

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

Katedra ekonomiky



**POSTAVENÍ A FUNKCE VYBRANÉHO ODVĚTVÍ
ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU
– VÝROBA MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ**

disertační práce

Autor:

Ing. Lenka Kristýna Krouzová

Školitel:

prof. Ing. Ivana Boháčková, CSc.

Praha 2018

Poděkování

Děkuji mé školitelce paní prof. Ing. Ivaně Boháčkové, CSc. za odborné vedení, veškerou pomoc a podporu, inspiraci, cenné připomínky i rady, které mi během zpracování této práce i v průběhu celého doktorského studia poskytovala.

Ráda bych také poděkovala mým rodičům a dcerce Elišce, kteří mě s trpělivostí a pochopením podporují.

Obsah

1.	ÚVOD	6
2.	CÍL PRÁCE	9
3.	METODIKA PRÁCE	10
3.1.	METODICKÝ POSTUP A POUŽITÉ METODY	10
3.2.	VOLBA INDIKÁTORŮ MĚŘÍCÍCH POSTAVENÍ/POZICI ODVĚTVÍ..	11
3.2.1.	Vybrané ukazatele v rámci ekonomické dimenze	13
3.2.2.	Vybrané ukazatele v rámci sociální dimenze	31
3.3.	SLEDOVÁNÍ EFEKTIVNOSTI.....	36
3.3.1.	Efektivnost – obecná a ekonomická dimenze	38
3.3.1.1.	<i>Efektivnost v obecné dimenzi.....</i>	<i>38</i>
3.3.1.2.	<i>Efektivnost – ekonomická dimenze</i>	<i>42</i>
3.4.	ZDROJE DAT	47
4.	TEORETICKÉ PŘÍSTUPY K HODNOCENÍ POZICE A VÝKONNOSTI ODVĚTVÍ – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	54
4.1.	TEORETICKÉ PŘÍSTUPY K VYMEZENÍ A HODNOCENÍ POZICE ODVĚTVÍ V ŠIRŠÍ DIMENZI – DEFINOVÁNÍ ODVĚTVÍ V SOUČASNÉM STUPNI POZNÁNÍ	54
4.2.	PROSTŘEDÍ A FAKTORY, KTERÉ ODVĚTVÍ OVLIVŇUJÍ.....	60
4.2.1.	Potravinářství v současném prostředí agrobiznysu	62
4.2.1.1.	<i>Agrobiznys a jeho základní charakteristiky optikou potravinářství</i>	<i>62</i>
4.2.1.2.	<i>Systém výroby potravin v odraze utváření/formování agrobiznysu.....</i>	<i>67</i>
4.2.2.	Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví	77
4.2.2.1.	<i>Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví v rámci mikroprostředí.....</i>	<i>77</i>
4.2.2.2.	<i>Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví v rámci makroprostředí.....</i>	<i>86</i>
5.	KOMPARACE PŘÍSTUPŮ KE KOMODITNÍ VERTIKÁLE / HODNOTOVÉMU ŘETĚZCI Z POHLEDU POTRAVINÁŘSTVÍ V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU.....	97
5.1.	KOMODITNÍ VERTIKÁLA MLÉKA / HODNOTOVÝ ŘETĚZEC MLÉKA V RETROSPEKTIVĚ I PERSPEKTIVĚ (Z POHLEDU	

	POTRAVINÁŘSTVÍ	V PROSTŘEDÍ	SOUČASNÉHO
	AGROBYZNYSU)		97
5.2.	POSTAVENÍ POTRAVINÁŘSTVÍ / POTRAVINÁŘSKÉHO PRŮMYSLU		
	V KOMODITNÍ VERTIKÁLE / HODNOTOVÉM ŘETĚZCI		
	V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU.....		100
5.2.1.	Potravinová vertikála / hodnotový řetězec na příkladu komodity mléko.....		104
5.2.1.1.	<i>Vymezení potravinové vertikály/hodnotového řetězce komodity mléko a mléčné výrobky v ČR</i>		<i>105</i>
5.2.1.2.	<i>Definování potravinové vertikály/hodnotového řetězce komodity mléko a mléčné výrobky – zahraniční přístupy (ve vybraných zemích světa).....</i>		<i>108</i>
6.	VÝSLEDKY A DISKUZE		126
6.1.	ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ – NÁVRH KOMODITNÍ		
	VERTIKÁLY / HODNOTOVÉHO ŘETĚZCE		126
6.2.	POZICE ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ V RÁMCI		
	POTRAVINÁŘSTVÍ	V PROSTŘEDÍ	SOUČASNÉHO
	AGROBYZNYSU		137
6.2.1.	Ekonomické indikátory postavení odvětví mléka a mléčných výrobků		138
6.2.2.	Sociální indikátory postavení odvětví mléka a mléčných výrobků.....		166
6.2.3.	Analýza faktorů (vnitřních a vnějších) ovlivňujících postavení odvětví mléka a mléčných výrobků		174
6.3.	EFEKTIVNOST V ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ		205
6.3.1.	Základní indikátory efektivity		206
6.3.2.	Cena jako faktor ovlivňující efektivity (v odvětví mléka a mléčných výrobků)		211

7.	MOŽNOST APLIKACE ZVOLENÉHO PŘÍSTUPU K HODNOCENÍ POSTAVENÍ I DALŠÍCH ODVĚTVÍ V RÁMCI POTRAVINÁŘSKÉHO PRŮMYSLU	220
8.	ZÁVĚRY	223
	LITERATURA.....	230
	Odborné monografie, články a studie.....	230
	Dokumenty	258
	Ostatní (internetové) zdroje.....	261
	PUBLIKAČNÍ ČINNOST AUTORKY	266
	SEZNAM ZKRATEK	272
	SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ	274
	Seznam tabulek	274
	Seznam grafů.....	276
	Seznam obrázků.....	278

1. ÚVOD

Komodita mléko, jedna z nejdůležitějších živočišných komodit, se celosvětově řadí mezi pět klíčových a rozhodujících potravinových zdrojů lidské výživy na Zemi (dále maso, vejce, obilí a rýže). Je neodmyslitelnou složkou výživy – mláďata savců, a tedy i lidský jedinec se s ním setkávají bezprostředně po narození. O důležitosti mléka svědčí i to, že jsou mu věnovány dva mezinárodní svátky – Celosvětový den školního mléka a Světový den mléka, který se slaví již od roku 1957.

Tento přirozený živočišný produkt, složený z 87,5 % vody a 12,5 % sušiny, představuje komplexní potravinu, neboť obsahuje téměř veškeré nutričně významné mikro- i makroživiny v optimálně vyváženém poměru a ve snadno resorbovatelné formě (zejména bílkoviny, tuky, cukry a značné množství vitamínů - hlavně vápník, hořčík, zinek, a selen)¹.

V lidské výživě a pro průmyslové zpracování se nejvíce využívá mléko kravské (cca 83 % celosvětově) a dále mléko buvolí (cca 13 %). Významně menší podíl připadá na mléka dalších hospodářských zvířat (ovce, kozy, velbloudi atd.). I přes řadu názorů zpochybňujících významnost mléka v lidské výživě, je podstatnou součástí výživových doporučení téměř všech států světa a konzumaci alespoň tří mléčných porcí denně doporučuje i Organizace OSN pro výživu a zemědělství (FAO). Mléko hraje nezastupitelnou úlohu v lidské výživě a v ČR se, z hlediska množství, řadí ke komoditám s nejvyšší roční spotřebou (průměrně 240 l/obyvatel/ročně²). Výrobky, které se z mléka vyrábějí, jsou v lidské výživě neméně tak důležité jako mléko samotné. Důležitost této suroviny je však širší, uplatňuje se nejen v rámci průmyslu mlékárenského a potažmo ostatních odvětví potravinářství, přesahuje i do průmyslu zpracovatelského (např. výroba farmaceutických a kosmetických produktů či průmysl chemický)³.

Z výše uvedených skutečností (tj. z významnosti mléka nejen ve výživě a spotřebě obyvatelstva) vyplývá nezbytnost zabývat se celou komoditní vertikálou/hodnotovým

¹ *Vápník, ceněný především pro správný vývoj zubů a kostí, má v mléce nezastupitelné a mimořádné postavení - ostatní důležité minerály může totiž organismus přijmout z masa a rostlinné stravy. Přičemž vápník obsažený v 1 l mléka nebo tomu odpovídajícímu množství mléčných výrobků pokrývá denní potřebu dospělého člověka (900 – 1 200 mg), (Kopáček, 2014).*

² *Údaj za roky 2004-2015.*

³ *Kasein, hlavní bílkovina (odborně protein) obsažená v mléce „se využívá i pro výrobu lepidel, návnad pro ryby, ale i jedlých fólií aplikovaných na potraviny k ochraně proti vysychání, ztrátě aroma, přístupu kyslíku (ochrana před žluknutím), a to nejčastěji u ovoce nebo u zmrazeného lososa“. (Internetové centrum bezpečnosti potravin, MZe ČR, 2016).*

řetězcem mléka, tj. nejen vlastní produkcí a následným zpracováním, ale sledovat jeho celou cestu v rámci komoditní vertikály/hodnotového řetězce - od výchozí suroviny až k jeho prodeji finálnímu spotřebiteli. A zde je patrná propojenost, jestliže dojde ke změně na nějaké úrovni vertikály/řetězce, je tento fakt reflektován i v navazujících člancích, tedy i v ceně konečného produktu. A jsou to právě komoditní vertikály/hodnotové řetězce, jež umožňují zachytit a postihnout tyto jednotlivé činnosti (výrobní, zpracovatelské a odbytové) s jejich vzájemnými vztahy a trhy působících uvnitř těchto procesů. Přičemž komodita mléko a mléčné výrobky tvoří nezastupitelnou součást celého potravinového trhu.

Komoditní vertikály/hodnotové řetězce procházejí různým vývojem, od těch nejjednodušších řetězců, až po ty složité. V dnešní době převládají spíše rozvinutější formy, přičemž jejich tvar a podoba úzce souvisí se stupněm rozvoje agrobiznisu. A na současné zemědělství a potravinářství již není možné pohlížet jen jako na samotný izolovaný článek v rámci národní ekonomiky, tak jako např. v době centrálního řízení ekonomiky, ale je nutné jej chápat ve všech jeho souvislostech, tedy v rámci dynamiky vývoje agrobiznisu a v kontextu globalizujícího se prostředí zemědělských a potravinářských trhů. Jelikož český mlékárenský průmysl, jedno z tradičních a klíčových odvětví našeho potravinářství a významná část domácího agrobiznisu, si z hlediska podílu na objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v běžných cenách (VV a S v b. c.) udržuje dlouhodobě přední pozici⁴, je silně ovlivňován situací nejen na evropských, ale i světových trzích a rovněž je nutné neustále sledovat současný vývoj a možné změny. Současně se mlékárenský průmysl České republiky během svého „působení“ v Evropské unii stal pevným článkem evropského mlékárenství⁵. Přičemž evropský mlékárenský průmysl hraje velmi důležitou roli v potravinářském průmyslu v EU⁶. Domácí mlékárenství lze charakterizovat z dlouhodobého

⁴ Dle Mezery a Mejstříkové (2011) se mlékárenský průmysl „v ČR v rámci odvětví výroby potravinářských výrobků (CZ-NACE 10) podílel na objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb (VV a S) b. c. v roce 2009 18,1 %, účetní přidanou hodnotou (ÚPH) však jen 11,9 % a počtem zaměstnanců 9,8 % (2011, s. 6). Pro srovnání - výroba mléčných výrobků se v roce 2015, dle MPO (2015), podílela na celkových tržbách výroby potravinářských výrobků 14,2 %. Tento údaj je řadí mezi odvětví s nejvyšším podílem na tržbách v rámci výroby potravinářských výrobků. Dále, na tvorbě přidané hodnoty se toto odvětví podílelo 11,1 % a v mlékárenských podnicích pracovalo 8 078 osob, což je 9,4 % z celkového počtu zaměstnanců zaměstnaných ve výrobě potravinářských výrobků. Podíl mlékárenských podniků na podnikatelské struktuře v rámci výroby potravinářských výrobků činil 2,8 %.

⁵ Kopáček (2014)

⁶ Wijnands et al. (2007) a Tacken et al. (2009)

hlediska jako „zralý“ průmyslový a tradiční obor, spjatý s odborným školstvím (od středního až po vysoké) a výzkumem. Celý mléčný řetězec je úzce propojen, zejména zpracovatelé s prvovýrobou.

Pozici/postavení určitého daného odvětví, tedy i odvětví mléko a mléčné výrobky, je možno posuzovat více způsoby, v závislosti na účelu a smyslu hodnocení. Relevantní se jeví přístup z pohledu ekonomického a sociálního. V současném stále se dynamicky vyvíjejícím prostředí agrobiznisu je potřebné věnovat pozornost rovněž i hledisku environmentálnímu, které postupně nabývá na důležitosti. Dimenze ekonomická a sociální však tuto pozici vymezují, a proto lze indikátory z těchto pilířů považovat za klíčové.

Všechny ukazatele určitým způsobem ovlivňují dosažený efekt. Výše a kvalita těchto ukazatelů se v efektivnosti odráží. Problematika spojená s efektivností se řadí k ústředním bodům ve všech odvětvích. Polemizována je v obecné rovině, tj. v širším kontextu, ale i se zřetelem na vlastní metodiku měření a hodnocení, a i vzhledem k rozličným objektům.

Při měření a hodnocení ekonomické efektivnosti je potřebné zvažovat i otázku vlivu vnitřního a vnějšího prostředí, které na potravinářství i jeho jednotlivá odvětví působí. Zvláště změny probíhající uvnitř i v jeho okolí se mohou reflektovat do nutnosti hledání vhodného přístupu hodnocení pozice jednotlivých odvětví. V souvislosti s tím se mohou vytvářet a vytváří nová kritéria i nové požadavky na hodnocení ekonomické efektivnosti, které je také nutné brát v úvahu a z nichž vyplývá i řada zajímavých výzkumných příležitostí.

A zde se nabízí se otázka, zda je možno při měření ekonomické efektivnosti využít stejné postupy pro všechna odvětví nebo zda jsou odlišnosti jednotlivých odvětví tak výrazné, že je třeba zvolit metody modifikované či zcela jiné.

Právě volbě vhodných ekonomicko-sociálních kategorií, které umožní přehledně a výstižně vyjádřit pozici daného odvětví a budou aplikovatelné na jakékoliv odvětví potravinářství, tedy i výrobu mléka a mléčných výrobků, se věnuje tato disertační práce.

(Dle dostupných dat z Eurostatu a dle publikace Food Drink Europe (2015): tvoří toto odvětví 4 % potravinářského průmyslu EU celkem, zaměstnává 8 % všech pracovníků, podílí se 10 % na tvorbě přidané hodnoty a 13 % na obratu. S těmito charakteristikami zaujímá v rámci potravinářského průmyslu EU stabilně 4., resp. 5. příčku).

2. CÍL PRÁCE

S ohledem na výše uvedený význam zvolené komodity mléko a mléčné výrobky a potažmo odvětví výroby mléka a mléčných výrobků z pohledu potravinářství v prostředí současného agrobiznysu a rovněž s ohledem na zpracování zvolené problematiky v rámci DP byl stěžejní cíl této práce vytyčen takto:

Na základě teoretických východisek a přístupů i posouzení dostupnosti a vypovídací schopnosti relevantních dat **koncipovat adekvátní obecný postup, který bude sloužit ke vzniku obdobných odvětvových analýz založených na vybraných indikátorech v rámci hodnocení ekonomické efektivity**. Podrobnější vypracování takového obecného postupu, přispěje k hlubšímu poznání v této oblasti a možnosti zpracovávat obdobnou formou analýzy i u jiných odvětví českého potravinářství.

Za tímto účelem je stanovený hlavní cíl dekomponován do cílů dílčích, zahrnutých do teoretické a praktické části práce, a následně strukturovaných takto:

Dílčí cíl 1.

Komplexně analyzovat současný stupeň poznání z hlediska teoretického stanovení, definování a hodnocení odvětví v širší dimenzi, na což je v práci navazováno při konkrétním vymezení pozice odvětví mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářství, zpracovatelského průmyslu a agrobiznysu.

Struktura dílčího cíle 1:

- i. Chápání rozměru potravinářství v současném prostředí agrobiznysu a faktorů, které ovlivňují vývoj a pozici odvětví obecně a v agrobiznysu i v odvětví mléka a mléčných výrobků zvláště.
- ii. Vymezení teoretického rámce, který je zásadním podkladem pro výběr vhodných ekonomických indikátorů ekonomického a sociální pilíře vyjadřujících postavení/pozici odvětví včetně jejich konstrukce.
- iii. Vymezení a hodnocení pojetí efektivity v širší dimenzi, tj. v obecné rovině a specificky pojmu efektivity ekonomická.

Dílčí cíl 2.

Analyzovat současné přístupy k pojetí a konstrukci komoditních vertikál, což bude sloužit jako základ pro vlastní navržení a konstrukci vertikály/hodnotového řetězce v rámci DP.

Struktura dílčího cíle 2:

- i. Zpracování a analyzování přístupů k vymezení odvětví jako takového.
- ii. Analyzování a komparace vybraných přístupů (v ČR i ve vybraných zemích) k pojetí komoditních vertikál/hodnotových řetězců.

3. METODIKA PRÁCE

3.1. METODICKÝ POSTUP A POUŽITÉ METODY

Výše uvedeným cílům (hlavnímu i dílčím) odpovídá také zvolený **metodický postup řešení a použité metody** zpracování, které jsou segmentovány do několika na sebe navazujících logických celků zahrnujících následující kroky:

1. Seskupení relevantních podkladových dokumentů.
2. Zpracování a analyzování teoretických přístupů k vymezení odvětví jako takového včetně prostředí a faktorů (vnitřních a vnějších), které na odvětví působí.
3. Konkrétní vymezení pozice odvětví mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářství a agrobyznysu.
4. Analyzování a zpracování současných přístupů k pojetí a konstrukci komoditních vertikál.
5. Volba vhodných indikátorů měřících postavení/pozici určitého odvětví v rámci ekonomické a sociální dimenze.
6. Zpracování a analyzování teoretických přístupů k vymezení ekonomické efektivity a volba vhodných indikátorů efektivity.

Použité metody

1. Deskripce

Deskripce byla základní metodou při studiu aktuální autorské literatury týkající se vybraného tématu, zejména domácích a zahraničních výzkumných i přehledových studií, výzkumných zpráv, příspěvků z odborných domácích i mezinárodních vědeckých konferencí a též publikací, dokumentů a podkladů příslušných ministerstev (v ČR zejména MZe a MPO) a institucí i na evropské a světové úrovni, apod. Dále článků z odborných periodik především z českých zdrojů (Mlékařské listy, Potravinářská Revue, aj.), rovněž však i zahraničních (přehled použitých pramenů je strukturovaně uveden v seznamu literatury).

2. Analýza

Byly použity adekvátní analytické metody využívané v aplikovaném ekonomickém výzkumu. Níže je uveden stručný přehled metod, které byly uplatněny v disertační práci a byly zvoleny pro její vlastní řešení:

- trendová analýza (v čase)

- Trendová analýza byla využita např. u zvolených indikátorů ekonomicko-sociální dimenze, hodnocena byla časová řada za období 2004-2015. Dále u tržního podílu největších maloobchodních řetězců v rámci EU.
- analýza struktury (složení)
 - Identifikace významných faktorů včetně posouzení jejich síly a intenzity působení z hlediska mikroprostředí (vnitřní činitele) byla provedena v souladu s Porterovým modelem pěti sil. Základním analytickým nástrojem, který byl využit v této souvislosti, ale z pohledu obecného (makroprostředí, činitelé vnější), se stala PESTE analýza, případně PESTLE analýza, kdy byly analyzovány tyto zásadní oblasti: politická, legislativní/právní, technologická, ekonomická, sociální a environmentální (ekologická).
 - V případě komoditní vertikály/hodnotového řetězce mléka z pohledu potravinářství v prostředí současného agrobiznysu byla využita analýza vertikál, tj. rozbor zabývající se strukturou těchto vertikál/řetězců (tj. jednoduchá či rozvinutější forma).

3. Komparace

Při analýze vybraných komoditních vertikál/hodnotových řetězců mléka byla rovněž využita metoda komparace jednotlivých přístupů (ČR a vybrané zahraniční státy).

4. Syntéza

Na základě získaných poznatků byla provedena syntéza.

3.2. VOLBA INDIKÁTORŮ MĚŘÍCÍCH POSTAVENÍ/POZICI ODVĚTVÍ

Vybrané ukazatele indikátorové sady, strukturované do ekonomické nebo sociální dimenze, jsou níže formulovány především na podkladě Strukturální statistiky podniků a Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii. Současně je uvedeno odůvodnění zařazení vybrané ekonomické kategorie do indikátorové sady ekonomické nebo sociální dimenze včetně její věcné charakteristiky.

Dosažená úroveň pozice/postavení určitého daného odvětví je dána/se projevuje zejména v dimenzi ekonomické a sociální, proto jsou ukazatele z těchto dimenzí preferovány. V současném stále se dynamicky vyvíjejícím prostředí agrobiznysu je nezbytné sledovat i dimenzi environmentální⁷, která postupně nabývá na důležitosti.

⁷ Ukazatele v rámci environmentální dimenz:

Dimenze ekonomická a sociální jsou však pro stanovení pozice určující a jim je tato část disertační práce i věnována.

Následující soubor kategorií je uveden s ohledem na jejich významnost při hodnocení odvětví a je aplikovatelný na jakékoliv odvětví potravinářského průmyslu (Obr. 1), tedy i výrobu mléka a mléčných výrobků. Kategorie v něm obsažené slouží k výpočtu indikátorů, které vyjadřují relaci mezi odvětvím mléka a mléčných výrobků a potravinářským průmyslem jako celek, jehož součástí sledované odvětví je. Uvedená relace odvětví vs potravinářský průmysl stanovená pro odvětví mléka a mléčných výrobků indikuje postavení jakéhokoli odvětví, které je součástí potravinářského průmyslu. Jde o účetní pojetí těchto ukazatelů, přičemž většina kategorií se sleduje v relativní formě a tyto indikátory tak vyjadřují podíl vztahený k určité základně. Nejlepší volbou pro porovnání a vymezení je potravinářský průmysl.

-
- *struktura, nakládání s odpady a jejich celková produkce*
 - *emise*
 - *odběr vody*
 - *odpadní vody*
 - *spotřeba energie, doprava, materiálová spotřeba, atd.*

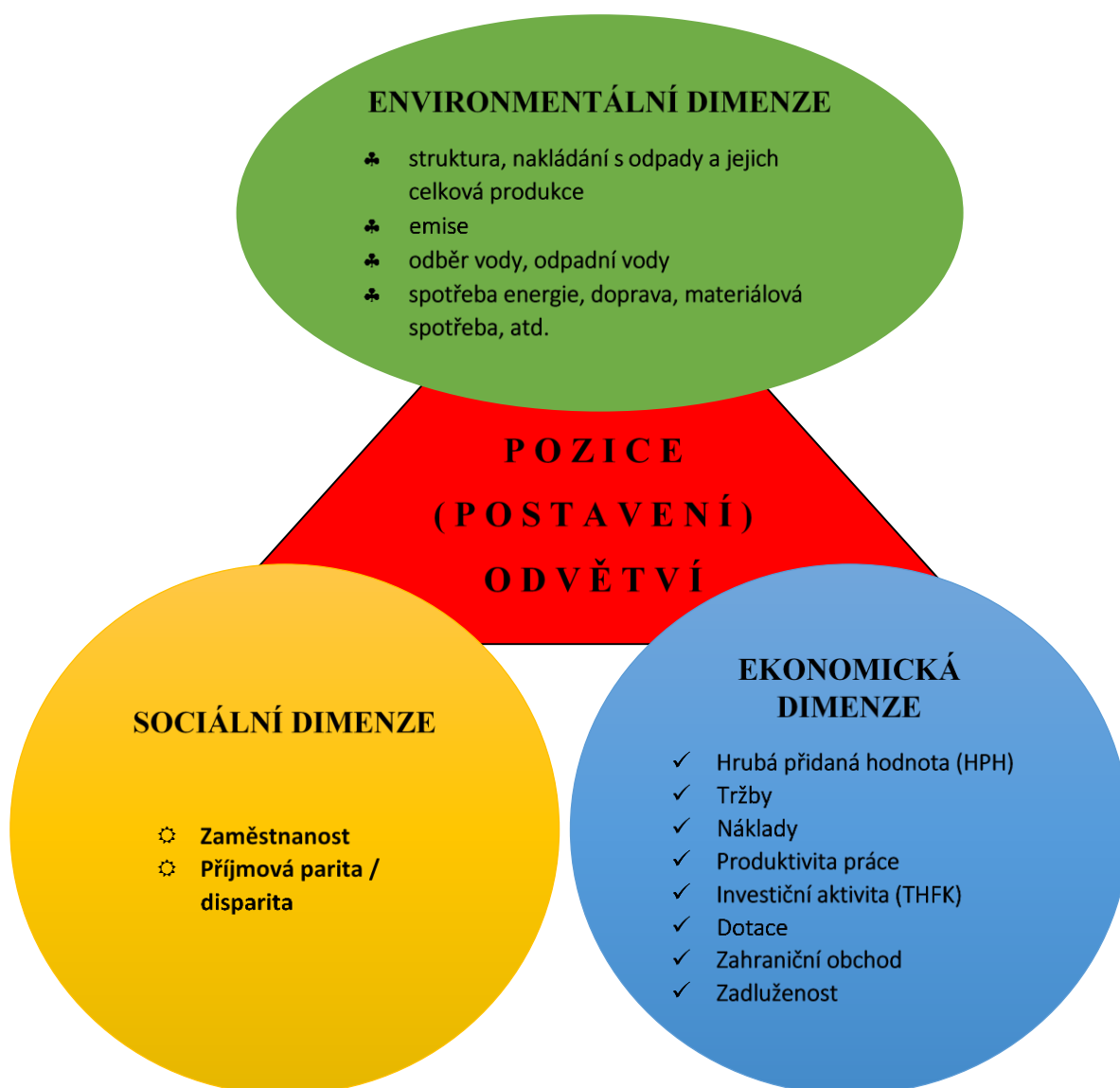
Vazby mezi životním prostředím a ekonomikou na různých úrovních – evropské, národní, sektorové a odvětvové sledují v rámci statistického zjišťování tzv. environmentální účty. Charakteristiku vztahu průmyslu a životního prostředí nejlépe vystihuje porovnání vývoje průmyslové produkce s vývojem emisí, odpadů, spotřeby vody i nákladů na ekologizaci výroby.

Příklady vybraných indikátorů životního prostředí pro oblast průmyslu:

- *struktura, nakládání s odpady a jejich celková produkce (např. ukazatel „Celková roční produkce odpadu“),*
- *emise (např. ukazatel „Celkové roční emise skleníkových plynů nebo ukazatel „Emise látek poškozujících ozón“),*
- *odběr vody (např. indikátor „Celková roční spotřeba vody“),*
- *odpadní vody (např. ukazatel „Celková roční produkce odpadu“),*
- *spotřeba energie, doprava, materiálová spotřeba atd.*

Vzhledem k hlavnímu zaměření této disertační práce a rozsáhlosti není pilíř environmentální její součástí.

Obr. 1 - Vymezení pozice určitého odvětví potravinářského průmyslu pohledem ekonomické, sociální a environmentální dimenze



Pramen: Autorka, 2017

3.2.1. Vybrané ukazatele v rámci ekonomické dimenze

Hrubá přidaná hodnota (HPH)

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Ukazatel byl zahrnut z důvodu, že jednou z problematických oblastí českého agrobyznysu je nízký podíl produkce s vyšší přidanou hodnotou a nedostatečná finalizace produktů. Tuto skutečnost potvrzují autoři Plášil, Mezera, Mejstříková, Pokorný a Putičová (2010, s. 13), kteří uvádí, že „pro potravinářský průmysl je žádoucí orientovat se na

ekonomický růst cestou změny struktury produkce směrem k vyšší kvalitě a přidané hodnotě“. Dle Strategii MZe⁸ je jednou z příčin problémů domácího potravinářského průmyslu právě přetrvávající orientace na výrobky s nižší přidanou hodnotou, proto se mj. vyšší přidaná hodnota v celém produkčním řetězci řadí k hlavním cílům této Strategie. Tato skutečnost je podporována i řadou podpor poskytovaných ministerstvy ČR, které by měly řešit nízký podíl produkce s vyšší přidanou hodnotou, a předpokládá se, že dotace přispějí k vyšší přidané hodnotě.

Přidaná hodnota patří spolu s celkovým počtem pracovníků, tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb, výkony včetně obchodní marže a osobními náklady mezi hlavní produkční charakteristiky odvětví sledované MPO ČR, MZe ČR, ÚZEI, aj. a v kontextu s nimi bude rovněž hodnocena.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - **Přidaná hodnota** je rozdíl mezi **výkony vč. obchodní marže a výkonovou spotřebou**.
 - ✓ **Výkony včetně obchodní marže** zahrnují tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, obchodní marži (rozdíl mezi tržbami za prodané zboží a náklady na prodané zboží), změnu stavu zásob vlastní výroby a aktivaci materiálu, zboží, služeb a dlouhodobého majetku.
 - ✓ **Výkonová spotřeba** zahrnuje spotřebované nákupy (hodnota spotřebovaného materiálu a energií) a služby (externí služby, náklady na reprezentaci a drobný nehmotný majetek, o kterém účetní jednotka rozhodla, že není dlouhodobým majetkem).
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - **Hrubá přidaná hodnota** představuje nově vytvořenou hodnotu, kterou získávají institucionální jednotky z používání svých výrobních kapacit. Je stanovena jako rozdíl mezi celkovou produkcí, oceněnou v základních cenách a mezispotřebou, oceněnou v kupních cenách. Počítá se za odvětví nebo za institucionální sektory / sub-sektory. Souhrn hrubé přidané hodnoty za všechna odvětví v národním

⁸ Strategie pro růst – české zemědělství a potravinářství v rámci Společné zemědělské politiky EU po roce 2013.

Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

hospodářství nebo za všechny institucionální sektory /sub-sektory plus čisté daně z produktů představuje hrubý domácí produkt.

Synek (2010, s. 455) v obecné rovině vysvětluje přidanou hodnotu (hodnotu přidanou zpracováním, nově vytvořenou hodnotu, angl. value added by manufacturing) takto: „přírůstek hodnoty zboží jako výsledek výrobního procesu. Kalkuluje se jako rozdíl ceny výrobku a nákladů na nakoupený materiál a jiné vstupy“. Jurečka a kol. (2010) zpřesňuje výše uvedený výklad, že přidaná hodnota (hodnota přidaná zpracováním) představuje hodnotu, kterou jednotliví výrobci postupně v průběhu výrobního procesu přidávají svým úsilím k hodnotě nakupovaných surovin, polotovarů a služeb. To znamená, že do hodnoty finálního produktu započítáváme hodnotu přidanou všemi články výrobního řetězce a jeho cena je součtem všech hodnot postupně přidávaných v jednotlivých fázích výrobní vertikály (hodnotového řetězce). Uvedený autorský kolektiv dále uvádí, že přidaná hodnota se zjišťuje tak, že od příjmu z prodeje daného produktu odečteme náklady na zakoupení vstupů (surovin, materiálů, paliv, polotovarů, služeb) nezbytných k výrobě tohoto produktu. A jestliže sečteme hodnoty přidané všemi podnikatelskými subjekty v rámci dané ekonomiky, dostaneme hodnotu všech finálních produktů, tzn. hodnotu hrubého domácího produktu (HDP).

Tržby

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Tržby jsou jednou ze základních charakteristik odvětví, jedním z klíčových ukazatelů výkonnosti a zvyšování konkurenceschopnosti. Výkonnost je mj. i odrazem růstu tržeb. Růst tržeb je tedy obecně posuzován jako pozitivní a pokles jako negativní faktor.

Tržby jsou rovněž vstupem do mnoha významných ukazatelů.

Indikátor podíl na tržbách podává informaci o velikosti (podílu na trhu) daného odvětví se sektorem, jehož je součástí, tj. v tomto případě o zastoupení odvětví mléka a mléčných výrobků v rámci potravinářství, dále zda je dané odvětví lukrativní v proporci k ostatním, či naopak je nadproporční. Např. autoři Plášil, Mezera, Mejstříková, Pokorný a Putičová (2010) vyjadřují podíly potravinářských odvětví na celkové struktuře potravinářství prostřednictvím tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Velikost tržeb vypovídá o podílu na trhu a velikost trhu (podíl na trhu) je zvláště v agrobiznisu velmi specifickým a diskutovaným tématem (více viz kap. 4.2.) V souvislosti s tím byl přijat i

zákon o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití⁹, který dominantní postavení na trhu upravuje.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - **Tržby za vlastní výkony a zboží** je součet tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb a tržeb za prodej zboží.
 - ✓ **Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb** představují tržby za prodej vlastní hmotné a nehmotné produkce externím odběratelům.
 - ✓ **Tržby za prodej zboží** představují tržby za prodej obchodního zboží, tj. produktů nakoupených za účelem dalšího prodeje v nezměněném stavu.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - Přesná definice tržeb není v tomto systému účtů uvedena. Tržby jsou definovány jen ve smyslu kvantitativního kritéria pro rozlišení mezi tržní a netržní produkcí, a to takto: „tržbami se rozumějí tržby mimo daně z produktů, ale včetně všech plateb poskytovaných vládními institucemi nebo orgány Unie každému typu výrobce, který se zabývá daným druhem činnosti; tj. zahrnutý jsou veškeré platby vázané na objem nebo hodnotu produkce, ale platby na pokrytí celkového schodku nebo vyrovnání dluhů jsou vyloučeny“ (ESA 2010, str. 75).

Pojem tržby není v české legislativě definován. Dle Slovníku spisovného jazyka českého tržba je „úhrnný peněžní příjem z prodeje za určitou dobu nebo při nějaké příležitosti“. Dle Synka (2010) jsou tržby hlavními výnosy výrobního podniku, přičemž jsou závislé na fyzickém objemu prodejů výrobků, cenách jednotlivých druhů výrobků a sortimentní skladbě prodejů. Výnosy podniku představují peněžní ocenění souboru realizovaných výrobků za určité období, a to bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Tím se výnosy odlišují od peněžních příjmů. Výnosy se podle principu tzv. akruálního účetnictví uznávají v okamžiku vyskladnění zboží nebo poskytnutí služby.

Tržby se řadí k základním charakteristikám odvětví, jež určují jeho atraktivitu a současně jej odlišují od ostatních odvětví (např. Sedláčková (2009); Hron, (2005)).

⁹ **Zákon č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití**, nabyt účinnosti **1. 2. 2010**. Dne 5. 2. 2016 byl ve Sbírce zákonů zveřejněn text zákona č. 50/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití (dále jen „zákon“), která nabyt účinnosti 5. 3. 2016. Podstatou platného zákona je proto zákaz zneužití významné tržní síly ze strany odběratelů (www.foodnet.cz).

Náklady

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Tento indikátor byl zvolen proto, že snahou většiny subjektů (podniků, odvětví, apod.) je dosáhnout co nejvyšších (nejlepších) výsledků, s co nejnižšími náklady, a tím zvyšovat svoji efektivnost. Náklady představují vynaložené zdroje a párovou kategorií k nim jsou výnosy, které prezentují získaný ekonomický efekt. Tyto dva ukazatelé (náklady a výnosy) spolu tvoří hospodářský výsledek (výsledek hospodaření)¹⁰ a je tak možno vzájemně porovnávat ziskovost jednotlivých subjektů/odvětví v rámci potravinářského průmyslu, příp. zpracovatelského průmyslu. Díky zjišťování výnosů a nákladů lze získat informace o postavení hodnocených firem/odvětví/sektoru, jejich perspektivě (vyhlídkách a šancích), ale i problémech. V návaznosti na ekonomickou efektivnost – její úroveň vychází právě z porovnání vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - **Náklady celkem** jsou časově rozlišené provozní, finanční a mimořádné náklady za sledované období¹¹. Obsahují náklady vynaložené na spotřebované nákupy, na prodané zboží, na služby, osobní náklady, daně a poplatky, jiné provozní náklady, finanční náklady, mimořádné náklady, odpisy, rezervy a opravné položky provozních nákladů, rezerv a finančních nákladů, daně z příjmů za běžnou činnost, z příjmů z mimořádné činnosti, převod podílu na hospodářském výsledku společníkům a převodů provozních a finančních nákladů.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - Definice vztahující se k nákladům samotným není v rámci tohoto systému vymezena. Náklady jsou zmiňovány ve spojitosti s jinými kategoriemi.

Zde je nutné si ovšem uvědomit, že obecné definování pojmu náklady jednoznačným vyjádřením či jednoduchou charakteristikou prakticky není možné. Např. Jöbstl (1985) upozorňuje, že pojetí „náklady“ má tolik významů a aplikací, že dva lidé, kteří diskutují o nákladech, mohou myslet naprosto odlišné věci. Taktéž uvedenou skutečnost vnímá i Král a

¹⁰ *Hospodářský výsledek po zdanění představuje rozdíl mezi výnosy celkem a náklady celkem za sledované období. Nabývá buď podoby zisku (kladný výsledek hospodaření) nebo ztráty (záporný výsledek hospodaření).*

¹¹ *Dle novely vyhlášky z roku 2016 k zákonu o účetnictví již existuje jiná struktura syntetických položek nákladů (ve Výkazu zisku a ztráty). Mimořádné náklady a výnosy se v rámci tiskopisu Výkaz zisku a ztráty přesouvají do provozních, resp. finančních nákladů a výnosů.*

kol. (1997), jež doplňuje, že pojem náklad je nejednou používán v různých souvislostech, což by samozřejmě nevadilo, kdyby zároveň neplnil různorodé úlohy. Pro názornou ilustraci uvádí terminologické rozlišení tohoto pojmu ve většině cizích jazyků (v angličtině – Expenses nebo Charges – Costs, v němčině Aufwand – Kosten, ve francouzštině Charges – Coûts), což v českém jazyce bohužel chybí. Pojem náklady není vymezen ani českými předpisy a v případě Mezinárodních účetních standardů jsou pak náklady snížením ekonomického prospěchu během účetního období¹².

Náklady lze tedy definovat z mnoha přístupů, záleží z jakého pohledu je na ně nahlíženo, zdali z finančního či manažerského (Popesko, 2011), přičemž manažerské pojetí nákladů je možno dále ještě rozčlenit na hodnotové a ekonomické pojetí. Tento autor dále upřesňuje, že v případě finančního pojetí se rozumí náklady určitý úbytek ekonomického prospěchu, který se může projevit buď poklesem aktiv či přírůstkem pasiv. Náklady dle manažerského pojetí definuje „jako hodnotově vyjádřené, účelně vynaložené ekonomické zdroje podniku, účelově související s ekonomickou činností.“ (2011, str. 32) a hodnotového pojetí je takové, které vystihuje náklady jak z finančního účetnictví, tak i kalkulační náklady, které jsou vykazovány jinak než náklady z finančního účetnictví. Dle Šoljákové (2009, str. 39) „ekonomické pojetí nákladů uvažuje nejen explicitní, reálně vynakládané náklady, ale i tzv. implicitní náklady (oportunitní náklady, náklady ušlé příležitosti), které jsou založeny na principu existence omezených zdrojů.“

Jöbstl (1985) definuje náklady jako hodnoty použité k dosažení výkonu, které jsou tvořeny dvěma složkami – množstvím a cenou vstupních faktorů.

Synek a Kislingerová (2010) jsou toho názoru, že náklady představují peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů, přičemž u některých dochází ke spotřebě najednou (materiál, aj.), jiné se spotřebovávají (opotřebovávají se) postupně, např. výrobní zařízení a stroje. A dále upřesňuje pojetí nákladů ve významu finančního účetnictví, jež je základem pro výpočet daní: „Náklady podniku můžeme charakterizovat jako peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniků“ (s. 39). Pro srovnání doplňuje ekonomické pojetí nákladů, které je poněkud jiné: „Charakterizuje to, co skutečně bylo

¹² Oproti tomu výdajem se rozumí v penězích vyjádřená spotřeba statku či služby, která je navíc, na rozdíl od nákladu, doprovázena reálným úbytkem peněžních prostředků jak hotovostních, tak bezhotovostních. Výdaje jsou důležitým základem pro sestavení účetního výkazu Cash-Flow neboli Výkazu o peněžních tocích.

obětováno („náklady jsou v penězích vyjádřené oběti na statcích a výkonech, učiněné pod zorným úhlem dosažení většího užitku“). Charakterizuje tedy nejen to, co bylo v penězích zapláceno, ale vše, co bylo obětováno“ (Synek a Kislingerová, 2010, s. 39). Synek a Kislingerová následně dodávají, že náklady vždy souvisí s výnosy.

Aby bylo možné náklady řídit (usměrňovat) a tím zvyšovat efektivnost, je nutné je detailněji klasifikovat. „To lze provést podle řady hledisek: podle druhů (druhovému třídění nákladů), podle účelu (účelové třídění nákladů), podle závislosti nákladů na změnách objemu výroby (podle variability nákladů), podle původu spotřebovaných vstupů, podle činností, aj.“ (Synek a Kislingerová, 2010, s. 39)

Druhovému třídění nákladů, které je v ČR nejobvyklejší, vychází z výrobních faktorů – práce (osobní náklady), dlouhodobý hmotný majetek (odpisy), materiál (spotřeba materiálu a energie, aj.) a poskytuje údaje pro řadu dalších rozborů (Synek a Kislingerová, 2010, s. 39 a 40). Fibírová, Šoljáková a Wagner (2004 a 2011) a dále Kovanicová (2007) doplňují, že na tomto způsobu členění nákladů je založen český výkaz zisku a ztráty. Čechová (2011, str. 74) upřesňuje, že „Druhovému členění nákladů pomáhá sledovat přiměřenost vydaných prostředků na jednotlivé nákladové druhy a podává informace o hospodárnosti a účinnosti vynaložených ekonomických zdrojů.“

V návaznosti na hlavní záměr této disertační práce jsou náklady dekomponovány dle druhového členění.

Celková zadluženost

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Problematika zadluženosti odvětví představuje poměrně zásadní oblast, neboť způsob financování významně ovlivňuje jeho celkovou rentabilitu a prosperitu i další směřování. Zadluženost sama o sobě však nemusí být negativní charakteristikou. Její růst může na jedné straně přispět k vyšší celkové rentabilitě, na druhé straně však používání cizích zdrojů může zvýšit riziko finanční nestability.

Celková zadluženost je jedním z hlavních ekonomických ukazatelů, které sledují i instituce a je neodmyslitelnou součástí metodik analytických studií odvětví vydávaných např. MPO ČR. Jsou zde komparována aktiva a zdroje jejich financování, resp. schopnost hradit závazky různými formami aktiv s různou likvidností¹³.

¹³ *Panorama potravinářského průmyslu 2015*

V návaznosti na uvedenou významnost a příčinné souvislosti i vazby mezi dalšími ukazateli je indikátor celková zadluženost součástí souboru indikátorů ekonomického pilíře.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - Zadluženost není v rámci této metodiky definována.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - Vymezení vztahující se k zadluženosti není ani v rámci tohoto systému uvedena.
- MPO ČR
 - MPO ČR ve svých analytických materiálech hodnotí finanční stabilitu odvětví na základě poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv.

Obecně, ukazatele zadluženosti, označované též jako ukazatele řízení dluhu či ukazatele finanční stability, sledují vztah mezi vlastními a cizími zdroji. Otázkou optimálního poměru vlastních a cizích zdrojů se intenzivněji zabývají různé teorie finanční struktury, snažící se nalézt jednoznačnou odpověď a vyvodit univerzálně platné závěry a doporučení, již od 50. let min. století. I v českém prostředí je problematice zadluženosti věnována značná pozornost. Synek (2007, s. 50) je toho názoru, že určit optimální stupeň zadluženosti i optimální strukturu dluhů je v praxi obtížné. Zda bylo využití dluhu účelné lze zjistit pouze dodatečně, a to porovnáním ukazatelů výnosnosti celkového a vlastního kapitálu. Tento autor (2007, s. 55) současně doplňuje, že poměr mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji závisí na mnoha faktorech, mj. na úrokových mírách bank, legislativních nařízeních a daňových podmínkách, odvětví, aj. Mezi prvními, kteří se zkoumáním optimální zadluženosti u nás rovněž zabývali, byli manželé Neumaierovi (Neumaierová a Neumaier, 1996). Jsou také spoluautory metodik, na jejichž bázi provádí MPO ČR analýzy vývoje jednotlivých odvětví v České republice (mj. pravidelné každoroční Panoramy zpracovatelského průmyslu a konkrétně Panoramy potravinářského průmyslu, které jsou i jedním z výchozích podkladů této práce). Určitým nedostatkem těchto analytických materiálů je, že v nich není možné nalézt konkrétní odvětvová doporučení týkající se zadluženosti. Zahraniční literatura poukazuje nejen na důležitost srovnávat a sledovat vývoj vypočítaných hodnot v čase, ale klade právě poměrně silný důraz na jejich porovnání s odvětvovými standardy (tj. v tomto případě nejen s dalšími odvětvími potravinářského průmyslu, ale i potravinářstvím celkově a rovněž i zpracovatelským průmyslem). Dle Brookse (2013) totiž nelze posuzování zadluženosti a kapitálové struktury generalizovat, protože každé odvětví vykazuje jiná specifika.

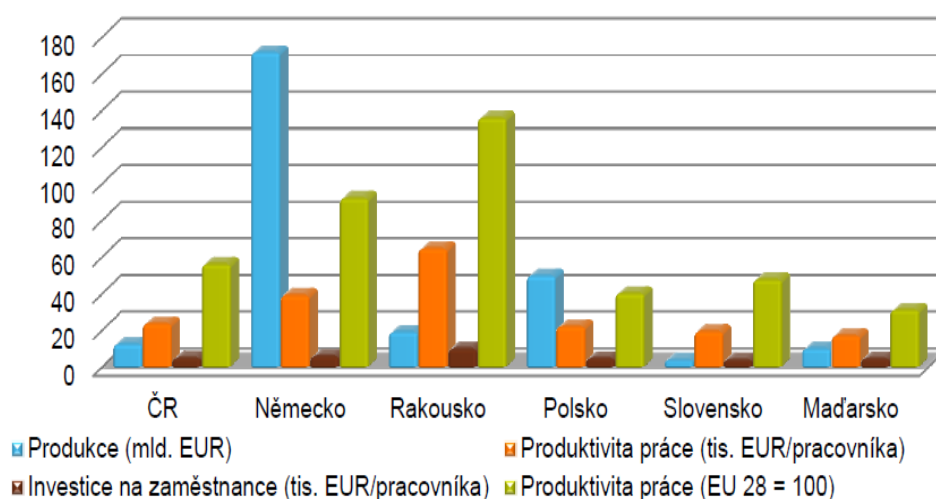
Konstrukce ukazatele celková zadluženost v této práci, sestavená dle Knápkové et al. (2013) a Kislingerové (2010) je následující: (cizí kapitál/celkový kapitál*100).

