení)

Mimo vepřového, drůbežího a hovězího masa se zde produkuje také maso skopové a kozí, to však činí minimum, a to pouze 21 tun.

Veliký propad v produkci bohužel zaznamenává ovoce a zelenina. Zatímco dnes musíme mnoho ovoce dovážet pro pokrytí spotřeby, v letech kolem roku 2005 byla produkce průměrně 2x až 3x vyšší, nežli dnes. Toto se týká především jablek, třešní, slívy, renklód a mirabelek a rybízu . Naopak mírně vzrůstající trend zaznamenávají meruňky a švestky. Stálou výtěžnost mají hrušky, višně a broskve. Největším problémem u ovoce ale zůstává nedostatečná produkce jablek, jakožto ovoce patřící do našeho prostředí a tudíž je pro náš organismus nejlépe přijatelné.

Dalším důležitým zdrojem jsou brambory. Vypěstováno a sklizeno bylo za rok 2019 v Jihočeském kraji 84 853 tun. V produkci brambor není zaznamenáván žádný klesající nebo stoupající trend od roku 2002. Jsou standardně poměrně velké výkyvy, od 50 000 tun až po 130 000 tun.

Luskovin bylo za rok 2019 vyprodukováno 6 190 tun. Opět je produkce po letech konstantní a pohybuje se okolo 5 000 tun.

5.2 Potenciál produkce a spotřeby základních potravin ve školních stravovacích zařízeních Jihočeského kraje

Na území Jihočeského kraje bylo ve školním roce 2018/2019 celkově aktivních 531. školních stravovacích zařízení. V nich se stravovalo 94 957 dětí a studentů a 25 910 Pracovníci škol a školních zařízení včetně cizích strážníků . Celkem v Jihočeských školních stravovacích zařízeních bylo přihlášeno 120 867 osob (© 2018 MŠMT, odbor školské statistiky, analýz a informační strategie).

Podle metodiky (počet dní provozu školních stravovacích zařízení podle věkových kategorií) byl proveden přepočtení denních normovaných dávek jednotlivých potravin pro jednotlivé věkové kategorie na celý školní resp. kalendářní rok.

Tab. č. 4: Hmotnost vybraných druhů potravin odpovídající doporučené spotřebě vybraných potravin v t/rok ve školních stravovacích zařízeních Jihočeského kraje

Komodita	MŠ	ZŠ	SŠ	ostatní	Celkem
Maso	229	782	270	391	1 672
Ryby	46	11	36	52	145
Mléko	1 377	917	360	521	3 175
Mléčné výrobky	142	28	32	47	249
Tuky volné	78	170	60	89	397
Cukr volný	73	170	64	83	390
Melenina celkem	505	1 024	360	521	2 410
Ovoce celkem	505	917	324	469	2 215
Brambory	413	1 779	612	886	3 690
Luštěniny	46	11	36	52	145

Zdroj: vlastní zpracování podle podkladů : MŠMT 2018, odbor školské statistiky, analýz a informační strategie

5.3 Faktory ovlivňující proces tvorby sítí

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vyhodnotit funkčnost Produktové mapy. Ve světě existuje řada obdobných portálů, které dobře fungují díky svému podnikatelskému a tradičnímu prostředí v dané zemi, kde komunikace s regionálními dodavateli je zcela přirozená, ačkoli rostoucí korporace tento trend drtí i v zemích, kde to bylo v minulosti samozřejmostí. V našem prostředí již dlouho fungují webové stránky, jako jidelny.cz, a díky telefonickému kontaktu s lokálními dodavateli vyplynulo, že mnoho dlouhodobých spoluprací vzniklo právě díky portálu jidelny.cz. Analýzou dotazníkového šetření mezi registrovanými dodavateli potravin v databázi Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje jsme došli k následujícím závěrům:

Tabulka č. 5 Znalost portálu „Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje“ a její používání

Okres	Znají PM	Neznají PM	Používají PM	Aktualizace
ČB	3	5	0	0
JH	7	1	0	0
ČK	3	3	0	1
PÍ	1	1	0	0
PR	1	0	0	0
ST	1	4	0	0
TÁ	1	3	0	0
Celkem	17	17	0	1

Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 17 ze 34 dotázaných respondentů z celého Jihočeského kraje tento portál zná, nebo o něm slyšelo a 17 respondentů dotazník vůbec nezná, resp. nevědí, o co jde. Podíl povědomí o Produktové mapě mezi producenty Jihočeského kraje je tedy 50% a 50%.

V tabulce můžeme vidět informaci o aktualizaci PM, kterou provádějí ti respondenti, kteří PM znají. Z dotázaných je to pouze 1 respondent z Českého Krumlova, který svůj „profil“ do dnešních dnů spravuje. (Tabulka č. 5)

Dotazníkové šetření potvrdilo, že v roce 2019 bohužel Produktovou mapu z dostupných odpovědí nikdo nepoužívá aktivně. (Tabulka č. 5) Někteří respondenti se pouze sami zmínili, že jejich dosavadní spolupráce se školními jídelnami byla dosažena pomocí portálu jidelny.cz. Většina spoluprací však vznikla pomocí jiných faktorů, nežli prostřednictvím nějakého druhu vyhledávače na internetu, a to většinou ze známosti, z rodinné tradice (předání kontaktu z generace na generaci), pomocí osobního kontaktu