Produktivita práce¹⁴

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Tento kvalitativní ukazatel byl začleněn do indikátorové sady proto, že další z problematických oblastí v rámci agrobiznisu je mj. i nízká produktivita práce. Dle Strategie MZE¹⁵ se tendence růstu produktivity práce, která je v českém potravinářství v porovnání s vyspělými zeměmi EU celkově nižší (Graf 1), postupně prosazuje, je však založena zejména na snižování nákladů práce (resp. počtu pracovníků).

Graf 1 - Vybrané ekonomické ukazatele potravinářského průmyslu ve vybraných zemích EU (2012)



Pramen: Strategie MZe (2016) na podkladě údajů Eurostatu (2015), DG AGRI (2014), (produktivita práce – průměr 2010-2012)

Produktivita práce je nejčastěji sledována jako přidaná hodnota na jednoho zaměstnance, tj. je zde přímá vazba s dalšími ukazateli ekonomické a sociální dimenze a v tomto kontextu je i posuzována. Další možnou variantou sledování jsou místo počtu zaměstnanců náklady na jejich mzdy = osobní náklady, tj. osobní náklady k přidané hodnotě, jež vyjadřují, kolik procent představují osobní náklady z toho, co bylo vytvořeno (čím nižší jsou tyto hodnoty, tím je lepší efektivnost a výkonnost).

¹⁴ V zemědělství ČPH/AWU, tj. čistá přidaná hodnota na pracovníka (Annual Work Unit – roční pracovní jednotka).

¹⁵ Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

Metodika výpočtu z pohledu:

• Strukturální statistiky podniků

- V rámci této statistiky produktivita práce není definována a je zpravidla kalkulována jako přidaná hodnota na zaměstnance a takto je i počítána (tento přístup preferují i instituce, např. ČSÚ, ÚZEI a ministerstva – MPO ČR a MZe ČR, aj.). Další variantou, jak již bylo uvedeno výše, jsou osobní náklady k přidané hodnotě. V této souvislosti jsou zde metodicky definovány (účetní přístup) osobní náklady.

- ✓ **Osobní náklady** zahrnují veškeré požitky zaměstnanců, osob na dohodu o provedení práce nebo dohodu o činnosti, včetně příjmů společníků a členů družstev ze závislé činnosti, odměny členům orgánů společností a náklady na zákonné i ostatní sociální pojištění. Obsahují i naturální plnění, pokud jsou součástí mezd. V soustavě jednoduchého účetnictví se jedná o součet výdajů na mzdy a platby sociálního a zdravotního pojištění.

• Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii

- Produktivita je míra produkce výrobního procesu na jednotku vstupů. Produktivita práce se obvykle měří například jako produkce za pracovní hodinu, která představuje vstup.¹⁶

Produktivita obecně znamená účinnost (efektivnost), s jakou jsou výrobní faktory využívány ve výrobě, přičemž výrobou se v širším slova smyslu rozumí transformace vstupů v užitečné výstupy – výrobky či služby (Klečka 2008; Coelli a kol. 2005).

Lze setkat s různými typy produktivity¹⁷, nejčastěji používané je měření produktivity práce. Produktivitu práce definuje Synek a kol. (2010) jako účinnost lidské práce, tj.

¹⁶ ČSÚ ji v rámci makroekonomických ukazatelů počítá jako "Souhrnnou produktivitu práce" - podíl hrubého domácího produktu (v cenách roku 2000) a celkové zaměstnanosti podle národních účtů.

¹⁷ V ekonomické praxi a teorii se lze setkat s následujícími hlavními typy produktivity:

Podle toho, zda má nebo nemá hodnotový rozměr, se rozlišuje

- **technická produktivita**, která je relací výstupu a vstupu poměřovaných pouze v naturálních jednotkách,
- **(technickoekonomická) produktivita**, jako relace výstupu a vstupu poměřovaných naturálními jednotkami v hodnotovém (peněžním) ocenění.

Podle stupně agregace se rozlišuje

- **produktivita mikroekonomická**, vztahující se k určité konkrétní výrobě nebo podniku, a
- **produktivita makroekonomická**, zjišťovaná (obvykle) za národní ekonomiku.

Podle komplexnosti uvažovaného vstupu se rozlišuje

- **produktivita celková**, kde jsou s výstupem poměřovány všechny použité složky vstupu (všechny

množství outputu (výrobků) připadajícího na jednoho pracovníka. Lze ji definovat různými způsoby, přičemž dle O'Mahony a kol. (2011) je nejobvyklejším vyjádřením produktivity práce poměr přidaná hodnota/výstup na pracovníka/odpracovanou hodinu, apod.

Cest ke zvyšování produktivity práce je více, např. zavádění nových technologií a inovací, zjednodušování pracovních procesů, zlepšování pracovních podmínek, motivace zaměstnanců, aj. Konkrétně právě investice vidí Puticová a Mezera (2008) jako jednu z hlavních příležitostí zvyšování produktivity práce v potravinářském průmyslu do budoucna. Opatřeními ke zvýšení produktivity práce v potravinářství, uvedené ve Strategii MZe (2016)¹⁸, jsou podpory modernizace, energetické účinnosti, spolupráce, inovací a zvyšování efektivnosti (více viz dotace v rámci potravinářského průmyslu).

Investiční aktivita (tvorba hrubého fixního kapitálu - THFK)¹⁹

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Z výše uvedeného je zřejmý význam investiční aktivity, jak při růstu hospodářského výsledku a snižování nákladů, tak i růstu produktivity práce. Investiční aktivitu je možno měřit tvorbou hrubého fixního kapitálu.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - Strukturální statistika podniků sleduje ukazatel "Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku", který je věcně identický s tvorbou hrubého fixního kapitálu. V rámci zpracovatelského průmyslu zjišťuje a hodnotí takto investice a jejich vývoj MPO, ÚZEI a rovněž MZe.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - **Tvorbu hrubého fixního kapitálu** tvoří pořízení fixních aktiv rezidentskými výrobci, snížené o úbytky, během daného období plus určité přírůstky hodnoty aktiv dosažené činnostmi výrobce nebo institucionálních jednotek. Fixní aktiva jsou vyrobená aktiva používaná ve výrobě po dobu delší než jeden rok. Tvorba hrubého kapitálu se měří

výrobní faktory), a

• **produktivita parciální**, která poměruje relaci výstupu a určitého druhu užitého vstupu (např. produktivita práce). (Klečka, 2008, s. 2).

¹⁸ Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

¹⁹ Ve statistice průmyslu indikátor THFK není, ani zde nejsou uvedeny dotace, pouze ukazatele "Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku".

bez očištění o spotřebu fixního kapitálu. Tvorba čistého kapitálu se vypočítá odečtením spotřeby fixního kapitálu od tvorby hrubého kapitálu.

Termín „tvorba hrubého fixního kapitál“ není, jak bylo uvedeno výše, Strukturální statistikou podniků používán a je nahrazen termínem "Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku“, věcná podstata je však shodná. V této podobě jej často sledují a hodnotí i instituce a ministerstva (např. MPO ČR²⁰). Např. Sedláček (2005), obdobně Spěváček (2010), vysvětluje, že „to, co běžně ekonomové označují za investice, nalezneme v systému národního účetnictví pod kategorií tvorba hrubého kapitálu (THK)²¹. Do této položky se zahrnuje tvorba hrubého fixního kapitálu (THFK), změna stavu zásob a čisté pořízení cenností. Největší podíl na tvorbě hrubého kapitálu má kapitál fixní. Ten v sobě zahrnuje pořízení a úbytky hmotných a nehmotných fixních aktiv, které mají charakter dlouhodobé spotřeby a jejichž cena převyšuje stanovenou hranici. Do hmotných fixních aktiv patří nové investice do budov, staveb, strojů a zařízení, náklady na velké opravy, zdokonalení investičního majetku, změny stavu základního stáda a velká zlepšení půdy. Do nehmotných fixních aktiv se pak zahrnuje geologický průzkum, software a originály kulturních a

²⁰ Např. viz *Panorama zpracovatelského průmyslu 2015, kde je uvedeno: „Investice, tj. nákup dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku“ (str. 44).*

Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku sleduje ČSÚ v rámci strukturálního statistického šetření prostřednictvím statistického výkazu P 5-01 *Roční výkaz ekonomických subjektů vybraných produkčních odvětví a je definováno takto:*

- **Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku** představuje sumu výdajů, které vykazující jednotky vynaložily na pořízení dlouhodobého majetku (koupí, vytvořením vlastní činností, nabytím práv k výsledkům duševní tvořivé činnosti) Dlouhodobým majetkem se stávají věci uvedené do užívání. Uvedením do užívání se rozumí zabezpečení všech technických funkcí potřebných k užívání a splnění všech povinností stanovených právními předpisy, např. stavebními, ekologickými, požárními, bezpečnostními a hygienickými. Ukazatel nezahrnuje bezúplatně nabytý majetek a zahrnuje majetek pořízený na finanční leasing.
 - **Pořízení dlouhodobého nehmotného majetku** zahrnuje zřizovací výdaje, nehmotné výsledky vědeckovýzkumné a obdobné činnosti, výdaje na software a ocenitelná práva (např. know how, licence, předměty průmyslových práv a jiné výsledky duševní činnosti). Ukazatel nezahrnuje dlouhodobý nehmotný majetek nabytý bezúplatně.
 - **Pořízení dlouhodobého hmotného majetku** nezahrnuje bezúplatně nabytí a převzetí dlouhodobého hmotného majetku a naopak zahrnuje majetek najatý na finanční leasing.

²¹ Anglický termín *gross fixed capital formation* je překládán buď jako tvorba hrubého fixního kapitálu nebo jako hrubá tvorba fixního kapitálu.

uměleckých děl. Je však nutné dodat, že hrubá tvorba kapitálu je v podstatě dosti úzkým vymezením pojmu investic. Nezahrnují se sem například výdaje na výzkum a vývoj, tvorbu obchodní sítě či loga, výdaje na reklamu, nebo například investice do lidského kapitálu (výdaje na vzdělávání zaměstnanců atd.)“, (2006, s. 477).

Z výše předložených důvodů vyplývá, že dalším ze slabších míst českého potravinářství, které je nutné sledovat a analyzovat, je výše a úroveň investic. Nicméně je nezbytné tento indikátor posuzovat v souvislosti a interakci s ostatními ukazateli (produktivitou práce, růstem tržeb, zvyšováním přidané hodnoty, atd.). Vyšší investiční aktivita taktéž může výrazně ovlivnit zadluženost a zvýšit finanční zátěž (např. při opakované využívání cizích zdrojů, např. bankových úvěrů).

Dle Valacha (2006) investice v nejširším pojetí v ekonomické teorii lze charakterizovat jako ekonomickou činnost, při níž se subjekt (jednotlivec, podnik, stát) vzdává své současné spotřeby s cílem budoucího zvýšení produkce statků. Obdobně Synek (1996) vymezuje investice jako „statky, které nejsou určeny k bezprostřední spotřebě, ale k výrobě dalších statků (spotřebních i výrobních) v budoucnu“ (1996, s. 274-275). V pojetí Vlachynského a kol. (1993) představují investice sumu kapitálových výdajů vynaložených na získání konkrétního druhu aktiv. Synek (2007) doplňuje, že pojem investic bývá vysvětlován ve dvou rovinách, a to *v rovině podnikové a rovině makroekonomické*.

V ekonomické teorii se tedy pod pojmem investice, dle tohoto autora, rozumí kapitálová aktiva, sestávající se ze statků, jež nejsou určeny pro bezprostřední spotřebu (tj. investiční statky nebo kapitálové statky či výrobní statky), ale pro užití ve výrobě spotřebních nebo kapitálových statků. Ale v rovině makroekonomické rozlišuje Synek (2007) investice na hrubé a čisté. Hrubé investice, jsou tvořené celkovou částkou nových investičních statků, tj. budov, strojů, výrobního a jiného zařízení, hmotných zásob, přidaných k existujícím investičním statkům a čisté investice, které jsou vytvářeny čistým přírůstkem zásob investičních statků (jde o hrubé investice snížené o opotřebovaný majetek, finančně o odpisy).

K investicím Synek (2007) ještě uvádí, že snižují momentální spotřebu, avšak současně zvyšují poptávku po spotřebních předmětech a investičních statcích, v souladu s tím i výrobu a zaměstnanost a jsou tedy zdrojem dlouhodobého ekonomického růstu celé společnosti.

Podnikové pojetí investic je odlišné. O těchto investicích, dle Synka (1996, 2007) obecně platí totéž, co o investicích z hlediska makroekonomického, tj. že jde o „statky, které nejsou určeny k bezprostřední spotřebě, ale k výrobě dalších statků (spotřebních i výrobních)

v budoucnu. Jedná se tedy o odloženou spotřebu (užitků) do budoucna“, (s. 274-275). Z pohledu finančního lze podnikové investice charakterizovat jako jednorázově vynaložené zdroje, které budou přinášet peněžní příjmy během delšího budoucího období. Jde tedy rovněž o odložení spotřeby za účelem získání budoucích užitků, za účelem rozmnožení majetku a bohatství vůbec (nákup nových strojů, výstavba nového závodu, výzkum a vývoj nových výrobků, nákup dlouhodobých cenných papírů, atd. (Synek 1996, s. 274-275). Citovaný autor považuje tento pohled za širší pojetí investičního majetku, neboť je zařazován dlouhodobý hmotný i nehmotný majetek, který je určen k používání ve vlastní činnosti podniku (Synek 2007, s. 283). Scholleová (2009) upřesňuje, že podnikové investice lze chápat ve dvojí rovině, a to v užším a širším pojetí. V užším pojetí investice vyjadřují majetek, jež podnik nespotřebovává, ale využívá ho ke tvorbě dalšího majetku, který pak prodává na trhu, zatímco v širším pojetí investice představují investice majetek pořízený podnikem za současné prostředky za účelem generace vyšších užitků, díky kterým dosáhne i vyšších finančních efektů. Dle Scholleové (2008), lze investice charakterizovat i z hlediska přínosu pro další rozvoj společnosti na regulatorní, obnovovací a rozvojové²².

Dotace v rámci potravinářského průmyslu²³

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Dotace či různé finanční výpomoci jsou v potravinářství velmi využívané, ještě více jsou čerpány v zemědělství, tj. článku přímo předcházející potravinářskému. Problematika dopadů podpor poskytovaných potravinářským podnikům na jejich efektivnost, konkurenceschopnost, možnosti podnikání je značně diskutována a při hodnocení

²² Členění investic z hlediska přínosu, který mají pro následující rozvoj společnosti dle Scholleové (2008):

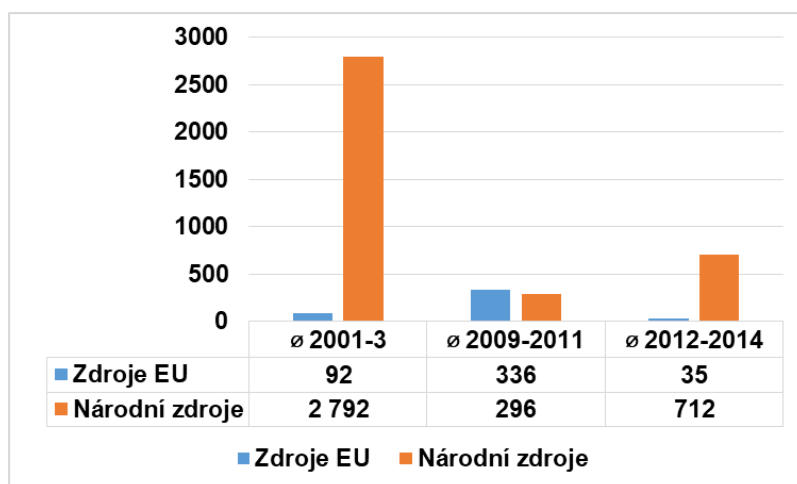
- **regulatorní**, které musí být realizovány, aby společnost mohla dále působit na stávajících trzích se stávajícími produkty. Takové investice jsou chápány jen jako vynaložení peněz, ačkoli ve skutečnosti lze jejich užitek vyčíslit přes ztráty, které by společnost měla, kdyby tyto investice provedeny nebyly. Regulatorní investice je většinou nutné provádět při vzniku nového zákona, předpisu nebo normy související např. s bezpečností práce, ochranou životního prostředí,
- **obnovovací**, kdy je původní zařízení nahrazováno novým, které je alespoň tak dobré, aby bylo schopné stejné produkce ve stejném objemu jako zařízení předcházející. Jde o investice potřebné k dlouhodobé stabilitě společnosti,
- **rozvojové**, které se specializují na pořizování jiných zařízení nad rámec nutné obnovy, jejich úkolem je zajistit další růst společnosti (s. 106-107).

²³ Dotace ani indikátor THFK nejsou ve strukturální statistice průmyslu uvedeny, pouze ukazatele "Pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku".

ekonomické efektivnosti potravinářského průmyslu a jeho jednotlivých odvětví je nutné vliv dotační politiky zohlednit. Pozitivní dopad dotací především např. na produktivitu práce, finanční stabilitu a upevnění celkové ekonomické pozice podpořených podniků v rámci potravinářství byl prokázán autory Mezera a Špička (2013).

V porovnání s ostatními vyspělejšími evropskými zeměmi přetrvávají v českém prostředí stále technologicky nedostatečně vybavené provozy a výroby. Investiční a další podpory zpracovatelského průmyslu/potravinářství ze zdrojů EU a z národních zdrojů jsou poměrně velmi nízké, jak dokládá následující graf (Graf 2) navíc před vstupem ČR do EU byla většina podpor směřována na rozvoj biopaliv (Strategie MZe, 2016²⁴). Při snaze učinit české potravinářství konkurenceschopné a udržitelné, zařadilo MZe ČR investiční podpory mezi své priority (více viz zahraniční obchod).

Graf 2 - Vývoj podpor zpracovatelského/potravinářského průmyslu (mil. Kč, b. c.)



Pramen: Autorka dle MZe (2016) na podkladě databáze podpor ÚZEI (2015)

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - Dotace ani indikátor THFK nejsou ve strukturální statistice průmyslu uvedeny.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - **Dotace** jsou běžné jednostranné platby vládních institucí nebo orgánů Evropské unie rezidentským výrobcům. Poskytování dotací má například tyto cíle:
 - (a) ovlivnění úrovně výroby;
 - (b) ovlivnění cen produktů; nebo
 - (c) ovlivnění odměn výrobních faktorů.

Dotace se člení na:

²⁴ Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

- (a) dotace na produkty:
 - 1) dovozní dotace;
 - 2) ostatní dotace na produkty;
- (b) ostatní dotace na výrobu.

- Dále jsou ještě v části D.9 (konkrétně D.92) definovány **investiční dotace**. Investiční dotace se skládají z peněžních nebo naturálních kapitálových transferů, které provádějí vládní instituce nebo nerezidenti jiným rezidentským nebo nerezidentským institucionálním jednotkám za účelem plného nebo částečného financování nákladů na pořízení fixních aktiv těmito jednotkami. Investiční dotace poskytované nerezidenty zahrnují dotace placené přímo orgány Evropské unie (např. transfery prováděné Evropským zemědělským záručním fondem (EZZF) a Evropským zemědělským fondem pro rozvoj venkova (EZFRV), (ESA 2010, s. 159).

Pojmem dotace se v rámci české legislativy rozumí peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktiv nebo Národního fondu poskytnuté právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Hlavním dokumentem, který tento pojem v České republice vymezuje je zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), na jehož základě jsou stanoveny požadavky pro poskytování dotací v České republice²⁵. Od 1. 1. 2001 tento zákon nahrazuje již neplatný zákon č. 576/1990 Sb.

Dle Samuelsona a Nordhause (1992) dotaci (subvenci) lze taktéž definovat jako platbu vlády firmě nebo domácnosti, která poskytuje nebo spotřebovává určitou komoditu. Např. vláda subvencuje potraviny tak, že zaplatí část výdajů na potraviny za domácnosti s nízkým důchodem.

Pojem dotace byl dle znění platného zákona ČR používán i při čerpání finančních prostředků z evropských podpůrných fondů.

Pojem dotace je též ukotven v mezinárodních účetních standardech (konkrétně Mezinárodní účetní standard IAS 20 - IAS 20), jež rozeznává tzv. dotace vztahující se k aktivům a dotace vztahující se k výnosům. Dotace vztahující se k aktivům jsou v praxi

²⁵ Přesné znění v ustanovení § 3 písm. a). Charakteristickým rysem každé dotace je její povinná účelovost, která musí být dodržena i při jejím čerpání. Na dotaci není právní nárok (podle § 2 RP), nestanoví-li právní předpis jinak.

zpravidla chápány jako tzv. investiční dotace, tj. dotace poskytnuté za účelem pořízení dlouhodobého majetku²⁶, zatímco dotace vztahující se k výnosům jako tzv. dotace provozní.

Více ohledně dotací je uvedeno v podkapitole 6.2.1. a 6.2.3, kde jsou zpracovány z pohledu agrobiznisu a odvětví mléka a mléčných výrobků zvláště.

Zahraniční obchod (ZO)

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady ekonomické dimenze

Export pro malou až střední a významně otevřenou ekonomiku, jakou je ČR, je obecně pro fungování hospodářství klíčový. V souladu s tím a v kontextu celosvětové globalizace a i s ohledem na naši zeměpisnou polohu se neustále zvyšuje i důležitost agrárního zahraničního obchodu (AZO). V českém zemědělství a potravinářství se nachází řada velmi dobrých a exportně orientovaných (nejen velkých) podniků, exportu napomáhá i jedinečnost a tradice některých českých produktů a povědomí o využívání zemědělské techniky a technologických celků české provenience v minulosti. Přesto vývoz nezpracovaných agrárních surovin (obiloviny, sušené odstředěné mléko, olejnatá semena, živá jatečná zvířata, olejnaté šroty apod.) převažuje nad finální, resp. částečně zpracovanou potravinářskou produkcí (mouka, zejména pšeničné pečivo, těstoviny, maso v jateční úpravě, tvarohy a sýry, jablečný koncentrát, krmné směsi, škrob, dextriny apod.)

Na zahraniční obchod, jako význačný segment zemědělského a potravinářského sektoru, klade důraz i MZe, které zařadilo zvýšení exportní výkonnosti zejména produktů s vyšší přidanou hodnotou a hledání nových odbytišť mimo EU (s postupným snižováním závislosti na jednotném trhu EU) mezi své významné strategické priority²⁷.

České potravinářství, zejména výroba mléka a mléčných výrobků, je dnes výrazně globální – vývoj v tomto odvětví je výrazně ovlivňován situací na evropském a světovém trhu s mlékem a mléčnými výrobky, domácí výroba mléka a mléčných výrobků je ohrožována silnou konkurencí levnějších konkurenčních produktů ze zahraničí (často s nižší kvalitou), v českém mlékárenství působí přední globální společnosti (zahraniční investoři), atd. Mléko a mléčné výrobky patří mezi silnou exportní komoditu (až 40 % objemu výroby

²⁶ *Investiční dotací se rozumí dotace, která musí být použita na úhradu výdajů spojených s pořízením hmotného majetku dle § 26 odst. 2 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „cit. zákona“), výdajů spojených s pořízením nehmotného majetku dle § 32a odst. 1 a 2 cit. zákona nebo výdajů spojených s technickým zhodnocením, rekonstrukcí a modernizací ve smyslu § 33 cit. zákona.*

²⁷ *Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.*

mléka z ČR se vyváží v podobě mléčné suroviny či mléčných výrobků). Současně se však zvyšuje i objem dovozu sýrů a tvarohů, tj. produktů s vyšší přidanou hodnotou.

Metodika výpočtu z pohledu:

- standardních statistik zahraničního obchodu²⁸
 - Statistika zahraničního obchodu je založena na dvou systémech, a to na sběru dat systémem **Intrastat**, který sleduje pohyb zboží uvnitř Společenství a na využití některých údajů z Jednotných správních dokumentů (JSD) pro **Extrastat**, který sleduje obchod s nečlenskými státy EU (vývoz a dovoz zboží do/ze států mimo EU).
 - **Vývoz** vyjadřuje hodnotu zboží odeslaného do zahraničí, které přestoupilo státní hranici za účelem jeho trvalého nebo dočasného ponechání v zahraničí. Celkový vývoz se tak skládá z odeslání do států EU a vývozu do zemí mimo EU.
 - **Dovoz** vyjadřuje hodnotu zboží přijatého ze zahraničí, které přestoupilo státní hranici za účelem jeho trvalého nebo dočasného ponechání v tuzemsku. Celkový dovoz se tak skládá z přijetí ze států EU a dovozu ze zemí mimo EU.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - **Vývoz zboží a služeb** se skládá z transakcí se zbožím a službami (prodejů, směn a darů) směřujících od rezidentů k nerezidentům.
 - **Dovoz zboží a služeb** se skládá z transakcí se zbožím a službami (nákupů, směn a darů) směřujících od nerezidentů k rezidentům.
 - Dovoz a vývoz zboží a služeb se rozlišuje na:
 - (a) dodávky uvnitř EU;
 - (b) dovoz ze zemí mimo EU a vývoz do zemí mimo EU.Oba uvedené typy se však označují jako dovoz a vývoz.

Pavelka (2007) je toho názoru, že zahraniční obchod je jednou z nejstarších aktivit lidstva a za samostatnou vědeckou disciplínu se dá o tomto typu obchodu mluvit již od druhé pol. 18. stol., kdy skotský filosof David Hume napsal dílo „Of the balance of the trade“ – Bilance obchodu (1758), zabývající se rozbořem agrárního zahraničního obchodu. Tentýž názor sdílí i Fojtíková (2009), jež doplňuje, že zahraniční obchod je rovněž i „historicky nejstarší a nejrozšířenější formou vnějších hospodářských vztahů. Plchová (2001) navazuje konstatováním, že zahraniční obchod patří v současné době k rozhodujícím faktorům ovlivňujícím ekonomický růst.

²⁸ V rámci Strukturální statistiky podniků jsou údaje velmi omezené.

Zahraniční obchod představuje část sféry oběhu zboží, která prezentuje „směnu se zahraničím, tj. překračuje hranice jednotlivého státu či ekonomického celku. Zahraniční obchod má dvě stránky, dovoz a vývoz. Předmětem zahraničního obchodu je nejen zboží, ale i různé služby a práva duševního vlastnictví. Zahraniční obchod spojuje vnitřní hospodářství země se světovou ekonomickou a plní důležité funkce v procesu rozvoje výrobních sil a mezinárodní dělby práce. Týká se výhradně jednoho ekonomického celku ve vztahu k ostatním zemím a světu“ (Fojtíková, 2009, s. 1). „Zahraniční obchod ovlivňuje jednak vnější rovnováhu země, která je zachycena ve vyrovnané platební bilanci (tzn. části běžného účtu – v obchodní bilanci a bilanci služeb) a také ve stabilitě devizového kurzu (na účtu kapitálovém, případně finančním). (Fojtíková, 2009, s. 2). Svatoš (2009) zahraniční obchod definuje jako konkrétní projev ekonomických vztahů mezi jednotlivými ekonomikami, či ekonomickými seskupeními a jejich vnějším ekonomickým prostředím, a to ve formě obousměrných toků zboží a služeb (hmotných i nehmotných). Obecně je tedy možno říci, že zahraniční obchod se uskutečňuje v různých formách pohybu zboží a služeb z jednoho státu do druhého.

Dále Fojtíková (2009) vysvětluje, že kromě pojmu „zahraniční obchod“ se v literatuře objevuje pojem „mezinárodní obchod“. Například Žák (1999) chápe mezinárodní obchod jako toky zboží, které jsou předmětem obchodů mezi jednotlivými národními ekonomikami. Mezinárodní obchod se měří objemem světových dovozů a vývozů. V poslední době nabývají na významu také toky služeb. Plchová (2001) k výše uvedenému zjištění doplňuje, že s růstem objemu nehmotných zahraničních toků se mění i charakter zbožového zahraničního obchodu, kdy dochází k přenesení vah od směny finálních výrobků ke směně polotovarů jako výsledků dílčích etap zpracování. Zahraniční obchod se tedy stává stále více výsledkem přímé specializace a kooperace ve výrobě, investicích, vývoji a výzkumu.

3.2.2. Vybrané ukazatele v rámci sociální dimenze

Zaměstnanost

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady sociální dimenze

Ukazatel zaměstnanost, kalkulovaný jako počet zaměstnaných osob (případně průměrný evidenční počet zaměstnanců), obecně umožňuje vhodně zhodnotit situaci a vývoj zvoleného odvětví na trhu práce, vývoj v oblasti lidských zdrojů a vytváření nových pracovních míst, případně pokud je možné členění na ženy a muže, tak rovněž vypovídá o

stavu a vývoji v oblasti zaměstnávání žen a o míře vytváření rovných pracovních příležitostí, tj. velmi dobře stanovit a komparovat významnost daného odvětví z pohledu zaměstnávání. A obdobně jako tomu je v celé EU, rovněž v ČR, řadí se potravinářství k důležitým zaměstnavatelům v mnoha regionech i v celorepublikovém měřítku. Nicméně z hlediska počtu zaměstnanců na jeho odvětvové struktuře je zde značná diference.

Z výše uvedených důvodů byl tento indikátor zahrnut mezi klíčové ukazatele sociálního pilíře pro vymezení postavení odvětví a je podstatné jej posuzovat v souladu s vývojem ostatních ekonomických kategorií. Např. je otázka, zda vysoká zaměstnanost u některých potravinářských odvětví je dána nejen požadavky na manuální zručnost a náročnost na lidskou práci, jež jsou pro mnohé specializované skupiny výrob charakteristické (výrobky s vysokým podílem ruční práce, širší sortimentu) nebo zapříčiněna nedostatečným investováním (nízká technologická úroveň a vybavenost inovacemi)²⁹. Rovněž je tady vztah tohoto indikátoru s produktivitou práce, výši mezd, atd., kdy u některých odvětví je vysoká zaměstnanost s ohledem na náročnost a ruční práci příčinou nižší produktivity práce na jednoho zaměstnance. V těchto odvětvích obecně dosahují zaměstnanci i nejnižší mzdy³⁰.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - **Počet zaměstnaných osob** je součet evidenčního počtu zaměstnanců ve fyzických osobách, počtu pracujících majitelů firmy a spolupracujících členů domácnosti, pro které je práce ve firmě hlavní ekonomickou činností a počtu osob pracujících na dohodu o provedení práce a na dohodu o pracovní činnosti.
 - **Průměrný evidenční počet zaměstnanců** (ve fyzických osobách) je počítán jako aritmetický průměr průměrného počtu zaměstnanců v jednotlivých měsících a zahrnuje všechny kategorie stálých, sezónních i dočasných zaměstnanců, kteří jsou v pracovním poměru k zaměstnavateli.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - **Zaměstnanost** zahrnuje všechny osoby, které se zabývají výrobní činností patřící do oblasti výroby vymezené v systému národních účtů. Zaměstnané osoby jsou zaměstnanci nebo osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ). Osoby, které mají více

²⁹ Viz tvorba hrubého fixního kapitálu.

³⁰ Obecně nejnižší mzdy dosahují zaměstnanci oboru výroby pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků (CZ-NACE 10.7), (Zelená zpráva 2015).

než jedno zaměstnání, se zatřídí mezi zaměstnance nebo OSVČ podle svého hlavního zaměstnání.³¹

Zaměstnanost a nezaměstnanost – dva základní pilíře při hodnocení trhu práce. Výrazněji akcentována bývá především nezaměstnanost. Naproti tomu ovšem stojí zaměstnanost – její role není dle Krejčího (2013) příliš zdůrazňována, avšak je v řadě ohledů mnohem významnějším ukazatelem pozitivního trendu na trhu práce než sledování nezaměstnanosti. Ukazuje totiž, kolik osob se skutečně aktivně podílí na vytváření ekonomických statků.

„Pod pojmem zaměstnanost se rozumí skutečnost, že část ekonomicky aktivního obyvatelstva si prostřednictvím svého zapojení se do pracovního procesu zabezpečuje prostředky pro zajištění své existence a uspokojování svých potřeb. Její úroveň vyjadřuje zpravidla poměr mezi počtem ekonomicky aktivních pracujících obyvatel a jeho celkovým počtem.“ (Nový a Surynek, str. 110).

Základní zákonnou normou, která v ČR vymezuje pojmy v oblasti trhu práce je zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů. Jeho obsahem je zabezpečování státní politiky zaměstnanosti, jejímž cílem je dosažení plné zaměstnanosti a ochrana proti nezaměstnanosti. Byl vydán jako reakce na výrazný nárůst nezaměstnanosti, definoval základní pojmy v oblasti trhu práce a stanovil nástroje politiky zaměstnanosti. Hlavním nástrojem politiky zaměstnanosti je aktivní politika zaměstnanosti.

Politiku zaměstnanosti definuje Kotýnková a Němec (2003) jako činnost směřující k dosažení rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou po pracovních silách, produktivnímu využití zdrojů pracovních sil a k zabezpečení práva občanů na zaměstnání. Toto vymezení skutečně vystihuje veškeré předpoklady pro to, aby nezaměstnanost začala mít klesající tendenci. Jeden předpoklad podněcuje druhý. Dosažení rovnovážného stavu na trhu práce je předpokladem pro efektivní využívání zdrojů pracovních sil.

Příjmová parita / disparita

Odůvodnění zařazení do indikátorové sady sociální dimenze

V potravinářství je dlouhodobě výrazná příjmová disparita mezi jednotlivými odvětvími. Uvedený ukazatel byl zvolen z toho důvodu, že umožňuje dobrou prezentaci a komparovatelnost mzdové úrovně jednotlivých odvětví. Výsledky lze porovnat nejen

³¹ Odpovídá definici podle Mezinárodní organizace práce (MOP; ILO – Internal Labour Organization).

vzájemně mezi vybranými odvětvími a potravinářstvím celkově, potažmo zpracovatelským sektorem, např. ale i se zemědělstvím, obchodem, službami, dle regionů.

Otázka výrazné příjmové nerovnosti mezd v potravinářství je obvykle vysvětlována různou odvětvovou skladbou, kdy jednotlivá odvětví mají odlišné a specifické požadavky na kvalifikační náročnost, manuální zručnost, technologickou úroveň jednotlivých výrob apod., jak je již popsáno u indikátoru podílu na zaměstnanosti a je zde zřejmá vazba výše mezd na indikátor zaměstnanosti a ukazatele další, s nimiž budu vzájemně sledován.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků

Příjmová parita/disparita je sledována jako:

- **Průměrná hrubá měsíční mzda jednoho zaměstnance** vyjadřuje všechny pracovní příjmy (základní mzdy, osobní příplatky a ohodnocení, prémie a odměny, podíly na výsledcích hospodaření a náhrady mzdy), které byly zúčtovány zaměstnancům v evidenčním počtu podle příslušných platových a mzdových předpisů.
- ✓ **Mzdy bez OON (ostatních osobních nákladů)** zahrnují všechna peněžítá plnění (základní mzdy, osobní příplatky a ohodnocení, prémie a odměny, podíly na hospodářském výsledku a náhrady mzdy), které byly zúčtovány zaměstnancům v evidenčním počtu podle příslušných platových a mzdových předpisů. Obsahují i příjmy společníků a členů družstva, pokud jsou v pracovním poměru ke společnosti a jsou vedeni v evidenčním počtu zaměstnanců. Obsahují i odměny z použitelného zisku nebo z fondů, tvořených ze zisku. Nezahrnují plnění v souvislosti s dohodami o provedení práce nebo o činnosti a odměny členům orgánů společnosti, tedy plnění osobám, které nejsou zahrnuty v průměrném evidenčním počtu zaměstnanců.
- Evropského systému národních a regionálních účtů v Evropské unii
 - V ČR se sleduje mzdová disparita/parita, tj. hrubá mzda na pracovníka, zatímco v EU se sleduje příjmová disparita. Příjem je kategorizován v závislosti na tom, kdo je „příjemcem“. Příjem náleží zaměstnanci (mzda), podnikateli (podnikatelská odměna) nebo se příjem ztotožňuje s příjmem podniku.
 - Příjmová disparita/parita není ve výše uvedeném systému účtů prakticky uvedena. Je zmíněna pouze ve smyslu, že „ústřední rámec a jeho hlavní souhrnné ukazatele nepopisují změny blahobytu. Rozšířené účty mohou být navrženy tak, aby zahrnovaly také imputované peněžní hodnoty, jako mj. nerovnosti v rozdělení důchodů mezi lidmi.“

- V rámci tohoto systému jsou definovány **mzdy a platy, a to takto**: Mzdy a platy jsou spolu se sociálními příspěvky zaměstnavatelů součástí náhrad zaměstnancům, jež se definují jako celková odměna, peněžní nebo naturální, kterou má zaplatit zaměstnavatel zaměstnanci za jím provedenou práci v daném účetním období³².

Disparitu, tento velmi frekventovaný pojem posledního desetiletí, vysvětluje Kutscherauer (2010) všeobecně jako nerovnost či rozdílnost v ekonomických a sociálních „záležitostech“ lidského života.

Tato problematika je velmi úzce spojena i s otázkami ekonomického růstu a jeho dlouhodobé udržitelnosti, protože zvyšování nerovnosti může vést k oslabení sociální soudržnosti, zvýšení nerovnosti příjmů v další generaci či dokonce k oslabení hospodářského růstu. Příjmová nerovnost znamená rozdíl v příjmech, které obdrží jednotlivé osoby či domácnosti ve stanovené ekonomice (Mikušová, Meričková a Stejskal, 2014).

Dle Krebse (2009) příjmová nerovnost musí vzniknout v každé společnosti, kde existují rozdíly ve schopnostech jednotlivců. Příjmová disparita je jednou z nejviditelnějších forem nerovností. Pohled na stále se zvyšující nerovnosti související s nezaměstnaností, hmotnou nouzí, nízkým příjmem, ztrátou prestiže atd. vyvolává u většiny společnosti nespokojenost a obavy z budoucnosti.

Dle Boháčkové lze příjmovou disparitu velmi obecně vymezit jako nerovnost v dosažených příjmech a nejčastěji je sledována jako disparita v příjmech pracovních sil (tzv. mzdová disparita), přičemž v zemědělství může být chápána jako rozdíl v příjmech podnikatelských subjektů (Boháčková 2006; Boháčková a spoluautorka Hrabánková 2008, 2010; Svatošová a Boháčková, 2009; Boháčková 2013, aj.). Právě odvětví mléčných výrobků je jedním z potravinářských odvětví, která mají z hlediska klasifikace

³² *Peněžní mzdy a platy zahrnují sociální příspěvky, daně z důchodů a ostatní platby, které platí zaměstnanci, včetně těch, které jsou sráženy zaměstnavatelem a odváděny přímo do programů sociálního pojištění, daňovým úřadům atd. za zaměstnance.*

Naturální mzdy a platy se skládají z výrobků a služeb nebo jiných nepeněžních požitků poskytovaných zaměstnavateli zdarma nebo za snížené ceny, které mohou zaměstnanci využít ve svém volném čase a podle svého uvážení k uspokojení svých vlastních potřeb nebo přání či potřeb nebo přání ostatních členů své domácnosti.

ekonomických činností v rámci potravinářství, přímou vazbu na zemědělskou prvovýrobu, jiná se věnují až vyšší finalizaci potravin³³.

V rámci kap. 6 jsou zvolené ukazatele ekonomicko-sociální dimenze, jenž určuje postavení/pozici odvětví, prakticky aplikovány. Jednotlivé ekonomické kategorie jsou sledovány za období 2004–2015. Mezi jednotlivými indikátory jsou vzájemné vztahy (pozitivní vs. negativní) a v tomto kontextu jsou i vyhodnocovány.

3.3. SLEDOVÁNÍ EFEKTIVNOSTI

Výsledný efekt, a to je důležité podotknout, volíme v podstatě dle toho, čeho ekonomickou efektivnost měříme, tj. je nutné přesně definovat objekt/kategorii zkoumání. Jiný efekt bude právě u objektu/kategorie výrobky či služby, rovněž jiný u podniku, odvětví či sektoru (viz Tab. 1). V případě komodity mléko a mléčné výrobky lze efektivnost měřit na všech třech úrovních, tj. ve všech člancích komoditní vertikály/hodnotového řetězce. Vzhledem k zaměření této disertační práce je pozornost soustředěna na oblast zpracování mléka (tj. na vybraný soubor podniků potravinářského průmyslu, především na mlékárny, sýrárny apod.).

Následně byla dle literatury Synka (2002, 2003, 2006 a 2008) a Synka a Kislingerové (2010) sestavena a formulována měřítko ekonomické efektivnosti a jejich bližší specifikace.

³³ Vzhledem k účelu, zaměření a rozsáhlosti této disertační práce není ekonomická a sociální dimenze dále podrobněji analyzována.

Tab. 1 - Efekty na jednotlivých úrovních u komodity mléko a mléčné výrobky

ÚROVEŇ	EFEKT	ZDROJ
Výrobek/komodita, služba (mléko a mléčné výrobky)	zisk zisk	✓ Evidence komodit ✓ Evidence komodit
Podnik (podnik zemědělský, potravinářský)	zisk (finanční účetnictví) přidaná hodnota čistý podnikatelský důchod důchod ze zemědělské činnosti	✓ Účetní kategorie ✓ Účetní kategorie ✓ Metodika SZÚ ✓ Metodika FADN
Odvětví (výroba mléka a mléčných výrobků)	čistý podnikatelský důchod	✓ Strukturální statistika podniků ✓ Evropský systém národních a regionálních účtů v EU
Sektor (potravinářství, zpracovatelský průmysl)	čistý podnikatelský důchod	✓ Strukturální statistika podniků ✓ Evropský systém národních a regionálních účtů v EU

Pramen: Autorka, 2016

Použité ukazatele efektivity

Aplikovány byly standardní, v praxi používané ukazatele, a to:

- na straně efektivity vstupu (efekt vyvolaný vstupem)
 - rentabilita celkového kapitálu,
 - rentabilita nákladů,
- na straně výstupu (efekt obsažený ve výstupu)
 - rentabilita tržeb.

Metodický postup konstrukce jednotlivých ukazatelů rentabilit optikou strukturální statistiky podniků je pro srovnání uveden následně.

Metodika výpočtu z pohledu:

- Strukturální statistiky podniků
 - **Rentabilita celkových aktiv** (v procentech) je podíl hospodářského výsledku po zdanění a majetku (aktiv) celkem.
 - **Rentabilita nákladů** (v procentech) je podíl hospodářského výsledku po zdanění a celkových nákladů.
 - **Rentabilita tržeb** (v procentech) je podíl hospodářského výsledku po zdanění a součtu tržeb (příjmů) za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží.

Tato metodika používá hospodářský výsledek po zdanění. Autorka se rozhodla pro výsledek hospodaření před zdaněním vzhledem k tomu, že takovýto výsledek ukazuje skutečný výsledek hospodaření daného odvětví nezátíženého platnými daňovými zákony a legislativou.

Zvláštní pozornost byla věnována efektivnosti, a proto je i v rámci metodiky šířeji definována (viz kap. 3.3.1.).

3.3.1. Efektivnost – obecná a ekonomická dimenze

3.3.1.1. Efektivnost v obecné dimenzi

Otázkám a problémům spojených s efektivností je v současnosti v rámci odborné ekonomické literatury, české i světové, věnována mimořádná pozornost. Diskutována je v obecné rovině, tj. v širším kontextu, ale i s ohledem na vlastní metodiku měření a hodnocení a i vzhledem k rozličným objektům.

Nejprve je však nutné uvést, že v řadě literárních pramenů se **výklad a vymezení pojmu efektivnost obsahově do značné míry liší**. Totéž, dnes velmi často užívané pojetí, je mnohdy definováno významově odlišně a pojmy efektivnost, hospodárnost a účelnost jsou používány v identické souvislosti. Pojem efektivnost je vymezen i právně (např. na úrovni ČR – v § 2 Zákona č. 298/2007 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů). Některé interpretace a definice efektivnosti obecně, v literárních zdrojích i odborných pramenech též označované jako hospodárnost, produktivita, účinnost, rentabilita, výnosnost, tak jak jsou zmiňovány ve vybrané literatuře, jsou uvedeny níže³⁴.

Nejčastěji citované vymezení efektivnosti jsou od Samuelsona a Nordhause, dle kterých efektivnost představuje absenci plýtvání, tj. co „nejefektivnější užívání zdrojů ekonomiky k uspokojování potřeb a přání lidí“ (1991, s. 27). Dále, taktéž od těchto autorů: „Efektivnost znamená nepřítomnost plýtvání, konkrétně využití zdrojů takovým způsobem, že dosáhneme nejvyšší možné hladiny uspokojení při daných vstupech a technologiích“ (2008, s. 734).

Efektivnost dle Keřkovského (2001, s. 2) v širším pojetí znamená „vyloučení plýtvání s omezenými zdroji (včetně jejich nevyužívání, jsou-li k dispozici) a jejich využití ve výrobě takovým způsobem, který je nejbližší cíli podnikání, za nějž je většinou považována tvorba zisku.“

Hindls a kol. (2003) chápou efektivnost jako využití výrobních faktorů (hmotných i nehmotných) ve výrobě.

³⁴ Tento pojem je často zaměňován za pojem efektivita. Zde uvedené pojmy jsou chápány po obsahové stránce jako pojem efektivnost (anglicky effectiveness), pokud není uvedeno jinak.

Obdobně i Dovrtěl (2004), dle kterého je efektivnost kritérium, které napomáhá racionálně rozhodovat o užití vzácných, omezených zdrojů na uspokojení potřeb, jež naopak omezeny nejsou.

Akademický slovník cizích slov (Petráčková, 1995) u hesla efektivnost uvádí tento pojem jako účinnost prostředků vložených do výroby hodnocené z hlediska jejich výsledků.

Dle Maryšky (2007) efektivnost všeobecně označuje účinnost vložených zdrojů a užitek jimi získaný, tj. jedná se poměr výstupů a vstupů.

Fiala a Fialová (2004) pak rozumí pod pojmem efektivnost výrobních faktorů – hodnotu výstupu vztaženou k jednotce výrobního faktoru použitého jako vstup.

Dle Žáka a Němcové (1997) efektivnost v obecné rovině představuje stav, kdy se z dostupných společenských zdrojů podaří získat maximální množství statků s maximálním užitekem, tj. ekonomika je na hranici svých užitkových možností.

Macáková definičně vymezuje efektivnost takto: „Jestliže existuje více prospěšných činností, můžeme situaci označit za efektivní, jestliže jedna z těchto činností nemůže být zvýšena bez současného snížení jiné činnosti“ (2005, str. 197).

Hendrych a kol. (2014) zastávají názor, že „obecně vyjádřeno jde o relaci mezi tím, co je a tím, co být má pro hodnocení nějaké činnosti vykonávané za určitým účelem. Tento pojem byl původně formulován v oblasti techniky a ekonomiky jako kritérium kvantitativně vyjádřeného poměru mezi vloženými prostředky (náklady) a dosaženým výsledkem. Později se efektivnost stává měřítkem nejrůznějších činností. I když nadále se efektivnost spojuje často s ekonomickou stránkou hodnocení určitého jevu, a tudíž s kvantifikací, ztrácí svůj výlučně ekonomický obsah a představuje kategorii, do níž určitý obsah vkládáme tím, že definujeme hodnocený objekt a záměr, který hodnocení takového objektu vymezuje, zejména pokud jde o vstup a výstup. Proto mohou být „různé“ efektivnosti, především vzhledem k objektu jako předmětu hodnocení.“ (2014, s. 193) V souvislosti s výše citovaným doplňuje, že “v současných názorech na efektivnost možno rozlišovat v zásadě tato pojetí:

- ✓ Efektivnost představuje obecné kritérium a jiná možná kritéria jen doplňují nebo naplňují kritérium efektivnost (např. účelnost);
- ✓ Efektivnost je jedním z více možných kritérií, na kterém jsou jiná možná kritéria přímo nezávislá;
- ✓ Efektivnost je rozdílná svým obsahem podle toho, zda jde o oblast ekonomicko-technickou, právní, sociální, apod.“ (2014, s. 193)

Rovněž v ekonomickém výkladovém slovníku (Fialová a Fiala, 2011, s. 37) je uvedeno: „V nejobecnějším pojetí vztah mezi účinkem (efektem), který poskytuje zkoumaný systém, a náklady nutnými pro jeho dosažení. Různorodost efektu sledovaného systému je příčinou rozmanitého chápání efektivnosti, od pojmání efektivnosti ve velice úzkém rámci, daném pouze spolehlivě kvantifikovanými ekonomickými veličinami, až po zavádění takových druhů efektivnosti, které v sobě obsahují jiné než ekonomické vlivy, z velké části buď velmi obtížně či přímo vůbec nijak kvantifikovatelné a v celku neaditivní, což činí takové typy efektivnosti poněkud mlhavé a prakticky obtížně použitelné“.

V kontextu ekonomické/hospodářské činnosti je tedy obecně efekt interpretován jako výsledek a efektivnost je poté hodnocena jako poměr výsledků výroby (efektů) s prostředky vynaloženými na jejich dosažení, přičemž, co je efektivní pro jeden subjekt, nemusí být efektivní pro druhý, hovoříme též o účelnosti. To znamená, že ekonomika vyrábí efektivně, když nemůže vyrábět více jednoho statku, aniž by vyráběla méně jiného statku, tj. když se nachází na hranici produkční možností (Samuelson a Nordhaus, 1991). Takto určené efektivní situace se označují jako Pareto efektivní situace³⁵, (Holman a kol., 2005).

V rámci podnikové ekonomiky, a lze tento přístup aplikovat i na odvětví, je efektivnost přesněji vymezena takto: „Vyrábí-li podnik výrobky uspokojující potřeby na trhu s maximálním využitím všech výrobních faktorů, přičemž výrobní faktory jsou v optimálním množství a v optimální proporcii, můžeme o něm prohlásit, že vyrábí efektivně (Synek, 2006, s. 152). Tím se dostáváme k pojmu efektivnost. **Základem slova je „efekt“, tj., výsledek, účinek, následek. Souhrnným efektem podniku jsou poskytované výrobky a služby (statky), tj. výstup (output) podniku.** Výrobky a služby vznikají spotřebou výrobních faktorů, které tvoří vstup (input) podniku. Efektivnost pak vyjadřuje poměr výstupu ke vstupu. Je zřejmé, že takto můžeme měřit účinnost každého jednotlivého výrobního faktoru (Synek, 2002 a 2006, Synek a Kislingerová, 2010). Rozhodující je však souhrnný efekt a souhrnná efektivnost všech výrobních faktorů, celého podniku.

Konkrétně Hendrych a kol. (2014) jsou toho názoru, že proto jsou patrné tendence formulovat efektivnost také z jiných hledisek. Prosazuje se myšlenka vytvořit obecný (souhrnný) pojem efektivnosti, který by vyjadřoval a završoval různé aspekty hodnocení nějakého jevu, jakými mohou být účelnost, prospěšnost, hospodárnost, racionalita, výkonnost, akceschopnost apod. Představitelem pojetí efektivnosti jako souhrnného kritéria byl především J. Zielenievski (1967).

³⁵ Tento termín byl do ekonomie zaveden italským ekonomem Vilfredem Paretem.

S tím souhlasí i Staňková (2011, s. 117), jež uvádí, že „pojetí efektivnosti je v praxi, odborných diskusích a rovněž i v publikacích mimořádně mnohoznačné. Proto se zabýváme efektivností jako soustavou různých forem efektivnosti.“ Dle výše jmenované autorky existuje různé chápání efektivnosti, od celkové efektivnosti až po pojetí efektivnosti ve velmi úzkém rámci a dle tohoto pojetí rozlišuje následující formy efektivnosti: efektivnost ve významu „neutrálním“, efektivnost jako účelnost, efektivnost jako účinnost, efektivnost jako ekonomičnost,³⁶ ekonomická efektivnost, efektivnost jako prosperita.

Z rozboru vybraných názorů a postojů na efektivnost v obecné dimenzi / v širší rovině je možné učinit tyto závěry:

- **Efektivnost obecně**, z makroekonomického i mikroekonomického stanoviska, **se používá jako jeden z indikátorů využití výrobních zdrojů** a vyjadřuje vztah mezi hodnotou produkce (výrobky a služby) a hodnotou vstupů (využití půdy, kapitálu, práce), popřípadě i vztah výstupu a času potřebného k realizaci dané produkce. Přičemž zvýšení efektivnosti znamená dosažení více užitečných věcí se stejnými vstupními zdroji nebo dosažení vyššího výstupu vzhledem ke kvantitě, eventuálně kvalitě z téhož množství vstupů.
- Z výše uvedeného rovněž vyplývá, že ohledně tohoto vymezení a vymezení příbuzných není jednoty. **Pojem efektivnost je většinou různými autory pojímán odlišně**, tj. s odlišnou obsahovou a definiční náplní a jejich chápáním. Pro její vyjádření jsou často používány různé/jiné termíny. V souvislosti s tím, jak bylo výše uvedeno, např.“ Hendrych a kol. (2014) rozpracovávají myšlenku formulovat obecný (souhrnný) pojem efektivnosti. Pojem souhrnná nebo také celková efektivnost zmiňuje rovněž i Staňková (2011). Pojetí efektivnosti je vymezeno i právně.
- V českém jazyce je možné nalézt **shodu ohledně výkladu tohoto pojmu spíše ve smyslu účinnosti** (např. Synek, 2010), jak ji chápou technické vědy a rovněž převážná část českých ekonomických slovníků se shoduje **ohledně významové stránky tohoto pojmu ve smyslu poměrového ukazatele**, kterým se dávají do souvislosti vstupy a výstupy. Např. Hinlds, a kol. (2003), nebo Synek, Kislíngrová (2010), kteří k tomuto názoru doplňují, že efektivnost představuje vztah mezi definovaným cílem a výsledkem, kterého bylo dosaženo. Jedná se o maximální využití výrobních faktorů, kde jednotlivé výrobní faktory jsou ve správném množství a poměru.

³⁶ Pozn. autorky: myšleno jako hospodárnost.

Dle Synka (2003) je třeba pro analýzu jednotlivých typů efektivnosti stanovit indikátory a jednotky vyjadřují množství/objem produkce, vymezit časové období a určit počet a kategorii výrobních faktorů, jejichž efektivnost se zjišťuje. A v kontextu následného zkoumání pojmů vztahujících se k efektivnosti a způsobů jejího měření je níže detailněji rozpracována efektivnost ekonomická.

3.3.1.2. Efektivnost – ekonomická dimenze

Efektivnost je v tomto směru spojována se schopností vytvářet hospodářskou činností efekty, tj. výsledky hospodaření. Nezbytným předpoklad pro vznik žádoucího efektu (výsledku hospodaření) je, aby transformace byla nejen účelná (akceptována trhem), ale i hospodárná. Tato vysvětlení efektivnosti i interpretace názorů, termínů a vymezení dále uvedená jsou myšlena ve významu efektivnost ekonomická, jestliže není napsáno jinak.

Pokud jde o pojem ekonomická efektivnost, dle Staňkové (2011), se jedná o pojetí užší, které se „omezuje na efektivnost vyjádřenou a vyjádřitelnou v peněžních jednotkách, která je specifickou formou ekonomičnosti a rozsah její aplikace je velký i když ne absolutní. Je zřejmé, že řadu nákladů a přínosů dosud nedovedeme vyjádřit v peněžních jednotkách, i když se úsilí o takové vyjádření neustále prosazuje. Úsilí o všestranné pojetí ekonomičnosti směřuje proti redukci měřit efektivnost jako ekonomičnost pouze jako ekonomickou efektivnost vložených a získaných finančních prostředků“.

V případě ekonomického slovníku autorů Hindlse, Holmana a Hronové aj. (2003) je efektivnost ekonomická vymezena jako vrcholné kritérium racionality vynaložených nákladů následující po hospodárnosti a účinnosti. Přičemž úroveň ekonomické efektivnosti, která je zde chápána v nejobecnější rovině, tj. jako schopnost podniku zhodnotit zdroje vložené do podnikání, vychází z porovnání vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem (z kvantifikace zisku). Hindls (2003) dále doplňuje, že „účinnost ekonomická“ spolu s hospodárností představují jedno z kritérií racionality vynaložených nákladů.

Bobková (2010) vysvětluje efektivnost ve smyslu toho, že se jedná o relativní veličinu, která formuluje vztah mezi konečným efektem a zdroji použitými na vytvoření tohoto efektu. Přičemž efektivnost lze charakterizovat jako jednotkový efekt zdrojů, respektive nákladů.

Mihok, Janeková a Vidová (2005) soudí, že dosahování ekonomické efektivnosti se řadí k nejdůležitějším cílům při realizaci hospodářské a finanční činnosti podniku. Je neustálou a významnou součástí podnikových procesů.

Konkrétně, dle Synka (2010, s. 51), jak již bylo napsáno, se výklad ekonomické efektivity liší od efektivity obecné a ekonomická efektivity „je nutně pojem, který souvisí s hodnotami“. Dle citovaného autora (2002 a 2010) je obecně **měřítkem efektivity poměr hodnoty výstupu k hodnotě vstupu**. Znamená to ohodnotit nejen vstup, ale i výstup.

Rovněž Liberko a Vidová (2004) spatřují vyjádření efektivity pomocí ohodnocení vstupů a výstupů.

Tentýž názor sdílí i Kucharčíková (2011), jež vnímá kvantitativní vyjádření efektivity v porovnání vynaložených vstupů a dosažených výstupů, přičemž ekonomické kategorie výstup a vstup lze, dle této autorky, interpretovat různě.

Způsoby měření ekonomické efektivity, kategorie vstupů a výstupů jsou zpracovány v následující části.

Měření ekonomické efektivity

Vyjádření a měření efektivity, resp. vynakládání prostředků a jejich transformace na výstupy a výsledky je jedním z nejvýznamnějších problémů současné ekonomie. Otázku „jak měřit efektivity“ formuloval Farrel (1957) již roku 1957.

Při zjišťování ekonomické efektivity, jednoho ze zásadních témat výzkumu ekonomů ve všech odvětvích, ať už veřejného či soukromého sektoru, podnikatelského subjektu nebo odvětví jako celku, je nutné dbát na vhodnou volbu metody jejího měření s ohledem na porovnávané subjekty/odvětví. **Je tedy nezbytné přihlídnout i k jakému subjektu je tento pojem vlastně vztahován**, tj. jestliže se zaměříme na problematiku ekonomické efektivity jako celku (odvětví, sektor), bude tento výklad obsáhlejší a náročnější než v případě jednoho samotného objektu vytvářejícího určitý výstup (podnikatelský subjekt, apod.). **Důležité je tedy efektivity nejen přesně definovat, ale rovněž správně měřit (hodnotit)**.

Indikátory ekonomické efektivity jsou všeobecně používány ke zjištění, jak efektivity jsou dané zdroje využívány k dosažení plánovaných či požadovaných výsledků (cílů). Používají se jak na úrovni makroekonomické – k mezinárodnímu srovnání a hodnocení států, slouží k určování výrobní kapacity ekonomiky, zkoumání vhodných nástrojů pro řešení dopadů hospodářských cyklů i prognózování ekonomického vývoje nebo posouzení hospodářské výkonnosti, tak mikroekonomické – k posouzení podnikatelských aktivit, apod. Hlavním smyslem měření ekonomické efektivity je právě zodpovědět tyto otázky a zhodnotit, zda získané efekty (výsledky) jsou adekvátní.

Nástrojem a způsobem pro měření efektivnosti jsou tedy **metriky/měřítko (též ukazatele, indikátory, údaje)**, které mohou být především finanční (hodnotové, měřené v peněžních jednotkách) a nefinanční (v naturálních jednotkách), kvantitativní (tvrdé) a kvalitativní (měkké), absolutní (vyjádřené měřitelnou hodnotou) a relativní (poměrovým číslem), klasické (tradiční) a moderní.

Indikátorů ekonomické efektivnosti založených na výše uvedeném přístupu může být mnoho, dle toho, jaké vstupy a výstupy vzájemně poměrujeme. Je nezbytné také zmínit, že vstupy a výstupy mají dvě stránky, tj. technickou stránku, kde množství vstupů (výrobních faktorů) a výstupů (výrobků, služeb) hodnotíme v technických (naturálních) jednotkách a stránku ekonomickou, kdy poměrujeme množství vstupů a výstupů v jednotkách peněžních.

V případě konstrukce ukazatelů, dle Maryšky (2007, str. 85) „je vzhledem k množství teorií měření efektivnosti možné využívat různé přístupy. Měření ekonomické efektivnosti není tématem zavřeným, ale dochází k jeho stálému vývoji v souvislosti s vývojem ekonomického prostředí.“

Dle Hendrycha a kol. (2014, s. 197) „dosavadní postupy v měření naznačují, že nejuspěšnější jsou takové metody, které se orientují na kvantifikovatelné ukazatele jak na straně nákladů, tak užitků, nebo na ukazatele, které umožňují komparaci s obdobnými ukazateli.“

Z příkladů definičních vymezení ekonomické efektivnosti i možných náhledů na ni, lze vyvozovat, že autoři se liší nejen v terminologii, ale i v svými přístupy. Jejich **společným základem** je však určení efektivnosti **poměrováním veličin ve zlomku**. Zde je možné několik kombinací, jejichž výsledkem je požadovaný typ efektivnosti s ohledem na daný/určený subjekt. Proto je nutné při hledání nejvhodnějšího způsobu/možnosti měření ekonomické efektivnosti vzít v úvahu, že někteří autoři, např. Synek považují efekt za výsledek, účinek, následek, konečný výstup, zatímco jiní jej chápou jako rozdíl mezi vstupem (do výrobního, resp. hospodářského procesu) a výstupem. Přičemž výsledný efekt může dosáhnout pozitivních hodnot, kdy výstupy převažují nad vstupy, ale i hodnot záporných (vstupy převažují nad výstupy). Právě na konceptuální rámec vstupů, výstupů a výsledků upozorňuje např. Mandl a kol. (2008) a také zdůrazňuje rozdílnost pojmání výstupů a výsledků, přičemž efektivnost vidí při proměně vstupů na výstupy, po účinnosti se ptá ve vztahu výstupů k výsledkům.

Dle tohoto lze ekonomickou efektivnost vyjádřit jako relaci:

- **výstup /vstup,**
- **rozdíl mezi výstupem a vstupem / vstup (respektive výstup).**

Liberko a Vidová (2004) spatřuje vyjádření efektivnosti pomocí ohodnocení vstupů a výstupů. Přičemž za výstup lze pokládat, dle Synka (2002 a 2010), hodnotu všech statků vyrobených za určité období, měřenou obvykle jako výnosy (tržby), nebo jako „čisté“ výnosy, tj. zisk (rozdíl mezi výnosy a náklady) a za hodnotu vstupu můžeme považovat hodnotu výrobních faktorů spotřebovaných na daný výstup, tj. náklady, nebo vynaložený (vázaný) kapitál. Jsou-li jako hodnota výstupu užity výnosy, lze vytvořit tyto ukazatele: výnosy/náklady, výnosy/kapitál. Přičemž první ukazatel se častěji používá v převrácené hodnotě jako podíl nákladů připadajících na 1 peněžní jednotku (u nás 1 Kč) výnosů a je označován jako **ukazatel haléřové nákladovosti**³⁷.

Synek a Kislingerová (2010) k výše uvedenému podotýkají a upřesňují, že je možno považovat ukazatele **výnosy/náklady a náklady/výnosy** za **charakteristiku hospodárnosti**, s tím, že hospodárnost je přímo ztotožňována s efektivností. Stejného názoru je i Heyne (1991), dle kterého jsou efektivnost a ekonomie (hospodárnost) prakticky synonyma. Oba termíny označují účinnost, s jakou jsou používány prostředky k dosažení cílů.“ Dle Zwacha (in Synek, 2010, s. 52) je charakterizována takto: „Hospodárnost se projevuje ve snaze dosáhnout maxima užitku minimem obětí, a to jak po stránce výrobně technické, tak po stránce hospodářské. Výrobně technická hospodárnost spočívá ve volbě technických prostředků k dosažení zamýšleného technického výkonu; hospodářská stránka kalkuluje s vyčíslenými náklady podstoupených obětí, které srovnává s dosaženými výnosy – užitky. V podstatě není princip hospodárnosti nic jiného než požadavek co možná šetrného vynakládání sil.“ V návaznosti na pojem hospodárnost, stručný výkladový slovník ekonomických pojmů autorů Synka a Klečky (1997) pracuje s vymezením pojmu hospodárnost, který vysvětluje takto: „s co nejmenšími obětmi (náklady) dosáhnout co nejlepších výsledků (výnosů)“. Obdobně pojem hospodárnost definuje Maxmillanův slovník moderní ekonomie (Pearce, 1994), tj. jde o takový průběh nákladů, při kterém jsou dosahovány požadované výstupy s co nejmenším vynaložením zdrojů a to díky úspornosti a výtěžnosti.

V návaznosti na preciznější vyjádření efektivnosti, Liberko a Vidová (2004) vycházejí z představy, že vstupy prezentují výrobní faktory, které byly do podniku vloženy anebo v podniku spotřebovány, přičemž vložené výrobní faktory se vyjadřují jako hodnota vloženého kapitálu a spotřebované výrobní faktory jako náklady podniku. Výkony vytvořené za určité období jsou výstupem, k jehož vyjádření se používá několik

³⁷ Ukazatel haléřové nákladovosti (koeficient nákladovosti) = náklady / výnosy

kvantitativních ukazatelů – nejčastěji ve formě objemu výroby, tj. jde o naturální výstup podniku nebo ve formě hodnotových indikátorů týkajících se výnosu, tržeb, přidané hodnoty atd. Za finanční výsledek hospodaření pokládají citovaní autoři (2004) výsledek hospodaření.

Obdobný náhled na ekonomickou efektivnost sdílí i Král (2003), dle kterého je dána souměřením vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem, tj. z kvantifikace zisku za hodnocené období. Rovněž od tohoto autora (2010) – ekonomická efektivnost je schopnost podniku zhodnotit svoje zdroje vložené do podnikání.

Dle Hedleye (1998) ekonomická efektivnost operuje zpravidla s pojmy náklady a výnosy, na rozdíl např. od tzv. společenské efektivnosti užívané v rámci veřejného sektoru, jenž se týká zejména indikátorů vztažených ke spokojenosti uživatelů a dosahování společenského užitku.

V konfrontaci z výše jmenovaným vzorkem obecných vztahů vyjádření ekonomické efektivnosti je evidentní, že zásadní je přesné určení, co je výstupem a co je vstupem.

Měření a hodnocení úrovně ekonomické efektivnosti, z historického hlediska, vykazuje tendenci od tradičních přístupů založených na měření finančních měřítek až po moderní přístupy a kromě výše zmíněných **kvantitativních parametrů** (tj. cena a počet vyrobených jednotek, počet zaměstnanců, úroveň zisku, náklady a výnosy ve finančním vyjádření) existují, jak již bylo uvedeno, i další **faktory, tzv. kvalitativního charakteru**, jež mají na celkovou efektivnost rovněž vliv (Cherchye, De Witte, Ooghe, Nicaise, 2010). K tomu konkrétně Synek (2008) doplňuje, že tyto nefinanční ukazatele, v praxi méně využívané, jsou vyjadřovány v různých jednotkách, např. v procentech, jako průměr, v čase, v kusech – neexistuje proto společný jmenovatel. A připouští, že jsou s nimi spojeny i určité obtíže – jednak hodnocení ukazatelů vyžaduje čas hodnocených i hodnotících pracovníků, dále musí být indikátor správně formulován (nesprávné nefinanční ukazatele zaměří pozornost na nesprávné cíle) aj.

Tyto ukazatele, založené na subjektivním hodnocení a obtížně měřitelné, se získávají prostřednictvím různých rozhovorů, průzkumů či sledováním účelově zaměřených skupin a interpretovány jsou zpravidla verbálně nebo prostřednictvím škály. Autoři Farris a kol. (2006 a 2010) nebo Davis (2007) uvádí tyto příklady/oblasti jejich využití:

- zlepšení pracovního prostředí,
- flexibilita podniku,
- zvýšení zákaznické věrnosti,
- kvantifikace spokojenosti zákazníků,

- zlepšení dobrého jména podniku,
- reakce na nové potřeby trhu.

Předložené pohledy na význam pojmů dotýkajících se ekonomické efektivity vykazují určité odlišnosti v samotné terminologii i přístupech k ní a taktéž ve způsobech jejího měření (viz Mandl a kol. (2008), Synek (2006), aj.). **Společným aspektem je vyjádření úrovně ekonomické efektivity poměřováním veličin ve zlomku.**

Rozdílné názory panují i co se týče **stanovení vztahu mezi výstupy a vstupy**. Někteří autoři řádně nevymezí, jak má vztah mezi výstupy a vstupy přesně vypadat. Např. Hindls, 2003 uvádí pouze „souměření vynaložených nákladů a výnosů“.

Ze zkoumání rovněž vyplynulo, že k vlastnímu hodnocení ekonomické efektivity odvětví/subjektů je možné přistupovat různými způsoby. Před vlastním měřením je, ale nutné přesně určit čeho chceme ekonomickou efektivity měřit (tj. jakého subjektu) a dle stanoveného výsledného efektu vybrat vhodné ukazatele.

Ukazatelé rentability, jež patří v praxi k nejsledovanějším ukazatelům, informují o tom, jakého efektu bylo dosaženo vloženým kapitálem (Kislingerová, Hnilica (2005)). Tyto ukazatele rovněž zachycují kombinaci vlivu ukazatelů zadluženosti, platební schopnosti a aktivity na výsledky hospodaření podniku (Sedláček, 2007).

Hodnoty ukazatelů rentabilit se u jednotlivých potravinářských odvětví, především s ohledem na jejich výraznou heterogenitu, liší. Celkově však domácí potravinářství, v porovnání s vyspělejšími státy EU, vykazuje nízkou úroveň rentability. Nízké hodnoty indikátorů rentability a rovněž i nízké generování vnitřních zdrojů nezbytných na modernizaci podniků v potravinářství jsou zejména odrazem nižší efektivity a produktivity, dále cenových tlaků a požadavků obchodních řetězců na kvalitu (Strategie MZe, 2016)³⁸. Ziskovost je dalším ze slabších oblastí domácího potravinářství, kterou je nutné sledovat, hodnotit a analyzovat příčinné souvislosti.

3.4. ZDROJE DAT

V případě průmyslu ČR obecně, a tedy i potravinářského odvětví konkrétně, je výchozím a hlavním pramenem pro zjištění dat a pro vyjádření jednotlivých ekonomických kategorií **Strukturální statistika podniků** (ČSÚ, 2017 C; EUROSTAT, 2017 B). Odvětví průmyslu je rovněž sledováno v rámci Národních účtů (EUROSTAT, 2017 A), kde je popis

³⁸ Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

jednotlivých ukazatelů daný příslušnou metodikou Evropského systému účtů - ESA 2010³⁹, ale z pohledu makroekonomického.

Strukturální statistika podniků (SSP, angl. Structural Business statistics – SBS) je legislativně vymezena nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 295/2008 ze dne 11. března 2008 o strukturální statistice podniků. Tato statistika sleduje ekonomické činnosti právnických a fyzických osob s využitím klasifikace CZ-NACE a čerpá především z ročních výkazů ČSÚ a rovněž z administrativních zdrojů. Podniková strukturální statistika nepokrývá zemědělství, lesnictví a rybářství, finanční služby ani veřejnou správu či netržní služby (např. vzdělávání či zdravotnictví). Uvedená statistika podává přehled tedy jen o vybraných okruzích sektorů z klasifikace NACE, tj. takových, které jsou zařazeny do tzv. podnikové ekonomiky (business economy), jako je průmysl, stavebnictví, obchodní činnosti a služby. Její předností je, že dokáže postihnout vybrané činnosti až na úrovni tříd, tj. ve čtyřmístném členění klasifikace NACE. Nicméně v rámci úzce vymezených ekonomických činností, které zahrnují jen desítky subjektů, mohou dopočtená data meziročně kolísat (dle toho, jaké subjekty byly zrovna zařazeny do výběru). Tato statistika zřejmě také nedokáže v plné míře obsáhnout data o malých podnicích. Z hlediska mezinárodní srovnatelnosti, je pro oblast strukturálních statistik v rámci Evropské unie platné rovněž výše uvedené nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 295/2008 ze dne 11. března 2008 o strukturální statistice podniků, přičemž meziroční srovnatelnost dat je ovlivněna organizačními změnami, změnami převažující činnosti, legislativními změnami, změnami účetních postupů a v neposlední řadě využíváním nových administrativních zdrojů. Dále, data v letech 2005–2007 byla zjišťována dle klasifikace OKEČ a s odlišnou metodikou dopočtů (nebyly využívány administrativní zdroje dat), a i když data těchto let byla zpětně přepočtena dle klasifikace CZ-NACE, z uvedených důvodů však nejsou metodicky zcela srovnatelná s daty následujících let. Ukazatele publikované ČSÚ za roky 2008 až 2014 jsou metodicky srovnatelné.

Přehled legislativních základů a zákonných úprav pro sledování ekonomických kategorií ekonomicko-sociálního pilíře pro oblast potravinářství (průmyslu)

- ***Hlavní zdroje informací a dat***⁴⁰

³⁹ *Evropský systém účtů ESA 2010 - podrobný popis všech ukazatelů a veličin v národních účtech.*

⁴⁰ ČSÚ, 2017 C; EUROSTAT, 2017 B

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 295/2008 ze dne 11. března 2008 o strukturální statistice podniků, v platném znění,
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 549/2013 ze dne 21. května 2013 o Evropském systému národním a regionálních účtů v Evropské unii.
- ***Další zdroje informací a dat⁴¹***
 - Nařízení Rady (ES) č. 530/1999 ze dne 9. března 1999 o strukturální statistice výdělků a nákladů práce, v platném znění,
 - Nařízení Komise (ES) č. 1726/1999 ze dne 27. července 1999, kterým se provádí nařízení Rady (ES) č. 530/1999 o strukturální statistice výdělků a nákladů práce s ohledem na definici a předávání informací o nákladech práce, v platném znění.
- ***Národní právní předpisy upravující zjišťování údajů o zahraničním obchodu ČR⁴²***
 - Zákon č. 242/2016 Sb., celní zákon, ve znění pozdějších předpisů.
 - Nařízení vlády č. 244/2016 Sb. k provedení některých ustanovení celního zákona v oblasti statistiky, ve znění pozdějších předpisů (pro sběr dat v systému Intrastat).
- ***Právní předpisy Evropských společenství v platném znění upravující zjišťování údajů o vývozu a dovozu⁴³***

⁴¹ Vlach a kol. (2013)

⁴² ČSÚ (2017, B)

⁴³ ***Legislativně je statistika zahraničního obchodu (ZO) dále upravena následujícími právními předpisy Evropských společenství v platném znění (ČSÚ (2017, B)):***

- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 638/2004 ze dne 31. března 2004 o statistice Společenství týkající se obchodu se zbožím mezi členskými státy a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 3330/1991 ve znění nařízení Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 222/2009 ze dne 11. března 2009 ve znění pozdějších předpisů*
- *Nařízení Komise (ES) č. 96/2010 ze dne 4. února 2010, kterým se provádí Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 638/2004 o statistice Společenství obchodu se zbožím mezi členskými státy, pokud jde o práh zjednodušení, obchod podle podnikových ukazatelů, zvláštní pohyby zboží a kódy povahy transakcí*
- *Nařízení Komise (ES) č. 1982/2004 ze dne 18. listopadu 2004, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 638/2004 o statistice Společenství týkající se obchodu se zbožím mezi členskými státy a o zrušení nařízení Komise (ES) č. 1901/2000 a (EHS) č. 3590/1992, ve znění pozdějších předpisů (Nařízení Komise (ES) č. 1915/2005, Nařízení Komise (EU) č. 91/2010 a Nařízení Komise (EU) č. 96/2010 a nařízení Komise (EU) č. 1093/2013*
- *Nařízení Komise (EU) č. 1093/2013 ze dne 4. listopadu 2013, kterým se mění nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 638/2004 a nařízení Komise (ES) č. 1982/2004, pokud jde o zjednodušení systému Intrastat a shromažďování informací pro Intrastat*

Zde je nutné rovněž uvést, že definice (charakteristiky) jednotlivých indikátorů jsou většinou popsány v rámci metodik u daných druhů statistik, přičemž jejich vymezení je většinou dané v návaznosti na příslušnou mezinárodní metodiku, tj. v rámci evropských statistik pod supervizí Eurostatu nebo podle jiné příslušné metodiky, např. pro Výběrové

-
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 471/2009 ze dne 6. května 2009 o statistice Společenství týkající se zahraničního obchodu se třetími zeměmi a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1172/1995, ve znění pozdějších předpisů*
 - *Nařízení Komise (EU) č. 92/2010 ze dne 2. února 2010, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 471/2009 o statistice Společenství týkající se zahraničního obchodu se třetími zeměmi, pokud jde o výměny údajů mezi celními orgány a národními statistickými úřady, sestavování statistik a posuzování kvality*
 - *Nařízení Komise (EU) č. 113/2010 ze dne 9. února 2010, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 471/2009 o statistice Společenství týkající se zahraničního obchodu se třetími zeměmi, pokud jde o rozsah obchodu, definici údajů, sestavování statistiky obchodu podle podnikových ukazatelů a fakturační měny a o zvláštní zboží a jeho pohyby*
 - *Nařízení Komise (EU) č. 1106/2012 ze dne 27. listopadu 2012, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) 471/2009 o statistice zboží Společenství týkající se zahraničního obchodu se třetími zeměmi, pokud jde o klasifikaci zemí a území*
 - *Nařízení Rady (EHS) č. 2913/1992 ze dne 12. října 1992, kterým se vydává celní kodex Společenství*
 - *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 450/2008 ze dne 23. dubna 2008, kterým se stanoví celní kodex Společenství (Modernizovaný celní kodex)*
 - *Nařízení Rady (EHS) č. 2658/1987 ze dne 23. července 1987 o celní statistické nomenklatuře a o společném celním sazebníku, v platném znění*
 - *Sdělení Komise č. 915/1998 – Vysvětlivky ke kombinované nomenklatuře Evropského společenství*
 - *Prováděcí nařízení Komise (EU) č. 2016/1821 ze dne 6. října 2016, kterým se mění příloha I, nařízení Rady (EHS) č. 2658/87 o celní a statistické nomenklatuře a o společném celním sazebníku*
 - *Směrnice Rady 2006/112/ES ze dne 28. listopadu 2006 o společném systému daně z přidané hodnoty*

Dále je zjišťování údajů o zahraničním obchodě ČR upraveno těmito národními právními předpisy:

- *Zákonem č. 242/2016 Sb., celním zákonem (ČSÚ (2017, B)).*
- *Zákonem č. 17/2012 Sb., o Celní správě České republiky*
- *Vyhláškou č. č. 285/2012 Sb., o územních pracovištích celních úřadů, které se nenacházejí v jejich sídlech*
- *Nařízením vlády č. 244/2016 Sb. k provedení některých ustanovení celního zákona v oblasti statistiky*
- *Zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů*
- *Zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, ve znění pozdějších předpisů*
- *Zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů*
- *Zákonem č. 280/2009 Sb. daňový řád, ve znění pozdějších předpisů*

šetření pracovních sil (statistiky tzv. obecné zaměstnanosti a nezaměstnanosti⁴⁴) jde o metodiku Mezinárodní organizace práce (ILO)⁴⁵. V některých případech se také může stát, že podobné termíny mohou mít v různých typech statistik mírně odlišný obsah (právě podle jejich metodiky) nebo některé termíny jsou často využívány jako obecné označení, i když v našich českých statistikách jsou definované jen pro nějakou jednu konkrétní věc.

Data potřebná pro zpracování hodnocení pozice/postavení odvětví potravinářství se vzhledem k dostupnosti a srovnatelnosti údajů opírají především o situační zprávy potravinářského průmyslu⁴⁶ vydávané MPO ČR a zpracovávané vlastní metodikou tohoto ministerstva a dále o zprávy o stavu zemědělství⁴⁷, předkládané MZE ČR. Data vychází z finančních dat poskytnutých ČSÚ (výkaz P5-01)⁴⁸. MPO dále provádí dopočty některých ukazatelů na podkladě výkazů P3-04⁴⁹ a P6-04⁵⁰. Jednotlivé ekonomické kategorie jsou sledovány za období 2004–2015. Většina údajů za kalendářní rok 2015 má charakter předběžných dat. Tato datová základna obsahuje základní ekonomické ukazatele (vybrané položky) z účetních výkazů (Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty), rovněž podklady dokumentující souhrnně ekonomiku fyzických i právnických osob. Data poskytují celistvý pohled o stavu a hospodaření českého potravinářství a jeho jednotlivých odvětví, přesto místy nenabízí ideální sadu dat, což nesnižuje šíři a hloubku možných analýz. Prvním problematickým aspektem byla dostupnost některých sledovaných indikátorů v celé délce

⁴⁴ Podrobná data o zaměstnanosti jsou zjišťována v rámci Sčítání lidu, domů a bytů, tedy jednou za deset let. V období mezi sčítáními získává data o zaměstnanosti ČSÚ právě v rámci tzv. výběrového šetření pracovních sil (VŠPS).

⁴⁵ Příslušné normy týkající se statistiky pracovních sil jsou spravovány Mezinárodní organizací práce (MOP; ILO – International Labour Organization). Standardy MOP jsou obsaženy v usneseních. To nejdůležitější pro sběr údajů a sestavování statistik pracovních sil je Usnesení o statistice ekonomicky aktivního obyvatelstva, zaměstnanosti, nezaměstnanosti a podzaměstnanosti. Toto usnesení vymezuje pracovní síly ve smyslu jednotlivců zabývajících se činnostmi patřící do oblasti výroby vymezené v systému národních účtů (ESA 2010).

⁴⁶ Panoramy potravinářského průmyslu za roky 2004-2015.

⁴⁷ Zelené zprávy – Zprávy o stavu zemědělství za roky 2004-2015.

⁴⁸ Roční výkaz ekonomických subjektů vybraných produkčních odvětví. Jde o soubor podniků s 50 a více zaměstnanci.

⁴⁹ Čtvrtletní výkaz pro ekonomické subjekty vybraných produkčních odvětví. Jedná se o soubor podnikatelských subjektů s 0 a více pracovníky, tj. všech velikostních kategorií.

⁵⁰ Čtvrtletní výkaz o finančních ukazatelích.

sledované časové řady. V případě např. dotací nejsou souvislá data za odvětví výroba mléka a mléčných výrobků (z pohledu zpracovatelského) k dispozici vůbec. Druhým je vymezení jednotlivých velikostních kategorií analyzovaných indikátorů, které se v návaznosti na zdroje statistického zjišťování v některých letech odlišuje. Velikostní kategorie se liší i u jednotlivých úrovní, za které je statistické zjišťování prováděno. Konkrétně, nebylo možné u některých indikátorů za odvětví mléko a mléčné výrobky provést vzájemnou komparaci s výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem, tj. za celé potravinářství. Důvodem bylo to, že údaje za potravinářství celkem jsou sledovány u souboru vybraných podniků s 0 a více pracovníky, tj. za všechny kategorie. Zatímco odvětví mléko a mléčné výrobky pouze za soubor podniků s 50 a více pracovníky (údaje za soubor vybraných podniků s 0 a více pracovníky na nižší úrovni nejsou zpracovávány). Což snižuje možnosti zachytit pozici sledovaného odvětví a jeho tendence, co nejpřesněji. Dále dne 1. 1. 2008 zavedl Český statistický úřad (ČSÚ) mezinárodní statistickou klasifikaci ekonomických činností CZ-NACE, jež nahrazuje Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ). V souladu s tím změnil i způsob zpracování dat a původní odvětví potravinářského průmyslu (OKEČ 15) bylo rozděleno na dvě samostatné struktury, a to na Výrobu potravinářských výrobků (CZ-NACE 10) a Výrobu nápojů (CZ-NACE 11)⁵¹. Pokud jde o CZ-NACE 10.5, dříve OKEČ 15.5, k žádným výrazným změnám nedošlo, data v jednotlivých letech v delších časových řadách by měla být srovnatelná.

Dalším pramenem se staly podklady MZe (Situační a výhledové zprávy Mléko 2006-2013), Komoditní karta Mléko (2011-2015).

V případě zahraničního obchodu⁵², údaje se sestavují a publikují podle zbožíových klasifikací (Kombinovaná nomenklatura, Harmonizovaný systém, Standardní mezinárodní klasifikace zboží – SITC, rev. 4, klasifikace produkce - CZ-CPA a podle geonomenklatury (klasifikace zemí s 2místnými alfabetskými kódy), (ČSÚ, 2017 B).

Data pro analýzu podpůrných programů z hlediska zpracovatelů mléka byla poskytnuta MZe ČR (Program rozvoje venkova – PRV, Opatření I.1.3 Přidávání hodnoty

⁵¹ CZ-NACE 10 se člení dále do skupin podle oborů. Vzhledem k poměrně rozmanitému a bohatému zastoupení jednotlivých tříd a pro lepší hodnocení některých výrob byl původní OKEČ 15.8 – Výroba ostatních potravinářských výrobků v nové klasifikaci rozdělen na dvě skupiny, a to: CZ-NACE 10.7 Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků a CZ-NACE 10.8 – Výroba ostatních potravinářských výrobků.

⁵² Agrární zahraniční obchod je vymezen kapitolami 1 až 24 celního sazebníku.

zemědělským a potravinářským produktům a Dotační program MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu) a dále MPO ČR (Operační program Podnikání a inovace – OPPI). Podklady týkající se výdajů na VaV v odvětvích podnikatelského sektoru podle druhu výdajů a produkce podnikových odpadů podle vybraných ekonomických činností poskytl ČSÚ.

Zjištěná data byla zpracována a analyzována autorkou této práce. Výsledky jsou uvedeny v kap. 6.

4. TEORETICKÉ PŘÍSTUPY K HODNOCENÍ POZICE A VÝKONNOSTI ODVĚTVÍ – TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Rozhodujícím předpokladem uceleného řešení, které poskytuje přístupy k zodpovězení toho, jaké je ve své podstatě význam pojmu odvětví, jak je odvětví chápáno v současném stupni poznání, jak se mění jeho vymezení v dynamicky se měnícím podnikatelském prostředí, dynamice vývoje celé společnosti či jaké jsou faktory, které uvedené prostředí formují v rámci dynamiky vývoje agrobiznisu apod., je formulování teoreticko-metodologických východisek uvedené problematiky obecně, včetně konkrétních zkoumaných okruhů.

4.1. TEORETICKÉ PŘÍSTUPY K VYMEZENÍ A HODNOCENÍ POZICE ODVĚTVÍ V ŠIRŠÍ DIMENZI – DEFINOVÁNÍ ODVĚTVÍ V SOUČASNÉM STUPNI POZNÁNÍ

Každé jednotlivé odvětví utváří a ovlivňuje široká škála činitelů, jež je na jedné straně formují, ale na druhé straně současně i vzájemně diferencují. Takovéto prostředí přímo podniky ovlivňuje, zároveň i podniky na něj samy aktivně působí.

Nalezení adekvátní definice odvětví nastoluje širokou škálu přístupů, v závislosti na otázkách, které se snaží odpovědět. Kromě samotného definování odvětví je nezbytné vzít v úvahu i ekonomické charakteristiky odvětví obecně, jeho strukturu a odvětvové vztahy, vývoj v daném odvětví a klíčové indikátory, jež tento vývoj ovlivňují.

Pojem odvětví je poměrně široký, používá se jak v makroekonomice, tak také mikroekonomice a z teoretického pohledu existuje mnoho definic, často si velmi podobných. K těm nejvíce citovaným se řadí především pracovní definice autora významných knih Portera (1994), jež vymezuje odvětví jako skupinu firem produkující výrobky, které jsou navzájem úzce zaměnitelné. Těsnost zaměnitelnosti lze posuzovat z hlediska produktu, procesu nebo geografických hranic trhu. Přičemž odvětví je základní prostor, kde se projevuje konkurence. Podobně jako Porter popisují odvětví Thompson a Strickland (1993), podle nichž se jedná o skupinu firem, jejichž produkty mají takové množství stejných vlastností, že se ucházejí o stejné zákazníky. Dle Shrivastava (1994) jde o část vnějšího prostředí, která se týká skupiny firem produkujících stejné nebo funkčně podobné výrobky, respektive služby a nabízejí je stejným zákazníkům. Kromě domácích producentů bere

v potaz také výrobce zahraniční. Kotler (2001) chápe odvětví jako skupinu firem, nabízejících výrobky nebo druhy výrobků, které jsou schopny vzájemně se nahrazovat.

Z českých autorů např. Sůvová a kol. (2000) považují za vhodnou následující definici: „Odvětví je soubor subjektů vyznačujících se tím, že se zabývají stejnou nebo podobnou ekonomickou činností, vyrábějí stejné nebo podobné (zaměnitelné) výrobky nebo poskytují odpovídající služby“. Tyto subjekty mají obdobný okruh odběratelů a dodavatelů. Odvětví také patří mezi nejvýznamnější typ agregací, tj. množinu subjektů vybraných podle předem stanovených pravidel a kritérií. Odvětví se na základě přesnějšího vymezení poskytovaných služeb, vyráběných výrobků nebo provozované činnosti dále člení na jednotlivá pododvětví a obory. Sůvová a kol. (2000) předkládají i další definici odvětví, kdy se v podstatě jedná o určitý stupeň dělby práce v národním hospodářství (NH). Z hlediska národního účetnictví se odvětví definuje jako „souhrn jednotek stejnorodé produkce, které jsou definovány stejnou a jedinečnou činností charakterizovanou specifickými vstupy, procesem výroby a výstupy stejnorodých produktů“. V rámci národního hospodářství se jedná o skupinu subjektů, které jsou si z nějakého hlediska podobné vzhledem k analogiím v provozovaných činnostech. Ta se projevuje v podobnosti vyráběných výrobků, poskytovaných služeb nebo užívaných technologických postupů. Liška a kol. (2004) akceptuje odvětví jako skupinu subjektů, které mají stejné nebo podobné vstupy, technologii, výstupy (můžeme je dále členit na pododvětví), např. průmysl, zemědělství, lesnictví, stavebnictví, doprava, spoje, cestovní ruch, školství, kultura, zdravotnictví, peněžnictví, pojišťovnictví, správa, soudnictví, obrana bezpečnost, apod. A národní hospodářství představuje komplex všech výrobních odvětví v určité zemi. Zahrnuje odvětví materiální výroby, kde se vytváří společenský produkt, a odvětví nemateriální výroby, jehož výsledkem jsou služby nemateriálního charakteru. Národní hospodářství dělíme do tří sektorů (Kučerová, 1991): primární sektor zahrnuje skutečně jen prvotní produkci, a to v oblasti zemědělství, lesnictví a těžby surovin, dále sekundární sektor pojímá zpracovatelská odvětví, jako je např. průmysl a stavebnictví a třetí terciární sektor soustřeďuje všechny ostatní hospodářské aktivity, tj. služby.

Statistika pojem odvětví s využitím statistické klasifikace⁵³ přesně vymezuje a definuje. Jedna ze základních ekonomických klasifikací – Odvětvová klasifikace

⁵³ ČSÚ uvádí, že statistická klasifikace představuje hierarchicky uspořádané třídění určitých ekonomických, sociálních nebo demografických jevů či procesů. Klasifikační třídění sleduje návaznost jevů a procesů od obecnějšího k detailnějšímu. Jevy a procesy jsou v klasifikacích uspořádány a rozčleněny zpravidla do tříd a

ekonomických činností (OKEČ) byla zavedena Českým statistickým úřadem (ČSÚ) v roce 1994. Jedná se o číselník kódů odvětví národního hospodářství. Tato klasifikace byla sestavena na základě závazných pravidel pro vytvoření odvětvových klasifikací členských států ES⁵⁴, přičemž třídění bylo převzato do úrovně 4 míst z klasifikace NACE rev. 1. 1, pouze na 5. místě byly vytvořeny položky, které upřesňovaly některá národní specifika. Předmětem OKEČ byly všechny pracovní činnosti, jež vykonávají ekonomické subjekty a určují jejich vývojem. Obecně je činnost dána kombinací práce, výrobní techniky, informační sítě, materiálů, výrobků a vede k vytvoření specifických výrobků nebo výkonů (služeb). Každá položka na příslušném stupni třídění zahrnuje seskupení stejnorodých činností. Od 1. 1. 2008 zavedl Český statistický úřad (ČSÚ) mezinárodní statistickou Klasifikaci ekonomických činností CZ-NACE⁵⁵ jež nahrazuje OKEČ. V souladu s tím změnil i způsob zpracování dat, uvedená klasifikace respektuje ve světě obvyklé chápání užitečnosti různých činností a tím umožňuje lepší mezinárodní srovnání⁵⁶.

podtříd, skupin a podskupin, oddílů a pododdílů, kdy vyšší stupeň struktury se rozkládá na detailnější nižší stupně a existuje hierarchické logické uspořádání podřízení a nadřazení jednotlivých stupňů klasifikace.