(sami producenti, nebo prostřednictvím svých obchodních zástupců). V roce 2018 prováděl (Moudrý 2018) rozsáhlé dotazníkové šetření u 104 školních stravovacích zařízení Jihočeského kraje. Z dotazovaných znalo pouze 5 jejich vedoucích Produktovou mapu. Dvě jídelny nakupují 1x týdně pravidelně mléko, sýr a smetanu, jedna kuchyně nakupuje přes produktovou a jídelnovou mapu ovoce, zeleninu a brambory, příležitostně nakupuje jedna jídelna 1 – 2x za rok a jedna až 10x za rok. V jedné kuchyni znají produktovou a jídelnovou mapu, ale nenakupují s její pomocí. Z uvedeného je zřejmá nefunkčnost Produktové mapy. Jako důvod nevyužívání produktové a jídelnové mapy uvedli respondenti nedostatek informací. Nebyla jim nabízena a neví o ní. Pokud se s ní seznámili, narazili na problém s pracným vyhledáváním (2x). Když se již kontaktovali s dodavateli, zjistili, že nabízí malý sortiment a u některých byl problém s nejistými dodávkami. Je zřejmé, že příčiny jsou na obou stranách.

Tab. č. 6: Důvody nepoužívání „Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje“

Okres		a	b	c	d	e	F	g	h
	ČB	6	0	0	2	1	0	0	1
	JH	4	2	0	2	0	0	0	0
	ČK	5	0	0	1	1	1	1	0
	PÍ	0	0	0	0	1	0	0	0
	PR	1	0	0	0	0	0	0	0
	ST	3	0	0	0	2	0	0	0
	TÁ	4	0	0	0	0	0	0	0
Celkem		23	2	0	5	5	1	1	1

Zdroj: vlastní zpracování

Poznámka: a= Školy se nedotazují, b= Cena, c= Malé objemy, d= Máme stálé odběratele, e= Máme své obchodní zástupce, f= Není čas vyřizovat, g= Není kapacita na aktualizaci, h= Firma už nefunguje

Tabulka č. 6 demonstruje důvody nepoužívání Produktové mapy ze strany regionálních producentů. Do tabulek byly vybrány relevantní odpovědi, z hlediska četnosti problému. Mezi další možnosti, na které mohli producenti odpovídat patří: malé objemy; velká vzdálenost do školních jídelen. Z tabulky byly ale vyřazeny, protože tento případ nebyl ani jednou potvrzen.

Z tabulky č. 6 jasně vyplývá, že ve většině případů je hlavním důvodem nepoužívání nezáměr ze strany školních jídelen- „školy se nedotazují“. Přitom tento portál má sloužit, jako generátor nejvhodnější možnosti a vyhledávač primárně pro

školní jídelny. Z 34 dotázaných subjektů na tuto otázku odpovědělo kladně 23. Celkem tedy 67,6 % respondentů toto uvedlo, jako hlavní důvod nepoužívání Produktové mapy. Na druhém místě se umístily hned dva důvody a to: máme stále odběratele a využíváme své vlastní obchodní zástupce. Ačkoli na produktové mapě je zveřejněn seznam školních jídelen, z odpovědí vyplývá, že producenti raději sází na použití jiných způsobů komunikace. Oba důvody byly udávány v 5 případech z 34 dotázaných, což činí 14,7% u každého jednotlivě. V případě „máme stále odběratele“ se jedná především o případy, kdy firma nemá větší výrobní kapacitu na to uspokojit dalšího odběratele a tedy vyhledávání nových odběratelů se nevěnuje aktivně. V případě „využíváme své vlastní obchodní zástupce“ je zřejmé, že firma investuje většinu své energie do tohoto způsobu vyhledávání případného odběratele, většinou z pozitivní zkušenosti a dále nevěnuje pozornost, energii ani peníze jiným způsobům.

Posledními lehce relevantními důvody zůstává „cena“, kterou by školní jídelny nabídly za regionální suroviny, a to uvedeno ve 2 případech z 34 dotázaných (5,8%). A dále pak pouze po 2,9% u výroků „není čas vyřizovat“; „není kapacita na aktualizaci“ a „firma již nenabízí regionální produkty“. Kapacitou se myslí zaměstnanec, který by obchody vyřizoval přes portál Produktová mapa. Výrok „firma již nenabízí regionální produkty“ znamená po zjištění, že firma se již přeorientovala ze služby poskytování regionální produkce na službu poradenství v tomto odvětví. (Tabulka č. 6)

Tabulka č. 7: Zásobování školních jídelen

Okres		ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
	ANO	4	2	5	2	1	3	0	17
	NE	4	6	0	0	0	2	4	16

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 7 pojednává o producentech, kteří mají mezi svými zákazníky školní jídelny. 51,5 % producentů dodává své suroviny do školních jídelen a mají většinou dlouhodobější vztah, 48,5 % pak mají pouze jiné odběratele.

Tabulka č. 8: Získání kontaktu na jídelny pomocí „Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje“

Okres		ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
	ANO	0	0	0	0	0	0	0	0
	NE	7	6	3	2	0	2	0	20
	NEJSME SI JISTI	1	2	2	0	1	3	4	13

Zdroj: vlastní zpracování

Bohužel nikdo z dotázaných nepotvrdil, že by jim PM pomohla rozšířit portfolio o školní jídelnu, jako nového zákazníka. 60,6% uvedlo s jistotou, že kontakt na školní jídelnu nezískali pomocí tohoto portálu, 39,4% uvedlo, že si nejsou jisti. Nutno podotknout, že právě mezi těmi, kteří si nejsou jisti je pravděpodobně někdo, kdo má tento kontakt přes tuto aplikaci. Hodně respondentů uvedlo, že si nevzpomínají, protože tento projekt osobně řešili před více, než pěti lety. Dále v některých případech byl u telefonu někdo, kdo za tu dobu převzal činnost firmy, tudíž si není jistý rozhodnutími předchůdce.