⁵⁴ Council Regulation (EEC) No 3037/90 z 9. 10. 1990, Council Regulation (EEC) No 761/93 z 24. 3. 1993 a Council Regulation (EEC) No č.29/2002 z 19. 12. 2001.

⁵⁵ NACE je akronym pro statistickou klasifikaci ekonomických činností, kterou používá Evropská unie (resp. Evropská společnost) od roku 1970. NACE vytváří rámec pro statistická data o činnostech v mnoha ekonomických oblastech (např. ve výrobě, zaměstnanosti, národních účtech). Statistiky, které vzniknou za použití klasifikace NACE, lze srovnávat v celé Evropské unii. S nižší mírou podrobnosti (na vyšších úrovních) je možné srovnání i se světovými statistikami. Používání NACE je povinné pro všechny členské státy Evropské Unie. Srovnatelnost dat vytvořených podle klasifikace NACE na světové úrovni je dána tím, že NACE je součástí systému statistických klasifikací, které vznikly převážně pod záštitou Statistické divize Spojených národů.

⁵⁶ Vzhledem k tomu, že tato klasifikace byla vypracována podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností, v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1893/2006 ze dne 20. prosince 2006, kterým se zavádí statistická klasifikace ekonomických činností NACE Revize 2 a kterým se mění nařízení Rady (EHS) č. 3037/90 a některá nařízení ES o specifických statistických oblastech.

Klasifikace CZ-NACE zohledňuje technologický rozvoj a strukturální změny hospodářství za posledních 15 let, je relevantnější s ohledem na hospodářskou realitu a lépe srovnatelná s jinými mezinárodními klasifikacemi.

Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) nahrazuje Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ), vydanou sdělením Českého statistického úřadu ze dne 18. prosince 2003, č. 486/2003 Sb. A aktualizovanou sdělením č. 311/2005 Sb.

Praktické naplnění definice odvětví pro účely jeho hodnocení je často dle Sůvové a kol. (2000) nesnadným oříškem vzhledem k diverzifikaci činností řady podniků, kdy je často obtížné zařadit konkrétní subjekt do odvětví. A další příčinou nepřesností je sledování údajů za neúplný výběr subjektů působících v odvětví. Sůvová (1999) současně také doplňuje, že k výhodám použití výše uváděných agregací v odvětvových analýzách patří, že poskytují dodatečné informace o charakteru agregace a zákonitostech jejího vývoje. Z těchto informací je možno usuzovat na potenciální dlouhodobé příležitosti z hlediska očekávaných zisků nebo na hrozící rizika v případě angažovanosti v této agregaci. A také umožňují srovnávací (komparativní) analýzy (cílem takovéto analýzy je zjistit odchylky v chování a výsledcích jednotlivých subjektů od celku a klást otázky směřující k nalezení příčin těchto odchylek).

Dále Hron (2005) charakterizuje odvětví jako skupinu podniků nabízejících výrobky nebo služby, které jsou blízkými substituty. Odvětvím může být skupina výrobců a prodejců blízkých substitutů, které zásobují společnou skupinu zákazníků, tj. odvětví je vymezeno jak výrobkem nebo službou, tak zákazníkem. Zatímco Příbová (1998) vystihuje odvětví jako skupinu výrobců, dovozců a uživatelů stejných nebo vzájemně zaměnitelných výrobků, respektive služeb. Jako skupinu podniků, jejichž výrobky mají tak mnoho společných charakteristik, že uspokojují stejné potřeby na stejném základě, tj. soutěží o stejného zákazníka jej charakterizuje Sedláčková (2000). Většinou jde o skupinu podniků produkujících výrobky, které jsou blízké vzájemnou substitucí.

Přestože vývoj konkurenčního prostředí v jednotlivých odvětvích domácí ekonomiky vykazuje celou škálu společných znaků, jednotlivá odvětví národního hospodářství se od sebe často velmi liší již ve svých základních charakteristikách. Z tohoto důvodu je podle Sedláčkové (2000) vhodné začít analýzu odvětví právě těmito základními charakteristikami.

Vymezení základních ekonomických charakteristik odvětví, jež určují jeho atraktivitu a současně jej odlišují od ostatních odvětví, je důležité pro definování odvětví samotného. Pro každé odvětví jsou charakteristické vztahy mezi cenou, náklady a ziskem. Při analýze struktury odvětví je třeba brát v úvahu také determinanty nabídky a poptávky, neboť pro určité odvětví bývají faktory, které nabídku a poptávku ovlivňují, společné.

Sedláčková (2000) v tomto kontextu hovoří o těchto základních charakteristiky odvětví: velikost trhu (celkové tržby, objem produkce); geografický rozsah konkurence

(lokální, regionální, globální); růst trhu a fáze životního cyklu (ukazuje odbytové možnosti, rychlý růst přitahuje nové podniky, úpadek zvyšuje rivalitu zejména tam, kde jsou vysoké výstupní bariéry); konkurence v odvětví (počet, velikost, existence vůdce, jejich strategické záměry); zákazníci (počet a velikost, jejich vyjednávací síla); stupeň vertikální integrace (zpětně integrované podniky mívají nižší náklady na vstupy, ale mají omezený počet dodavatelů a v době recese jsou nevýhodou nevyužité kapacity); vstupní bariéry (chrání pozice a výnosnost podniků v odvětví); výstupní bariéry (vysoké výstupní bariéry způsobují velkou rivalitu konkurentů často ústící do cenové války, a to zejména v etapě nasycenosti a úpadku poptávky); tempo změn technologie (časté změny technologie zvyšují investiční nároky); výrobová inovace (časté inovace výrobků zkracují jejich životní cyklus); nároky na kapitál (vytváří vstupní i výstupní bariéry); diferenciací výrobku (vysoká diferenciací způsobuje nižší rivalitu mezi podniky a snižuje vyjednávací sílu zákazníků); míra hospodárnosti (využití kapacit, zkušenostní efekt, výnosy z objemu).

Dle Hrona (2005) by analýza ekonomických charakteristik odvětví měla zahrnovat ukazatele: velikost trhu, rozsah rivality mezi konkurenty, míru růstu trhu, stadium životního cyklu, počet podniků v odvětví, zákazníci, stupeň vertikální integrace, složitost vstupu do odvětví / výstupu z něj, technologie / inovace, charakteristika výrobků / služeb, úspory z rozsahu, využití kapacit, profitabilitu odvětví.

Úroveň konkurence v odvětví závisí podle Portera (1993) na pěti základních konkurenčních silách, přičemž rozlišuje jednak konkurenční postavení podniku uvnitř odvětví a jednak přitažlivost odvětví jako celku. Ne všechna odvětví nabízejí stejnou příležitost pro trvalou výnosnost a i podnik s vynikajícím konkurenčním postavením může působit v takovém odvětví, že jeho zisk je velmi nízký, ale další úsilí o zlepšení jeho konkurenčního postavení bude bez patrného úspěchu. Naopak ve stejném odvětví dosahují některé podniky mnohem vyšších zisků než jiné právě díky své výhodné konkurenční pozici. Porter (2003) pokládá právě analýzu základních konkurenčních sil za podstatu analýzy odvětví.

Strukturální rysy odvětví určují sílu konkurenčních vlivů a tím ziskovost odvětví. Strukturální analýza se musí proto zaměřit na rozpoznání základních, podstatných charakteristik odvětví, spočívajících v jeho ekonomice a technologii. Konkurence v odvětví trvale tlačí dolů míru výnosu z investovaného kapitálu na dokonale konkurenční minimální hladinu míry výnosů, které by bylo možné docílit v dokonale konkurenčním odvětví. Úroveň konkurence v odvětví závisí na pěti hlavních konkurenčních silách (Obr. 2):

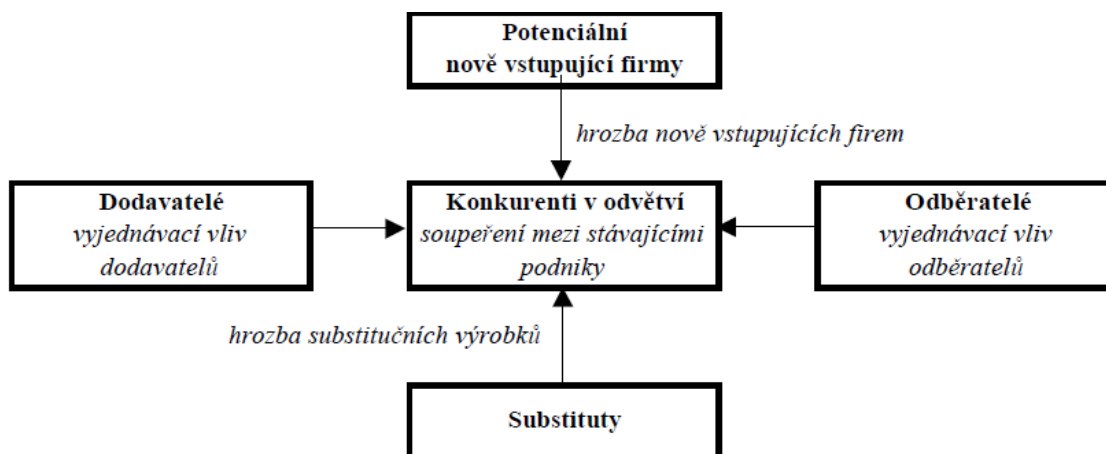
- nově vstupující firmy,

- nebezpečí substitučních výrobků,
- vyjednávací vliv odběratelů,
- vyjednávací vliv dodavatelů,
- soupeření stávajících konkurentů.

Celkové působení těchto dynamických faktorů určuje tedy intenzitu odvětvové konkurence a potenciál konečného zisku v odvětví, jež se měří z hlediska dlouhodobé návratnosti investovaného kapitálu.

Síla působení těchto pěti indikátorů je od odvětví k odvětví různá a může se měnit, dle jejich vývoje.

Obr. 2 - Hybné síly konkurence odvětví



Zdroj: Porter (2003)

Závěr do diskuse/shrnutí

O vymezení pojmu odvětví byla již napsána řada prací i statistických studií. Co se však týká konkrétně jeho vymezení, lze říci, že neexistuje obecně přijatá definice. Ve své podstatě jsou všechny výše zmíněné definice a názory na vymezení odvětví velmi podobné. Uvedení autoři spolu víceméně souhlasí a spíše svá stanoviska doplňují a rozšiřují o nové pohledy a poznatky.

Z výše uvedeného vyplývá, že správné vymezení a charakterizování daného jednotlivého odvětví, v němž se odehrává konkurenční boj, je podstatné z hlediska přesného provedení analýzy tohoto odvětví. A je nutné jej provést ještě před samotnou analýzou odvětví. Každé odvětví má svá specifika a tyto skutečnosti je nutné zohlednit. Nejčastěji se používá Porterova pracovní definice odvětví, statistické třídění dle NACE (OKEČ) nebo kombinace obou výše uvedených, což umožňuje případné zpřesnění i doplnění při zjišťování relevantních charakteristik odvětví.

4.2. PROSTŘEDÍ A FAKTORY, KTERÉ ODVĚTVÍ OVLIVŇUJÍ

Definování odvětví s přihlédnutím k současnému stupni poznání se jeví někdy jako poměrně složité a klasické vymezení odvětví s ohledem na soudobý dynamický rozvoj není vždy akceptovatelné. Dle Sedláčkové (2000) hranice odvětví, které jsou definovány nahraditelností, a to jak na straně nabídky, tak poptávky, které byly pokládány za jasně vymezené, začínají být zamlžené a vzájemně se překrývají, protože odvětví se dnes navzájem prolínají. Zatímco mizí tradiční hranice odvětví, nové nejsou ještě definovány.

Z (výše uvedených) vymezení uvedených v kapitole 3.1.1. je patrné, že odvětví samotné je ovlivňováno a formováno řadou různých činitelů, jež jednotlivá odvětví vzájemně odlišují a také utváří. Indikátory odvětvového prostředí, dle Pošváře a Erbes (2002), působí na podniky v daném odvětví přímo a současně jsou těmito podniky také ovlivňovány. Míra ovlivňování odvětvového prostředí jednotlivými podniky závisí na počtu podniků, na stupni koncentrace odvětví, na jeho vyzrálosti, na rozsahu státních zásahů do odvětví atd. Prostředí odvětví obsahuje mnoho velmi odlišných činitelů majících vliv na podniky, které do určitého odvětví plánují teprve vstoupit nebo již v něm aktivně působí. Skupiny faktorů, které formují podstatnou část prostředí odvětví, člení Pošvár a Erbes (2002) takto:

1. Velikost trhu, růstový potenciál a atraktivita trhu, segmentace trhu, stupeň nasycenosti, kupní síla zákazníků.
2. Úroveň odvětví, bariéry vstupu a výstupu, flexibilita odvětví, klíčové faktory úspěchu, zásobování surovinami a výrobky z navazujících odvětví, technologická náročnost výroby.
3. Životní stadium vývoje samotného odvětví.
4. Hrozba substitutů, transakční náklady.
5. Konkurence v odvětví, dominantní představitelé a jejich strategické záměry.
6. Závislost odvětví na zákonodárství a na případné státní regulaci, ekologických vlivech, konjunktury, sezónní poptávce, na veřejném mínění.
7. Ziskovost odvětví, zájem o vstup nových subjektů do odvětví, perspektivy rozvoje odvětví, jeho celková atraktivita, možnosti exportu.

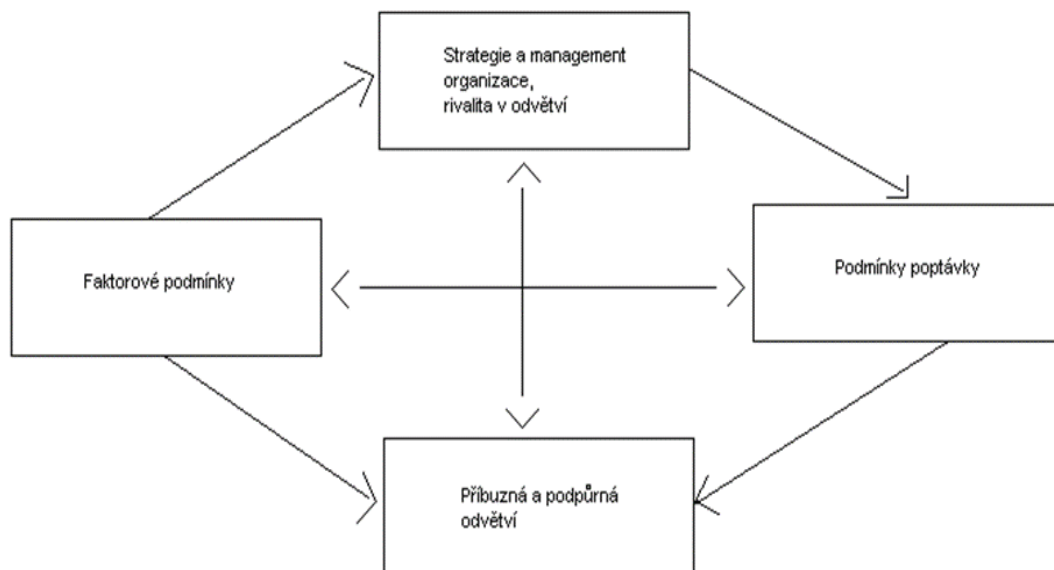
Porter (1994) posuzuje rozdílnosti odvětvového prostředí prostřednictvím tří dimenzí: stádia vyzrálosti odvětví, koncentraci odvětví a míry vystavení odvětví mezinárodní konkurenci (konkurence v rámci národního, mezinárodního, případně globálního trhu).

Klíčoví aktéři, kteří vytvářejí odvětvové prostředí, jak uvádí Kovář a Štrach (2003), jsou: spotřebitelé, zákazníci; spolupracovníci, prostředníci, dodavatelé; konkurenti. Bývají označováni jako “3C” (Consumers, Collaborators, Competitors). První skupinu faktorů určujících vyspělost odvětví tvoří znalosti, dovednosti a kompetence manažerů organizací, které v daném odvětví produkují výrobky a služby. Čím vyšší je rivalita konkurentů, tím rychlejší je technologický rozvoj a tím vyšší je celková úroveň oboru. Druhou skupinou činitelů ovlivňujících úroveň odvětví tvoří podmínky poptávky. Náročnost spotřebitelů, jejich vysoké požadavky na kvalitu výrobků a služeb, ovlivňují pozitivně úroveň odvětví. Třetí skupina činitelů ovlivňující úroveň odvětví v určitém regionu jsou faktorové podmínky. Tvoří ji např. právní prostředí umožňující nebo regulující podnikání v odvětví aj.

Porter (1994) charakterizuje úroveň a vyspělost každého odvětví čtyřmi základními skupinami atributů, které znázornil formou diamantu (

Obr. 3).

Obr. 3 - Porterův diamant



Pramen: Porter (1994)

Porterův strukturovaný přístup ve formě diamantu se citoval a stále cituje v řadě vědeckých pracích, např. v Maďarsku jej Karácsony (2008) aplikoval na odvětví pšenice.

Vymezení odvětvového prostředí a analýza základních indikátorů, které jej ovlivňují, ve své podstatě odhalí řadu relevantních skutečností a souvislostí. I tak se v mnoha odvětvích jedná často jen o jeho hrubý profil.

4.2.1. Potravinářství v současném prostředí agrobiznisu⁵⁷

Již v 1. pol. 19. stol. J. H. Thünen v Evropě prokazoval a teoreticky rozpracoval vliv navazujících článků zpracování na ekonomickou úspěšnost zemědělců při realizaci jejich produkce. Získané poznatky byly v praxi využívány převážně při budování prvních zpracovatelských kapacit, odbytových míst a skladů pro nákup zemědělských produktů již od poč. 20. stol. (Svobodová, Bečvářová, Vinohradský, 2011)

V potravinářství, odvětví úzce spojeného a svým charakterem výroby navazujícího na zemědělství, docházelo v 1. pol. 20. stol. k významným dějům, které přeměňovaly nejen celou jeho ekonomickou strukturu, ale rovněž probíhaly také procesy spojené s koordinací jednotlivých ekonomických činností vedoucích následně k formování samotného agrobiznisu.

Významnost i rozměr potravinářství (zpracovávání zemědělských komodit), v rámci daného komplexu se neustále zvyšuje a v souladu s tím i jeho působení/vliv na ostatní složky v tomto systému se zvyrazňuje. V posledních desetiletích se potravinové hospodářství celkově dostalo/posunulo do zcela nové dimenze. A spolu s ním i všechna odvětví včetně odvětví mléko a mléčné výrobky, jež je jeho výraznou součástí a které lze mnohem lépe poznat a pochopit, jestliže na něj pohlížíme i touto optikou.

4.2.1.1. Agrobiznis a jeho základní charakteristiky optikou potravinářství

Vědecké publikace Bečvářové, která se mj. problematice potravinového hospodářství dlouhodobě věnuje, poskytují v této oblasti velmi dobrý výchozí bod.

Dle Bečvářové (2005) nutnost řešit otázky nestejně produktivity faktorů a hledat zdroje konkurenční výhody podniků v industrializované fázi zemědělství ve vyvíjejícím se podnikatelském prostředí i podmínkách agrárních trhů se stala výborným fundamentem komplexnějšího teoreticko-metodologického přístupu k řešení ekonomických souvislostí výroby potravin na bázi agrobiznisu. (Bečvářová, 2005). Uvedený přístup se zabývá otázkami efektivního fungování celého systému výroby potravin, od užití vzácných přírodních zdrojů pro produkci zemědělských výrobků a jejich zhodnocení až do podoby, kterou požaduje konečný spotřebitel. Jak dále říká Bečvářová (2008 a 2013), tento

⁵⁷ Vzhledem k zaměření této disertační práce je především uváděn vztah typický pro směr potravinářského průmyslu, potravinového využití.

teoreticko-metodologický přístup k řešení ekonomiky výroby potravin a zpracování zemědělských surovin a jejich obchodu na bázi agrobusinessu vychází z klasického Davis-Goldbergova pojetí (1957). V padesátých letech minulého století vypracovali tito dva američtí ekonomové J. H. Davis a R. A. Goldberg teorii agrobiznisu. Davisova práce „From Agriculture to Agribusiness“ z roku 1956 a zejména společná publikace obou autorů „A Concept of Agribusiness“, vydaná v roce 1957, se staly základem nového přístupu k předmětu zkoumání zemědělské, resp. agrární ekonomiky, systémového studia industrializační fáze rozvoje zemědělství v rámci potravinového hospodářství, ale i východiskem pro řešení konkrétních otázek rozvoje tohoto segmentu ekonomiky.

Odvětví *potravinářství (potravinářského průmyslu)* je dle Davise a Goldberga (1957) v klasickém pojetí součástí agrobiznisu, kdy tento zahrnuje nejen zemědělskou výrobu, ale je to souhrn všech činností, které se týkají zpracování a distribuce produktů vyrobených na farmě, to znamená výrobní činnosti na farmě, dále zpracování, skladování, dopravy a prodeje zemědělských komodit a produktů z nich vyrobených. V tomto pojetí je chápán agrobiznis takto:

- a) zemědělská prvovýroba,
- b) potravinářství a další zpracovatelský průmysl,
- c) krmivářský průmysl,
- d) služby pro zemědělství a potravinářství – zásobování, nákup, opravárenství, šlechtitelství, plemenářské služby, aplikovaný výzkum, školství a poradenství, skupina odvětví od zemědělské prvovýroby po služby v zemědělství spolu tvoří agrárně potravinářský komplex.
- e) potravinářský a další zpracovatelský průmysl (dodavatelská odvětví vstupů do zemědělství a potravinářství), který se společně s agrárně potravinářským komplexem označuje jako agrárně průmyslový komplex, na nějž navazuje
- f) potravinářský obchod a veřejné stravování, které s agrárně průmyslovým komplexem tvoří agrobiznis.

Sonka a Hudson (1999) zpřesnili výše uvedenou definici agrobiznisu, jehož součástí je také potravinářský průmysl a definují jej jako „...řetězec subsektorů vzájemně propojených řadou přímých i zpětných vazeb“ (Bečvářová, 2005, str. 36). Pojetí principu agrobiznisu tedy chápou jako vymezení a charakteristiku činností a vzájemných vazeb spojených se zemědělskou výrobou nejen uvnitř podniku, ale i vazeb s předcházejícími a navazujícími subjekty a činnostmi, které jsou typické pro transformaci (zpracování)

zemědělských komodit do konečného výrobku, do potravin. V podstatě jde o celou škálu odvětví ekonomiky zapojených přímo či nepřímo ve výrobě potravin:

- výzkum, významným článkem jsou genetické a osivářské firmy a dodavatele dalšího biologického materiálu,
- dodavatele ostatních vstupů,
- zemědělské výrobce,
- nákupce zemědělských produktů,
- zpracovatele první a druhé fáze zpracování zemědělských produktů,
- (malo)obchod a instituce veřejného stravování.

Přestože agrobyznys reprezentuje ucelený řetězec jednotlivých subsektorů vzájemně propojených řadou vazeb a vztahů, Rawlins (in Rieping, 2004) je to toho názoru, že je agrobyznys stále ještě vnímám mimo zemědělskou výrobu, dokonce i někteří zemědělství výrobci se nepovažují za součást agrobyznysu.

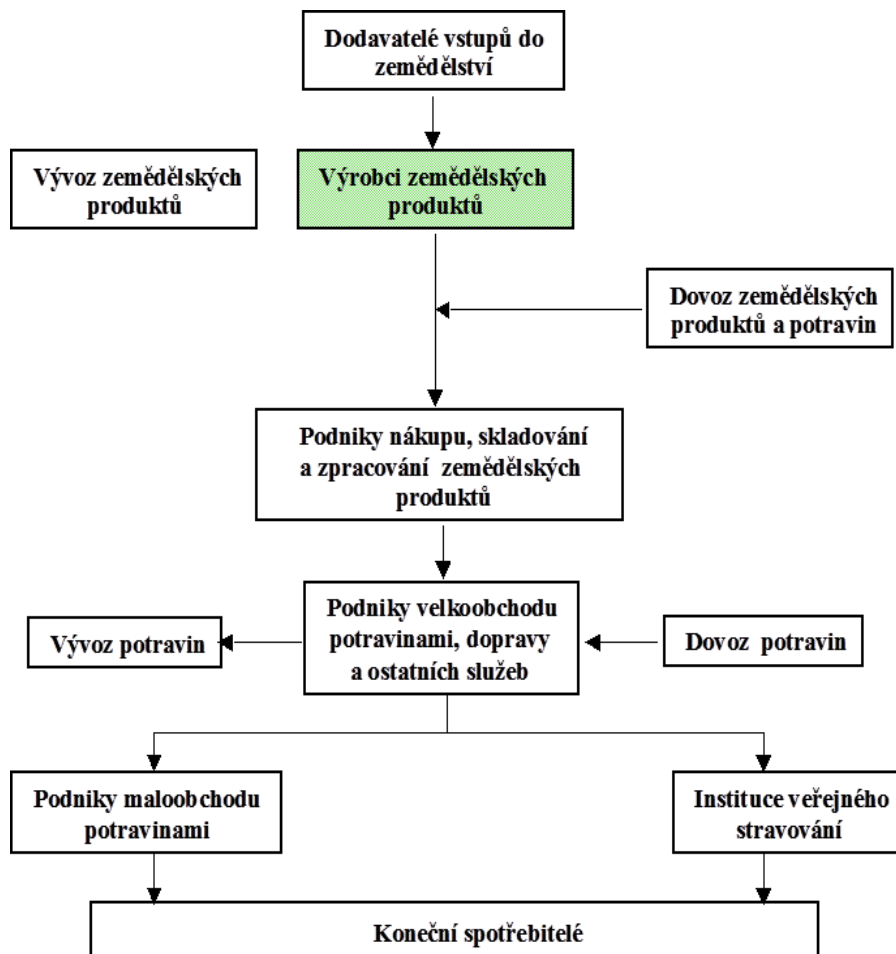
Pickett (2006) charakterizuje agrobyznys jako zemědělství velkého rozsahu, které je řízeno tržními principy zahrnující produkci, zpracování a distribuci zemědělských produktů za pomoci zemědělských strojů, vybavení a zásob.

Obst a kol (2007) doplňuje, že tento sektor se posunul od tradiční zemědělské produkce k výrobním a distribučním aktivitám, přičemž toto odvětví se snaží reagovat na požadavky zákazníka pomocí kontroly produkce a výrobních procesů.

Princip agrobyznysu znamená vymezení a charakteristiku činností a vzájemných vazeb spojených se zemědělskou výrobou nejen uvnitř podniku, ale i vazeb s předcházejícími a navazujícími subjekty a činnostmi, které jsou typické pro transformaci (zpracování) zemědělských komodit do konečného výrobku, do potravin.

Agrobyznys a jeho podoba, představují doslova „průřez“ celým spektrem odvětví ekonomiky, která se přímo či zprostředkovaně zapojují v procesech výroby potravin. Začlenění potravinářství v rámci agrobyznysu je zachyceno v následujícím obrázku (Obr. 4), přičemž směr šipek značí tok suroviny a její zhodnocování až ke konečnému spotřebiteli. Současný agrobyznys, včetně jeho struktury a rozhodujících vazeb, je zachycen na Obr. 5.

Obr. 4 - Základní struktura agrobyznysu

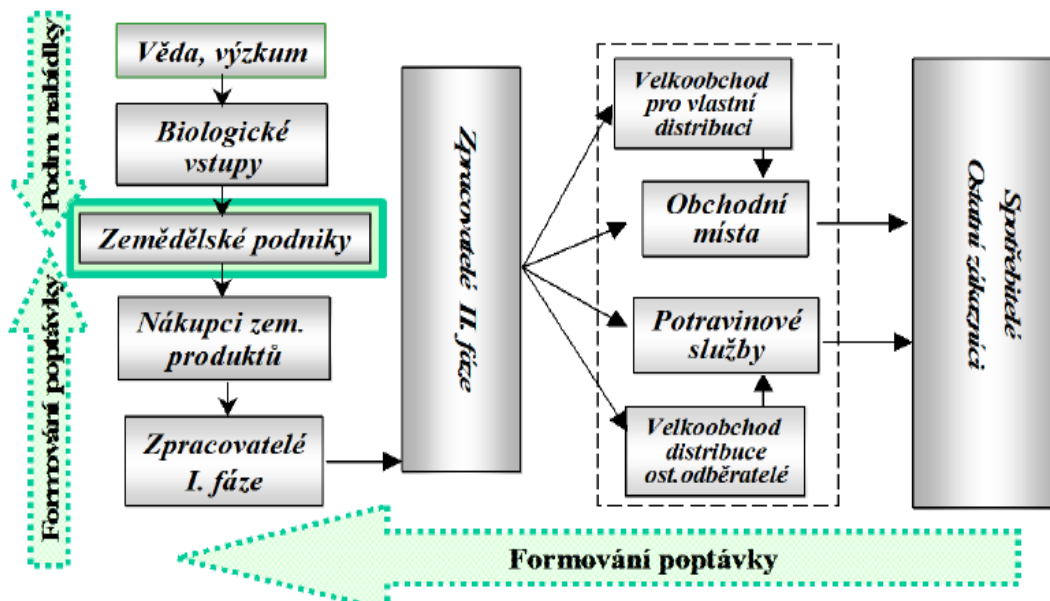


Zdroj: Bečvářová (2004)

Systém výroby potravin a dalších produktů zemědělského původu v pojetí agrobyznysu představuje největší sektor světové ekonomiky, jehož významnost se neustále zvyšuje. Dle Goldberga (1998), agrobyznys už na konci 90. let zaměstnával přibližně 50 % pracovních sil, představoval více než 50 % všech světových výdajů spotřebitelů a využíval 50 % světových aktiv. Ačkoli se tyto údaje v rozvojových a rozvinutých zemích vzájemně výrazně liší, není možné souhlasit s tvrzením, že se důležitost agrobyznysu v hospodářsky vyspělých státech postupně snižuje. Přestože se v celkových údajích promítají diferencované podíly i struktura agrobyznysu v rozvinutých a rozvojových zemích, je prokazatelné, že význam tohoto komplexu v hospodářsky vyspělých zemích neklesá, i když podíl samotného zemědělství na hrubém domácím produktu (HDP) i na počtu pracovních sil se od poloviny

minulého století řádově snížil, rozvoj ostatních odvětví se projevuje právě v rozvoji dalších článků agrobyznysu.⁵⁸

Obr. 5 - Současný agrobyznys, struktura a rozhodující vazby



Zdroj: Vliv formování agrobyznysu na konkurenceschopnost zemědělských podniků, Bečvářová (2013)

Teoreticko-metodologické pojetí principu agrobyznysu vystihuje Sonka (1999) jako přístup, který umožňuje pochopit a zkoumat podstatu společné identity všech odvětví podílejících se na výrobě potravin v současné etapě s cílem zlepšit fungování celého systému. Přičemž Schroder a Mavondo (1995) poukazují ještě na další z podstatných vlastností tohoto přístupu, a to, že lépe reflektuje vliv industrializace zemědělství v současné etapě rozvoje nejen z technologického i ekonomického hlediska. Boehlje, Akridge a

⁵⁸ Podle údajů ERS USDA např. v USA na přelomu tisíciletí se output zemědělství podílel na HDP skutečně pouze necelými 2 procenty a přímo v prvovýrobě zaměstnával okolo 3 procent obyvatelstva. Celý agrobyznys však vytvářel produkt na úrovni téměř 680 mld. USD a dosahoval přibližně 18 % hrubého domácího produktu USA. V agrobyznysu bylo zaměstnáno 21 milionů pracovníků, což představovalo zhruba 18,5 procenta praceschopného obyvatelstva USA, obdobně strukturovaná komparace za EU není k dispozici (Bečvářová, 2005)

Podíl zemědělců na rozdělování přidané hodnoty v agrobyznysu během uplynulých 10 let v EU klesl z 31 % na 24 %. Snížení spotřeby prohloubené zvýšením DPH se tak odrazí v poklesu domácí produkce. Její ceny budou klesat, české podnikatelské subjekty ze všech sfér agrobyznysu budou snižovat počty zaměstnanců a lze očekávat růst agrárních dovozů. (<http://www.e-sondy.cz/>, 2012)

Kalaitzandonakes (2002) charakterizují přínos samotné koncepce agrobyznysu pro současnou etapu rozvoje tak, že toto zaměření je tematicky širší než výzkum samotného zemědělství nebo venkova, neboť zahrnuje i výzkum sekundární a terciární sféry (zpracování a distribuce) a zahrnují do zkoumání i subjekty těchto odvětví, které se dosud ne zcela identifikují jako součást agrobyznysu.

Bečvářová (2005) upozorňuje, že pojetí agrobyznysu v Evropě (tzv. evropské) je odlišné od přístupu komplexního uplatňovaného především v USA a v dalších státech Severní a Jižní Ameriky, v Austrálii a na Novém Zélandu. Evropské pojetí setrvává spíše na tradičním přístupu, tj. na odděleném hodnocení vývoje a výsledků zemědělství, potravinářského průmyslu, obchodu i odvětví vstupů jako samostatného, separátního problému (včetně vymezení rozdílných cílů). V zásadě neuvažuje se vzájemně se podmiňujícími vazbami v celém procesu výroby a zajištění potravin. Tím nepřesně definuje cílové chování článků tohoto systému i kritérium konkurenceschopnosti. Bečvářová (2005) jako příklad uvádí, že zemědělství jako samostatný objekt zkoumání i regulace se spíše vztahuje k produkci zemědělských komodit než ke konečnému výrobku – potravíně. Rovněž oddělené hodnocení potravinářského průmyslu vyvolává dojem, že konečný produkt (potravina prodávaná spotřebiteli) není cílovým výstupem odvětví, která ze zemědělských surovin polotovary pro potravinářskou výrobu a samotné potraviny vyrábějí. Jako velmi kvalitně propracovaný systém vazeb na zpracovatelský průmysl v rámci vertikál agrobyznysu má v EU např. Irsko, uvádí Bečvářová a kol. (2008). Naopak komplexní pojetí agrobyznysu rozšiřuje předmět zkoumání ekonomiky zemědělství o další články komplexu, tedy zabývá se celými potravinovými řetězci v rámci agrobyznysu.

4.2.1.2. Systém výroby potravin v odraze utváření/formování agrobyznysu

Bečvářová (2013) je toho názoru, že s podstatou a principy agrobyznysu souvisí i vymezení a znalost příčinných souvislostí formování komoditní potravinové vertikály. Jde o charakteristiku subjektů, vazeb a na sebe navazujících činností, které přeměňují surovinu ze zemědělské prvovýroby na produkt určený pro konečného spotřebitele a o vzájemné působení trhů v rámci takto definovaného prostředí.

Celý systém výroby potravin a dalších produktů zemědělského původu v pojetí agrobyznysu představuje největší sektor světové ekonomiky. Chování subjektů působících v jednotlivých člancích potravinového řetězce je vlivem rozšiřujícího se trendu globalizace a internacionalizace dle Boehljeho, Hofinga a Schroedera 1999) doprovázeno následujícími změnami:

1) Posilování pozice navazujících článků agrobyznysu

V prostředí současného agrobyznysu mají nyní na trhu dominantní postavení velké potravinové řetězce (na trhu působí velmi malý počet kapitálově silných skupin), které mohou ovládat prostřednictvím strategických spojení a joint ventures značnou část, popřípadě celou potravinovou/komoditní vertikálu. Pro většinu hospodářsky vyspělých zemí Evropy je typické zprostředkování vazby mezi výrobcí zemědělské suroviny a potravinářským průmyslem spočívající v koordinaci v rámci komoditních vertikál.

2) Posilování významu spotřebitelského rozměru agrobyznysu

Chápání pozice jednotlivých subjektů v současném prostředí agrobyznysu v kontextu spotřebitelského rozměru však obrací pozornost na vliv poptávkové stránky na jednotlivých trzích v rámci celé potravinové vertikály. V tomto pojetí zpracovatelé potravin a obchodní firmy usilují o maximalizaci svého podílu na výdajích spotřebitele, dále o co nejvýhodnější pozici a umístění zboží v nabídce rozhodujících maloobchodních řetězců. V důsledku rostoucích požadavků spotřebitelů na upravené, konzervované, zmrazené či dehydratované výrobky se obchody nabízející tento typ potravin stávají rozhodujícími v maloobchodním prodeji. Stále početnější skupina spotřebitelů si v kontrastu s výše uvedeným trendem uvědomuje, a angažuje se v péči o své zdraví, vliv technologií zpracování potravin na jejich nezávadnost, prosazování welfare zvířat, ochraně životního prostředí atd. Tím se posilují kritéria ochrany spotřebitelů ve vztahu ke kvalitě potravin z hlediska péče o zdraví, potravinové bezpečnosti, identifikaci původu potravin či biopotravin a nutriční výživy. Zvyšuje se důraz na zdravotní nezávadnost potravin i jejich výživnou hodnotu.

3) Rostoucí význam technologií

Rozvoj komunikačních technologií a biotechnologií ovlivňuje v dnešní době významným způsobem nejen výrobu, ale i zpracování, distribuci a spotřebu potravin s ostatních produktů zemědělského původu. V této souvislosti používá Boehlje (1996) termín industrializace zemědělství. Využití moderních technologií má však i své stinné stránky (Bečvářová, 2004).

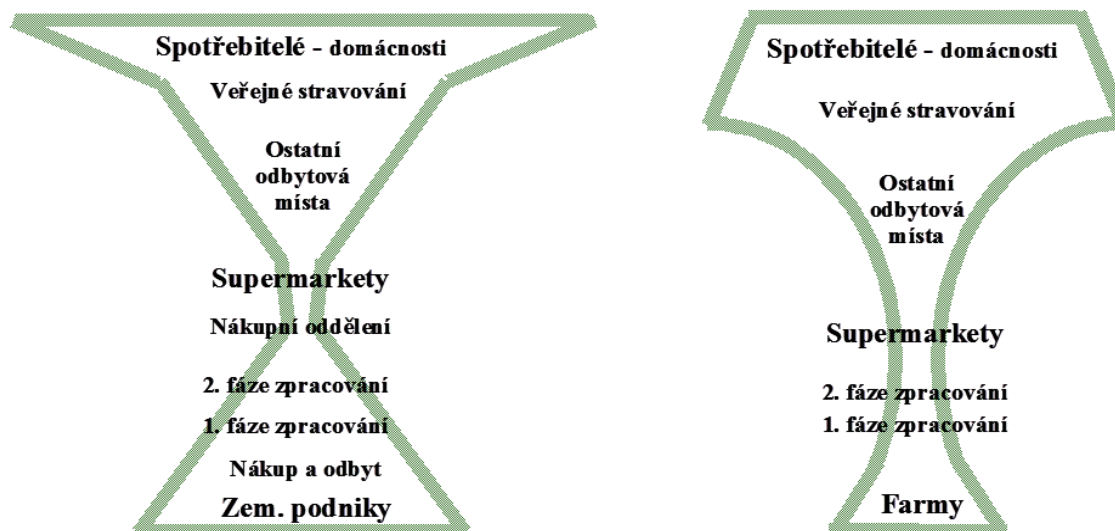
4) Tendence dalšího vývoje agrobyznysu

Rostoucí zájem a angažovanost lidí na tom, jaké potraviny a jakým způsobem se vyrábí je jedním z rozhodujících a neopominutelných faktorů, které budou ovlivňovat další vývoj agrobyznysu. (Dunne, 1999 in Bečvářová, 2005)

Na základě počtu jednotlivých subjektů na jednotlivých úrovních agrobyznysu lze odvodit následující modely struktury agrobyznysu a stupeň jeho konsolidace na jeho

úrovních v Evropě a v USA na přelomu tisíciletí (v Evropě dle Grievinka, 2002 a v USA dle Goldberga, 1998), (Obr. 6).

Obr. 6 - Současná struktura agrobiznisu v Evropě a USA



Zdroj: Bečvářová (2005)

Přestože ve struktuře agrobiznisu existují určité rozdíly dané především počtem a velikostí zemědělských podniků a vyšším podílem spotřeby mimo domov v amerických domácnostech, z obou modelů je patrné, že klíčovou pozici zaujímá v obou případech obchod a zpracovatelský průmysl.

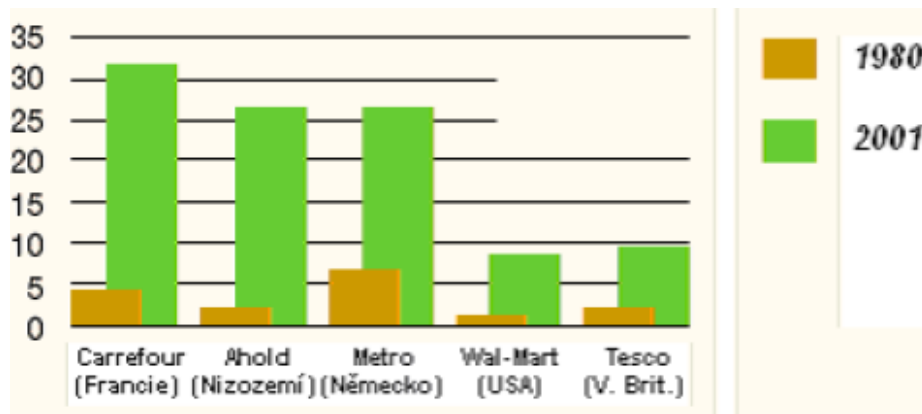
Přímá vazba mezi prvovýrobcem a spotřebitelem se komplikuje s narůstajícím stupněm finalizace ve zpracování základní suroviny a dominantním postavením obchodních článků.

Finalizující články, jež prosazují své zájmy i v předvýrobních fázích a v odvětví vstupů do celého systému výroby potravin tak získávají rozhodující postavení. Tím se postupně oslabuje pozice zemědělců jednak z hlediska volby výrobního programu tak v samotném důsledku tato skutečnost vede k omezení možností volby a výběru partnerů v horizontálních i vertikálních vazbách potravinového řetězce. Finalizující články potravinového řetězce tak v podstatě určují rozsah, umístění i způsob výroby zemědělské produkce jako suroviny pro další zpracování a prodej (Bečvářová, 2004).

Ve vyspělých i rozvojových zemích na maloobchodní úrovni se neustále zvyšuje úloha supermarketů. Sektor zpracování a distribuce se jak v EU, tak i v USA značně zkoncentroval, kdy např. v roce 1998 zaujímalo 20 největších maloobchodů v USA tržní podíl 48,2 % vzhledem k 37 % v roce 1992. Pro srovnání – v Evropě v roce 1992 činil tržní

podíl 30 největších maloobchodních firem 51,5 %, v roce 2001 se zvýšil o 17,0 % na 68,5 %. Přičemž mezi 10 největšími s 41% podílem na trhu dominovaly německé a francouzské společnosti (Menard a Klein, 2004). Převažující pozice na trhu umožňuje tak supermarketům kontrolovat vše od výroby, přes zpracování až po obchod potravin. Pro názornost je níže zachycena expanze pěti největších maloobchodních řetězců na nové trhy v roce 2001, přičemž vertikální osa tohoto grafu (Graf 3) uvádí počet zemí, v nichž provozují dané společnosti svoje maloobchodní prodejny.

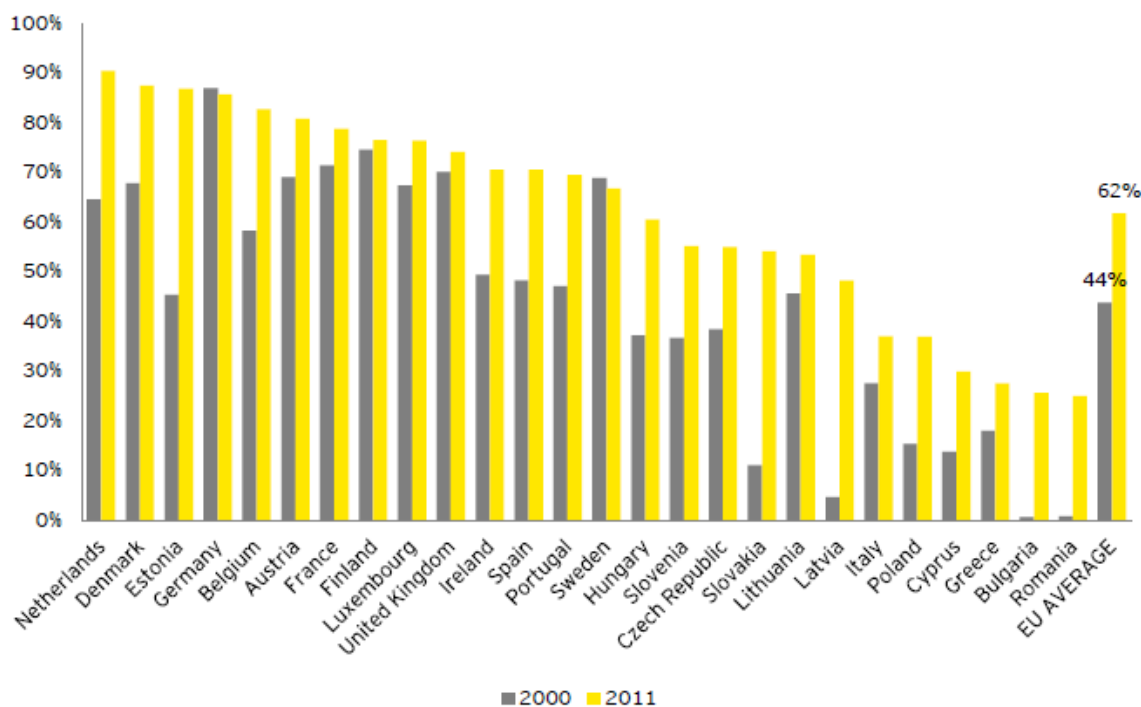
Graf 3 - Expanze pěti největších maloobchodních prodejců (počet zemí)



Zdroj: UK Food Group, 2003 (in Novák, 2007)

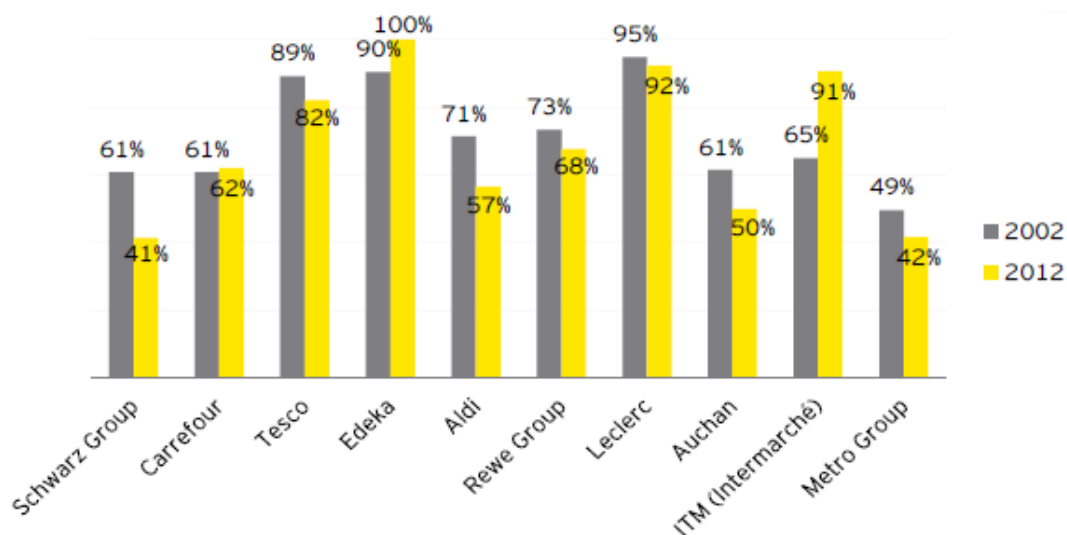
Právě ve výše uvedených letech došlo doslova ke skokovému nárůstu tržního podílu, a to nejen v USA, ale i v Evropě, jež kopíruje trend nastavený v USA. Níže je graficky zachycena aktuální situace (Graf 4, Graf 5, Graf 6 a Graf 7), kdy rovněž po strmém růstu jsou současné změny již jen pozvolné a prakticky se mezi jednotlivými roky neliší. Koncentrace maloobchodních řetězců se obecně zvýšila ve všech členských státech EU. Potvrzuje se, že role supermarketů se globálně na maloobchodní úrovni skutečně zesiluje.

Graf 4 - Tržní podíl moderního maloobchodu k celkovému maloobchodnímu objemu v roce 2000 a 2011



Zdroj: EK, 2014

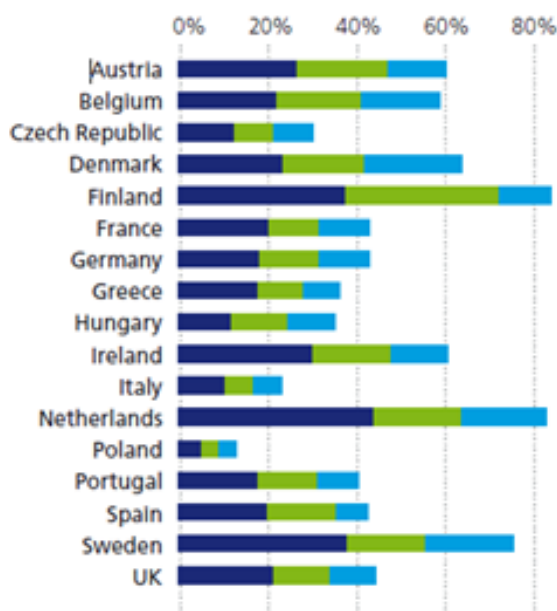
Graf 5 - Podíl TOP 10 maloobchodů v EU na celkovém maloobchodním objemu



Zdroj: EK, 2014

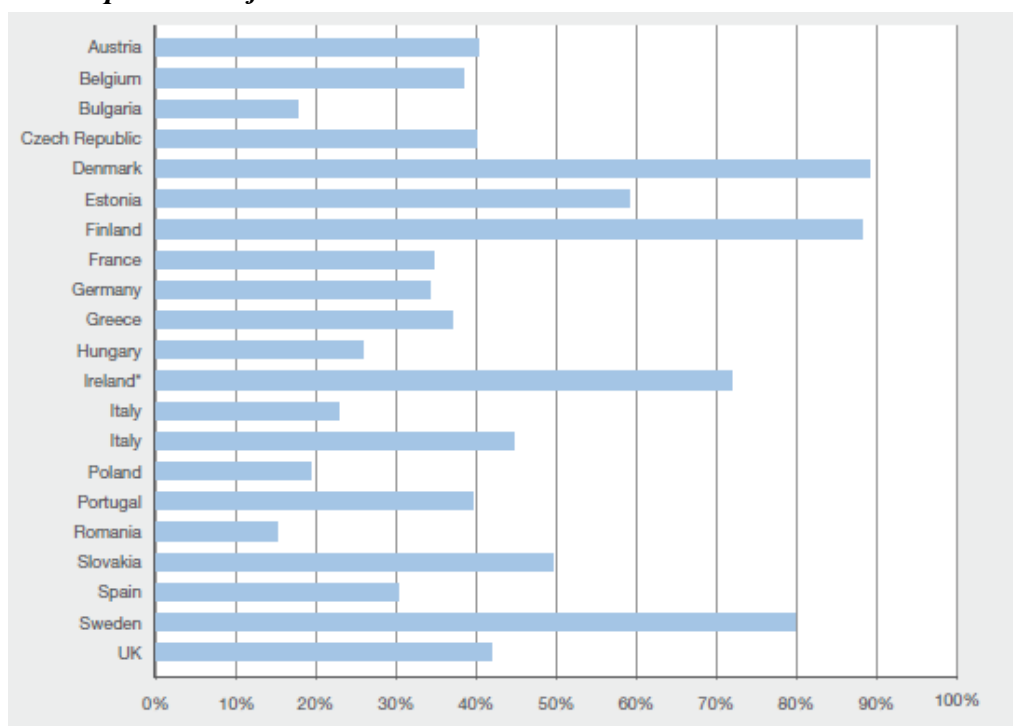
V roce 2010 dosahovaly tři největší maloobchodní řetězce už více než 50% tržního podílu ve většině členských zemích EU, přičemž v roce 2012 se tento objem ještě mírně zvýšil. Ve Finsku a Dánsku se jeho hodnoty přibližují dokonce již k úrovni 90 %. Finsko a rovněž Baltské státy se řadí k vysoce koncentrovaným trhům, na kterých působí pouze dva nebo tři potravinové řetězce.

Graf 6 - Tržní podíl tří největších maloobchodních řetězců v rámci EU v roce 2008



Source: CIAA, 2010

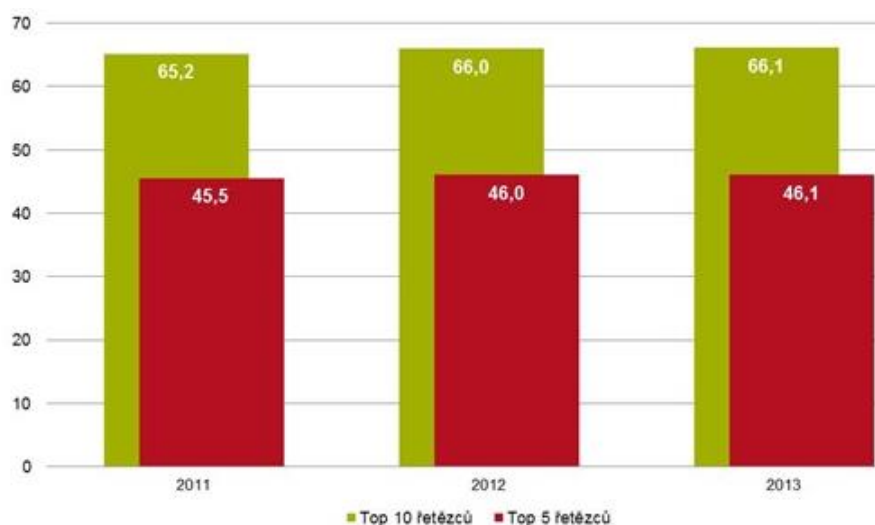
Graf 7 - Tržní podíl tří největších maloobchodních řetězců v rámci EU v roce 2010



Zdroj: CIAA, 2012

Taktéž v ČR se odráží výše uvedený trend. Pro porovnání, dle Šnejdrly (2009) 10 největších obchodníků pro rok 2000 zaujímalo v ČR cca 41 % trhu, přičemž v 1993 to bylo pouze 7 %. Přičemž tržní podíl 10 největších obchodních řetězců u nás v roce 2013 dosáhl již 66 %, TOP 5 obchodních řetězců 46 % trhu (Incoma Market Trends, 2014). Hodnoty dosažené v předchozích letech, které dokládá Graf 8, jsou obdobné.

Graf 8 - Koncentrace trhu s rychloobrátkovým zbožím – podíl na celkovém maloobchodním objemu (% tržeb z celkového trhu)



Zdroj: INCOMA GfK, 2014

Dle Zelené knihy (EK, 2013) se dodavatelský řetězec mezi podniky jak potravinového, tak i nepotravinového zboží za posledních 20 let výrazně proměnil a je zřetelné, že malý počet relativně silných účastníků v dodavatelském řetězci má významnou vyjednávací sílu.⁵⁹

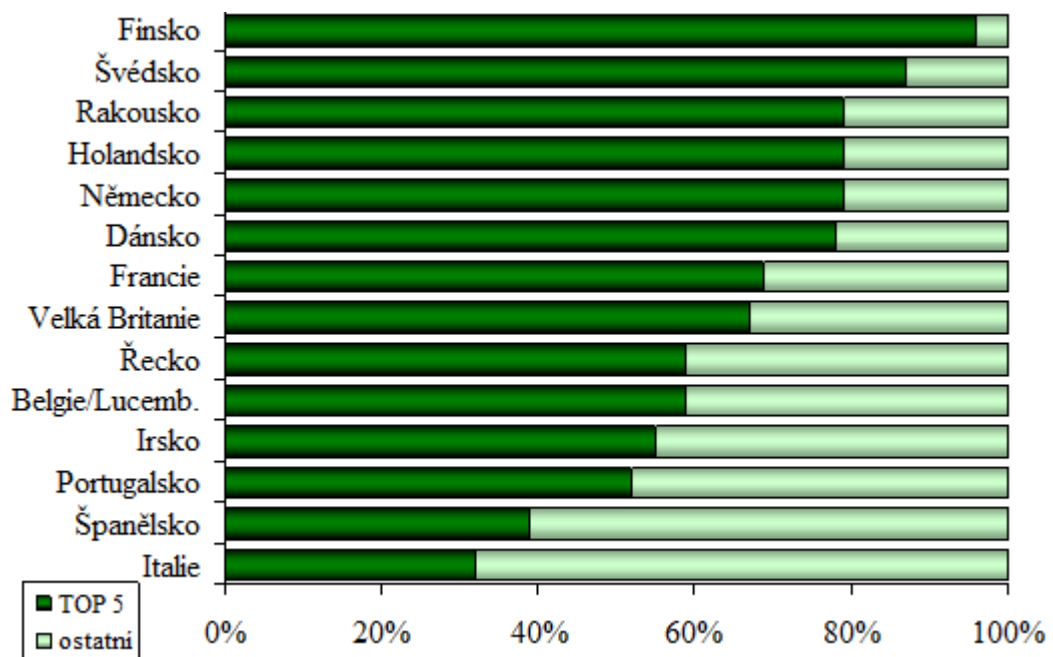
Právě mimořádně rychlé rozšíření velkých obchodních řetězců na potravinovém trhu dle Dobsona (1999) výrazně stimulovalo organizační i strukturální přeměny evropského potravinářství.

Jak dále doplňuje Bečvářová (2006) tento proces, v minulosti charakteristický zejména pro zámořské státy, především USA, Jižní Ameriku, Austrálii a nový Zéland, se pod tlakem globálních nadnárodních společností ve zpracování a distribuci velice rychle prosazuje právě v Evropě. Uvedený trend je charakteristický zejména pro ekonomicky nejvyspělejší členské země EU (např. Velká Británie, SRN), kde přidaná hodnota potravinářského průmyslu ve srovnání se zemědělstvím je trojnásobná. Přibližně dvojnásobek vykazuje Holandsko, Dánsko a Francie. Je zřejmé, že samotný rozměr i objem výstupu potravinářského průmyslu v EU 15 se i při plné nasycenosti evropského trhu potravinami, stagnující populaci a určitých restrikcích v zemědělské prvovýrobě trvale zvyšuje. Průměrný roční přírůstek tržeb za vlastní výroby a služby potravinářského průmyslu dle EUROSTATU mezi lety 1989–1999 dosahoval až 3 %. A i v současné době

⁵⁹ EVROPSKÁ KOMISE (2013). *Zelená kniha o nekalých obchodních praktikách mezi podniky v Evropě v dodavatelském řetězci v oblasti potravinového a nepotravinového zboží. Význam pro EHS. Brusel 2013. COM (2013) 37 final.*

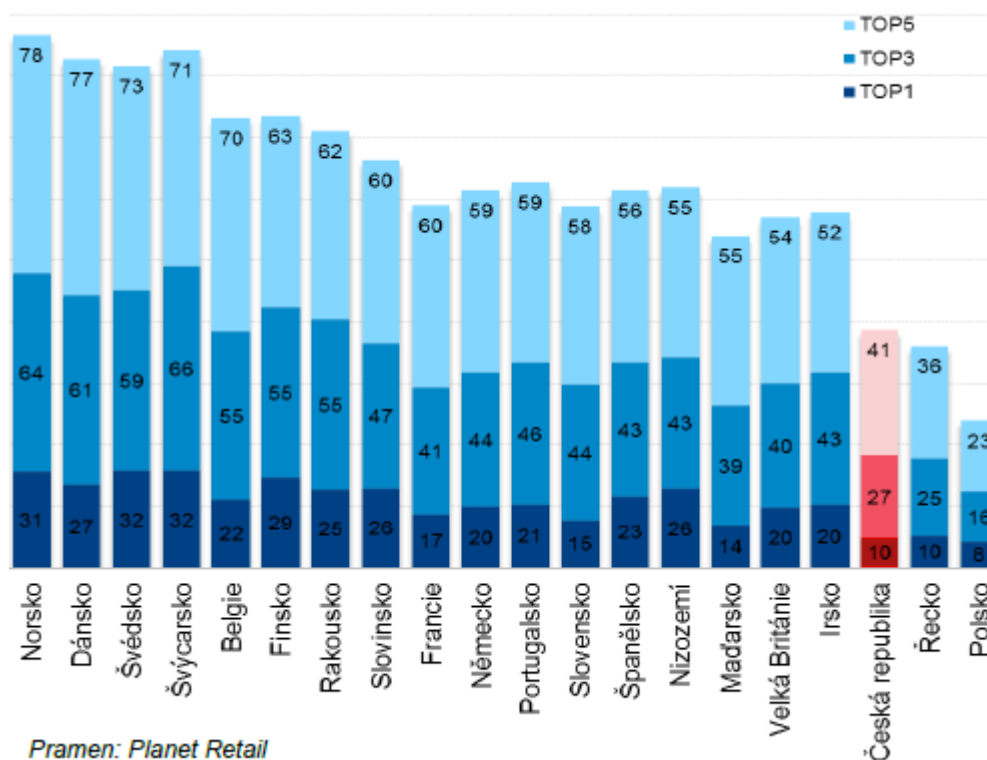
se pohybuje na obdobné úrovni. Vliv obchodních řetězců je patrný nejen z hlediska poptávky po domácích potravinách, ale i v konkurenční nabídce vysoce finalizovaných potravinářských výrobků od zahraničních zpracovatelů (Bečvářová, 2006). Níže uvedený grafický přehled o podílu největších obchodních firem na trhu v členských zemích EU vypovídá o stupni koncentrace v obchodě potravinami, přičemž Graf 9 znázorňuje stav na přelomu tisíciletí a Graf 10 aktuální situaci.

Graf 9 - Koncentrace potravinářského obchodu v EU 15 (v % maloobchodního obratu)



Zdroj: Bečvářová (2006) Interní materiály DG IV. EK, Brusel 2000

Graf 10 - Mezinárodní srovnání míry koncentrace maloobchodního trhu (tržní podíly TOP 1, TOP 3 a TOP 5 řetězců na potravinářském trhu)



Pramen: Planet Retail

Zdroj: Planet Retail, 2013 (in Svaz obchodu a cestovního ruchu, 2013)

Dle studie EK o vlivu moderních maloobchodních řetězců (2014) se koncentrace maloobchodů zvyšuje ve všech členských státech EU, avšak v současné době je tento růst již pozvolnější vzhledem k rokům předchozím. Pokud jde o celkový maloobchodní trh ČR v mezinárodním srovnání, řadí se v rámci Evropy naše země ke státům s nejnižší mírou koncentrace.

Zvyšující se význam navazujících článků v rámci potravinového řetězce (tj. zpracování, distribuce, obchod, služby) je patrný ze stále klesajícího podílu ceny zemědělských výrobců na konečné ceně spotřebitelské⁶⁰. Z podstaty samotného agrobiznisu vyplývá i jeden typ analýz, tzv. analýza podílu zemědělství (ceny zemědělské suroviny) na spotřebitelské ceně potravin. Přičemž během posledních třiceti let se výrazně snížil podíl zemědělské suroviny na konečné ceně potravin ve prospěch zpracování a marketingu. Dochází tak k významnému posílení ekonomické pozice fází zpracování a distribuce v sektoru zajišťujícím produkci potravin.

⁶⁰ V souvislosti s tím se také užívá termín/pojem „marže“.

Závěr do diskuse/ shrnutí

Stojí za povšimnutí, že přímo ke spotřebiteli jde nyní pouze minimum zemědělských produktů. Téměř 80 % všech výstupů ze zemědělství prochází většinou dalším zpracováním. Klíčovou roli hraje, nejen v našich podmínkách, bezprostředně navazující článek zpracování zemědělské suroviny. Zpravidla tedy potravinářské podniky. Je zřejmé, že navazující články v rámci potravinových řetězcích jsou tím, kdo určuje v rozhodující většině případů podmínky na agrárním trhu, není to tedy již zemědělský podnik. Pozice potravinářství v dnešním pojetí agrobiznysu se stále více upevňuje a posiluje. Obecně totiž platí, že s rostoucí přidanou hodnotou se zvyšuje účast dalších fází zpracování a finalizace daného výrobku, zatímco podíl zemědělce klesá. Podniky zabývající se výrobou potravin jsou však rovněž značně závislé na situaci na domácím trhu i trzích zahraničních, na kvalitě a dostupnosti vstupů do odvětví a cenovém vývoji zemědělských produktů. Také český mlékárenský průmysl, jedno z nosných odvětví našeho potravinářství a významná součást domácího agrobiznysu, je silně ovlivňován situací nejen na evropských, ale i světových trzích. Přičemž nadnárodní společnosti hospodařící na území ČR taktéž určují ceny mléka. Z uvedeného je zřejmé, že samotná produkce mléka je značně závislá na zpracovatelském průmyslu (mlékárnách). Jednou z alternativních možností zvýšení vyjednávací síly zemědělců na obdobných trzích je obchodní sdružování zemědělců např. do odbytových družstev při prodeji této suroviny určené k dalšímu zpracování.

Pokud jde o dodavatele finálních výrobků, v dnešním potravinovém řetězci jsou to právě supermarkety se svojí vysokou vyjednávací silou, jež na ně tlačí. Současně se mění charakter poptávky po potravinách a dalších produktech zemědělského původu. Zvyšuje se zájem spotřebitelů o způsob zpracování a výroby nabízených výrobků, včetně toho, jaký zaručují komfort spojený se spotřebou těchto výrobků. V souvislosti s růstem životní úrovně se v tomto směru bude také stále více uplatňovat i výroba potravinářských výrobků vycházejících z místních surovin, z tradičních receptur a zosobňující daný region, provenienci, přičemž tento výhled se vztahuje i na odvětví mléka a mléčných výrobků, jež se vyznačuje rovněž i značnou závislostí na vývoji spotřebních návyků obyvatelstva. I tato tendence by mohla napomoci zvýšit podíl zpracovávaných českých mléčných výrobků na domácím a zahraničním trhu.

I tyto myšlenky a skutečnosti je nutné brát v úvahu. Mohou totiž napomoci odhalit nové souvislosti nastoleného trendu odvětví potravinářství v současném agrobiznysu a usměrnit navržený adekvátní přístup hodnocení ekonomické efektivity jak z pohledu

jednotlivého vybraného odvětví potravinářského průmyslu, v tomto případě konkrétně výroby mléčných výrobků, i za všechny odvětví souhrnně.

4.2.2. Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví

4.2.2.1. Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví v rámci mikroprostředí

Ve vývoji řady odvětví jsou obecně poslední dobou zřejmé mnohé trendy, jež vznikly jako reakce na dynamicky měnící se podmínky. Pro vytvoření konkrétnější představy o odvětví a identifikaci sil/faktorů, které v tomto prostředí působí a jeho postavení tak ovlivňují, se velmi často jako základní analytický nástroj používal a stále ještě úspěšně využívá Porterův model pěti sil.

Vzhledem k jeho širokému uplatnění a velmi častému použití v praxi jsou dále jeho jednotlivé síly detailněji teoreticky specifikovány. Model pěti sil je často používaným analytickým nástrojem pro vytvoření obrazu odvětví, jak potvrzuje také Sedláčková, (2000). Dedouchová (2001) doplňuje, že uvedené síly ovlivňují také vývoj odvětvového prostředí a mohou se v průběhu času měnit. I v případě Porterova modelu je důraz znovu kladen spíše na celkovou situaci odvětví, než na skupiny podniků, případně individuálních firem.

Vliv nově vstupujících firem

Dle Portera (1994) nově vstupující firmy přinášejí do odvětví novou kapacitu, snahu získat podíl na trhu a často značné zdroje. To může vést ke stlačení cen nebo růstu nákladů, a tím snížení ziskovosti.

Hrozba vstupu nových firem do odvětví závisí na existujících překážkách vstupu v kombinaci s reakcí stávajících účastníků, kterou může vstupující firma očekávat. Jsou-li překážky vysoké nebo když nový účastník může očekávat ostrou reakci od zde zavedených konkurentů, je hrozba nových vstupů malá. V souladu s tím se uvádí šest hlavních vstupních bariér odvětví:

- Úspory z rozsahu

Jde o snížení jednotkové ceny produktu v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce za určité období. Úspory z rozsahu odrazují nové účastníky tím, že je nutí, aby vstoupili na trh s velkým rozsahem výroby a riskovali silnou reakci ze strany stávajících firem nebo malým rozsahem produkce a pocítili tak cenové znevýhodnění, což je pro nově vstupující firmy nežádoucí. Úspory z rozsahu je možné dosáhnout několika způsoby, např. sdílením činností, když vznikají společné náklady pro více výrobních útvarů. Běžná situace

společných nákladů nastává, když jednotlivé složky podniku se mohou podílet na nehmotných aktivech (know-how, obchodní značka). Náklady na vytvoření nehmotného aktiva je nutné vynaložit pouze jednou a poté je možné ho využívat v dalším podnikání. Stejný efekt vzniká v činnostech zahrnujících výrobní procesy přinášející vedlejší produkty. Překážka vstupu, daná úsporami z rozsahu výroby, vzniká také z titulu vertikální integrace. Zde musí nově vstupující firma vstoupit v celém rozsahu integrace, popřípadě být znevýhodněna vyššími náklady.

Přítomnost úspor z rozsahu vždy zvýhodňuje velké firmy. Toto zvýhodnění v nákladech může být vyrovnáno pouze za předpokladu, že bude dosaženo srovnatelného rozsahu nebo patřičné diverzifikace, která by umožnila sdílet náklady.

- Diferenciace produktu

Znamená, že zavedené firmy mají své zavedené značky a věrnost zákazníků vyplývající z minulé reklamy, servisu zákazníkům, rozdílnosti v produkci anebo toho, že byly v odvětví mezi prvními. Diferenciace vytváří překážky vstupu, neboť nutí nově vstupující firmy k vysokým výdajům na překonání loajality zákazníků.

- Kapitálová náročnost

Nutnost investovat velké finanční částky jako podmínka konkurenceschopnosti vytváří vstupní překážku, zejména je-li nezbytné investovat do riskantní a nenávratné počáteční reklamy nebo výzkumu a vývoje. Kapitál může být nutný nejen na nákup výrobních zařízení, ale rovněž na získání důvěry zákazníka, na nákup zásob nebo krytí počátečních ztrát.

- Transakční náklady

Jedná se o náklady související s přechodem kupujícího od produkce jednoho dodavatele k produkci druhého dodavatele a mohou zahrnovat prostředky na školení zaměstnanců, na nákup jiného doplňkového zařízení, náklady na čas potřebný k otestování a zhodnocení nového zdroje, potřebnou technickou podporu. Jestliže jsou transakční náklady vysoké, musí nově vstupující nabídnout podstatné zlepšení v ceně nebo kvalitě produkce, aby zákazník byl ochoten změnit dodavatele.

- Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu

Zavedené firmy mohou mít takové zvýhodnění v nákladech, jehož nemohou dosáhnout potenciální nově vstupující firmy, nehledě na jejich velikost a dosažené úspory z rozsahu. Rozhodující výhody jsou spojeny s faktory jako je vlastnictví technologie výroby,

výhodný přístup k surovinám, výhodná poloha, vládní subvence nebo znalostní či zkušenostní křivka⁶¹.

- Přístup k distribučním kanálům

Překážky vstupu pro nově vstupujícího může vytvořit i potřeba zajistit distribuci vlastní produkce. Vzhledem k tomu, že přirozené distribuční kanály už jsou zásobovány zavedenými firmami, musí nová firma přimět tyto kanály, aby akceptovaly její produkty, prostřednictvím cenových průlomů, podporou společné reklamy a podobnými způsoby, které však snižují zisk. Čím jsou velkoobchodní nebo maloobchodní kanály pro daný produkt omezenější, tím více je existující konkurenti svírají a tím těžší je vstup do odvětví. Někdy je tato překážka vstupu tak vysoká, že k jejímu překonání musí nová firma vytvořit zcela nový distribuční kanál.

- Vládní politika

Vláda může limitovat, či dokonce uzavřít přístup do odvětví pomocí takových nástrojů, jako je udělování licencí nebo omezení přístupu k surovinám. Skrytými nástroji vládního omezování nových vstupů jsou závazné normy pro znečišťování vod nebo ovzduší, bezpečnostní a technické předpisy pro konkrétní druh produkce. Předpisy pro testování produkce, která má vztah ke zdraví, mohou značně prodloužit realizační dobu, což má za následek nejen zvýšení kapitálových nákladů potřebných pro vstup, ale zároveň zavedené firmy výrazně upozorňuje na chystaný vstup a někdy dokonce poskytuje i podrobné znalosti o budoucím konkurenčním výrobku.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty a vliv substitutů

Rozsah rivality mezi stávajícími podniky uvnitř daného prostředí (mikrookolí) je druhou silou Porterových pěti sil.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty má známou formu obratného manévrování k získání výhodného postavení. Využívány jsou metody jako cenová konkurence, reklamní kampaně, uvedení produktu a zlepšený servis zákazníkům nebo záruky.

Některé formy soupeření, zejména cenová konkurence, jsou však vysoce nejisté a s největší pravděpodobností zhoršují ziskovost celého odvětví. Snížení cen je snadno a

⁶¹ Empiricky zjištěná tendence k poklesu nákladů na jednotku produkce v závislosti na tom, jak firma hromadí zkušenosti z produkce výrobku. Zkušenost je spíše nehmotnou vstupní překážkou, protože sama přítomnost zkušenostní křivky ještě nevytváří překážky vstupu. Nezbytnou podmínkou je, aby šlo o zkušenost jako je vlastnictví, které nemůže získat konkurent ani potenciálně nově vstupující firma okopírováním, najmutím zaměstnanců konkurenta či nákupem nejnovějších strojů nebo know-how (Porter, 2003).

rychle konkurenty vyrovnáno, jakmile k němu dojde, sníží se příjmy všech firem, pokud není cenová elasticita poptávky v odvětví dost vysoká.

K soupeření dochází z důvodů, že jeden nebo více konkurentů buď pociťují tlak nebo vidí příležitost k vylepšení své pozice. Ve většině odvětví mají konkurenční kroky jedné firmy viditelný efekt na soupeřící partnery. To znamená, že firmy jsou na sobě vzájemně závislé.

Intenzita soupeření je dle Portera (2004) důsledkem řady vzájemně propojených strukturálních faktorů (5):

a) Početní nebo vyrovnání konkurenti

Je-li odvětví vysoce koncentrováno nebo ovládáno jednou či několika málo firmami, chybí se v hodnocení vlastní síly zřídka a vedoucí firmy jsou schopny zavést disciplínu. S vysokou mírou koncentrace odvětví tedy intenzita soupeření klesá.

b) Pomalý růst odvětví

Při pomalém růstu odvětví jednotliví účastníci trhu bojují o podíl na trhu, usilují o expanzi. Boj o podíl na trhu je mnohem tvrdší než stav, kdy rychlý růst odvětví zajišťuje firmám možnost zlepšit výsledky, pokud udrží krok s vývojem odvětví.

c) Vysoké fixní nebo skladovací náklady

Vysoké fixní náklady vytvářejí silný tlak na všechny firmy k naplnění kapacity, což často vede k prudkému snižování cen v případě, že v odvětví existuje přebytečná kapacita. Rozhodující charakteristickou nákladů jsou fixní náklady ve vztahu k přidané hodnotě a nikoliv k poměru k celkovým nákladům. Firmy vykazující vysokou míru nákladů v důsledku externích vstupů (nízká přidaná hodnota) mohou pociťovat obrovské tlaky k naplnění kapacity, aby nebyly ztrátové, a to navzdory tomu, že jejich celková míra fixních nákladů je nízká. Obdobná situace jako u vysokých fixních nákladů nastává v případě produktů, které je velmi těžké nebo nákladné skladovat. V takovém případě firmy rovněž snadno podlehnou pokušení snížit ceny, aby podpořily prodej.

d) Nedostatečná diferenciací nebo transakční (přechodové) náklady

Pokud má produkt nebo služba povahu komodity, řídí se zákazník při výběru především cenou a úrovní poskytovaných služeb. Tyto formy konkurence jsou, jak už bylo řečeno, velice tvrdé a vrtkavé. Diferenciací produkce na druhé straně vytváří jakési izolační vrstvy proti konkurenci, neboť zákazník preferuje určitého prodejce a zůstává mu věrný. Transakční náklady působí obdobně.

e) Různorodost konkurence

Jednotliví konkurenti lišící se strategií, původem, silou osobnosti a vztahem ke svým mateřským společnostem, mají rozdílné cíle a metody přístupu ke konkurenci a eventuálně na sebe mohou navzájem narazit. Strategická volba, vhodná pro jednoho, může být nepřijatelná pro ostatní. Zahraniční konkurenti často značnou měrou přispívají k různorodosti odvětví z důvodu svých odlišných podmínek a často i odlišných cílů. Stejně tak i vlastníci malých firem. Ti se mohou spokojit s menší výnosovou mírou ze svého investovaného kapitálu, zatímco pro velkého konkurenta by tato nízká výnosová míra nebyla přijatelná. V takovém odvětví pak může postoj malých firem limitovat ziskovat velkých koncernů.

f) Rozšíření kapacity ve velkých přírůstcích

V případech, kdy úspory z rozsahu determinují/diktují rozšíření kapacity ve velkých přírůstcích, může mít tento kapacitní růst chronicky rozkladný vliv na rovnováhu poptávky a nabídky, zejména za situace, kdy hrozí, že se rozšíření kapacity nahromadí. Odvětví se může ocitnout v situaci opakujícího se období nadměrných kapacit a poklesu cen.

g) Vysoké strategické záměry

Soupeření v odvětví se stává ještě vrtkavějším a tvrdším, jestliže větší počet firem vyčlenil na dosažení úspěchu vysoké částky. V takových situacích mohou být cíle těchto firem nejen rozdílné, ale navíc mohou přispět k další destabilizaci, neboť jsou expanzivní a jsou potenciálně ochotny obětovat zisk.

h) Vysoké překážky výstupu

Výstupní překážky jsou ekonomické, strategické a emocionální faktory, které nutí konkurující společnosti ke konkurenci v odvětví, přestože výnos z investovaného kapitálu je nízký nebo dokonce negativní. Hlavní překážky výstupu tvoří:

- Specializovaná aktiva, která jsou vysoce specifická pro podmínky daného podnikání, mají nízkou likvidační hodnotu, eventuálně jsou s jejich přemístěním spojeny vysoké náklady;
- Fixní náklady výstupu, které zahrnují pracovní smlouvy, náklady na přemístění, udržování kapacit na výrobu náhradních dílů, atd.;
- Strategické vzájemné vtahy mezi podnikatelským subjektem a ostatními z hlediska image, schopností marketingu, přístupu na finanční trh, společného zařízení, atd.

Tyto vazby vedou firmu k tomu, že přikládá svému setrvání v oboru podnikání velkou strategickou důležitost (emocionální překážky jako loajalita k zaměstnancům, obavy o vlastní kariéru, hrdost, vládní a sociální omezení zahrnující opatření zaměřená na znemožnění nebo ztížení odchodu z obavy před negativními ekonomickými důsledky pro region). Jsou-li výstupní překážky vysoké, nadbytečná kapacita z odvětví nezmizí a ziskovost celého odvětví může být v důsledku toho trvale nízká.

Substituty limitují potencionální výnosy v odvětví, tím, že určují cenové stropy, jež si mohou firmy v odvětví se ziskem účtovat. Čím atraktivnější je cenová alternativa nabídnutá substituty, tím pevnější je strop nad ziskem odvětví.

Identifikování substitutů znamená vyhledávání jiných produktů, které mohou splnit tutéž funkci jako produkt daného odvětví.

Substituční produkty, které si zasluhují největší pozornost jsou ty, kterým jejich zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se produkci odvětví nebo jsou vyráběny odvětvími, jež dosahují vysokého zisku. V druhém případě vstupují substituty často rychle do hry za situace, kdy se z nějakých důvodů zostří konkurence v jejich odvětví a vyvolá snížení cen nebo zlepšení výkonů.

Analýza těchto trendů je podle Portera důležitá při rozhodování, zda strategicky usilovat o úplné vytlačení substitutu, anebo vyvinout strategii, která s ním bude počítat jako s nevyhnutelnou klíčovou silou.

Vliv odběratelů a dodavatelů

Odběratelé obvykle soutěží na trhu se subjekty dodavatelského odvětví tak, že tlačí ceny dolů, a tím usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě – to vše na úkor ziskovosti odvětví. Skupina odběratelů je dle Portera (2004) silná tehdy, platí-li následující okolnosti:

- Je koncentrovaná nebo nakupuje velké množství ve vztahu k dodavatelově celkovému objemu prodeje.
- Produkty, které nakupuje skupina odběratelů v daném odvětví, představují významnou část odběratelových nákladů nebo nákupů.
- Produkty, které nakupují v odvětví, jsou standardní nebo nediferencované.
- Jestliže nehrozí velké transakční náklady.
- Jestliže docilují nízkého zisku.
- Jestliže vytvářejí znatelnou hrozbu zpětné integrace.
- Produkt odvětví není důležitý z hlediska kvality odběratelovy produkce nebo jeho služeb.

- Odběratel je plně informován o poptávce, skutečných tržních cenách, či dokonce o dodavatelových nákladech.

Silnou skupinu odběratelů takto definuje ve své práci i Kopčaj (1997).

Dle Portera (2004) většina těchto zdrojů vyjednávací převahy odběratelů je zdůvodňována přáními a potřebou ochrany spotřebitelů, mnohem reálnější se jeví specifikace daná požadavky odvětvových odběratelů. Spotřebitelé jsou citlivější vůči ceně, jedná-li se o nediferencovanou produkci či takovou, která je drahá v poměru k jejich příjmům, případně nezáleží-li jim na její kvalitě.

Vyjednávací vliv maloodběratelů i velkoodběratelů má stejná pravidla. Samozřejmě oba mohou vyvinout silný tlak, dokáží-li ovlivnit zákazníkovo rozhodnutí o koupi.

K výběru skupiny odběratelů by měla daná společnost přistupovat jako ke strategickému rozhodnutí zásadní důležitosti. Společnost může vylepšit své strategické postavení tím, že najde odběratele, kteří mají co nejmenší možnost zpětně ji negativně ovlivňovat.

Dodavatelé mohou uplatnit převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky odvětví hrozbou, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných statků a služeb. Vlivní dodavatelé tak mohou z odvětví neschopného kompenzovat růst nákladů zvýšením vlastních cen vytlačit ziskovost. Pro vlivnou skupinu dodavatelů jsou definovány následující podmínky (obdobné těm, které činí vlivnými odběratele):

- Nabídka je ovládána několika málo společnostmi a je koncentrovanější než odvětví, jemuž dodává.
- Dodavatelská skupina nečelí jiným substitučním produktům při dodávkách danému odvětví.
- Odvětví není důležitým zákazníkem skupiny dodavatelů.
- Produkt dodavatele je důležitým vstupem pro odběratelovo podnikání. Pokud se dodaný výrobek nedá skladovat, platí to dvojnásob.
- Skupina dodavatelů má diferencovanou produkci nebo vytvořila transakční náklady.
- Skupina dodavatelů představuje výrazné nebezpečí perspektivní integrace do odvětví odběratelů.

Stejně jako v případě odběratelů může firma zlepšit své postavení pomocí kvalitní strategie.

Základní Porterův model pěti hybných sil rozšířil Andres S. Grove o sílu šestou, tzv. sílu komplementářů (podniky určitým způsobem závislé na podnicích v analyzované odvětví nebo naopak) a dále, jak Dedouchová (2001) doplňuje, modifikoval pojem substitutů jako

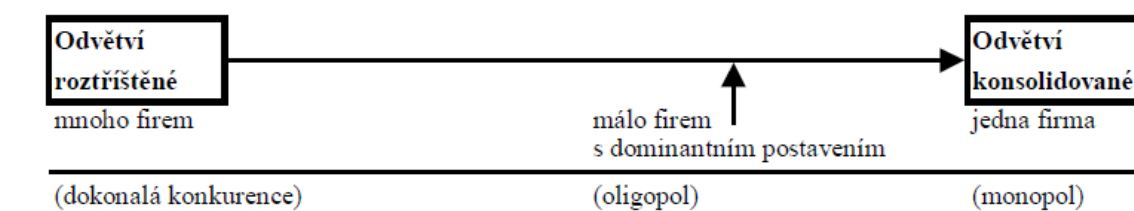
„možnost zásadní změny způsobu podnikání“, která souvisí s křivkou úspěšnosti podniků, kdy v důsledku zásadní změny dochází k změnám struktury trhu (změna může proběhnout na úrovni technologie, dodavatelů, zákazníků, konkurence aj.).

A sám Porter (1993) považuje komplementární výrobky za velmi významné, neboť mimo jiné mohou ovlivnit i strukturu odvětví.

Tržní koncentrace

Hlavní charakteristiky odvětví jako jeho struktura a míra koncentrace mají velmi úzký vztah s konkurencí uvnitř daného odvětví. Struktura odvětví se v čase mění a koncentrace v podstatě znamená soustředování podnikatelských činností i výrobních faktorů (práce, strojů a zařízení, materiálů a energie) do stále větších podnikatelských celků. Tržní koncentraci je možné také definovat rozsahem produkce zajišťované jednotlivými firmami. Lze ji rovněž vyjádřit jako koncentraci prodejců a kupujících, přičemž koncentrace prodejců je determinována počtem a velikostí prodejců, zatímco koncentrace kupujících je obdobně určována počtem a velikostí nakupujících operujících na určitém trhu. Dle Synka a kol. (2003) úroveň koncentrace závisí na velikosti trhu – čím je trh menší, tím je obvykle koncentrace větší. Hluběji analyzoval dynamický vztah mezi strukturou odvětví z pohledu jeho konkurence a koncentrace Schumpeter (1982, 1983⁶²). Analogické pojetí je možné najít i v pracích Portera (1994), který v souvislosti s tím, člení odvětví na roztržštěné (atomizované) a koncentrované (konsolidované). Podobně charakterizuje odvětví dle struktury i Sedláčková (2000). Proces vývoje odvětví v čase zachycuje názorně následující schéma (Obr. 7) dle Hilla a Jonese (1992).

Obr. 7 - Vývoj struktury odvětví



Zdroj: Hill a Jones (1992)

Vzhledem ke zvláštnostem agrobyznysu je situace na agrární trhu definována jinak (Bečvářová a Zdráhal 2014a). Typická je odlišná časová odezva výrobců a spotřebitelů, přičemž poukazují na tyto specifika poptávky na agrárním trhu:

⁶² Nový překlad, originální dílo vzniklo v roce 1911.

- v určitém období je poptávka po potravinách odvislá od cen, tzn., že spotřebitel ve své poptávce se řídí informací trhu v podobě konkrétní ceny určité komodity a bezprostředně na tyto ceny reaguje.
- zpravidla poptávka po zemědělských komoditách je odvozena po finálních produktech, přičemž vývoj poptávky po potravinách a zemědělských surovinách a potravinách není lineárně závislý z hlediska množství, času, ani místa.
- z hlediska spotřeby potravin má určité hranice minimální (je dána fyziologickým minimem člověka, nutný k zachování životních funkcí) i maximální (dána zdravotně-fyziologickou hranicí, kdy v případě vysokého stupně nasycenosti nedochází k dalšímu zvyšování spotřeby a ani růstu poptávky po potravinách) spotřeby, vyplývající z toho, že poptávka má nízkou cenovou a důchodovou pružnost.
- změna tržní ceny (za jinak nezměněných podmínek) vyvolává nepatrné změny v objemu spotřeby potravin.
- při růstu důchodů (za podmínky vysokého stupně nasycenosti potravinami) podíl výdajů za potraviny z důchodů obyvatelstva v dlouhodobém vývoji klesá.

V případě nabídky na agrárním trhu vytyčují Bečvářová a Zdráhal (2014a) tato specifika:

- v krátkodobém pojetí je nabídka zemědělských výrobků zcela nepružná.
- nabídka na agrárním trhu představuje souhrn rozhodnutí samostatných výrobců o produkci, kdy je charakteristickým znakem obtížné přizpůsobení výroby (nabídky) na změny tržních cen.
- velikost nabídky je ovlivněna nepředvídatelnými faktory klimatu, kvalitou půdy a počasím, to je dáno tím, že změny rozhodnutí o výrobě nevyvolají adekvátní změny v časové opožděné nabídce.
- v závislosti na signálech trhu a změnou v nabídce uplyne dlouhá doba, ve které se situace na trhu může podstatně změnit.
- omezenost množství půdy.

K jednotlivým silám v odvětví mléka a mléčných výrobků v pojetí Porterova modelu i z pohledu agrobyznysu viz kap. 6.

Závěr do diskuse/shrnutí

Výše uvedené Porterovy přístupy hodnocení odvětví byly tehdy bezpochyby objevené a i v dnešní době jsou velmi přínosné a inspirující. Mnozí vytýkali a vytýkají metodě malý

důraz na působení jednotlivých sil v čase, i její státnost a rovněž, že odvětví považuje za stabilní. Přesto ji lze bezpochyby i nadále využívat a rovněž je všeobecně hojně využívána.

Mnoho vědeckých prací založených na tomto základním Porterově modelu vyhodnocení odvětvového prostředí je taktéž věnováno oblasti zemědělství, lesnictví a potravinářství.

Z oblasti českého agrobiznisu je možné uvést především odborné publikace Žufana, který se analýzám odvětví (zejména nápojového průmyslu – vinařství, pivovarnictví aj.) na podkladě této metody z různých úhlů pohledu dlouhodobě zevrubněji věnoval a věnuje. A i z tohoto důvodu je jeho poznatkům a postřehům v této práci dále věnováno více prostoru. Dále např. práce Šperkové (vinařství), Tomšika a Sedla (rovněž vinařství), Dudy a Křížové (odvětví výroby průmyslových krmiv, 2010) nebo Černíkové/Kučerové či Špičky (2013). Právě poslední ze jmenovaných autorů se ve svém příspěvku zabýval českými zpracovateli mléka na základě výběrového souboru 38 zpracovatelů mléka reprezentujících klíčové podniky v tomto odvětví.

Ze zahraničních např. především Cernusca, Gold, Godsey (např. 2005), Oraman, Azabagaoglu, Inan (2011), Mehanna (2009), Niederhut-Bollmann, Theuvsen (2008) nebo článek autorů Ondersteijn, Giesen, Huirne (2006) týkající se konkrétně mléčných farem v Holandsku.

Dá se říci, že jde o univerzální typ, platný pro všechny podniky ve všech odvětvích. Porterův pětifaktorový model představuje základní východisko především pro organizace, poskytuje jim ucelenou představu o klíčových faktorech, jež je ovlivňují z vnějšího okolí.

Vnější okolí, tj. odvětví vnímá Porter spíše z pozice toho určitého podniku působícího v daném prostředí, v rámci daného odvětví. Na druhou stranu je třeba si uvědomit, že každé jednotlivé odvětví má svá určitá specifika, charakteristiky, jež je formují a zároveň odlišují od jiných odvětví. Např. ke zvláštnostem agrobiznisu dochází na agrárním trhu k nesouladu (v čase – vlivem sezónního charakteru výroby či místě, tj. vzdálenost od výrobce, zpracovatele až ke konečnému spotřebiteli, atd.). Zde je nutné si klást otázku, zda specifika daného odvětví, která jej odlišují od jiných, je potřebné brát v úvahu při posuzování postavení a funkce odvětví.

4.2.2.2. Faktory ovlivňující vývoj a pozici odvětví v rámci makroprostředí

Základním analytickým nástrojem, který lze využít v souvislosti s hodnocením síly a intenzity působení jednotlivých činitelů v obecném prostředí (makroprostředí) může být

PEST analýza⁶³. Někteří autoři, např. Henry (2008) nebo Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kol. (2002) zmiňují 4 základní okruhy, tj. politické faktory, ekonomické faktory, sociální faktory a technologické faktory. Co se týká Sedláčkové (2000), je důležitých 5 klíčových oblastí: politické a legislativní, ekonomické, sociální, technicko-technologické a ekologické (tzv. PESTE analýza). Další autoři (Haberberg a Rieple, 2008) uvádí činitelů šest, tj. politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální (tzv. PESTLE analýza). Mnohé směry a trendy, nejen v současném agrobyznysu, však přesahují uvedené faktory, kupříkladu globalizace.