Tabulka č. 9: Sezónnost prodeje

Okres		ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
	Trvalý prodej	6	7	4	2	1	4	3	27
	Sezónní prodej	2	1	1	0	0	1	1	6

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 9- Dotazníkový rozbor ukázal, že většina (81,8%) jednotlivých subjektů v Jihočeském kraji nabízí své produkty trvale a celoročně. Většinou nabízejí také více druhů komodit.

Tabulka č. 10: Množství nabízených komodit u producentů

Okres		ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
	5 a více produktů	6	5	3	1	1	2	3	21
	1- 4 produkty	2	3	2	1	0	3	1	12

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 10 přímo souvisí s Tabulkou č. 9. Rozšířena je o hrubý počet druhů komodit dle kritéria -5 a 5+ druhů. Za větší producenty z tohoto hlediska můžeme považovat 63,6% z nich, protože nabízejí více jak 5 druhů komodit.

Tabulka č. 11: Aktuální nabídka producentů v porovnání s nabídkou v PM

Odpovídá momentální nabídka nabídce v PM?									
Okres		ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
	ANO	6	5	4	1	1	2	3	22
	NE	2	3	1	1	0	3	1	11

Zdroj: vlastní zpracování

Další Tabulka č. 11 volně navazuje na již zmíněnou informaci v Tabulce č. 5 o aktualizaci, ačkoli se přímo o aktualizaci nejedná, spíše se jedná o to, že sortiment komodit se u některých firem nezměnil, i když aktualizaci na PM neprovádí. 66,6% producentů má nabídku na PM stále stejnou, jako je skutečnost. Z analýzy distribuce základních potravin do školních jídelen Jihočeského kraje prováděné v roce 2018 (Moudrý 2018) Tab.č. 12 je však zřejmé, že sledovaná stravovací zařízení (n= 104) v Jihočeském kraji odebírala základní potraviny obvykle od dvou až tří stálých dodavatelů, z toho byla zhruba polovina přímo od místních zemědělců s výjimkou ryb, zeleniny a luštěnin. Ze 70 % bylo nakupované maso čerstvé, z necelých 26 % mražené a zbytek byl v různě zpracované podobě (vakuové balení, uzeniny a jiné formy zpracovaného masa. Pouze polovina brambor, které přichází do školních jídelen, je od místních dodavatelů. Brambory jsou nejčastěji odebíraným produktem při přímé vazbě mezi zemědělskými prvovýrobci v Jihočeském kraji a školními jídelnami Tradice v jejich pěstování i konzumaci však byla v posledních 25 letech narušena. Velmi nevýhodný téměř 16% podíl mražených brambor (kaše nebo před smažené hranolky) (Moudrý, 2018).

Tab. č. 12: Analýza distribuce základních potravin do školních jídelen Jihočeského kraje

	a	b	c	d	e	f	g	h	
Počet dodavatelů	2,32	1,11	1,89		2	2,1	1,85	1,35	2,63
Místní dodavatel									
%	51,8	21,5	45,8		41,8	35,6	44,41	50,39	24,64
Čerstvé %	70	12	55		82,1	68,3	80,7	78,19	19,93
Mražené%	25,6	97	0		0	20,2	3,57	15,67	6,11
Zpracované %	*	*	*		77,6	8,4	10,41	*	30,3

Zdroj: vlastní zpracování podle podkladů z (Moudrý 2018)

Poznámka: a= maso, b= ryby, c= mléko, d= mléčné výrobky, e= zelenina, f= ovoce, g= brambory, h= luštěniny

V rámci projektu UMBESA proběhlo v roce 2014 dotazníkové šetření ve kterém bylo osloveno celkem 27 producentů potravin, většina z Jihočeského kraje. Po vyhodnocení vztahů dotazovaných producentů se svými klienty bylo zjištěno, že většina z nich má jak stabilní vztahy, tak neurčité vztahy i regionálně zaměřené vztahy, jelikož se tyto skupiny doplňují a časem přechází jedna v druhou. Postupně se z neurčitého zákazníka stane stabilní klient. Takové klienty si za pomoci slevových kupónů, dárků, poukázek, množstevních slev udržuje 59% dotazovaných producentů. Klienti zbylých 41% dotazovaných producentů žádné benefity nezískávají. Důvodů je řada, zejména jde však o málo rozvinuté tržní struktury v rámci výroby a distribuce = malá koordinace v rámci dodavatelského řetězce (odbyt), malá transparentnost trhu a dominantní postavení maloobchodních řetězců diktujících jak cenu biopotravin, tak i objem dovozu. Vytvoření stabilní sítě je žádoucí, ale mělo by být dlouhodobě výhodné pro obě strany.

Tab. č. 13: Formy dopravy a distribuce

Okres	ČB	JH	ČK	PÍ	PR	ST	TÁ	Celkem
vlastní	5	5	4	2	1	5	4	26
zákazníka	2	2	1	1	1	2	4	13
svoz	1	0	0	0	0	0	2	3
sklad	1	2	0	0	0	0	1	4
externí logistika	1	0	2	1	1	2	3	10

Zdroj: vlastní zpracování

Průzkum byl zaměřen i na dopravu. Respondenti mohli použít více možností. 78,8% respondentů uvedlo vlastní dopravu. V drtivé většině používají vlastní menší nákladní automobily. 39,4% uvedlo, že pro zboží si jezdí zákazník. Většinou se jedná o firmy, které disponují vlastním obchodem nebo výdejním místem/ místy. Pouhých 9,1% respondentů využívá společnou dopravu formou svozu, domluvenou s dalšími výrobci. Tato metoda se jeví, jako relativně efektivní a ne příliš nákladná. V tomto případě by bylo dobré zapracovat na lepších distribučních cestách tohoto charakteru. 12,1% firem nebo podniků disponuje vlastními sklady. A 30,3% využívají externí logistiku formou jiné společnosti, většinou dopravní, kterou si platí jako službu pro svoji distribuci.

SWOT analýza

Rozborem individuálních odpovědí respondentů, řízených rozhovorů s vybranými producenty, dodavateli a experty byly získány a vyhodnoceny výroky a následně rozčleněny podle charakteru do jednotlivých kapitol SWOT analýzy. K nim byly přiřazeny informace získané z literatury v rešeršní části, od Regionální agrární komory Jihočeského kraje- provozovatele Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje a z dalších zdrojů. Následně byly jednotlivé výroky (faktory vlivu) rozděleny na dvě skupiny (dodavatelskou a odběratelskou) a seřazeny podle důležitosti.

SWOT analýza produkčního systému (dodavatelské sféry)

S – silné stránky

- 1. Schopnost produkovat potraviny v cenách, které jsou přijatelné veřejným stravováním**
- 2. Dostatečně velké objemy produkce u některých vybraných komodit**
- 3. Dostupnost „velkých“ zákazníků, veřejných stravovacích zařízení (mj. školní jídelny)**
- 4. Místní produkce, známý původ, minimalizovaný distribuční řetězec**
5. Flexibilita ve vyhledávání nejideálnějšího dodavatele dle sháněné komodity
6. Čerstvá produkce
7. Environmentální a sociální aspekty (dosud podceňované)

W – slabé stránky

Málo rozvinutá distribuční síť

- 1. Malá ochota ke spolupráci mezi dodavateli**
- 2. Omezená komunikace mezi dodavateli a jídelnami**
- 3. Omezený sortiment produkce**

4. Sezónnost produkce
5. Malá flexibilita v dodávkách zboží
6. Nedostatečné zpracovatelské kapacity (vysoké náklady na budování nových)
7. Malý objem i sortiment upravené a zpracované produkce
8. Slabá aktualizace ze strany výrobců
9. Polovina respondentů z řad výrobců nezná PM- potenciál nabídky přes tento portál je veliký, nicméně nevyužitý
10. Malá využitelnost sezónních potravin ve školním stravování (letní prázdniny)
11. Neexistující propracovaná logistika svozové dopravy od různých producentů najednou.
12. Chybějící koncepce pro informovanost školních jídelen
13. Nedostatečný marketing

O – příležitosti

- 1. Větší poptávka ze strany strážníků – trendy v životním stylu (rodiče dětí)**
- 2. Potenciál propojení se školními jídelnami**
- 3. Možnost vytvoření dlouhodobých vazeb (obchodní, sociální..)**
- 4. Podpora krátkých distribučních řetězců ze strany EU a nověji i vlády ČR**
5. Rozšíření agrobiodiverzity i sortimentu domácí produkce
6. Školní stravování může sloužit jako prostor pro odbyt nadprodukce
7. Díky tradičnějším obdobným portálům z minulosti povědomost o tom, že něco takového existuje.
8. Více než ¾ výrobců uvádí trvalý prodej. Netřeba často aktualizovat
9. Více než ½ výrobců nabízí více druhů surovin nebo výrobků
10. Školní jídelny zařazují do jídelníčku lokální surovinu alespoň jednou týdně, jedná se o komodity, jako maso, mléko, brambory, vejce, pečivo, zelenina, ovoce, mléčné výrobky
11. školní jídelny nabízí jídelníček ze surovin v daném ročním období
12. Trendem školních jídelen je přestávání používání polotovarů- příležitost pro lokální výrobce
13. Školní jídelny by rády uvítaly více normovaných receptur využívající lokální, čerstvé a sezónní suroviny

T – hrozby

- 1. Chybějící cílená koncepce podpory regionálních potravin ve veřejném stravování**
- 2. Tržní síla nadnárodních maloobchodních řetězců (marketing, sortiment, ceny...)**

3. **Rozdělení zodpovědnosti mezi více resortů (MZe – producenti, MŠMT – školní jídelny, MZ – nemocniční jídelny)**
4. **Neznalost PM školními jídelnami (96% nezná)**
5. Větší flexibilita velkých korporací v sortimentu nabízených komodit
6. Obchodní taktiky korporálů (osobní kontakty, metody motivace vedoucích jídelen...)
7. Stagnace finančního normativu pro jídelny
8. Nižší jistota pravidelné dostatečné produkce , (klimatická změna, výkyvy počasí)
9. Růst nákladů
10. Fixace škol na stálé dodavatele
11. Navyšující ceny produktů, které by jídelny nemusely zvládnout
12. Vyvolávání negace vůči bio- produktům
13. Omezení veřejných financí a veřejné podpory všeobecně
14. Snaha o udržení vyšších cen zpracovateli a prodejci
15. Vyvolávání „negativních nálad“ vůči regionálním produktům

SWOT analýza odběratelů regionální produkce (školní stravovací zařízení)

S – silné stránky

1. **Potenciál formování stravovacích návyků**
2. **Dlouhodobý, poměrně velký objem požadovaných potravin**
3. **Místní odběratelé**
4. **Tradice v odběru místní produkce (narušena supermarkety)**

W – slabé stránky

1. **Nedostatečná informovanost vedoucích osob ve veřejném stravování**
2. **Omezená komunikace mezi dodavateli a jídelnami**
3. **Omezené využití sezónních potravin ve veřejném stravování**
4. **Přetížení vedoucích školních jídelen- zjednodušení objednávek**