Klíčové oblasti PESTE:

Politické a legislativní faktory

- Tyto faktory dle Sedláčkové (2000) zahrnují stabilitu zahraniční a národní politiky. Politická omezení, která se dotýkají každé společnosti prostřednictvím daňových zákonů, regulace exportu a importu, protimonopolních opatření, cenové politiky, ochrany životního prostředí a dalších prostředků sloužící k ochraně spotřebitelů či zaměstnanců.
- Jedná se o aktivity zajišťované místními a národními správními orgány a politickými stranami včetně mezinárodních orgánů (Evropská Unie, Světová obchodní organizace) mající vliv, např. na stabilitu odvětvového prostředí.
- Dále do této oblasti patří i daňová a sociální politika, zákony, ochrana životního prostředí, různé politické intervence do fungování odvětví a trhů například prostřednictvím dotací, infrastruktura a její výstavba, cla, dovozní omezení apod. aj.

Ekonomické faktory

- Dedouchová (2001) je toho názoru, že mezi nejvýznamnější ekonomické vlivy patří především míra ekonomického růstu, směnný kurs, úroková míra a míra inflace.
- Donnelly, Gibson, a Ivancevich (1997) tento výčet faktorů doplňují o míru nezaměstnanosti, obchodní deficit, množství peněz v oběhu a velikost státního rozpočtu.
- Ve své podstatě velmi podobný je i přístup Sedláčkové, která dále uvádí, že hlavním faktorem prosperity všech odvětví je vliv spotřebitelských výdajů. Veškeré produkty a služby jsou kupovány buď přímo spotřebiteli nebo vládními útvary (financovány z daní a poplatků hrazených spotřebiteli). A jestliže ekonomika roste, tak bude podporovat nárůst většina odvětví. Zatímco hospodářský pokles může vyvolat obtíže mnohým průmyslovým odvětvím, avšak i pomoci odvětvím nabízejících výjimečnou hodnotu. Na

⁶³ PEST analýza je pojmenována podle počátečních písmen jednotlivých faktorů.

charakter konkurence v odvětví velmi působí činitelé ovlivňující sílu spotřebitelů a podniků, tj. míra hospodářského růstu, nezaměstnanost, výše úrokových sazeb. Významně se také zvyšuje, vzhledem ke stavu jednotlivých zemí, stav globální ekonomiky. Z hlediska ekonomických faktorů jsou dále podstatné také faktory týkající se nabídky a poptávky po klíčových vstupech (minerály, ropa, kovy) i kvalifikovaných pracovních sil. Nedostatek výše zmíněných vstupů může výrazně ovlivnit ziskovost odvětví, jež jsou na ně závislá.

Sociální faktory

- Ovlivňují přání a potřeby zákazníků a tím i ve své podstatě chování podniků. Sociální a kulturní systém je často národnostně velmi odlišný.
- Zde Koontz a Weihrich (1998) zdůrazňují, že sociální prostředí vytváří postoje, stupně inteligence a vzdělání, obyčejy a víru lidí v dané skupině, touhy i očekávání.
- Johnson a Scholes (2000) doporučují řadit mezi sociokulturní faktory také populační demografii, změny životního stylu, sociální mobilitu i konzumní styl, rozdělení příjmů, přístup k práci a odpočinku.
- Sedláčková (2000) v tomto případě považuje za zásadní, že v konečném důsledku velikost poptávky po všech výrobcích a službách je dána kupní silou spotřebitelů, tak i zaměření poptávky je nakonec určeno vkusem samotných spotřebitelů. Preference spotřebitelů se ve skutečnosti projevují tím, co vlastně nakupují. Existují sociální a kulturní trendy, jejichž životnost je jen několik málo let a ovlivňují jen malou část lidí a skupin. Jiné mohou mít životnost desítky let a mohou být zaznamenány v mnoho rozvinutých ekonomikách, mohou být i označovány názvy (generace X, generace Y), rozpoznávány sociology i novináři.

Technologické faktory

- Technické a technologické změny stojí za mnoha klíčovými změnami v činnosti a směřování jednotlivých podniků, ale i celé společnosti. Mění se zaběhlé postupy a způsoby (místo výkonu práce nebo nákupu, komunikace, atd.). Nové moderní technologie umožňují spolupráci lidí na různých místech, apod. Sedláčková (2000) proto klade důraz na aktivní inovační činnost společností a informovanost o technologických a technických změnách v jejich okolí. Mezi technologické vlivy (Johnson, Scholes, 2000) patří míra zastarávání, rychlost přenosu technologie, zaměření vlády a průmyslu na technologie a nové objevy, investice vlády do výzkumu.

Právní / legislativní faktory

- Podnikatelská činnost podniků a jejich výrobky musí být přizpůsobeny různých legislativním rámcům dané oblasti nebo státu, v němž jsou aktivní. V některých oblastech (např. EU) podléhají společnosti nejen národním, ale i nadnárodním zákonům. V návaznosti na stále významnější globální charakter obchodování, se objevily snahy o standardizaci některých aspektů mezinárodního právního prostředí (např. způsob vykazování finančních dat).

Environmentální (ekologické) faktory

- V dnešní době nabývají otázky životního prostředí na významu a jsou úzce provázány s ostatními faktory PESTLE analýzy. Dle Pošváře a Erbesa (2006 a 2008) souvisí s nezbytností ochrany a tvorby životního prostředí, na který je kladen stále větší důraz. Podíl na tom mají orgány státní správy, různá aktivistická hnutí i sama veřejnost. Zákony na ochranu životního prostředí jsou vydávány státem.
- Důležité je zejména veřejné mínění, samotní spotřebitelé a další zúčastněné strany. Na odvětví může také působit obava z budoucích právních předpisů týkajících se právě problematiky ochrany životního prostředí. Mnoho činitelů ovlivňující ekonomické aktivity, vyplývá z fyzického prostředí (reakce na vývoj geneticky modifikovaných rostlin, globální oteplování, nemoci, apod.).

Obdobně Fotr (1999) uvádí, že v případě makrookolí, je třeba věnovat pozornost především:

- hospodářské a legislativní politice vlády (vývoj dotační politiky a politiky rozvoje podnikání, změny daňového systému, zpřísňování opatření na ochranu životního prostředí, dovozní omezení týkající se surovin a hotových výrobků, aj.),
- technologickému okolí z hlediska poznatků vědeckotechnického rozvoje a jejich uplatňování v nových výrobcích a technologiích,
- očekávanému vývoji mezinárodních politických a ekonomických podmínek (vytváření integračních seskupení a naše možné začlenění do některých z těchto seskupení, identifikace zdrojů politické nestability v určitých regionech a jejich potenciálních dopadů na naše podnikání),
- vývoji na finančních trzích z hlediska možností a podmínek získávání finančních zdrojů na rozvoj podnikatelských aktivit v odvětví.

Následujících šest složek, které je nutné neustále sledovat, považuje Kotler za rozhodující:

- Demografické prostředí a jeho trendy – obecně zahrnuje velikost světové populace (populační exploze), porodnost, etnická příslušnost, náboženská struktura, migrace, úroveň vzdělanosti, přechody od hromadných trhů k mikrotrhům.
- Ekonomické prostředí a jeho trendy – v tomto případě zahrnuje především makroekonomické trendy, prognózy a vlivy ekonomických kategorií jako jsou kupní síla spotřebitele, struktura jeho výdajů, sklon k úsporám, úroveň zaměstnanosti, úroková míra, dostupnost úvěrů, stabilita měny a měnového kurzu. Úroveň zadluženosti spotřebitelů, průmyslové výroby, rozestavených domů, zásob.
- Přírodní prostředí – Zájem společnosti o životní prostředí se zvyšuje, vnímá, že je potřeba řešit klíčové globální problémy ochrany životního prostředí. Nezbytné je brát v úvahu vážná ohrožení a příležitosti spojené se čtyřmi tendencemi v přírodním prostředí: nedostatek surovin, zvýšené náklady na energii, růst znečištění, vládní intervence do managementu (nezbytné aktivní úlohy vlády týkající se ochrany životního prostředí).
- Technologické prostředí – Jde o nejvýznamnější faktor ovlivňující životy nás všech. Vykazuje urychlování technologických změn (technologické novinky), neomezené množství inovačních příležitosti (nové inovační trendy), vysoké výdaje na výzkum a vývoj (především ve farmacii), rostoucí zaměření na menší technologické změny a vzrůst předpisů regulujících technologické změny.
- Politické a legislativní prostředí – Nezbytné je sledovat aktuální vývoj v politických, legislativních a regulačních opatření ovlivňující samotné podnikání. Současná doba je v tomto směru charakteristická výraznějším zpříšňovaným legislativy v oblasti životního prostředí a bezpečnosti a i nárůstem veřejných zájmových skupin, mnohdy i nadnárodních (zaměřují se na ochranu spotřebitelů apod.).
- Kulturní a sociální prostředí – tvoří jej základní kulturní hodnoty a jejich přetrvání, dílčí kultury, existence subkultur, názory lidí na sebe samé, na ostatní, na společnost, na přírodu, na organizace. Změny hodnotového žebříčku během času. V celosvětovém měřítku pokládá Kotler (2001) následující skutečnosti za nejvýznamnější:
 - ✓ Vznik obchodních uskupení, jako jsou NAFTA a EU.
 - ✓ Zvyšování ekonomické síly některých asijských zemí na celosvětových trzích.
 - ✓ Zrychlení komunikace, mezinárodní přepravy a finančních transakcí.
 - ✓ Postupné otevírání nových trhů, zejména v Číně, ve východní Evropě, Indii, v Latinské Americe a v arabských zemích.
 - ✓ Rychlé šíření celosvětových životních stylů.

- ✓ Zvyšující se objem barterových obchodů a protiobchodů na podporu rozvoje mezinárodních transakcí.
- ✓ Růst zadluženosti některých zemí spolu s rostoucí křehkostí mezinárodního finančního systému.
- ✓ Rostoucí počet celosvětových značek.
- ✓ Eskalace náboženských a etnických konfliktů v některých regionech a zemích.
- ✓ Zvyšující se počet mezinárodních strategických uskupení a aliancí.
- ✓ Sílící tendence nadnárodních společností transformovat své lokální a národní charakteristiky do celosvětové podoby.

Obdobný názor, co se týče zastoupení jednotlivých složek ve vnějším prostředí, vyjádřili ve svých příspěvcích i další autoři, např. Meffert (1996), Bennett (1988), Světlík (2003), Dufek (1997), nebo Koontz (1998).

Vliv globalizace

K analýze globálních trendů lze dle Sedláčkové (2000) použít metodu „4C“⁶⁴. Jde o analýzu čtyř skupin: zákazníků (Customers), národních specifíků (Country), nákladů (Costs) a konkurence (Cometitors). Tento přístup je možné využít, jak uvádí Košťan a Šuleř (2002), nejen k analýze trendů globálních, ale i k analýze podmínek lokálních.

V uvedených skupinách je však dle Sedláčkové (2000) potřebné dále se věnovat určitým činitelům. Např. ve skupině „zákazníci“ je příhodné zabývat se jejich požadavky (zda jsou homogenní nebo zda jsou v jednotlivých regionech odlišnosti a jaké) a zda lze využít jednotný marketing. Předmětem zájmu ve skupině „náklady“ jsou především náklady na dopravu, náklady na vývoj a výnosy z rozsahu. Ústředním bodem zájmu ve skupině „národní specifika“ je obchodní politika, technické standardy a kulturní a institucionální normy v konkrétním státě. Na globálnost konkurence a provázanost jednotlivých činností a trhů se zaměřují analýzy skupina „konkurence“.

Bečvářová, Tamáš a Zdráhal, (2013) zastávají názor, že globalizační procesy mění podmínky a předpoklady dalšího vývoje celosvětově, ale také v agrárním sektoru. S nutností brát v úvahu globalizační procesy, kterými je současný svět stále více ovlivňován a které se uplatňují v celosvětových ekonomikách, bezesporu souhlasí i Bečvářová (2005) a doplňuje, že zemědělství se rovněž v posledním desetiletí stalo součástí podstatně širšího segmentu národního i světového hospodářství. Významnost otázek týkající se životního prostředí zemědělství zdůrazňuje Bečvářová a Vinohradský (2005), s tím, že zemědělství a jeho

⁶⁴ *Pojmenování metody dle počátečních písmen názvů jednotlivých skupin v angličtině.*

produkční úloha zůstává i v dnešní době nenahraditelná, i když prochází vývojem a svým způsobem se do určité míry mění.

Na samotné odvětví působí tedy jak faktory vnitřní, tj. mikrookolí (nepřímo prostřednictvím podniků), tak také faktory vnější, tj. makrookolí. Kromě činitelů tzv. základních, které působí na každé jednotlivé odvětví a jsou tedy pro všechna odvětví stejná, lze říci, že existují i faktory typické/specifické přímo pro dané odvětví, jež je utvářejí a formují a tím tak od jiných odlišují. Výše byly relativně zevrubně představeny klíčové okruhy PESTE analýzy obecně. Optikou PESTE analýzy jsou následně deskriptivně zachyceny hlavní oblasti působení sil v makroprostředí/makrookolí a v odvětví mléka a mléčných výrobků zvláště.

I přes existenci některých vyhraněných názorů a rozličná stanoviska připouští většina teoretiků, že agrobyznys má výjimečné podmínky a trh zde nemusí působit vždy tak, jako v jiných odvětvích. Mezi hlavní aspekty zvláštní situace resortu se především dle Jakše (1998) řadí:

- Silný vliv přírodních faktorů spolupůsobících v zemědělství.
- Nedokonalá konkurence v agrobyznysu.
- Nižší úroveň produktivity práce v zemědělství a možnosti jejího zvyšování.
- Ekologie a krajnotvorba.

Specifickou výjimečnost sektoru potvrzují i Van a Neal (2014), dle kterých je možné uvést nejméně pět výstižných rysů charakterizujících tento sektor:

- Alternativní formy politických intervencí napříč dílčími sektory a národy;
- Unikátní kulturní, institucionální a politické aspekty potravin, v tuzemsku i mezinárodně;
- Institucionální uspořádání, které klade značnou část „technologií rozvoje zpracování“ na veřejném sektoru;
- Nejistoty“ vyplývající ze skrytých biologických bází rostlinné a živočišné produkce;
- Rozdílně výhodné struktury v jednotlivých stupni sektoru.

Rovněž Bečvářová (2005) sdílí tento názor a uvádí tato specifika zemědělství:

- výroba zvláštního zboží – potravin,
- biologický charakter výroby a její spojení s přírodou,
- specifická sociálně ekonomická struktura výrobců,
- odlišnosti ve fungování agrárního trhu,
- úloha při obnově životních podmínek společnosti (mimoprodukční funkce).

V kontextu vymezených základních okruhů faktorů ovlivňujících makrookolí z obecného pohledu je následně optikou problematiky agrobiznisu představen konkrétně jeden z klíčových indikátorů politického prostředí, jež výrazně ovlivňuje formování komoditní vertikály. Jedná se o formy a úroveň státních zásahů, tj. o zemědělskou (hospodářskou) politiku státu či vyšších nadnárodních uskupení. Hlavním politickým nástrojem v tomto směru jsou **opatření v rámci agrární/zemědělské politiky**, která je jak na úrovni unijní, tak národní. Přičemž unijní politika je nadřazena politikám národním. Co se týče vlastního **vymezení zemědělské politiky**, aktuální odborná literatura nabízí mnoho definic a vysvětlení tohoto pojmu, všeobecně je většinou definována ve vztahu k hospodářské politice celkově. Bečvářová (2001) v této souvislosti říká, že hospodářská politika představuje soubor ekonomických rozhodnutí a na ně navazujících ekonomických nástrojů a opatření, pomocí nichž vlády a ostatní kompetentní instituce ovlivňují makro i mikro ekonomickou oblast národního hospodářství k dosažení stanovených cílů. Zemědělskou politiku Bečvářová (2005) konkrétněji formuluje jako souhrn činností, spočívající ve stanovení cílů agrární politiky, vymezení, konstrukci a fungování nástrojů k realizaci těchto cílů a institucionální uspořádání objektů a subjektů agrární politiky včetně organizačních a řídicích forem. Je segmentem globální hospodářské politiky státu. Svatoš (2006) uvádí, že agrární politika je součástí obecné politiky státu (národní politika) nebo nadnárodního společenství (politika EU). Z této úrovně pohledu je základním cílem současné politiky eliminace rozdílů v hospodářské úrovni jednotlivých oblastí (států, společenství), tzv. regionů. Dále (Svatoš, 2009) doplňuje, že agrární politika je dílčí oblast všeobecné hospodářské a společenské politiky, jejíž těžiště je soustředěno na zemědělství a s ním propojená hospodářská odvětví a skupiny obyvatelstva. Dle autorova pojetí představuje agrární politika užitou teorii alokace a rozdělování. Vlastní formování agrární politiky je pak založeno na analýze funkcionálních souvislostí cílů a prostředků a ve formování systémového a institucionálního rámce, přičemž v tomto procesu hraje klíčovou roli politické vůle.

Samotný proces utváření a vznik prvních agrárních politik vycházel jako reakce na tehdejší situace, které bylo nutné řešit, např. zaváděním různých opatření, upravujících jak situaci na domácím trhu, tak obchodní vztahy s dalšími zeměmi.

V souladu s tím König a kol. (2006) uvádí, že jedna z nejstarších a finančně nejnáročnějších politik EU – politika zemědělská, právě oproti ostatním politikám zastává ochrannou funkci. Agrární politika Evropské Unie, významná součást hospodářské

politiky Evropské Unie, je zakotvena ve Společné zemědělské politice (SZP)⁶⁵, která vznikla v 50. letech 20. století (dokumenty uveřejněné na: BusinessInfo, 2015 a MZe ČR, 2015; Fiala, Pitrová, 2009). Základy Společné zemědělské politiky jsou zakotveny v Římské smlouvě podepsané Německem, Itálií, Francií a zeměmi Beneluxu dne 25. července 1958. V praxi začala Společná zemědělská politika fungovat od roku 1962 a jejím smyslem je regulovat pomocí souboru různých opatření a nástrojů integrovaný trh agrárních produktů EU a pozitivně ovlivňovat vývoj zemědělství členských států EU. Prvotním cílem jednoho ze základních kamenů politik EU bylo zajištění potravinové soběstačnosti a stabilní dodávky potravin včetně jejich exportu. Postupně se rozvinula a proměňovala, v současné době se snaží přispívat k rozvoji venkova a životní úrovně samotných zemědělců.

Dle Lebiezika a Tvrdoně (2007) je důležitým aspektem, že zemědělský trh v rámci Společné zemědělské politiky je značně diferencován a segmentován. Pro různé skupiny zemědělské produkce jsou používány různé metody a nástroje, jež odrážejí specifika, kterými se liší produkce, oběh a spotřeba jednotlivých zemědělských výrobků.

Tato slova potvrzuje i Veselá (2014) a uvádí, že např. pravidla EU pro společnou organizaci trhu⁶⁶ s mlékem a mléčnými výrobky se liší od těch, která jsou používána v jiných odvětvích. Vzhledem k tomu, že syrové mléko snadno podléhá zkáze, jde o produkt, který není možné snadno skladovat či přepravovat, zaměřuje se podpora trhu na první fázi zpracování výrobků, zejména másla a sušeného odstředěného mléka.

⁶⁵ V angličtině: *Common Agricultural Policy (CAP)*.

⁶⁶ *Společné organizace trhu (SOT) aplikuje EU u vybraných zemědělských komodit, u nichž závazným způsobem stanovuje některé podmínky výroby a obchodu a podporuje je některými intervenčními zásahy, dotacemi, licenční politikou při dovozu a vývozu zemědělských komodit z a do třetích zemí, úpravou obchodních podmínek apod. Cílem je minimalizovat výkyvy v nabídce jednotlivých komodit a tím i v cenách placených zemědělcům a rovněž stabilizovat ceny pro konečného spotřebitele. (SZIF, 2015)*

Cílem společné organizace trhu SZP, která se týká zemědělských prvovýrobků a výrobků po prvním zpracování ve vybraném odvětví, je regulace nabídky produktů v jednotlivých odvětvích tak, aby se přizpůsobovala poptávce na trhu, a tedy docházelo k cenové stabilitě v odvětví.

SOT s mlékem prošla celou řadou úprav, jmenujme např. Mléčný balíček, nařízení, které vstoupilo v platnost v roce 2012 s cílem posílení pozice zemědělských producentů mléka ve výrobně – spotřebitelském řetězci a posílení tak stability celého řetězce. Mimo jiné zahrnovalo také opatření k zajištění stability trhu v souvislosti s odstraňováním a rušením kvót. Tato úprava proběhla jako reakce na krizový vývoj evropského trhu a historického poklesu cen.

Bečvářová (2005) k tomu zároveň dodává, že obecně existují a jsou uplatňovány tři základní typy regulace agrárního sektoru, a to regulace cen, regulace nabídky a regulace poptávky.

MZe (2013) v souvislosti s agropotravinářským sektorem vytyčuje tyto nejdůležitější politické parametry: hlavní geopolitické trendy (globální zodpovědnost, potravinová bezpečnost, stabilita apod.), představa o vhodné cílové struktuře zemědělství a venkovského prostoru ČR v dlouhodobém horizontu (správné využití půdního fondu, prosperita venkova, energetický mix apod.), dopad provádění Společné zemědělské politiky EU (SZP) a její přesah do ostatních politik, vyjednané podmínky přístupu ČR do EU a finanční aspekty SZP.

Konkrétněji v souvislosti se zaměřením této DP, v odvětví mléka a mléčných výrobků, velmi důležité oblasti ekonomické struktury evropského zemědělství, byly zavedeny první regulace v roce 1964, jehož prostřednictvím se každoročně stanovovala cílová cena u mléka v každém členském státě, a na základě této ceny se určila intervenční cena másla⁶⁷.

Hlavní oblasti působení sil v makroprostředí/makrookolí v odvětví mléka a mléčných výrobků pohledem PESTE analýzy jsou deskriptivně zachyceny v kap. 6.

Závěr do diskuse/shrnutí

Faktory ovlivňující odvětví jsou sledovány jednak v rámci mikrookolí, tj. prostředí obklopující bezprostředně podnik (faktory vnitřní), (podkapitola 4.2.2.1.) a dále v rámci makroprostředí, jenž je společné pro všechna mikroprostředí a jeho součástí je i celosvětové okolí. Jde o síly, jež jsou do určité míry nepředvídatelné a neovlivnitelné, přesto je nutné je analyzovat, identifikovat a vyhodnotit jejich potencionální vliv (kap. 4.2.2.2.).

Lze obecně říci, že většina autorů vědeckých prací, týkajících se faktorů ovlivňujících prostředí, zaostřuje svůj pohled především na činitele z podnikového pohledu než odvětvového. Na základě studia literatury je patrné, že mnohem více prací a statistických studií již bylo napsáno o faktorech působících na podnik než o faktorech působících přímo na odvětví. Z těchto důvodů je možné si tedy klást otázky, do jaké míry platí dopad a vliv jednotlivých faktorů i pro odvětví, konkrétně pak pro odvětví mléka a mléčných výrobků nebo

⁶⁷ V České republice se stanovovala garantovaná cena mléka o tučnosti 3,6 %, a po té byla nařízením vlády č. 445/2000 Sb., o stanovení produkčních kvót mléka na léta 2001 až 2005, stanovena minimální cena mléka, která nezahrnovala náklady spojené s odběrem a dopravou syrového mléka zpracovateli a mléko muselo splňovat hygienické a jakostní požadavky.

zda je dopad těchto faktorů na podnik obecně jiný než na odvětví či jaké jsou odlišnosti u určitého předem zvoleného odvětví a zda platí také u odvětví, že faktory, které mohou být pro jeden podnik bezvýznamné, jsou naopak pro celé odvětví důležité?

Vyhledávání odpovědí na tyto typy otázek si žádá mnohem širší okruh poznání, v rámci řady disciplín, přispívajících k odhalování společných i specifických faktorů podílejících se na formování odvětví jako celku.

Jakékoliv tyto charakteristiky prostředí a faktorů, které na odvětví potravinářství působí a současně probíhající změny uvnitř i v jeho okolí se mohou reflektovat do nutnosti hledání optimálního přístupu hodnocení pozice jednotlivých odvětví v rámci potravinářského sektoru. Je proto třeba během této výzkumné činnosti pokládat si otázky i v širších souvislostech, to znamená z pohledu celého agrobiznysu zvláště.

Přestože vývoj celkového prostředí v jednotlivých odvětvích naší ekonomiky vykazuje řadu společných rysů, existují mezi nimi značné odlišnosti. K výše položeným otázkám, týkajících se samotných specifik každého jednotlivého odvětví, jež jej utvářejí a formují a zároveň odlišují od jiných odvětví a konkrétně, zda má agrobiznys nějaká specifika, která jej odlišují od jiných odvětví a která je nutná brát v úvahu při posuzování odvětví vyústila v podnětnou akademickou diskusi. A převážná část autorů se shoduje, že je nezbytné věnovat pozornost zvláště intenzivnímu soupeření stávajících konkurentů, poměrně nízkému vyjednávacímu vlivu dodavatelů, vyjednávací síle odběratelů (především obchodních řetězců), nevýznamnému postavení producentů komplementů (případně i jejich naprosté neexistenci), substituční provázanosti mnohých odvětví. Mnohé výzkumné i přehledové příspěvky rovněž referují k právní regulaci (bezpečnosti a hygienické předpisy), různé regulační vlivy (náročná legislativa) i vyjednávací síle odběratelů a oslabující hrozbě nově vstupujících firem. Nelze opomenout rovněž společenské priority i životní styl a jejich další vývoj, s tím jde často i v ruku v ruce inovace produktů a marketingové inovace.

5. KOMPARACE PŘÍSTUPŮ KE KOMODITNÍ VERTIKÁLE / HODNOTOVÉMU ŘETĚZCI Z POHLEDU POTRAVINÁŘSTVÍ V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU

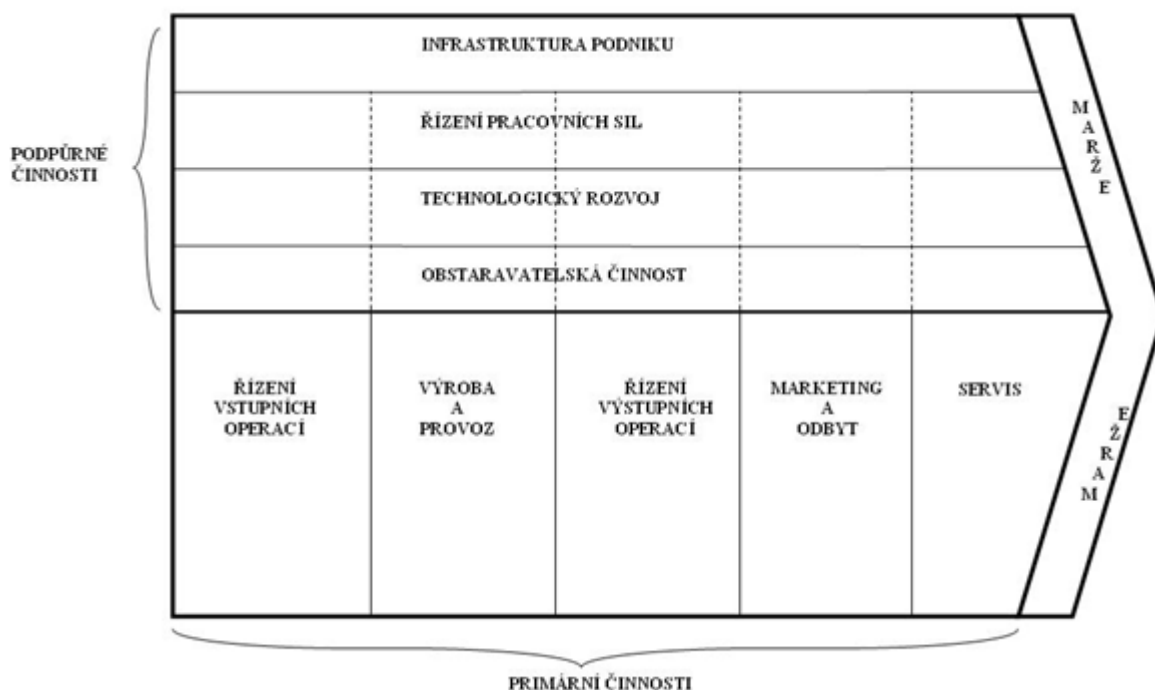
5.1. *KOMODITNÍ VERTIKÁLA MLÉKA / HODNOTOVÝ ŘETĚZEC MLÉKA V RETROSPEKTIVĚ I PERSPEKTIVĚ (Z POHLEDU POTRAVINÁŘSTVÍ V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU)*

Pohyb zemědělských a potravinářských produktů i zboží mezi jednotlivými subjekty lze nazývat/označovat různě, např. v českém prostředí již vžitými a nejčastěji používanými pojmy: komoditní/výrobní/potravinářské vertikály, dodavatelské/hodnotové řetězce. V této souvislosti je možné říci, že terminologicky vhodnější je označení „hodnotové“ řetězce než komoditní – vzhledem k tomu, že jde v podstatě o tvorbu hodnoty, nikoliv o pohyb suroviny jako takové. A samotné **hodnotové řetězce lze sledovat jak v rámci podniku, tak také v tzv. širší dimenzi**. Klasickým zástupcem řetězců podnikového typu jsou řetězce na bázi Portera. Druhou kategorií tvoří hodnotové řetězce, které naproti tomu mají mnohem širší rozsah, tj. od producentů, obchodníků, zpracovatelů až po konečné spotřebitele. Přičemž je nyní důležité zdůraznit, že právě **podniková úroveň, která se zabývá jednotlivými činnostmi uvnitř každého podniku, představuje základní východisko pro řetězce další**, týkající se poté toku samotné komodity (tj. první stupeň/článek a je jejich samozřejmou součástí).

Podle Porterova pojetí hodnotového řetězce (1986), sestávajícího se z hodnotovných činností a marže, existuje pět primárních aktivit, které popisují jednotlivé procesy tvorby hodnoty: vnitřní logistika (řízení vstupních operací), produkce (výroba a provoz), externí logistika (řízení výstupních operací), marketing a prodej (marketing a odbyt), služby (servisní služby). Především však existují čtyři podpůrné činnosti, které scelují/kompletují proces tvorby hodnoty (pomáhají primárním aktivitám a v podstatě i sobě navzájem):

podnikatelé – infrastruktura podniku, řízení/management lidských zdrojů, technologie (vývoj, rozvoj a výzkum), zprostředkovatelská a obstaravatelská činnost⁶⁸ (Obr. 8).

Obr. 8 - Hodnotový řetězec podle Portera



Zdroj: Porter (1986)

Každá podnikatelská aktivita představuje východisko k diferenciaci a vytváří přínos (příspěvek) k relativním nákladům podnikatelů v komoditní vertikále.

Hodnotové řetězce představují stupně výroby jako uspořádanou řadu činností (stavební kameny). Tyto aktivity vytvářejí hodnotu, spotřebovávají zdroje a jsou navzájem spojeny. Každý jednotlivý podnik je vlastně souhrn činností, jejichž prostřednictvím produkt vzniká, je zajišťován a podporován jeho odbytem a zprostředkovávají se poprodejní služby.

V návaznosti na výše uvedený přístup, Bečvářová (2005, s. 52) uvádí, že „při aplikaci Porterovy koncepce hodnotového toku v komoditním řetězci jako kontinuity přínosů hodnoty jeho jednotlivých článků, potom každý tento článek představuje individuální firmu/fázi, která svými aktivitami přidává hodnotu v produktu předávanému svému zákazníkovi, tedy dalšímu článku/firmě v rámci řetězce“.

⁶⁸ Autor výše uvedeného hodnotového řetězce upozorňuje, že zprostředkovatelská a obstaravatelská činnost představuje „nákup vstupů užitých v hodnotovém řetězci podniku. Tedy nikoliv jako koupené vstupy samotné“ (Konkurenční výhoda, str. 64).

Autorem analýzy **hodnotového řetězce** je výše uvedený Porter, jenž tento analytický nástroj, popsal v roce 1985 v publikaci *Konkurenční výhoda*. V roce 1994 přišel Gereffi a další autoři s pojmem **globální komoditní řetězec** (Global commodity chains (GCC)). V tomto roce byla vydána publikace *Komoditní řetězce a globální kapitalismus* editována Gereffim a Korzeniewiczem. Tuto studii, zabývající se jako první výhradně komoditními řetězci, tvořil svazek příspěvků od více autorů. Dle autorů GCC představují: „množiny meziorganizačních sítí, sdružených kolem jedné komodity či produktu, propojující domácnosti, podniky a státy uvnitř světové ekonomiky“ (Gereffi, Korzeniewicz 1994, s. 2). Oba přístupy (tj. Porterův a Gereffihův včetně dalších autorů) se po roce 2000 spojily, např. v odborných pracích Bair a Gereffi (2005) a uvedly koncept **globální hodnotový řetězec** (GVC). Jde v podstatě o sérii aktivit a procesů, od suroviny a polotovaru až k finálnímu výrobku, vedoucí k tvorbě hodnoty. Často právě s využitím mezinárodní dělby. V roce 2002 se objevil koncept **globální produkční sítě** (Global production network (GPN)), (Henderson a kol. 2002 a dále Ernst a Kim (2002)), kdy tyto dva typy řetězců jsou rozšířeny o institucionální a regulační rámec (tj. větší spektrum aktérů). Problematice řetězců, vertikál a sítí se více z českých autorů věnuje kupříkladu mj. Blažek (2012) nebo Uhlíř (Blažek, Uhlíř 2011) či Gros (2009, 2010) aj.

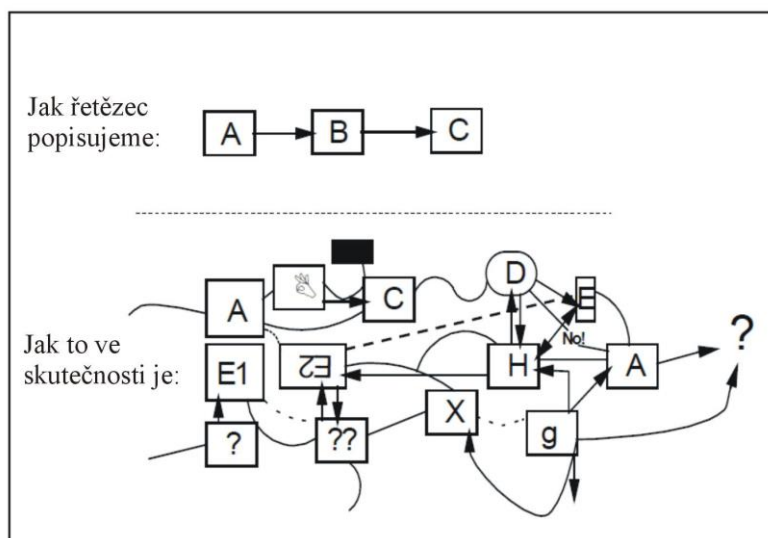
V případě současného agrobiznisu je možné vysledovat ideu „komoditních řetězců“, tak jak je v dnešní době využívána ve výzkumných a odborných zemědělsko-potravinářských studiích, až k roku 1970 (Jackson, Ward a Russell, 2006). Přičemž samotný název **komoditní řetězec** byl poprvé použit v roce 1977 (Coe a kol. 2010, Bair 2008).

Jedním z prvotních pokusů o aplikaci přístupů hodnotového řetězce na zemědělství se v roce 1999 stala analýza úlohy/role supermarketů⁶⁹ ve tvorbě struktury zahradnického průmyslu v Zimbabwe a Keni (Humphrey, 2006).

Porovnání teorie a skutečnosti při mapování hodnotových řetězců je výstižně znázorněno na Obr. 9, kdy teorie v rámci řetězce uvažuje spíše o cestách přímých z bodu A přes bod B do bodu C, zatímco ve skutečnosti je celý proces často mnohem spleťitější a nastavuje i další atributy.

⁶⁹ Zde je tím chápán mezinárodní maloobchodní řetězec s potravinami.

Obr. 9 - Mapování hodnotového řetězce – teorie v porovnání se skutečností



Zdroj: Brown, Bessant, Lamming (2000)

Každá jednotlivá analýza jednotlivých na sobě navzájem závislých hodnotových činností a marže (tj. hodnotového řetězce) je jiná a svým způsobem specifická. Výčet výše i následně uvedených přístupů a postojů zabývajících se touto problematikou si neklade nárok (ani nemůže) na to být vyčerpávajícím, vzhledem ke značnému množství procesů a vztahů, které zde probíhají. Pohled je zde zaostřen především na komoditu mléko a mléčné výrobky, která náleží na domácím trhu i trzích zahraničních k nejsledovanějším a nejvýznamnějším, a to z pohledu potravinářství v prostředí současného agrobiznisu⁷⁰. Situace je nastíněna i v evropském a celosvětovém rozměru.

5.2. POSTAVENÍ POTRAVINÁŘSTVÍ / POTRAVINÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V KOMODITNÍ VERTIKÁLE / HODNOTOVÉM ŘETĚZCI V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU

Potravinářství/produkce potravin je v podstatě komplex jednotlivých odvětví navazujících na zemědělství a předcházející obchodu a spotřebě. Systém výroby potravin tedy v širším pojetí zahrnuje řadu ekonomických činností představujících různé a vzájemně na sebe navazující fáze spojené s přípravou výroby až po samotnou realizaci konečného

⁷⁰ Termín agrobiznis, který prosadil Ray Goldbert z Harvard Business School, (z anglického agribusiness) znamená globální a integrovaná výroba potravin (Hudečková, Lošťák, 2000), (podrobněji viz kap. 4.2.1.).

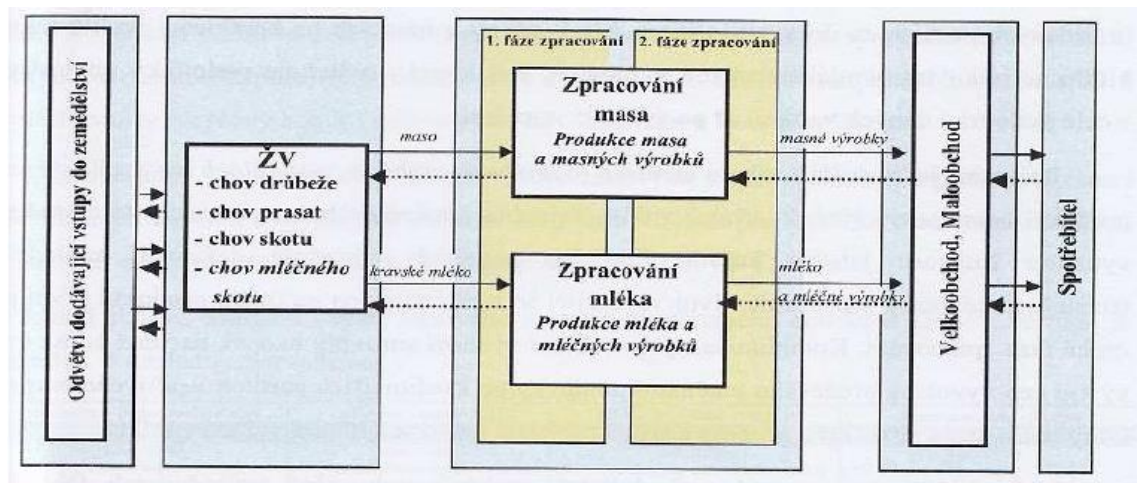
výrobku. Vertikální uspořádání, jinými slovy, představuje tok produktu a zapojení institucí od zemědělské prvovýroby až po maloobchodní prodej⁷¹. Přičemž každá z obsažených fází znamená činnost přidávající hodnotu konečnému výrobku (potravině prodávané spotřebiteli). Každá fáze v potravinové vertikále/komoditním řetězci, jak ještě připomíná Mighell a Jones (1963), je ekonomickou fází v tom smyslu, že se jedná o proces, jež je za vhodných podmínek schopný vyrobit prodejní produkt nebo službu.

Studiem potravinových vertikál/komoditních řetězců, se ve svých výzkumech zabývali i Martinez a Reed (1996), Peterová (2007), Cramer a Jensen (1994), Gallová (2009), Syrovátka (2004) a také především Bečvářová (2002, 2004, 2005).

Posledně jmenovaná autorka definuje nabídkově-orientovaný a poptávkově-orientovaný přístup. V tradičním modelu charakterizovaným preferencí nabídkové stránky trhů byla rozhodující pozice v rámci řetězce koncentrována na výrobní fázi zemědělských produktů, tj. na úrovni zemědělské prvovýroby. Vývoj potravinového hospodářství na současném stupni ekonomického rozvoje společnosti a rozložení sil odpovídá poptávkově orientovanému modelu, který se vyznačuje výrazným postavením spotřebitele, jehož přání a potřeby určují množství produkce. Taktéž Syrovátka (2006) potvrzuje, že tento přístup v dnešní době převažuje. Bečvářová (2005) došla rovněž k závěru a později i potvrdila tento závěr (Bečvářová a kol., 2014a), že rozhodující pozici získávají finalizující články řetězce, které prosazují své zájmy i v předvýrobních fázích a v odvětvích vstupů do celého systému výroby potravin. Citovaná autorka ve svém výzkumu věnovala náležitou pozornost i problematice postavení potravinářského průmyslu z hlediska možností finalizace zemědělských produktů ve vybraném regionu (region Jihovýchod, 2006). Obr. 10 níže zachycuje komoditní vertikály navazující na produkty chovu zvířat (mléko, maso), tak jak je demonstruje rovněž tato autorka.

⁷¹ *Tím se liší od horizontálního uspořádání, které představuje uspořádání firem na stejné fázi výroby.*

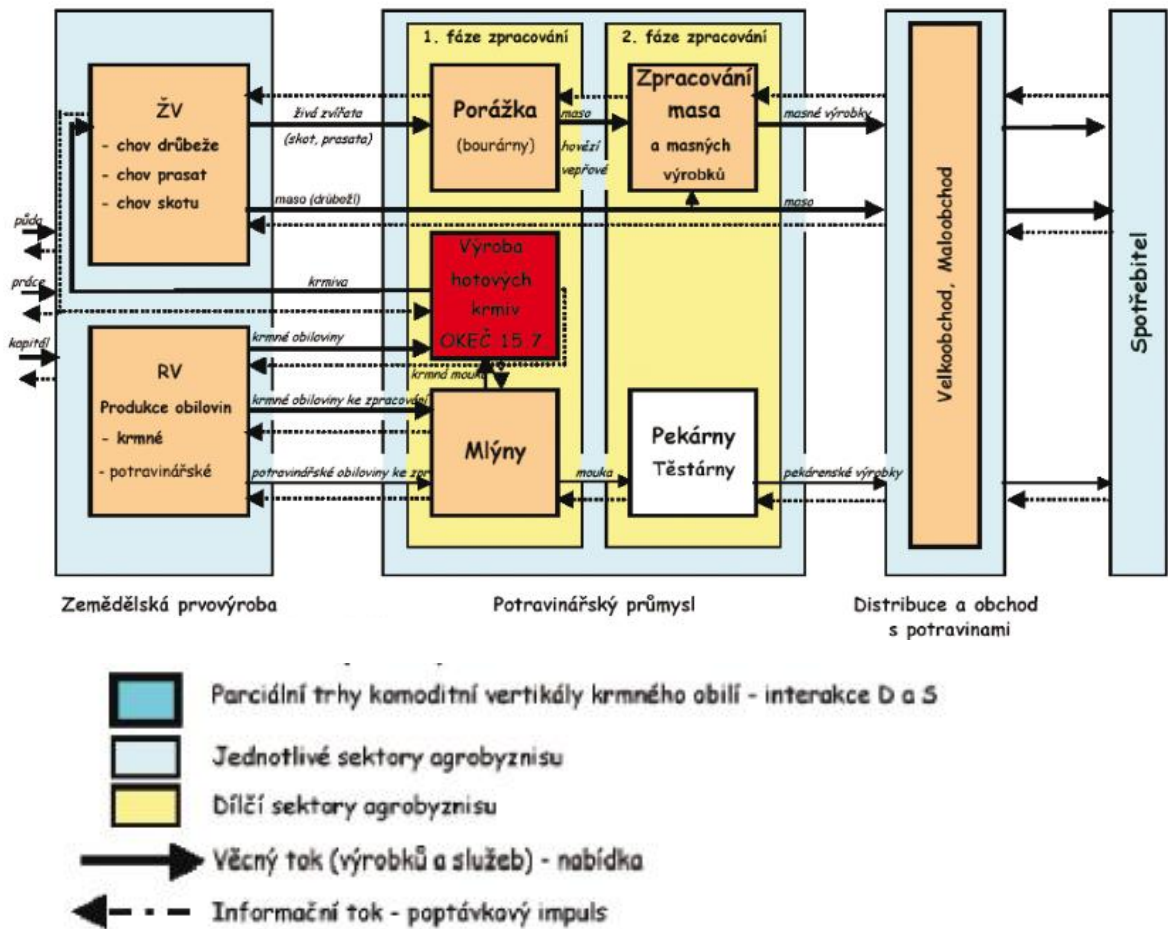
Obr. 10 - Model komoditní vertikály navazující na produkty chovu zvířat (mléko, maso)



Zdroj: Bečvářová, 2006

Rozhodující vzájemné (věcné i informační) vztahy a vazby mezi jednotlivými články v rámci komoditní vertikály navazující na produkty rostlinné výroby, konkrétně obiloviny, zkoumala v rámci své výzkumné činnosti kupříkladu Lechanová (2004, 2005). Rovněž se detailněji zabývala teoretickými a metodologickými východisky pro analýzu komoditních řetězců, které zároveň vymezila, poté nastínila nejvýznačnější metodologické přístupy, a to od raného institucionálního přístupu až po samotný integrující a multidisciplinární přístup, jež reprezentuje management distribučního řetězce. Následně vybrané přístupy aplikovala na konkrétní potravinový řetězec – navazující na produkci krmných obilovin (Obr. 11).