O – příležitosti

1. **Větší poptávka ze strany strážníků – trendy v životním stylu (rodiče dětí)**
2. **Posílení domácí produkce ovoce a zeleniny (Sociální, environmentální, ekonomický aspekt)**
3. **Snadnější komunikace při přímé distribuci (krátké cesty)**
4. **Snížení závislosti na tržně silných dodavatelích**

T – hrozby

- 1. Chybějící cílená koncepce podpory regionálních potravin ve veřejném stravování**
- 2. Nedostatečný marketing a distribuce ze strany regionálních dodavatelů**
- 3. Stagnace finančního normativu pro jídelny při současném navyšování cen surovin**
- 4. Rozdělení zodpovědnosti mezi více resortů** (MZe – producenti, MŠMT – školní jídelny, MZ – nemocniční jídelny, MPSV-podpora nízkopříjmových rodin)
5. Poměrně úzký sortiment nabízené produkce regionálních dodavatelů
6. Snaha o udržení vyšších cen zpracovateli a prodejci
7. Vyvolávání „negativních nálad“ vůči regionálním produktům
8. Omezení veřejných financí

Po přiřazení výroků ke skupině producentů-dodavatelů nebo ke skupině spotřebitelů vznikly dva samostatné soubory, které byly vyhodnoceny kvantifikačně. Z každé skupiny

Tab. č. 14: SWOT analýza

Vlivy	SWOT produkčního systému				SWOT spotřebitelů (škol. jídelen)			
	pořadí	váha	aktuálnost	celkem	pořadí	váha	aktuálnost	celkem
Silné stránky								
	1	0,4	4	1,6	1	0,2	2	0,4
	2	0,3	2	0,6	2	0,4	3	1,2
	3	0,1	5	0,5	3	0,3	2	0,6
	4	0,2	3	0,6	4	0,1	2	0,2
	celkem	1,0		3,3	celkem	1,0		2,4
Slabé stránky								
	1	0,4	5	2,0	1	0,3	4	1,2
	2	0,3	4	1,2	2	0,3	4	1,2
	3	0,2	3	0,6	3	0,1	3	0,3
	4	0,1	3	0,3	4	0,3	5	1,5
	celkem	1,0		4,1	celkem	1,0		4,2
Příležitosti								
	1	0,2	3	0,6	1	0,1	2	0,2
	2	0,4	4	2,2	2	0,3	3	0,9
	3	0,1	4	0,4	3	0,2	2	0,4
	4	0,2	4	0,8	4	0,4	5	2,0
	celkem	1,0		4,0	celkem	1,0		3,5
Hrozby								
	1	0,3	4	1,2	1	0,4	5	2,0
	2	0,4	5	2,0	2	0,3	3	0,9
	3	0,1	3	0,3	3	0,1	2	0,2
	4	0,2	5	1,0	4	0,2	4	0,8
	celkem	1,0		4,5	celkem	1,0		3,9

Zdroj: vlastní zpracování

Součinem důležitosti a hodnocení byly získány výsledky jednotlivých bodů (faktorů) a součtem za jednotlivé části byl získán výsledek každé části. Ve SWOT analýze produkčního systému byly vyhodnoceny následující vlivy následovně: Silné stránky 3,3; Příležitosti 4,0; Slabé stránky 4,1; Hrozby 4,5. Negativní vlivy (slabé stránky a hrozby) mají hodnotu - 8,6 zatímco pozitivní vlivy (silné stránky a příležitosti) pouze 7,3. Negativní vlivy tak převyšují hodnotu pozitivních vlivů o -1,3 bodu. Tato hodnota je bilancí SWOT analýzy a její záporný výsledek naznačuje nepříznivé hodnocení „Produktové mapy“ ze strany vlivu producentů na její funkčnost.

Ve SWOT analýze hodnotící podporu produktové mapy ze strany spotřebitelů (školních stravovacích zařízení) bylo hodnocení následovně: Silné stránky 2,4; Příležitosti 3,5; Slabé stránky 4,2; Hrozby 3,9. Negativní vlivy (slabé stránky a hrozby) mají hodnotu - 8,1 zatímco pozitivní vlivy (silné stránky a příležitosti) pouze 5,9. Negativní vlivy tak převyšují hodnotu pozitivních vlivů o -2,2 bodu. Bilance SWOT analýzy a její záporný výsledek naznačuje nepříznivé hodnocení „Produktové mapy“ ze strany vlivu spotřebitelů na její funkčnost.

5.4 Strategie a dílčí postupy vedoucí ke zvýšení efektivity využívání Produktové a jídelnové mapy.

Pomocí rozšířené SWOT analýzy je možné vytvořit strategii tak, aby snižovala záporné hodnoty rozdílů mezi vlivy, až se překlopí do kladných čísel a aby projekt byl úspěšnější. Vnitřní stránky můžeme ovlivňovat nejvíce. Silné stránky dosahují nižší hodnoty, ale jejich šance na ovlivnění není veliká. Naopak velkou šanci ovlivnit nám nabízejí Slabé stránky, na které máme vliv a jejich hodnota dosahuje 4,1 u dodavatelské a 4,2 u spotřebitelské sféry, přičemž snahou je, co nejvíce se přiblížit hodnotě 1. K tomu nám mohou do značné míry pomoci Příležitosti. Z toho nám vyplývá jednoznačně nejvhodnější SWOT strategie WO (mini-maxi) která se zaměřuje na překonání slabých stránek tak, aby bylo možno využít naskytnuté příležitosti.

Tab. č. 15: Strategie WO (mini-maxi) pro produkční, dodavatelskou sféru

		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
		S1. Přijatelné ceny..	W1: Distribuční síť
		S2 Dostatečné objemy...	W2: Ochota ke spolupráci
Příležitosti (O)		SO strategie	WO strategie
	O1: Potenciál propojení		
	O2: Podpora EU a státu		
Hrozby (T)		TS strategie	WT strategie
	T1: Tržní síla řetězců		
	T2: Chybějící koncepce		

Zdroj: vlastní zpracování

Při zdůvodnění volby strategie WO ke zlepšení podmínek pro fungování Produktové a jídelnové mapy je zřejmé, že respondenty i dalšími autory uváděné přijatelné, konkurenceschopné ceny produkce jsou relativní. Velkovýroba a lepší přírodní či technické podmínky pro některé produkty jsou někdy mimo region lepší a producenti vyrábí levněji. Hlavní roli podle mnohých hrají velcí nadnárodní dodavatelé, kteří jsou ochotni odebrat od domácích producentů, ale jen do té doby pokud je to pro ně výhodné. Jsou mnohem akceschopnější ohledně marketingu a změny distribučních kanálů. Druhá silná stránka je relativizována rozsahem poptávky. Pro menší stravovací zařízení mohou jednotliví producenti dodávat potřebné menší objemy. Mají-li být regionální dodavatelé konkurenceschopní musí udržovat dostatečný objem širšího sortimentu trvale nebo pružně zajišťovat substituci chybějícího zboží tak jako obchodní řetězce. Pro radikální zlepšení Silných stránek a jejich použití pro strategii TS tj. oslabení hrozeb, není na straně regionálních producentů dostatek síly omezit tržní sílu řetězců, zvláště při existenci Hrozby T2 –nekoordinované podpory uplatnění regionálních potravin mezi ministerstvy (chybějící koncepce). Nejvíce je možné ovlivnit vnitřní stránky. Hodnocením byl zjištěn největší potenciál (-4,1) u Slabých stránek. Zaměření úsilí na jejich omezení nebo negaci je současně výzva k využití Příležitostí (4,0). Souhrnně řečeno: Potenciál produktové mapy může ze strany producentů a dodavatelů regionálních potravin využít především Ochota ke spolupráci mezi producenty navzájem a producenty (dodavateli) a školními jídelnami a rozvinutá distribuční síť, která požadavky zástupců školních jídelen uspokojí.

Tab. č. 16: Strategie WO (mini-maxi) pro spotřebitelskou sféru (školní stravovací zařízení)

		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
		S1: Stabilní odběratelé	W1: Nedostatečné informace a komunikace
		S2: Místní odběratelé	W2: Snaha o zjednodušení objednávek
Příležitosti (O)		SO strategie	WO strategie
	O1: Posílení regionálních vazeb		
	O2: Snížení závislosti na velkých dodavatelích		
Hrozby (T)		TS strategie	WT strategie
	T1: Nedostačující koncepce podpory regionální produkce		
	T2: Slabý marketing a distribuce místních dodavatelů		

Zdroj: vlastní zpracování

Také při hodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují spotřebitelskou sféru v rámci produkce, distribuce a spotřeby regionálních potravin ve školních jídelnách vychází strategie WO nejvhodnější z obdobných důvodů i kvantifikace. Nejvíce negativně mezi slabými stránkami působí nedostatečná informovanost vedoucích školních stravovacích zařízení o produktové mapě, nabídce regionální produkce. Současně chybí komunikace mezi regionálními dodavateli a školními jídelnami. Hlavní příčinou nevyužívání Produktové a jídelnové mapy a tím i regionální produkce v ní prezentované je nekomplexnost nabídky ze strany místních dodavatelů. Moudrý (2018) uvádí, že velmi malá funkčnost produktové mapy je způsobena pracným vyhledáváním, úzkým sortimentem a u některých dodavatelů nejistými dodávkami (množství, kvalita, balení...). Stěžejními kritérii výběru dodavatelů je pro vedoucí školních stravovacích zařízení kvalita surovin (95 %), spolehlivost dodávek (87 %), korektní jednání s obchodními zástupci (57 %), široký sortiment (55 %) a dobré zkušenosti (47 %).

Naopak tržní síla řetězců spočívá ve schopnosti nabízet a dodávat souběžně širokou škálu produktů, poměrně snadno nahradit chybějící produkt jiným, dodávat produkty cenově srovnatelné a motivovat různými způsoby vedoucí školních zařízení k navázání a udržování obchodních vazeb. Při šetření v jihočeských stravovacích zařízeních naprostá většina respondentů (97 ze 104) uvedla, že mají své stálé dodavatele. Hlavními důvody k udržení obchodních vztahů (přes 90 %) je spolehlivost a schopnost dodat zboží na místo, širší sortiment, uznání reklamací a případná výměna vadného zboží (přes 90 %). Stálí dodavatelé poskytují 75 % jídelen slevy. Třetina jídelen využívá ochutnávek a předváděcích akcí a čtvrtina sponzorské dary (Moudrý, 2018). Příležitostmi k zlepšení situace je pak samozřejmě posílení regionálních vazeb s cílem snížení závislosti na velkých, především nadnárodních dodavatelích.