Obr. 11 - Model komoditní vertikály obiloviny



Pramen: Lechanová (2004)

Zde je v tomto kontextu podstatné zmínit vědecké poznatky Blažkové, která se soustředí převážně na komoditní vertikálu potravinářské pšenice. V případě fungování potravinových řetězců v zemědělsko-potravinářském sektoru v posledních letech, tato autorka akcentovala rostoucí úlohu jednotlivých fází zpracování a finalizace, jež se tak promítá i v klesajícím podílu zemědělských prvovýrobců na konečné ceně potravin (2002). Pozici zpracovatelů jedné z našich klíčových rostlinných komodit, a to jak subjektů první i druhé fázi zpracování analyzovala i mnohokrát později (mj. 2007, 2008a). V návaznosti na provedené výzkumy, zdůrazňuje zvýšení podílu maloobchodu na konečné ceně potravin (2008b). Uvedená zjištění skutečně potvrzují, dle Blažkové, dominantní pozici obchodu ve vertikále na straně jedné a malý vliv cenových změn na úrovni zemědělců na konečnou cenu potravin na spotřebitelském trhu na straně druhé (2010).

Nedílnou součástí nastíněné situace probíhající v celosvětovém měřítku je právě i výše zmíněné domácí potravinářství. Potravinářský sektor obecně tvoří základní

transformační ekonomickou jednotku přeměny potravinářské suroviny na potravinářský sortiment. České potravinářství představuje jedno z tradičních odvětví českého zpracovatelského průmyslu, které produkuje v posledních letech stále širší sortiment potravin a nápojů. Tento sortiment se s využitím distribučních sítí dostává na domácí trh a v konečné fázi ke spotřebiteli. Menší část potravinářské produkce nachází uplatnění na zahraničních trzích. Vzhledem k tomu, že potravinářský a tabákový průmysl patří mezi tradiční odvětví, nebyl od počátku devadesátých let dostatečně chráněn před zahraniční konkurencí a ani plošně podporován. Jeho dominantní pozice v rámci zpracovatelského průmyslu má tedy trvale klesající trend (Trajhran, 2009).

Postavení a úloha potravinářského průmyslu v rámci národního hospodářství je výslednicí nejen dlouhodobého vývoje potravinářství samotného, ale i vývoje národní ekonomiky země a celé společnosti. Český potravinářský průmysl je relativně samostatnou součástí agrobiznisu (agrárního sektoru) a potravinové vertikály. Dle MZe (2012) to znamená, že tuzemskou zemědělskou produkci mohou jednotlivé obory našeho potravinářského průmyslu využít v rozpětí 0–100 % a v uvedeném rozpětí se nacházejí i jeho vazby na zemědělství⁷².

Je možné taktéž konstatovat, že MZe klade na potravinové vertikály zvláštní důraz, vzhledem k tomu, že je několikrát zmiňuje např. i ve své koncepci (2004)⁷³ a strategiích (2012 a 2016)⁷⁴.

5.2.1. Potravinová vertikála / hodnotový řetězec na příkladu komodity mléko

Komodita mléko patří k nejvýznamnějším komoditám živočišné výroby co do velikosti podílu na zemědělské produkci a vykazuje vysoký stupeň (vysoké hodnoty) podílu vstupní suroviny na výsledném produktu.

⁷² To také znamená, že čím menší jsou vazby domácího potravinářství na domácí zemědělství, tím větší měrou se jeho případné podpory realizují u zahraničních zemědělských producentů a zpracovatelů a naopak. Vazby na domácí zemědělské producenty jsou posilovány tím, že potravinářský průmysl je doplňován zpracovatelskými kapacitami zemědělských podniků, které se rok od roku zvětšují.

⁷³ Koncepce potravinářství České republiky pro období po vstupu do Evropské unie (2004-2013)

⁷⁴ Strategie pro růst – české zemědělství a potravinářství v rámci Společné zemědělské politiky EU po roce 2013

Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030.

Vymezení pozice odvětví Zpracování mléka a mlékárenských výrobků v rámci hodnotového řetězce/potravinové vertikály/komoditního řetězce mléko, jednoho ze skupiny odvětví agrobyznysu, kde se vztahy typické pro tento systém zformovaly do vysokého stupně rozvinutosti, mohou zobrazovat (vyjádřit, zachytit) různým způsobem variantně utvářené komoditní vertikály. Tyto vertikály se od sebe mohou lišit počtem článků podle toho, zda jsou uvažována i vstupní odvětví (produkty, služby) nebo zda se jedná o „čistý“ řetězec výrobce – spotřebitel.

Předmětem dalšího výzkumu jsou tedy následně **komplexní hodnotové řetězce/potravinové vertikály** na příkladu komodity mléko v celé své dimenzi, tj. od jejich prvního článku/stupně (podniková úroveň) až po konečného spotřebitele. Zkoumané řetězce, na podkladě zjištěných skutečností a souvislostí, je možné chápat jako **zjednodušené nebo složitější/košatější/rozvinutější**. Na doložení výše uvedeného tvrzení o rozmanitosti hodnotových řetězců/komoditních vertikál jsou na příkladu komodity mléko a mléčné výrobky dále uvedeny různé přístupy k jejich vymezení. Za tímto účelem byly vybrány následující země:

- a) významní producenti mléka na celosvětové úrovni (Austrálie, Nový Zéland, USA).
- b) evropské země, kde mléko představuje relevantní komoditu pro zemědělskou prvovýrobu (Rakousko, Švýcarsko, Německo).
- c) země s nedostatečnou vlastní produkcí mléka (Vietnam, vybrané africké státy).

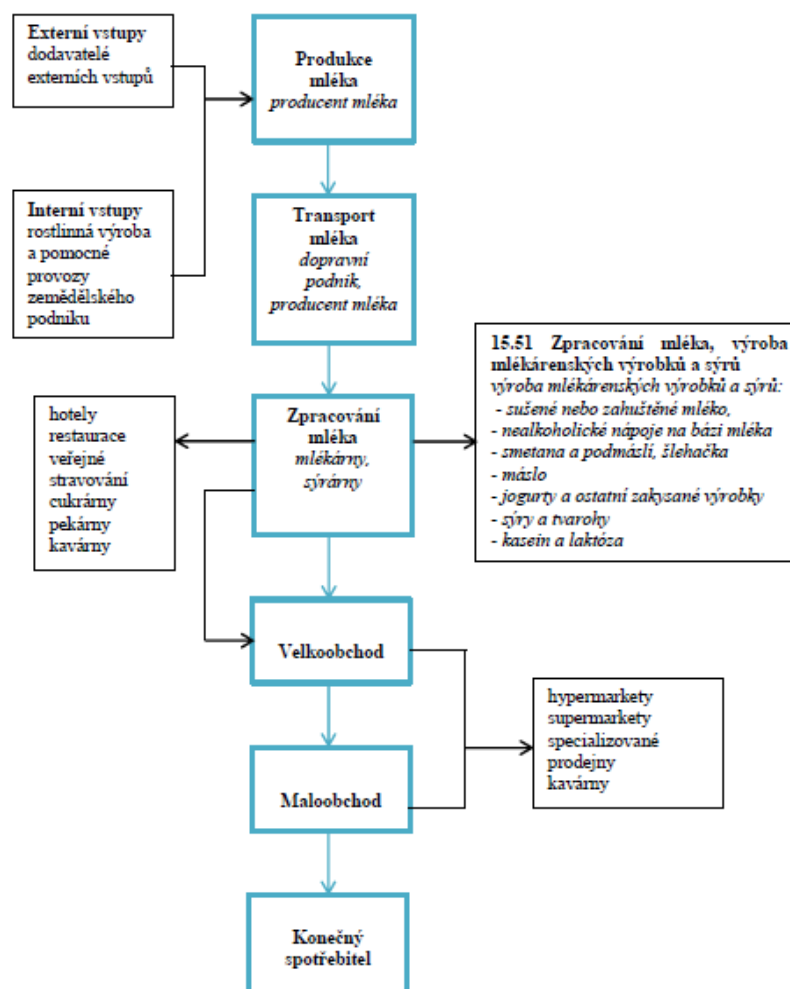
a to vše v komparaci s ČR.

5.2.1.1. Vymezení potravinové vertikály/hodnotového řetězce komodity mléko a mléčné výrobky v ČR

Pikulová (2011) zde volí i širokou variantu se zahrnutím externích, ale i interních vstupů u producentů mléka – suroviny. Jestliže ale je ústředním článkem tohoto diagramu zpracování mléka, pak tato autorka externí vstupy nezahrnuje, i když se o nich citovaná autorka v textu okrajově zmiňuje a jejich zahrnutí by bylo na místě a relevantní. Taktéž není zahrnut vývoz mléka. Dále, Pikulová (2011) ve svém příspěvku zmiňuje, že v komoditní vertikále mléko se mohou mlékárny spojovat buď s nižším článkem vertikály, který je představován zemědělskými podniky, anebo s vyšším článkem vertikály, kam patří velkosklady nebo koneční prodejci. V případě potravinářského odvětví, konkrétně zpracovatelského sektoru, výše uvedená autorka uvádí (2013), že zpracovatelé nakupující mléko od producentů mléka, úzce spolupracují s dodavateli obalových materiálů a s distributory, kteří následně zabezpečují odbyt zpracovaných mléčných výrobků mezi

velkoobchodní a další organizace jako jsou hotely, restaurace, veřejné stravování, cukrárny, pekárny a kavárny. Zpracované mléko je vstupem do dalších výrobních řetězců, jako například cukrářství, pekařství. Současně zpracovatelé dodávají finální produkt velkoobchodu. Rovněž je tedy diskutabilní, proč v případě ČR, autorka ve svém poměrně přehledném a zevrubném diagramu neuvedla i další odbytové možnosti, např. prodej ze dvora, odbyt přes družstva i jiné odbytové organizace. Na doplnění je možné uvést, že větší podniky mají i vlastní velkosklady (Madeta, aj.). Tento řetězec (Obr. 12) lze proto považovat za zjednodušený.

Obr. 12 - Diagram komoditní vertikály mléko/mlékárenské výrobky dle Pikulové



Zdroj: Pikulová (2013)

Pokud je zvolen „čistý řetězec“ – výrobce spotřebitel, lze celou komoditní vertikálu zjednodušit podle cenových relací mezi jednotlivými články vertikály. Východiskem tohoto přístupu je provedení cenových disproporcí a možnost zjištění cenové transmise. Tento přístup (Obr. 13) preferuje Bečvářová (2007), ale zmiňují jej i Pikulová (2011) a Dudová

(2014). Rovněž tak tento přístup preferují řídicí instituce (MZe), které pracují s cenami vstupů, producentů, zpracovatelů a spotřebitelů. Obrázek (Obr. 13) níže dokumentuje tzv. čistý řetězec v nabídkovém pojetí, tj. tok suroviny od chovatelů dojného skotu a dodavatelů syrového kravského mléka přes zpracování mléka (mlékárny) a obchodní sítě až po finální výrobky určené konečnému spotřebiteli.

Obr. 13 - Čistý hodnotový řetězec – komodita mléka a mléčné výrobky (základní tok suroviny)



Pramen: autorka – vlastní zpracování, 2016

Ke dvěma výše citovaným autorkám: Na propojení jednotlivých článků v rámci vertikály mimo jiné na příkladu mlékárenského výrobku s nízkou přidanou hodnotou, jakým je tekuté kravské mléko a dále jogurtů, a to od spotřebitelské ceny potravin (SC), ceny průmyslových výrobců (CPV) až po ceny zemědělských výrobců (CZV) se ve svém příspěvku zaměřila Bečvářová (2007). Pikulová (2011) v tomto kontextu posuzuje komoditní vertikálu mléko, a to zejména z pohledu cen na navazujících trzích. Základní trh je, dle výše uvedené autorky, trh zemědělských producentů mléka, na který navazuje další článek, a to zpracovatelský průmysl, kdy v případě komoditní vertikály mléko se jedná o průmysl mlékárenský. Posledním sledovaným článkem komoditní vertikály je obchod, kde dochází k prodeji zpracovaného mléka a mléčných výrobků. V rámci uvedené vertikály se zabývá také analýzou cen zemědělských výrobců, cen průmyslových výrobců a spotřebitelských cen v České republice. Toky jedné z nejdůležitějších domácích komodit v mléčné vertikále věnoval patričnou pozornost rovněž i Novák, který zkoumal kupříkladu otázky vzniku, vývoje, struktury a fungování potravinové vertikály s aplikací právě na komoditní vertikálu mléka a mlékárenských výrobků. Jmenovaný autor (2005) v případě posouzení z pohledu teoretických přístupů, respektive motivů vertikální integrace jako nejvyššího stádia vertikálního propojení různých fází komoditního řetězce dospěl k závěru, že „zemědělci obvykle preferují obchodní partnery, kteří umožňují stálý a rychlý prodej jejich produkce“. Zpracovatelé hledají obchodní partnery, kteří jsou schopni dodávat surovinu v dostatečné kvantitě i kvalitě. Tento autor doplňuje, že se jedná se o jeden z rozporů, který se projevuje i ve výběru a preferenci v dodavatelsko-odběratelských vztazích u této komodity.

5.2.1.2. Definování potravinové vertikály/hodnotového řetězce komodity mléko a mléčné výrobky – zahraniční přístupy (ve vybraných zemích světa)

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Nový Zéland

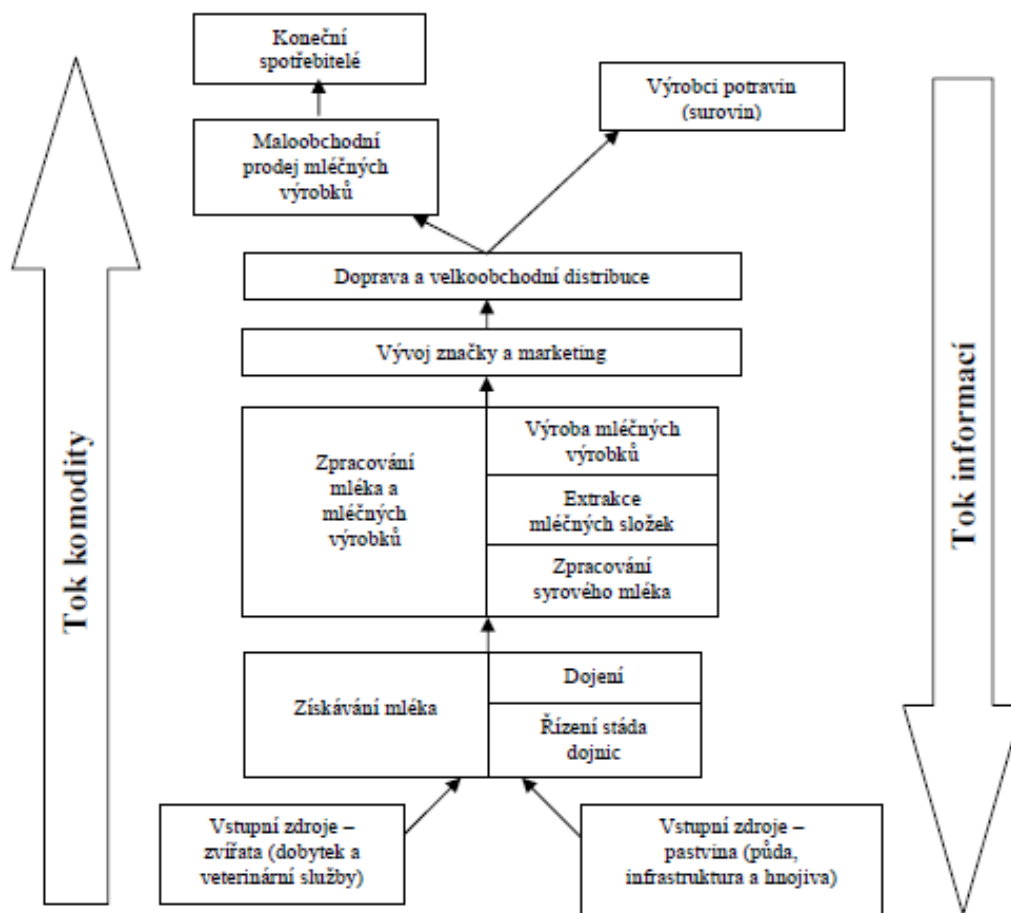
Porovnání domácí mléčné vertikály s vertikálou na Novém Zélandu, jednoho z předních světových producentů mléka a mléčných výrobků názorně umožňuje Obr. 14. Novozélandský mléčný dodavatelský řetězec, který je ve srovnání s tuzemským už na první pohled mnohem komplikovanější, je tvořen několika fázemi procesu přeměny samotného syrového mléka na finální mléčné produkty určené konečným spotřebitelům na celém světě. Ve své podstatě má však i tento řetězec podobu jednoduchou. Článků v této vertikále/řetězci, tj. ucelených částí výrobního procesu založených na shodné technologii, je zde zachyceno více, dáno zřejmě snahou autorů postihnout působení téměř většiny z nich v tomto uspořádání, přesto je nutné zvažovat, zda by měly být součástí hodnotového řetězce mléka jako takového.

Podstatou je i zde zpracování mléka a mléčných výrobků, jemu předcházející získávání mléka, dále distribuce mléka a mléčných potravin a vše uzavírají spotřebitelé těchto produktů. Zatímco např. zařazení vývoje značky a marketingu v řetězci mléka a mléčných výrobků je diskutabilní a ztrácí se tím transparentnost řetězce posuzované komodity.

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Austrálie

Nový Zéland, jehož rozloha je poměrně malá, se řadí k významným celosvětovým výrobcům mléka a mléčných produktů. V této části světa se nachází další výrazný producent – Austrálie, země, do které Nový Zéland i většinu mléka a mléčných výrobků vyváží. Třebaže prezentovaný australský mléčný hodnotový řetězec (Obr. 15) má strukturu v podstatě také jednoduchou, svoji přehlednost však do určité míry ztrácí detailnějšími informacemi o každém jednotlivém článku a spíše takovéto vyjádření narušuje porozumění vlastní podstatě samotného řetězce. Např. k článku zpracování mléka jsou přiřazeny obsažnější informace o mléčných farmách a o produkci mléka, obdobně jsou posuzovány články ostatní.

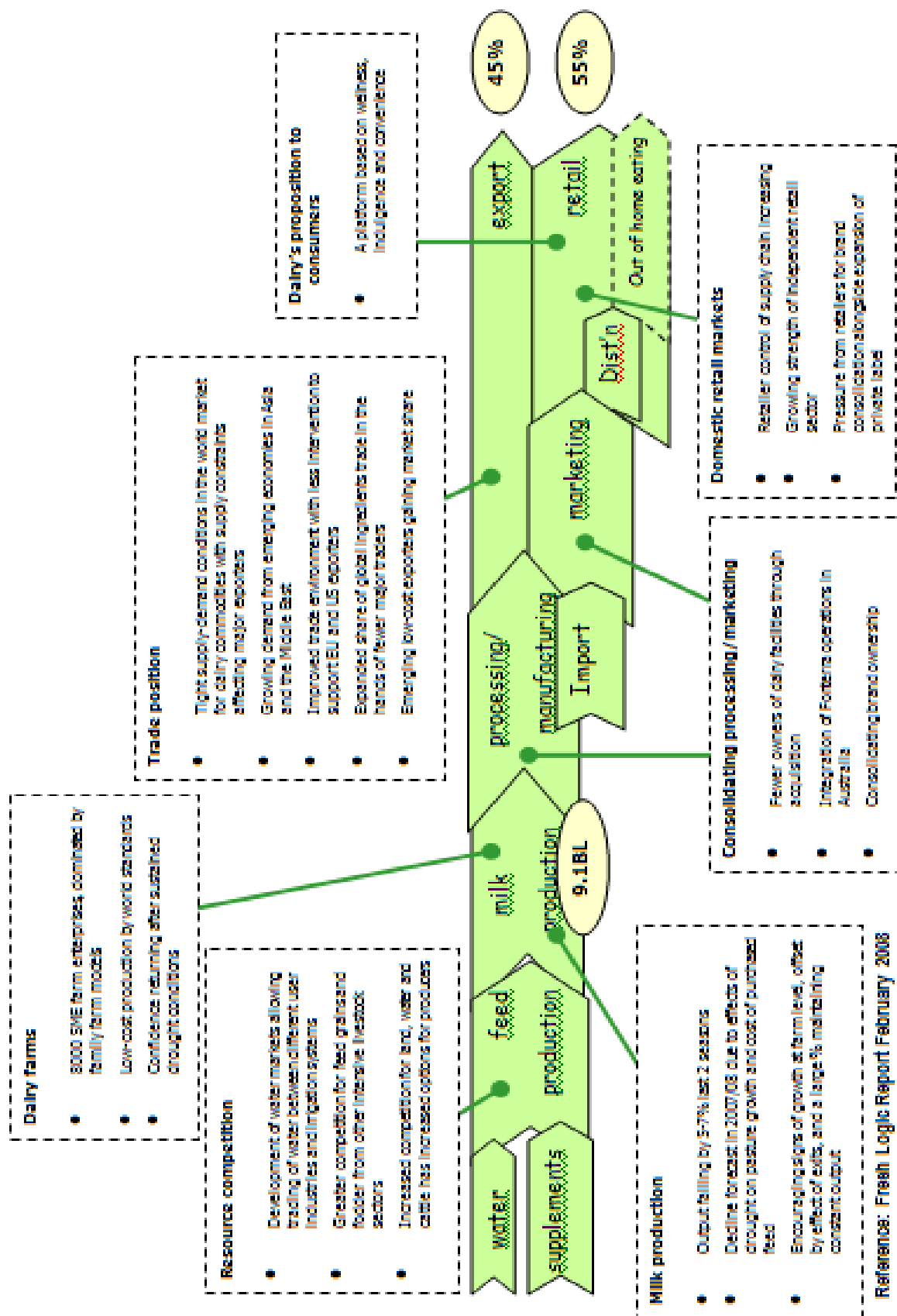
Obr. 14 - Hodnotový řetězec mléka – Nový Zéland



Pramen: Le Heron, R., Lewis, N., Hayward, D., Tamasy, C., and Stringer, C., 2010

Východiskem celého australského řetězce je produkce krmiv s prvky voda a vstupní zdroje/doplňky vztahující se právě k produkci krmiv. Na produkci krmiv navazuje produkce mléka a zpracování mléka. Zpracování mléka se větví na import, export a marketing, jež je zakončen maloobchodem. Vzhledem k místním podmínkám této země se autorům zřejmě jeví za podstatné zapojení článku voda do hodnotového řetězce mléka a mléčných výrobků. S autory lze souhlasit, že tento článek určitě vliv má, přesto je opravdu nutné zvažovat, zdali je potřebné jej zařadit do řetězce mléka a mléčných výrobků jako takového. Toto tvrzení je možné aplikovat i na doplňky pro produkci krmiv, neboť se jedná o faktory, které sice na hodnotový řetězec působí, ale k mléku a mléčným výrobkům se bezprostředně nevztahují (ADF, 2011).

Obr. 15 - Hodnotový řetězec komodity mléka a mléčné výrobky – Austrálie



Pramen: ADF, 2011

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – USA

Jednoduchou formou je rovněž zachycen i hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky USA (Obr. 16). Čtyři hlavní články – vstupy, produkce, zpracování a distribuce, marketing – jsou doplněny přehledným způsobem o další prvky vztahující se přímo ke sledované komoditě mléko a mléčné výrobky. Obdobně, jako v případě Nového Zélandu, vstupy zahrnují – pastvu, seno, siláž, veterinární služby, genetika (chov). Součástí produkce mléka tvoří mj. mléčný skot a chov jalovic. Vše uzavírá marketing zahrnující supermarkety, restaurace a dodavatelé stravovacích služeb. Obr. 17 představuje tentýž hodnotový řetěz USA obohacený o nejvýznamnější společnosti působící v daném segmentu (Lowe, Gary, 2009). I zde (Obr. 16) lze zvažovat, zda by článek „vstupy“ měl být součástí samotného řetězce mléko a mléčné potraviny. Jestliže by zůstal zachován „produkčně zpracovatelský tok řetězce/vertikály, tj. prvovýroba mléka, jeho zpracování a obchod, finální spotřebitel, byla by jeho pozice výraznější a měl by snadnější využitelnost (např. při cenové transmisi).

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Rakousko

Tribl a Salhofer (2013) v porovnání s již dříve uvedenými hodnotovými řetězci nezačínají vlastním produkčním procesem, ale vycházejí ze vstupů – jako základní východisko berou v úvahu nejen samotný zemědělský podnik, ale právě již vstupy (hnojiva, krmiva), které tak zahrnují do primárního produkčního procesu. Další článek řetězce reprezentují samotní zemědělci a poté v podstatě následuje klasický jednoduchý řetězec. Takovéto schéma vzbuzuje celou řadu otázek. Je diskutabilní, z jakého důvodu jsou kromě krmiv zařazeny v hodnotovém řetězci mléka i hnojiva. Autoři mají pravděpodobně na mysli obecné vstupy, ale v tom případě je prakticky zúžily jen na vstupy vztahující se k rostlinné výrobě (Obr. 18). Pokud Tribl a Salhofer mají skutečně na mysli vstupy z obecného pohledu, tak jich mají vyjmenováno málo. Pak zde chybí vstupy týkající se živočišné výroby (veterinární přípravky, aj.) a bylo by třeba je rovněž uvést. Z celkového pohledu jde vlastně o klasickou jednoduchou vertikálu s vyznačením jednotlivých forem trhu a rozšířenou pouze o vstupy. Přičemž v tomto případě autoři „klouzají“ po povrchu a nejdou do hloubky. Bylo by lepší, pokud se v tomto směru skutečně jedná o obecný hodnotový řetězec, lépe jej uchopit a více ukotvit. Jinak zde zůstává nezodpovězena řada otázek, kupř. o jaké vstupy se jedná, o interní i externí? Pokud jsou myšleny všechny vstupy, tj. nejen hnojiva a krmiva, je třeba doplnit i vstupy finančního kapitálu, vstupy služeb, mechanizačního typu, atd.

Obr. 16 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – USA



Pramen: Lowe, Gary (2009)

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo

Obr. 19 zachycuje jednoduchý hodnotový řetězec hodnocené komodity v Německu sestávající se ze čtyř základních stupňů a Obr. 20 rozvinutý hodnotový řetězec této komodity z pohledu autorů – Illcham, Mesterharm (2014). Ačkoliv se na první pohled tento košatý řetězec jeví jako složitý, po rozklíčování je patrné, že v podstatě jde o tentýž řetězec z hlediska podnikového v detailnější formě. Ústředními články zůstává produkce mléka, zpracování mléka, obchod, spotřebitel. Zde je opět možné zvažovat, co vedlo autory k zařazení některých prvků, kupříkladu export zvířat, brakované krávy, tj. prvků, které se ke sledované komoditě přímo nevztahují, navíc v takovém provedení ztrácí daný řetězec/vertikála srozumitelnost a uchopitelnost. Lze shrnout/domnívat se, že v podstatě to tak není hodnotový řetězec jen této komodity – komodity mléka a mléčné výrobky, ačkoliv

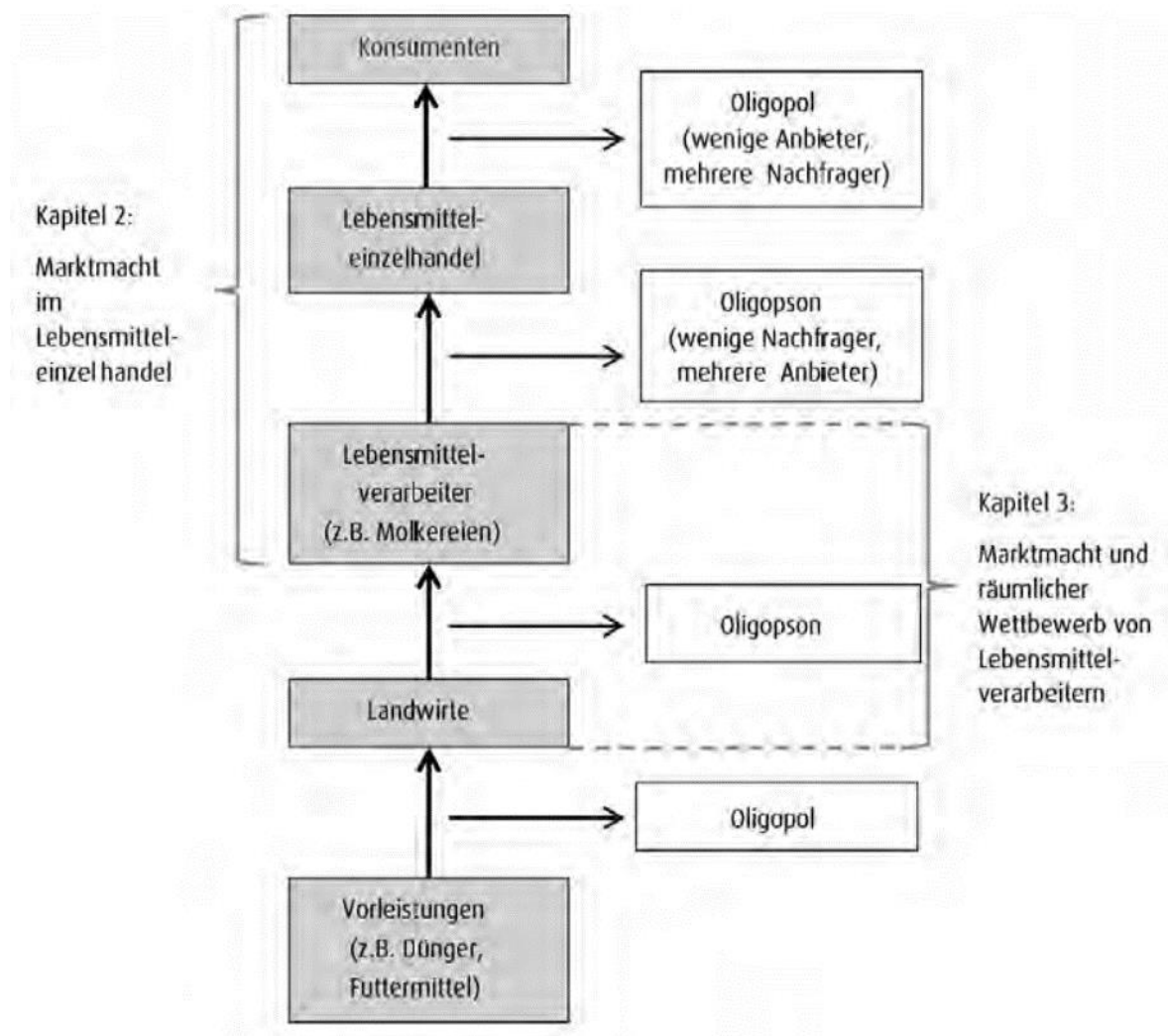
je takto výše jmenovanými autory označován. Spíše jej lze vhodněji nazvat jako hodnotový řetězec celého chovu dojnic.

Obr. 17 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – USA a TOP společnosti



Pramen: Lowe, Gary, (2009)

Obr. 18 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Rakousko



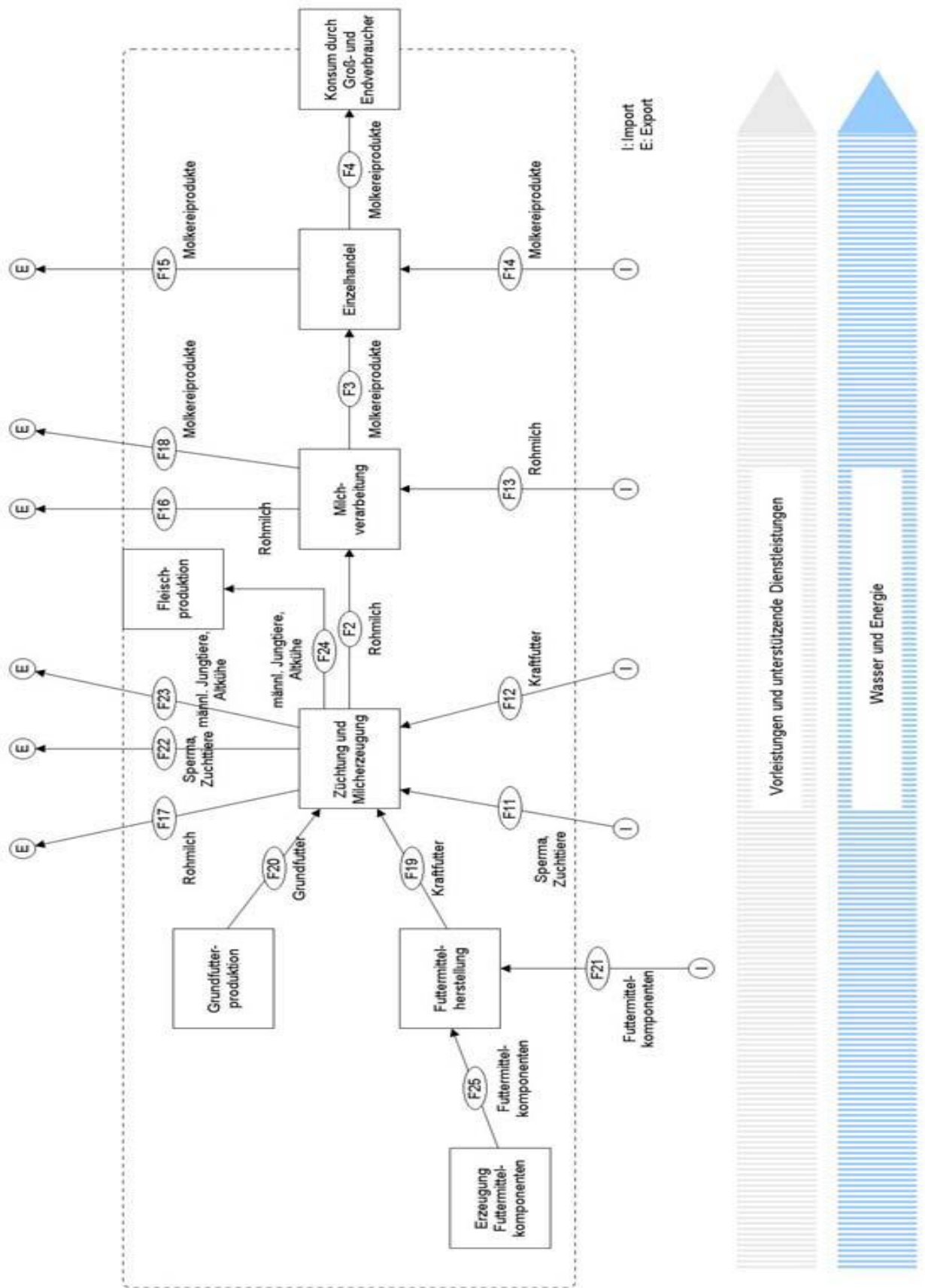
Pramen: Tribl, Salhofer (2013)

Obr. 19 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo



Pramen: Illcham, Mesterharm (2014)

Obr. 20 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo



Pramen: Illchman, Mesterharm (2014)

Analogicky přistupuje Mesterharm k hodnotovému řetězci komodity mléko a mléčné výrobky i s druhou spoluautorkou (Akamp, předchozí spoluautor Ilchman) v dalším svém výzkumu. I přes určité shodné znaky jsou v rámci celého níže zachyceného řetězce patrné jisté modifikace (Mesterharm, Akamp, 2014). Obr. 21 prezentuje ideální a typický model hodnotového řetězce ve zjednodušené formě, tak jak je často citován v odborné literatuře i experty z praxe. Zmiňují mj. tyto autoři: Obersojera (2009), Wienerta (2008), Cashmana (2009) a Weindlmaiera (2003). Následně tento hodnotový řetězec autoři doplnili o další prvky včetně specifík regionu Metropolregion Bremen-Oldenburg (Obr. 22) a uzpůsobily tak místním podmínkám. Centrální články oboru řetězců tvoří krmiva a další vstupy, produkce mléka, zpracování mléka, obchod a vše uzavírá spotřebitel.

Obr. 21 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo

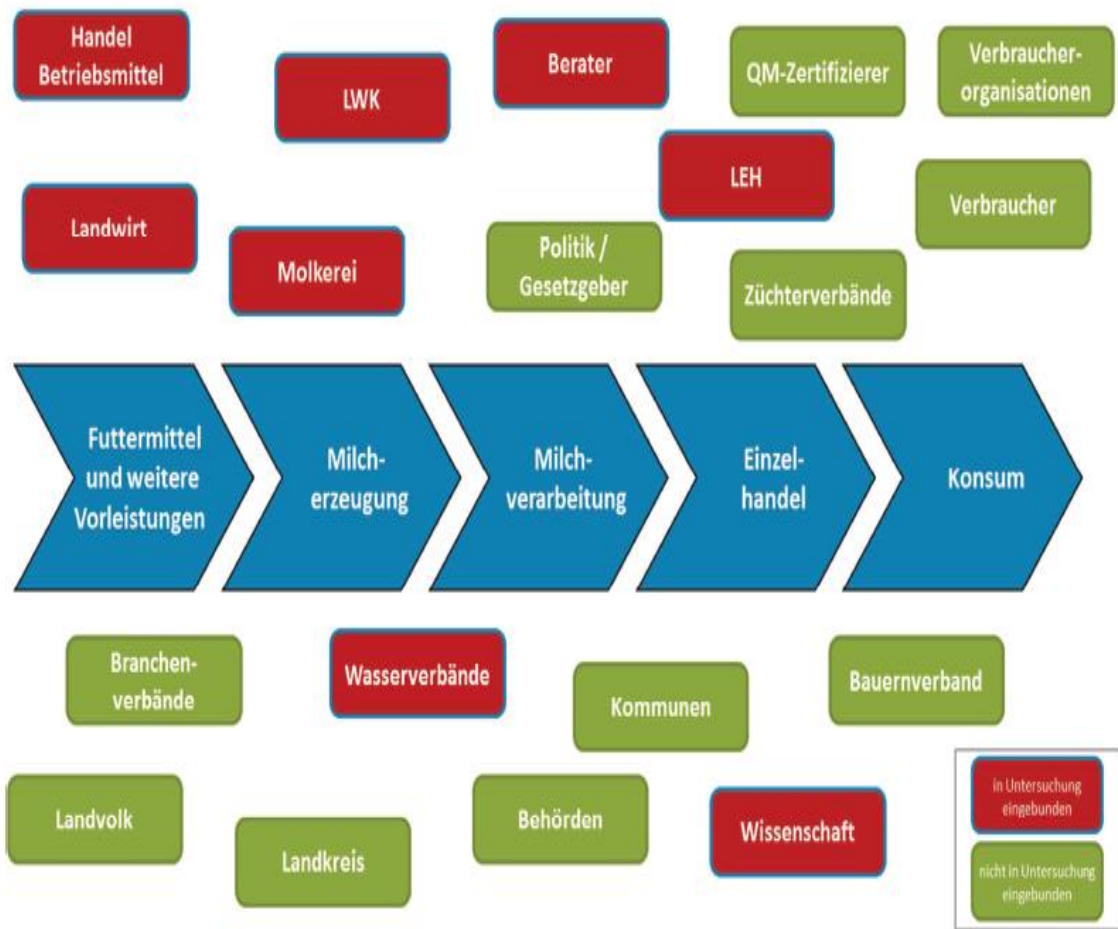


Pramen: Mesterharm, Akamp (2014)

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Švýcarsko

Obdobný postoj k porovnávanému řetězci jako výše uvedení němečtí a rakouští autoři volí i autoři odborné studie v případě Švýcarska (Agridea, 2010). Vstupy jsou zde rovněž součástí a výchozím článkem celého hodnoceného řetězce. Tyto blíže specifikují na krmiva, poradenství, slámu, pohonné látky (paliva) a taktéž hnojiva. Přičemž i zde existují určité nejasnosti ohledně volby a zařazení hnojiv do mléčného řetězce a dále kategorizace vstupů (externí, interní nebo všechny vstupy). Konkrétně v případě hnojiv, je možné polemizovat, proč je švýcarští autoři berou v úvahu, když se v podstatě nevztahují přímo k vlastní komoditě. I v navazujících člancích je možné s autory diskutovat, z jakých důvodů zahrnují do hodnotového řetězce komodity mléko a mléčné výrobky zevrubněji položky týkající se např. výroby a skladování krmiv, vlastního krmení, chovu a ošetřování, apod. a jaký mají tyto prvky vliv na vlastní produkci mléka.

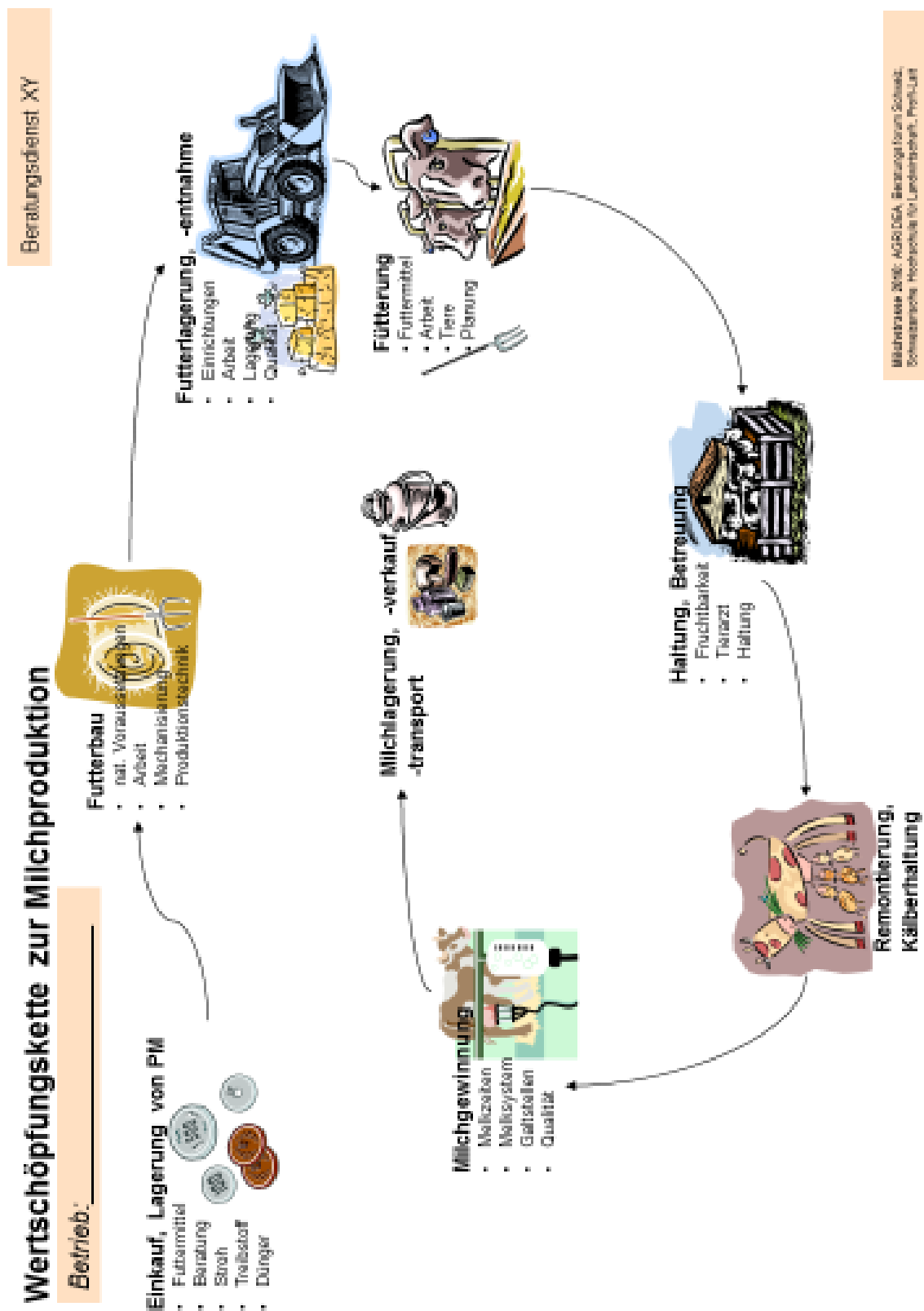
Obr. 22 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo



Pramen: Mesterharm, Akamp (2014)

Ano, do určité míry je možné souhlasit, že vliv mají, ale proč jsou součástí přímo hodnotového řetězce komodity mléka a mléčných výrobků? Zbytečně dochází ke ztrátě objektivnosti vlastní podstaty cenové transmise. Otázkou také zůstává, z jakého důvodu je ukončen hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky skladováním mléka, jeho prodejem a dopravou (Obr. 23). Autoři předloženého hodnotového řetězce Švýcarska se spíše zaměřují na procesy uvnitř podniku jako takového (obdobně jako Porter) a tak lze spíše tento řetězec i akceptovat než jako řetězec komodity mléka a mléčné výrobky, jak jej označují autoři.

Obr. 23 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Švýcarsko

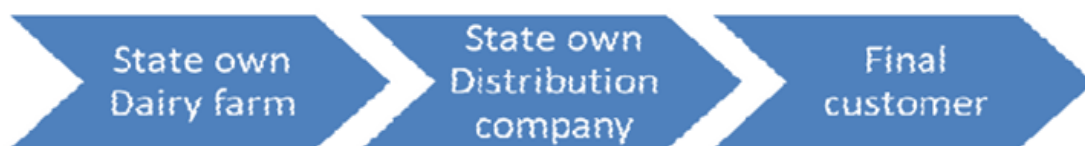


Pramen: Agridea, 2010

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam

Pro srovnání s předními světovými producenty mléka a mléčných výrobků, zde prezentovanými Spojenými státy americkými, Austrálií a Novým Zélandem⁷⁵, je uveden Vietnam, tj. země, kde vlastní produkce mléka pokrývá jen 20 % domácí spotřeby a téměř 80 % mléka se musí dovážet. Jak se vyvíjel zkoumaný hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky ve Vietnamu v reflexi na politické, hospodářské a ekonomické zvraty názorně dokládají následující tři schémata, přičemž Obr. 24 pochází z období před „doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“)⁷⁶. V tomto období byl jednoduchý hodnotový řetězec tvořen pouze třemi stupni, a to: státem vlastněnými mléčnými farmami i distribučními společnostmi a spotřebitelem.

Obr. 24 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – období před „doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“)



Pramen: Khoi a Dung (2014)

V odrazu probíhající reformou se proměňovalo i vietnamské zemědělství. V období „doi moi“ byl tehdejší hodnotový řetězec mléka obohacen o malé zemědělské subjekty a navazující malé i střední zpracovatelské podniky, které nevlastnil stát. Celý řetězec uzavírá opět spotřebitel (Obr. 25).