6. Závěr

Webový portál „Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje“ existuje již 13 let a za tuto dobu došlo bohužel postupně k jejímu propadu v používání mezi jednotlivými subjekty. Nejdůležitějším faktorem a zároveň překážkou jejího používání je malé povědomí o ní a nedostatečná komunikace, jak mezi producenty navzájem, tak mezi producenty a dodavateli a školními jídelnami. Tento problém se při jejím zavádění nevyskytoval vzhledem k finanční podpoře ze strany Regionální agrární komory Jihočeského kraje a dobrému představení veřejnosti a potenciálním uživatelům. V rámci předložené bakalářské práce, během dotazníkového šetření s lokálními producenty, vyšlo najevo, že povědomí o tomto projektu značně kleslo, jak mezi producenty, tak i na opačné straně, mezi školními jídelnami. Potenciální výhody Produktové a jídelnové mapy jsou jednoznačné, její flexibilita oproti předešlým komunikačním tokům a způsobům je nesporná. Využívá moderní komunikační a obchodní principy, šetří čas a pomáhá prosperovat lokálním výrobcům i školním jídelnám, potažmo zdraví dětí a jejich zdravému životnímu stylu a rozvoji. Pomocí SWOT analýzy byly ze získaných odpovědí dotazníkového šetření vyhodnoceny faktory ovlivňující funkčnost Produktové a jídelnové mapy jak z dodavatelské sféry, tak i té spotřebitelské. U dodavatelské sféry patří mezi slabé stránky především nedokonalá distribuční síť a všeobecná neochota spolupracovat. V této souvislosti je možné se zaměřit na příležitosti dodavatelů, jako je podpora státu a EU při zakládání odbytových sdružení umožňující zkrácení distribučních cest a tím vyšší uplatnění regionální produkce u místních spotřebitelů. Hlavní hrozbou pro uplatnění regionální produkce tvoří především mezinárodní řetězce a korporace, které jsou pro lokální trh velice dominantní.

Ve spotřebitelské sféře, u školních stravovacích zařízení je příčinou nevyužívání Produktové a jídelnové mapy především velká časová náročnost při vyhledávání dodavatelů jednotlivých potravin a nejistota zda budou jejich požadavky splněny. Dílčí kontakty mezi místními dodavateli a školními jídelnami k oboustranné spokojenosti existují. K většímu uplatnění regionální produkce a efektivnímu využití však je nezbytné vytvoření velkých regionálních až národních dodavatelů nabízejících široký sortiment potravin za přiměřené ceny, flexibilní v dodávce, schopný motivovat odběratele a nabízet jim za podmínek srovnatelných s nabídkami prodejců z maloobchodních řetězců. Současně je nutné posílit marketing a propagaci regionálních výrobků u spotřebitelů, zde u zakladatelů škol, jejich vedení a zvláště u vedoucích školních stravovacích zařízení..

V rámci návrhů na řešení této situace v regionu se nabízí sdružování do odbytových družstev, tak, jako tomu je i v zahraničí. Při soustředění produkce od

regionálních producentů a jejich distribuce ke spotřebitelům by mělo být maximálně využito potenciálu digitální komunikace a organizace logistického řetězce. Racionální řešení distribučních sítí s využitím stávajících investic a jejich doplněním může být poměrně efektivní. Základním předpokladem je ale ochota ke spolupráci. Nejvíce pomoci může podpora různých institucí s lokální a národní politickou silou, dobrá koncepce, koordinace mezi ministerstvy, využití dotací ze strany EU preferující podporu regionální produkce, což má efekt nejen ekonomický, ale i environmentální a sociální.

Přehled použité literatury

Boleslav, Milan. Zahraničí: SMO - Potravinová soběstačnost - Česko versus Čína. In: Parlamentní listy [online]. 2014 [cit. 2015-04-27]. Dostupné z:

<http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/SMO-Potravinovasobestacnost-Cesko-versus-Cina-316963>

Boučková, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

Doležalová, H., Pícha, K., Hanzalová, D.: The Marginal Possibilities of Realizing Organic Production for School Establishments, *Journal of Central European Agriculture*, 2016, 17(1), p.86-106

Doucha, Tomáš. Výhled zemědělské politiky ČR do roku 2010 ve vztahu k výživovým trendům: In Sborník semináře Strategie rozvoje zemědělství a výživy do roku 2010. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2000, s. 28-41.

Foret, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 2. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

Fürstová, M.: - Výživa a potraviny: Zpravodaj pro školní stravování, 2013

Guthová, Zuzana. *Trhy s místními produkty – šance pro stabilizaci venkova*. Marketing regionálních produktů [online]. 2006 [vid. 20. říjen 2017]. Dostupné z:

Chaffey, D. 2016. Definitions of Digital marketing vs Internet marketing vs Online marketing. Retrieved from: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/onlinemarketing-mix/definitions-of-emarketing-vs-internet-vs-digitalmarketing>
<http://trznice.novnos.cz/images/marketing.pdf>

Chlumská L. (2009): *Biopotraviny ve školních stravovacích zařízeních*. Praha: Ministerstvo zemědělství, s. 36

Jakubíková, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2009. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.

Jones, P, D Comfort a A.D Hillier. *British food journal: A case study of local food and its routes to market in UK*. The Emerald research register. 2004, č. 4. ISSN 0007-070X. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0007-070X>

Karjaluoto, H., Mustonen, N., & Ulkuniemi, P. 2015. The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business & Industrial Marketing*,

- 30(6), 703-710. Kalb, Ira. Marketing: The Missing Ingredient in Social Entrepreneurship [online]. In: The Huffington Post, c2017 [cit. 2017-05-17]. Dostupné z: <http://www.huffingtonpost.com/ira-kalb/marketing-the-missing-ingredient-b-6973658.html>
- Konečný, Ondřej. Mendelova univerzita v Brně, Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií. *Specifika podnikání ve VTA*. 2013. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/auth/dok_server/slozka.pl?id=70418;download=114694
- Kotulán, J. a kol. Zdravotní nauky pro pedagogy. Brno: MU, 2005. ISBN 80-210-3844-6
- Lukoszová, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 170 str. ISBN 80-251-0174-6
- Mastný, J. Reklama ve světě médií. 1. vyd. Praha: 1. tiskařské služby – Rudolf Valenta, 2010. ISBN 978-80-87411-00-1.
- Metodická podpora regionálního rozvoje. Regiony a regionalizace. *Metodická podpora regionálního rozvoje* [online]. © 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: http://www.regionaldevelopment.cz/index.php/regiony_red.html
- Metodika pro udělování značky „Regionální potravina“ v roce 2013: O projektu. In: Wwww.eagri.cz: O projektu [online]. 2013 [cit. 2013-05-23]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/regionalni-potraviny/o-projektu/metodiky-a-loga>
- Ministerstvo zemědělství 2. Biopotraviny. *eAGRI* [online]. © 2016 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: (<http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/ekologicke-zemedelstvi/biopotraviny/>)
- Moudrý 2018, *Analýza aktuální situace a stavu školního stravování v ČR s detailním zaměřením na Jihočeský kraj, jakožto reprezentativní vzorek*. Studie pro MZE
- Moudrý, J., Prugar. *Biopotraviny: hodnocení kvality, zpracování a marketing*. Praha: Ústav zemědělských a potravinářských informací, 2002. Příručka ekologického zemědělce. ISBN 80-7271-111-3.
- POPP, Tomáš. Místní potraviny na talíři. *Envic* [online]. © 2011 [citováno 7. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.envic.cz/mistni-potraviny-na-taliri.htm>
- Podoláková, J.: Školní jídelny. Dostupné z: <https://online.rizeniskoly.cz/cz/casopis/rizeni-skoly/skolni-jidelny.m-2783.html>
- Světlík, Jaroslav.: Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 2005. 340 stran. ISBN 80-86898-48-2.
- Šulcová, E., Strosserová, A. Školní stravování (historie a aktuálně). *Výživa a potraviny*, 2008, 63(5): 68-71 ISSN 1211-846X.

Trčka, Lukáš. Sociální podnikání: teorie pro praxi. Brno: Ústav sociálních inovací, 2014, s. 37-38. ISBN 978-80-260-7215-7

Václavík, T.: *Biopotraviny do škol: Návod na zavádění biopotravin od místních zemědělců do školních jídelen*. Brno: Spolek poradců v ekologickém zemědělství ČR, 2008, 14 s. [online]. © 2008 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: http://www.eposcr.eu/wp-content/uploads/vyd_publ/Manual_bio%20do%20skol.PDF

Václavík, T. (2008) Návod na vznik a řízení ekologických marketingových iniciativ v oblasti prodeje produktů ekologického zemědělství, Spolek poradců v ekologickém zemědělství ČR, o.s., Brno, 36s.

Václavík, T., Kotouček, M.: Jak úspěšně zařadit regionální produkty na menu vaší. [online]. 2014. Dostupné z: https://www.zkola.cz/zdz/temata/zdravastrava/zdravastrava_materialy/Documents/Jak%20za%C5%99adit_bro%C5%BEura_5a.pdf a file:///F:/bp/Jak%20regionalni%20produkty%20na%20menu_SZ%C5%A0.pdf

Zamazalová, Marcela. *Marketing. 2.*, přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Průměrná měsíční spotřeba vybraných druhů potravin na strážníka a den v gramech, uvedeno v hodnotách „jak nakoupeno“ (program „spotřební koš“)

Tabulka č. 2- Příčiny neposkytnutí rozhovorů během telefonického šetření

Tabulka č. 3- Objem produkce komodit dle spotřebního koše v Jihočeském kraji za rok 2019

Tabulka č. 4- Hmotnost vybraných druhů potravin odpovídající doporučené spotřebě vybraných potravin v t/rok ve školních stravovacích zařízeních Jihočeského kraje

Tabulka č. 5- Znalost portálu „Produktová a jídelnová mapa Jihočeského kraje“ a její používání

Tabulka č. 6- Důvody nepoužívání „Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje“

Tabulka č. 7- Zásobování školních jídelen

Tabulka č. 8- Získání kontaktu na jídelny pomocí „Produktové a jídelnové mapy Jihočeského kraje“

Tabulka č. 9- Sezónnost prodeje

Tabulka č. 10- Množství nabízených komodit u producentů

Tabulka č. 11- Aktuální nabídka producentů v porovnání s nabídkou v PM

Tabulka č. 12- Analýza distribuce základních potravin do školních jídelen Jihočeského kraje

Tabulka č. 13- Formy dopravy a distribuce

Tabulka č. 14- SWOT analýza

Tabulka č. 15- Strategie WO (mini-maxi) pro produkční, dodavatelskou sféru

Tabulka č. 16- Strategie WO (mini-maxi) pro spotřebitelskou sféru (školní stravovací zařízení)

Seznam použité legislativy

Vyhláška č. 107/ 2005 Sb. ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 242/2000 Sb. o ekologickém zemědělství ve znění pozdějších předpisů

Nařízení Rady (ES) č. 834/2007

Nařízení Komise (ES) č. 889/2008 (Přílohy k nařízení Komise (ES) 889/2008)

Zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník

Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech

Zákon č. 526/1990 Sb. Občanský soudní řád

Zákon č. 216/1994 Sb. Zákon o rozhodčím řízení

Zákon č. 143/2001 Sb. Zákon o ochraně hospodářské soutěže