Obr. 25 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – v letech 1986–2000, tj. v období „doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“)



Pramen: Khoi a Dung (2014)

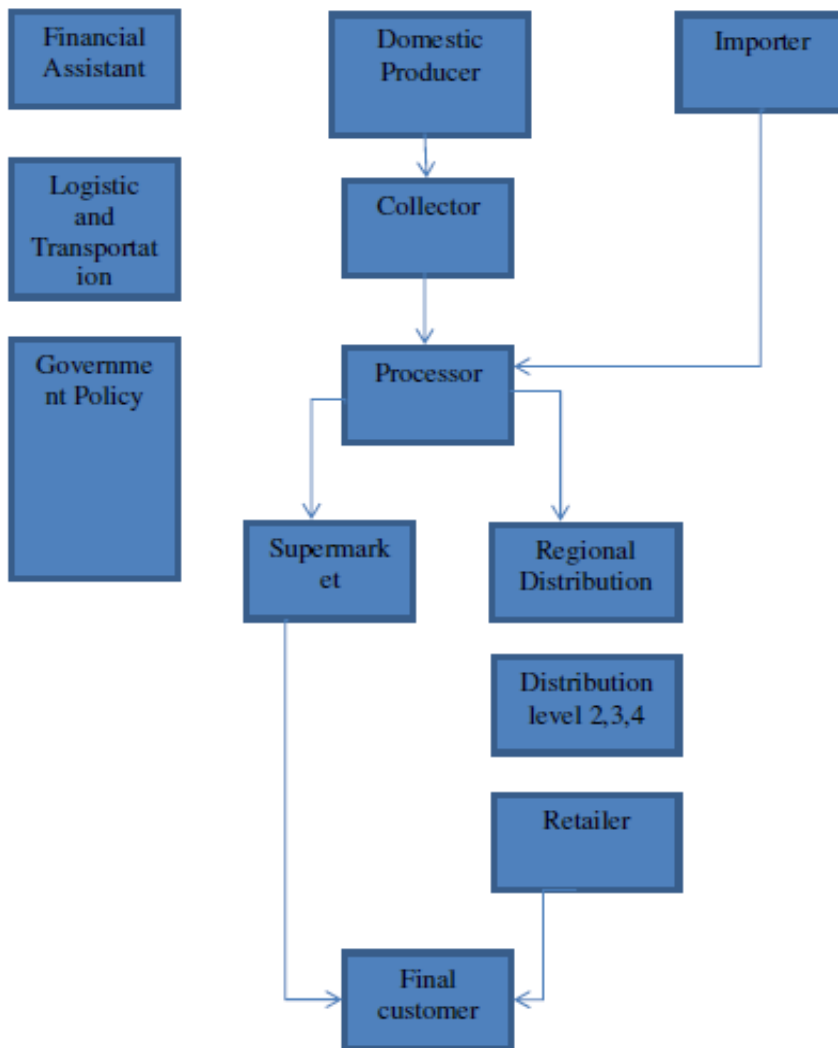
⁷⁵ Dále Evropská unie, Indii, Čína a Rusko, přičemž globálně je za největšího producenta pokládána Evropská unie s klíčovými státy – Německo, jehož hodnotový řetězec je uveden zevrubněji výše a Francie.

⁷⁶ „Doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“) – jedná se o ekonomické strukturální reformy, které prováděla ve Vietnamu vláda v roce 1986 po opuštění své marxistické hospodářské politiky.

Současný hodnotový řetězec formují rovněž již i velké podniky, zemědělské i zpracovatelské (

Obr. 26).

Obr. 26 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – současnost



Pramen: Khoi a Dung (2014)

V tomto kontextu, pro lepší názornost a přehlednost, předkládá závěrem zmiňovaná odborná studie autorů Khoi a Dung (2014) variantu jednoduchou, kde vytyčuje šest základních stavebních kamenů dnešního hodnotového řetězce Vietnamu, tj. státu trpícím nedostatkem mléka a mléčných výrobků – produkce mléka, dovoz mléka, odběr mléka, zpracování mléka, distribuce mléka a spotřebitel.

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Afrika

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Etiopie

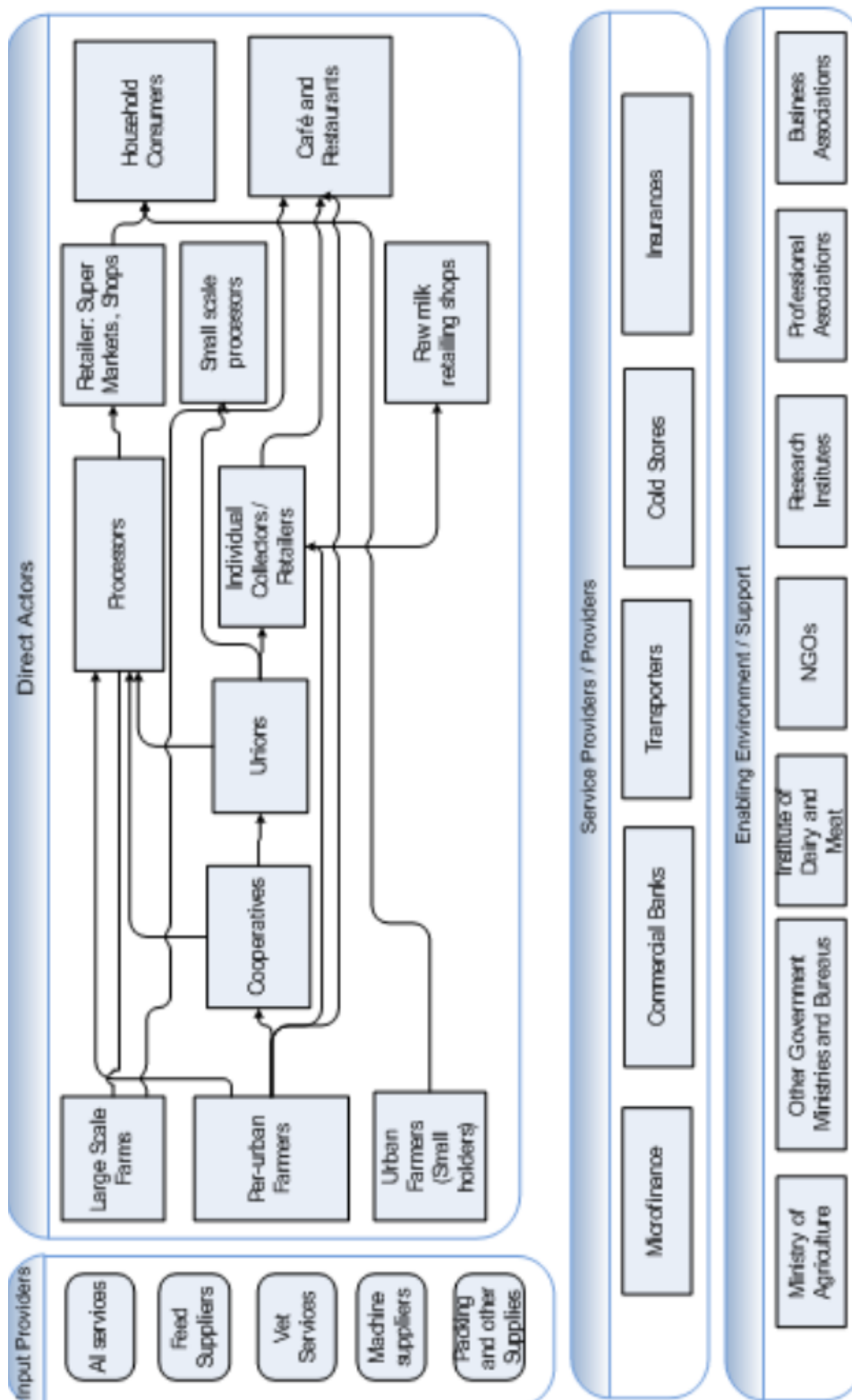
Formální/úřední etiopský hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky je rozčleněn do čtyř boxů – přímí aktéři/hráči (např. mléčné farmy, svoz mléka, zpracování mléka, obchod, spotřebitel, apod.) poskytovatelé vstupů (dodavatelé krmiv, veterinárních přípravků, strojů, atd.), služby (doprava, banky, pojištění, atd.) a oblast podpory (ministerstvo zemědělství, nevládní organizace, výzkum, podnikatelské organizace atd.), (Obr. 27). Dle odborné studie USAID (2013) prvky z jednotlivých boxů jsou mezi sebou různě pospojovány a provázány a tvoří hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky této africké země, přičemž počátkem je produkce mléka (mléčné farmy), následně svoz a doprava mléka, zpracování mléka, balení, skladování a distribuce, maloobchod, stravovací služby a posledním článkem je spotřebitel. V této formě jde prakticky o jednoduchý hodnotový řetězec sledované komodity.

Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Keňa

Druhým africkým zástupcem je Keňa, jejíž hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky je taktéž jednoduchý, přičemž se skládá z pěti základních článků – produkce mléka, svoz a chlazení mléka, zpracování a balení, doprava a distribuce, maloobchodní prodej.

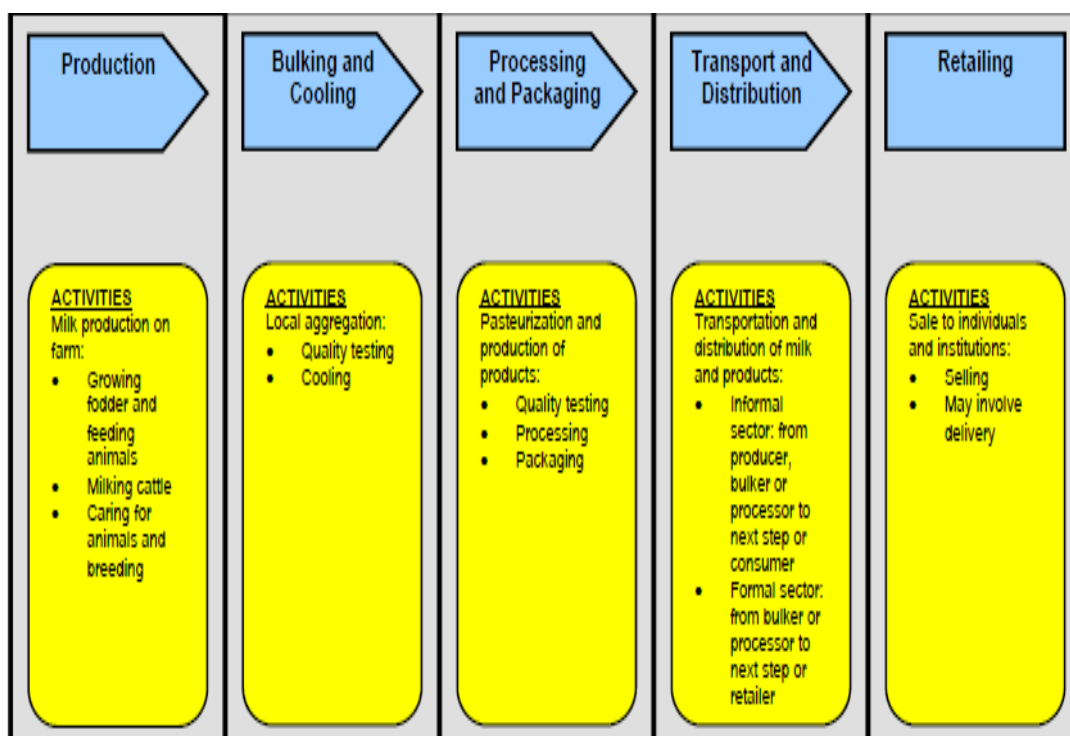
Prvky, které každý tento článek doprovází, se vztahují přímo ke sledované komoditě, např. článek produkce mléka, zahrnuje mj. tyto aktivity – produkce mléka na farmách: pěstování krmných plodin a krmení zvířat, mléčný dobytek, ošetřování a chov zvířat. (SNV Kenya, 2013), (Obr. 28).

Obr. 27 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Etiopie



Pramen: USAID, 2013 a UNIDO, 2009

Obr. 28 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Keňa



Pramen: SNV Kenya (2013)

Závěr do diskuse/shrnutí

Problematika hodnotových řetězců/komoditních vertikál je všeobecně značně rozsáhlá a je na ní možné pohlédnout v mnoha rovinách. Rovněž, s ohledem na rozměr a aktuálnost tohoto okruhu, zde panuje řada rozporů a rozličných názorů. A je důležité opět podotknout, že i přes určité zúžení, vytyčené řešeným tématem této DP, nelze postihnout tuto problematiku v celé své komplexnosti a se všemi svými aspekty.

*Nicméně je možné uvést **několik základních poznámek k jejich konstrukci:***

- **Název (terminologie)**

I přes řadu akademických diskusí, probíhajících v této oblasti, je možné se opřít o úzus, kdy v českém prostředí převažuje termín komoditní, zatímco v zahraničí jsou chápány jako hodnotové. K označení hodnotové se přiklání i autorka této práce.

- **Rozsah**

Na bázi předložených hodnotových řetězců komodity mléko a mléčné výrobky bylo zmíněno několik zásadních momentů, které by si určitě zasloužily důkladnější reflexi některých autorů. Polemiku lze vést zvláště ohledně šíře určitého hodnotového řetězce. Většinou se zdá, že čím rozvinutější hodnotový řetězec, tím dochází k jeho většímu zevšeobecnění a posléze tak vyvstávají zbytečné pochybnosti a nejasnosti.

Především je možné diskutovat zařazení některých prvků (např. hnojiva, vývoz zvířat atd.) do hodnotového řetězce vybrané komodity mléko a mléčné výrobky, tj. elementů, které se bezprostředně dané komodity netýkají. Ano, samozřejmě, jde o faktory, které ovlivňují hodnotový řetězec, ale k dané komoditě se bezprostředně nevztahují. Je důležité mít stále na zřeteli ústřední řetězec dané komodity a diskutovat, jaké tyto faktory mají vliv na produkci mléka.

Základní otázka tedy zní, jestli konstruovat jednoduše a transparentně nebo se snažit zachytit všechny faktory, které se na hodnotovém řetězci/komoditní vertikále podílejí?

Rozsah konstrukce:

- *jednoduchý – přehledný, srozumitelný a možnost jasné využitelnosti v cenové transmisi, ale pozor na přílišnou jednoduchost.*
- *širší – nepřehledný, těžko interpretovatelný, otázka ocenění vnitropodnikových výkonů a smysluplnost zahrnovat některé prvky.*

✓ *Volba vstupů?*

Široká vertikála komodity mléko a mléčné výrobky, tj. taková jež je provázána řadou článků, je možná, ale do komoditní/potravinové vertikály (hodnotového řetězce) by neměly být zahrnuty vnitropodnikové ceny, např. krmiv pro krávy. Je třeba si uvědomit, že i z hlediska ekonomického je taková vertikála/hodnotový řetězec necharakterizovatelný. Ze své podstaty jsou komoditní/potravinové vertikály (hodnotové řetězce) o cenách a vnitropodnikové ceny např. právě krmiv jsou pokaždé jiné, každý podnik je vyrábí jinak, apod. Zjednodušeně lze konstatovat, že právě šíře vertikály jsou příčinou toho, že dochází ke ztrátě jejich objektivnosti a názornosti. Zamlžuje se tak právě její samotná podstata, která se tímto stává méně transparentní.

✓ *Vymezení řetězce/vertikály – někdy se jedná spíše o chov dojníc než o komoditu mléka a mléčných výrobků jako takovou.*

• ***Porovnání přístupů k hodnotovým řetězcům/komoditním vertikálám ČR a světa (zvolených zemí)***

- *Na základě uvedených příkladů je zřejmé, že naše přístupy jsou jednodušší, transparentnější a spíše konstruovány tak, aby se dala zjistit cenová transmise.*

Přestože každé jednotlivé hodnotové řetězce/vertikály se mezi jednotlivými státy, jak na evropské, tak zejména celosvětové úrovni liší, s ohledem na lokální specifika určitého regionu/kontinentu/země, je možné sledovat jisté podobnosti, kdy některé vertikály jsou velmi „košaté“, zatímco druhá skupina je poměrně striktní. Lze říci, že velká část

hodnotových řetězců/komoditních vertikál mléko a mléčné výrobky vykazuje ve světě stejné charakteristiky.

Závěrem lze zrekapitulovat, že pro objektivní a kvalitní posouzení a zhodnocení zvoleného hodnotového řetězce/komoditní vertikály je důležité mít stále na zřeteli jeho základní segmenty a komponenty, které se k němu bezprostředně vztahují a též je správně identifikovat.

*Čím ta **pozice je vlastně výraznější v rámci řetězce/vertikály** a není tolik rozmělněna na mnoho článků, tím je jiná a jinak se chová, než když se rozdrobí. Různé komodity mají různé vertikály, a když sledujeme pozici toho oboru v rámci celého sektoru, potravinářství/agrobyznysu, tak **právě složitost nebo jednoduhost jednotlivých vertikál tuto pozici ovlivňuje.***

6. VÝSLEDKY A DISKUZE

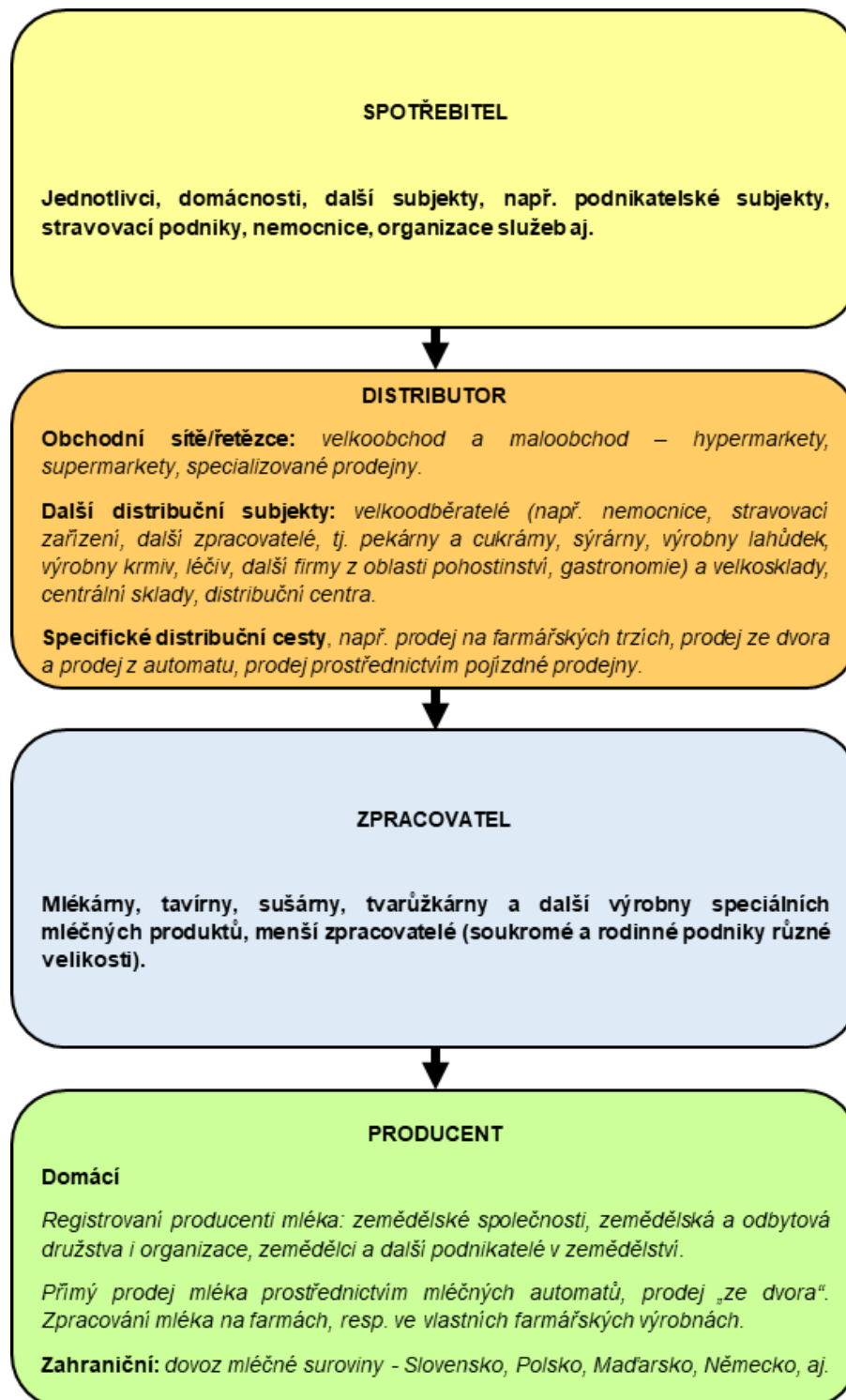
V rámci výsledků a diskuse, analytické části práce členěné na tři podkapitoly, je analyzována komoditní vertikála/hodnotový řetězec odvětví mléka a mléčných výrobků včetně jejích/jeho jednotlivých článků a faktorů, které ji/jej ovlivňují. Na podkladě těchto zjištěných poznatků je navržena nová/nový komoditní vertikála/hodnotový řetězec zkoumaného odvětví. Dále je sledována pozice odvětví mléka a mléčných výrobků z pohledu ukazatelů ekonomických a sociálních a rovněž je rozebírána celková úroveň efektivnosti zvoleného odvětví doplněná o analýzu cen základní suroviny, jež je vedle množství, jak vyplývá z výsledků, nejdůležitějším činitelem působícím na efektivnost.

V této části je taktéž věnován prostor k diskusi dosažených výsledků spolu s výstupy jiných odborných prací. Nicméně zde je nutné podotknout, že vědeckých publikací věnujících se analýzám finančně ekonomické výkonnosti/efektivnosti odvětví zpracování mléka a mléčných výrobků celkově je poměrně málo. Tentýž názor potvrzuje např. Špička a Kontsevaya (2016).

6.1. ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ – NÁVRH KOMODITNÍ VERTIKÁLY / HODNOTOVÉHO ŘETĚZCE

Existující komoditní vertikály/hodnotové řetězce jsou detailněji popsány v kap. 5., přičemž pro všechny, jak již bylo v této stati diskutováno, je společný nabídkově orientovaný model, kdy finální článek prezentuje spotřebitel. Nicméně, v současném prostředí dynamicky se vyvíjejícího agrobiznisu to není výrobce ani zpracovatel, ale konečný spotřebitel, kdo určuje, jaké výrobky se budou kupovat, kde a za jakou cenu. Lze se tedy domnívat, že při zohlednění poptávkově orientované pohledu, by komoditní vertikála/hodnotový řetězec měl vést opačným směrem, tj. východiskem celé vertikály/řetězce by měl být spotřebitel a vše by uzavíral producent mléka. Obr. 29 zobrazuje rozhodující články komoditní vertikály/hodnotového řetězce mléka a mléčné výrobky při zohlednění spotřebitelských preferencí, požadavků a zvyklostí, tj. ne dle toku základní suroviny od původu ke konečnému užití.

Obr. 29 - Čistý hodnotový řetězec – komodita mléka a mléčné výrobky (základní tok suroviny) z poptávkově orientovaného pohledu



Pramen: Autorka, 2017

Do takto vymezeného mléčného řetězce/vertikály, pro který je typické úzké propojení jednotlivých článků v celém řetězci/vertikále, zejména však zpracovatelů mléka s prvovýrobou (technologie výroby a zpracování podmiňuje bezprostřední denní vazby výrobce a zpracovatele), je možné ještě zařadit/jsou zapojeny další články. Většina z nich

již svou povahou a působením přesahuje zemědělsko-potravinářský sektor (vedlejší větve vertikály), např. dodavatelé léčiv, krmiv, aditiv. Odvětví rovněž využívá výstupy z dalších odvětví, tj. potravinářské strojírenství, průmysl chemický, produkující obaly, technologie, pomocné látky, pohonné hmoty a energie, atd. Charakteristika jednotlivých článků v rámci celého mléčného řetězce/vertikály, včetně jejich návaznosti nebo propojení s dalšími a faktorů, které je determinují, následuje níže.

Spotřebitel mléka a mléčných výrobků

Počáteční článek celého mléčného řetězce z poptávkového pohledu tvoří spotřebitel mléka a mléčných výrobků, rozhoduje o nákupu, tj. jednotlivci, domácnosti, ale i další subjekty využívající danou komoditu – např. podnikatelské subjekty, stravovací podniky, nemocnice, organizace služeb aj. Spotřebitel je ten, kdo určuje poptávku po mléku a mléčných výrobcích.

Faktory ovlivňující poptávku spotřebitelů po mléku a mléčných výrobcích:

- cena mléka a mléčných výrobků vs. vliv substitutů (analogové výrobky, aj.) a komplementů (rostlinná mléka),
- ekonomické prostředí (kupní síla obyvatelstva...),
- osvěta, vzdělávání a výchova spotřebitelů, životní styl, spotřebitelské preference,
- kvalita, jakost mléka a mléčných výrobků,
- bezpečnost mléka a mléčných výrobků,
- inovace⁷⁷.

Distributor mléka a mléčných výrobků

Ke spotřebiteli se většina produkce dostává prostřednictvím distribučních řetězců, které vzhledem k převisu nabídky nad poptávkou charakterizuje silná pozice na trhu (vysoká vyjednávací síla v oblasti tlaku na ceny průmyslových zpracovatelů mléka). Určitá část výrobků je dodávána přímo z mlékáren do prodejen (např. i podnikových). Hlavní rolí distributora je tedy transfer poptávky od spotřebitele ke zpracovateli.

Obchodní síť/řetězce:

⁷⁷ *Inovace spojené s rozšířením sortimentu, růstem přidané hodnoty zboží, novými ingrediencemi, resp. jejich nových vlastnostech (funkční potraviny) i lepšími obaly, nejnovějšími vědeckými trendy a výživovými doporučeními (např. bezlaktózové výrobky).*

- velkoobchod
- maloobchod – hypermarkety, supermarkety, specializované prodejny

Další distribuční subjekty:

- velkoobchodatelé (např. nemocnice, stravovací zařízení, další zpracovatelé, tj. pekárny a cukrárny, sýrárny, výrobní lahůdek, výrobní krmiv, léčiv, další firmy z oblasti pohostinství, gastronomie)
- velkosklady, centrální sklady, distribuční centra – distribuci přes centrální sklady je uplatňována některými velkými obchodními řetězci

Kromě tradičních forem distribuce se využívají pro mléko a mléčné výrobky i specifické distribuční cesty, např. prodej na farmářských trzích, prodej ze dvora a prodej z automatu, prodej prostřednictvím pojízdné prodejny, aj. Producent je v tomto případě zároveň i distributorem.

Určitá část mléčné suroviny (zboží s nízkou přidanou hodnotou) a mléčných výrobků se rovněž vyváží.

Faktory ovlivňující distribuci mléka a mléčných výrobků od zpracovatele ke spotřebiteli:

- politické faktory⁷⁸, legislativa,
- distribuční síť – logistická náročnost, distribuční trasy (doprava na velké vzdálenosti vs. přímý prodej – krátké distribuční cesty),
- charakter a specifika distribuovaných výrobků – zachování kvality, čerstvosti (chlazení, trvanlivost výrobků, apod.).

Zpracovatel mléka

Na distributory mléka a mlékárenských výrobků, případně spotřebitele (např. při prodeji ze dvora, kdy prvovýrobce je současně zpracovatelem) v poptávkově orientovaném řetězci mléka mají přímou vazbu zpracovatelé mléka – tj. mlékárny, tavírny, sušárny, tvarůžkárny a další výrobní speciálních mléčných produktů (podrobněji viz část Charakter odvětví mléka a mléčných výrobků a kap. 6.2.3.). Hlavní rolí tohoto článku je tedy zpracování produkce – mléčné suroviny od prvovýrobce (mléko) nebo mlékárenských produktů a ingrediencí vzniklých při výrobě mléka a určených k dalšímu zpracování.

Faktory ovlivňující zpracovatele a zpracování mléka a mléčných výrobků

⁷⁸ *Zákon č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití.*

- zemědělská politika, legislativa, požadavky na kvalitu a bezpečnost výroby, jakost výrobků,
- ceny vstupů (především ceny základní suroviny a rovněž její kvalita, dále ceny energií, pohonných hmot aj.) a ceny výstupů (mléko vs. výrobky s vyšší přidanou hodnotou apod.),
- vysoká nákladovost výrobních zařízení a technologií na výrobu mléka a mlékárenských produktů,
- silný tlak obchodních řetězců, jež jsou hlavními distribučními kanály v odvětví mléka a mléčných výrobků v ČR, rozšiřování privátních značek, náročnost proniknout do existujících distribučních řetězců,
- charakter a specifika základní suroviny – rychlost a způsob zpracování, skladování,
- zručnost mlékařů a sýrařů i dalších odborníků v této oblasti,
- environmentální faktory – udržitelné zpracování potravin,
- demografické prostředí a jeho trendy (velikost světové populace, porodnost...) – vyšší poptávka po mléku a mléčných výrobcích.

Producent mléka

Registrovaní producenti mléka: zemědělské společnosti, zemědělská a odbytová družstva i organizace, zemědělci a další podnikatelé v zemědělství. Dle metodiky strukturální zemědělské statistiky ČSÚ (2017, G) jsou všechny zde evidované zemědělské subjekty označovány jako zemědělské podniky a jsou členěny na podniky právnických osob a podniky fyzických osob. Podniky právnických osob zahrnují zemědělské obchodní korporace (obchodní společnosti, družstva a jiné právnické osoby). Podniky fyzických osob představují jak zemědělství podnikatelé dle zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství, tak i fyzické osoby provozující drobné pěstitelské a chovatelské činnosti a nepodléhající evidenci zemědělského podnikatele.

Finální fázi komoditní vertikály v poptávkovém pojetí v ČR reprezentují zejména chovatelé dojného skotu, v menší míře jsou zastoupeni chovatelé koz a ovcí a dále dodavatelé syrového mléka (transport mléka – svoz mléka do mlékárny).

Asi polovina zemědělských prvovýrobců mléka je členem některé z odbytových organizací oprávněných ke zprostředkování prodeje mléka, jež zajišťují prodej zhruba

70 % vyrobeného mléka⁷⁹, přičemž z pohledu vyjednávací síly jen malý počet odbytových organizací prodává relativně vysoký objem mléka, zatímco značný počet zprostředkovává nevýznamný objem.

Následuje transport mléka k dalšímu zpracování, který může být součástí tohoto článku, např. když si jej někteří zemědělní producenti mléka zajišťují sami. Převážná část mléka je však v ČR dodávána do mlékárenských podniků prostřednictvím dopravních společností.

Bezesporu nejrozšířenější je prodej mléka právě mlékárensky upraveného. Druhou možností je přímý prodej mléka syrového, tedy tepelně neošetřeného realizovaného farmáři/producenty mléka. Pro prodej syrového, tj. mlékárensky neošetřeného mléka přímo v místě produkce konečnému spotřebiteli je též využíváno mléčných automatů. Pokud je automat umístěn přímo na farmě, je mléko zahrnuto do prodeje „ze dvora“, tj. jde o prodej malého množství syrového mléka přímo v místě produkce konečnému spotřebiteli.

Syrové mléko je zpracováváno farmáři též na farmách, resp. ve vlastních farmářských výrobnách na různé speciality obvykle regionálního/místního významu, spjaté s daným územím. Zpracováváno je nejen kravské, ale i kozí nebo ovčí mléko, které nachází uplatnění u náročnějšího spotřebitele. Tyto výrobky jsou určeny především k následnému prodeji ve vlastní prodejně nebo se uplatňují na místních (farmářských) trzích, dále např. v místní prodejně při společném prodeji (např. s jinými farmáři/producenty) nebo společnou organizací přímého prodeje spotřebiteli („tzv. bedýnkový prodej). Několik malých farmářských výroben mléka a mléčných výrobků (cca 50, údaj z r. 2017) si samo prostřednictvím internetu zajišťuje odběr svých produktů, kdy objednávky probíhají v internetovém obchodě, poté jsou výrobky buď rozváženy přímo k zákazníkům domů nebo na pravidelnou zastávku. Neoddiskutovatelným faktem a kladnou stránkou takového způsobu prodeje (přímého prodeje) jsou krátké distribuční cesty, díky kterým se ke spotřebitelům dostávají čerstvější potraviny, tj. s cennějšími nutričními vlastnostmi a lepší chutí a současně je podporována regionální zaměstnanost.

Důležité je uvést, že s touto fází je úzce propojen i krmivářský průmysl, strojírenský průmysl (stroje, zařízení), veterinární přípravky a léčiva, tj. dodavatelé a výrobce dalších

⁷⁹ K 31. 12. 2015 bylo registrováno celkem 27 organizací, které zprostředkovaly 68,0 % z celkového množství mléka dodaného k dalšímu zpracování, tj. 2 012,9 tis. t mléka (MZe, 2016).

výrobních faktorů, dále služby pro zemědělství (opravárenství, plemenářské služby, aplikovaný výzkum, školství a poradenství).

Faktory ovlivňující producenty mléka:

- zemědělská politika, náročná legislativa a administrativa, standardy jakosti mléka, environmentální faktory – welfare zvířat, apod.,
- omezená schopnost volby odběratele (výrazná závislost na zpracovatelském průmyslu, tj. mlékárnách, sušárnách, tavírnách, aj., zvláště regionální vzhledem k pracovním, dopravním, aj. nákladům)
- vývoj a trend spotřebních návyků obyvatelstva,
- výkupní cena za mléko (výrazná volatilita výkupních cen) – je ovlivňována cenou na světovém trhu s mlékem, na kterou působí vliv mj. počasí (dobré počasí = dobrá úroda, tj. dostatek krmiva a jeho příznivá cena, dobrá produkce mléka, atd. vs. sucha, požáry, povodně), vývoj kurzů světových měn, situace v rozvojovém světě – zvyšování blahobytu – zvyšování poptávky po mléku a mléčných výrobcích, růst světové populace a tím současně i poptávky, atd.,
- ceny dodavatelů vstupních surovin (krmiva, léky...), chovatelského materiálu, poskytovaných služeb,
- užitkovostí základních stád (plemeno, atd.).

Charakter a postavení odvětví mléka a mléčných výrobků

Odvětví mléka a mléčných výrobků patří k tradičním odvětvím domácího potravinářství a svými dosahovanými produkčními ukazateli i ke klíčovým. Z dlouhodobého pohledu jej lze charakterizovat jako zralé průmyslové odvětví. Tento článek komoditního/hodnotového řetězce/vertikály, označený podle CZ-NACE jako výroba mléčných výrobků (CZ-NACE 10.5) se dále člení na CZ-NACE 10.51 zpracování mléka, výroba mlékárenských výrobků a sýrů a CZ-NACE 10.52 výroba zmrzliny. Sortiment mléčných výrobků je poměrně velice široký, zpracovatelé současně zohledňují potřeby různých typů spotřebitelů a svoje výrobky neustále inovují. Základní mlékárenský sortiment tvoří: konzumní mléka, konzumní smetany, fermentovaná mléka (nápoje a jogurty, máslo a další výrobky z mléčného tuku, sýry a tvarohy, mražené a smetanové krémy, zahuštěné mléko slazené, zahuštěné mléko neslazené, sušená mléka – pro výživu kojenců, tj. kojenecká a dětská výživa (v ČR se již nevyrábějí), pro výživu dospělých a dále jako ingredience pro potravinářský průmysl (např. pro čokoládovny, pekaře, apod.) i pro výživu hospodářských zvířat a tzv. mléčné krmné směsi. Speciální výrobky na bázi mléka pro zvláštní zdravotní

výživu (preparáty pro sipping určený pro seniory nebo např. proteinové preparáty pro sportovce). Některé již vyrobené mléčné výrobky jsou určeny k dalšímu zpracování a k výrobě dalších produktů, např. tavených sýrů, tvarohových specialit, olomouckých tvarůžků. V mlékárnách také probíhá zpracování podmásli z výroby másla a zpracování syrovátky po výrobě sýrů (např. sušením).

Podnikatelská struktura českého mlékárenství

Optikou nabídky produkce mléka a mléčných výrobků, jsou ve struktuře podniků podle výrobního programu zahrnuty všechny typy mlékáren. Zastoupeny jsou jak konzumní mlékárny s poměrně širokým výrobním programem, tak i specializované firmy, resp. závody větších podniků se sofistikovaným výrobním programem, např. na výrobu trvanlivého mléka, sýrů, zakysaných výrobků, apod. Některé mlékárny se zaměřují na výrobu bio produktů, jiné mají víceméně charakter regionálního významu. Kromě výše uvedených mlékárenských společností jsou součástí tohoto odvětví i další zpracovatelské kapacity a další (menší) zpracovatelé (soukromé a rodinné podniky různé velikosti), které mléko nevykupují od zemědělské prvovýroby, ale od jiných subjektů nebo nakupují již zpracované mléčné výrobky. Jsou to především sušárenské společnosti a dále výrobci mlékárenských produktů nevyužívajících syrové mléko, nýbrž jiné mlékárenské ingredience (např. sýry, průmyslový tvaroh, mléčných tuk) k výrobě např. tavených sýrů, tvarůžků, přepuštěného másla.

Z pohledu počtu podniků, je toto odvětví na podnikatelské struktuře potravinářského průmyslu poměrně málo zastoupené. Přičemž jeho podíl v roce 2015 klesl dokonce na 1,8 %. (tj. 167 podniků). Jde o nejnižší zaznamenané hodnoty za celé sledované období 2005-2015. Více jak ¾ z celkového počtu tvoří malé podniky, tj. do 49 zaměstnanců⁸⁰. Podniky s 250 a více zaměstnanci jsou zastoupeny jen z cca 3-5 %. (Tab. 14) Příčinou poklesu počtu mlékárenských podniků je probíhající výrobní koncentrace. Přičemž rozšíření odvětví o další subjekty v letech 2010 a 2011 souvisí s diverzifikací, kdy se některé zemědělské podniky s chovem dojnic současně zaměřily i na zpracování mléka a mléčných výrobků.

Po roce 1918 bylo v ČR 532 mlékáren (z toho 116 jen sběrných, 62 konzumních, 214 másláren, 66 sýráren, 38 tvarůžkáren a 36 brynzáren). Převládaly malé provozy (s roční dodávkou od 30 000 do 200 000 l). Na konci centrálně řízeného hospodářství (1989) bylo mléko zpracováváno ve 113 mlékárnách a v současnosti je to již méně než jedna polovina

⁸⁰ MPO vymezuje podniky pouze dle počtu zaměstnanců a to takto: velké – 250 a více, střední – 50 až 249 zaměstnanců a malé 0 (živnostníci) až 49 zaměstnanců.

stavu z roku 1989⁸¹. Mimo rozsáhlého úbytku mlékáren byly dále zlikvidovány některé sušárenské kapacity, např. velkokapacitní sušárny na zpracování 500 tis. litrů mléka denně (v Kolíně a ve Stříbře). Mléko je ke zpracování dodáváno i do zahraničí, např. do německých mlékáren a také i do Itálie. Na druhé straně taktéž existuje dovoz syrového mléka, např. z Polska nebo ze Slovenska. Pokud jde o klasické/tradiční mlékárny, tak tyto zpracovatelské kapacity jsou rovnoměrně rozmístěné po celé ČR, s výjimkou průmyslové oblasti severních Čech. V současné době působí v mlékárenském průmyslu 35 podniků. Jedná se o historicky průmyslové mlékárny a součástí této skupiny je i tavnice (tavnice sýrů Nýrsko), přičemž zhruba polovinu produkce českého mléka, z hlediska objemu mléka vyráběného v ČR, zpracovávají mlékárny sdružené v Českomoravském svazu

⁸¹ Prvním soukromým mlékařským podnikem na našem území byla sýrárna velkostatku v Pitkovicích u Říčan, založená roku 1838, a poté již rychle následovaly další. První družstevní mlékárny se rozvíjely od 80. let 19. století. V období od r. 1885 do první světové války působilo v Čechách, na Moravě a ve Slezsku 85 mlékařských družstev. V roce 1934 zpracovávaly mléko převážně právě drobné soukromé mlékárny (397 podniků) nebo družstevní mlékárny (340), větších akciových společností byl jen několik (39) a státem vlastněných bylo jen 12 mlékárenských podniků, jiné vlastnictví mělo 7 subjektů.

V roce 1945 došlo ke znárodnění dvou mlékáren, avšak výrazný zvrat v domácím mlékárenství sebou přinesl až rok 1948. Během prvního znárodnění (1948) zůstalo ze znárodněných majetkových podstat 15 mlékáren a při druhém v roce 1951 vznikl v každém tehdejší kraji jeden mlékařský národní podnik. Další reorganizací tohoto průmyslového odvětví, jež proběhla v roce 1958, vzniklo 17 krajských podniků. Organizační proměny se však nezastavily a pokračovaly dál, nejprve přechod na podniky státní a poté na koncernové.

V devadesátých letech se nejprve uskutečnila v mlékárenství transformace vlastnických práv, některé mlékárenské podniky byly převedeny na akciové společnosti, jiné na společnosti s ručením omezeným, případně se jejich vlastníky staly fyzické osoby (v roce 1995 již bylo 8 individuálních vlastníků mlékáren) nebo zemědělci. Významná část podniků je též součástí zahraničních společností, často ze zemí, kde je mlékárenství vysokou měrou zapojeno do tvorby přidané hodnoty. Značné proměny nejen vlastnické, ale celé naší ekonomiky znamenaly také zánik mnoha podnikatelských subjektů, včetně těch dříve i na svou dobu velmi dobře technicky vybavených (Žamberk, Radlická mlékárna).

K zatím poslední důležité změně v domácím mlékárenství došlo v roce 2004, kdy se Česká republika stala součástí Evropské unie a nejen mlékárenské, ale všechny potravinářské podniky musely splnit přísná hygienicko-sanitační a technická pravidla Evropské unie, jejichž cílem je zajistit potravinovou bezpečnost vyráběných produktů a chránit spotřebitele.

V roce 1990 byl založen Českomoravský svaz mlékárenský, stavovská organizace hájící zájmy svých členů při jednání s orgány státní správy a dalšími organizacemi. (Plášilová, 2015 a 2016).

mlékárenském (ČSMS)⁸², např. AGRO-LA, spol. s r.o. (Jindřichův Hradec), Bohušovická mlékárna a Choceňská mlékárna⁸³, DANONE, Jaroměřická mlékárna, Kromilk, Mlékárna Hlinsko, Mlékárna Kunín, Mlékárna Klatovy, Mlékárna Polná, Mlékárna Valašské Meziříčí, Polabské mlékárny, Savencia Fromage & Dairy Czech Republic, a.s. (od 1. 1. 2016, dříve TPK - Povltavské mlékárny a.s. (Sedlčany) a TPK – Pribina, spol. s.r.o. (Hodonín, Příbram), Brazzale Moravia a.s. (do 30. 4. 2016 Orrero a.s.) a Tany (Nýrsko).

Celkový počet mlékáren, který uvádí např. MPO (Tab. 14), je vyšší vzhledem k tomu, že jsou započítávány i tzv. farmářské výroby mléka (veškeré podniky od 0 zaměstnanců). Těchto výroben je celá řada, jsou plošně rozmístěny v rámci ČR a svou tržní pozici zakládají na regionální produkci a úspěšnost jejich dalšího fungování je odvislá od sortimentní nabídky (zajímavé speciality lokálního charakteru podporující např. rozvoj turistiky). Počet mlékáren podle uděleného označení CZ (registrovaných zpracovatelů mléka, údaj uvedený na stránkách Státní veterinární správy⁸⁴) je také odlišný, protože vlastní CZ mají i obchodní řetězce, které mají takto zaregistrovány mléko a mléčné výrobky pod svoji vlastní značkou, dále některé podniky mají zaregistrovány více činností (např. výroba mléka a smetany, výroba másla a sýrů, výroba mléčných výrobků, výroba sušeného mléka,

⁸² *Kromě mlékáren tvoří členskou základnu ČSMS, který vznikl v roce 1990 v reakci na tehdejší ekonomické, obytné a organizační změny, obchodní organizace, dodavatelé technologií, obalů a pomocných látek (TETRA PAK, Česká republika s.r.o., ECOLAB, Hygiene s.r.o., Brno, ZOTT, s.r.o., Praha-Klánovice aj.) odborné střední a vysoké školy, poradenské a servisní společnosti. ČSMS poskytuje svým členům informace, predikce budoucího vývoje, cenový servis, směřování sektoru z hlediska inovačního vývoje, pomáhá v legislativní oblasti, vyhodnocuje jednotlivé změny a chování na trhu. Zastupuje členskou základnu na domácí i zahraniční úrovni, implementuje propagační programy, např. na podporu vývozu českých mléčných výrobků do zemí třetího světa:*

Program „Kvalitní evropské mléčné výrobky“ zacílený na trhy Ruska a Ukrajiny. V Rusku program začal s dobrými výsledky, ale v důsledku embarga na dovoz mléčných výrobků vyhlášeného v srpnu 2014 ruskou vládou zůstal efekt neuspokojivý.

Program „EU Milky Way“ – zaměřený na země Středního východu, konkrétně – Libanon, Saudskou Arábii a Spojené arabské emiráty.

Jde o grantové programy – 50 % přispívá EU, 30 % ČR a administraci mlékárnám zajišťuje ČMSM, který je nositelem těchto programů. (více viz v této kapitole v části Podpůrné programy a opatření (možnosti čerpání finančních prostředků, resp. dotací) z hlediska zpracovatelů mléka a mléčných výrobků)

⁸³ *Jsou součástí skupiny Accom Holding, do které mj. dále patří LAKTEA o.p.s (ve spolupráci s Ministerstvem zemědělství zajišťuje prodej mléčných výrobků do škol, tzv. školního mléka) nebo také Radlická mlékárna, která provozuje YOBARY (frozen jogurt).*

⁸⁴ *Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně souvisejících zákonů (veterinární zákon), MZe (2018).*

apod.⁸⁵ Z výše nastíněné retrospektivy vyplývá, že počet jednotek (tj. počet podnikatelských subjektů v ČR – jak právnických, tak fyzických osob) klesá a je možné usuzovat, že tato tendence v důsledku výrobní koncentrace bude probíhat i nadále.

V souvislosti s velikostní strukturou mlékáren a úzkou vazbou tohoto odvětví na prvovýrobu je důležitou charakteristikou struktura podnikatelské základny dle objemu zpracovávaného mléka. Podíl podnikatelských subjektů na nákupu mléka z celkových dodávek v ČR v roce 2009, 2011, 2012 a 2015 je zachycen v Tab. 15. Pořadí je víceméně neměnné, spíše dochází k vlastnickým změnám a/nebo přejmenování podniků zpracovávajících mléko. Situaci v českém mlékárenství je možné považovat za vysoce konkurenční, a to jednak v důsledku zvyšování dovozu levnějších mlékárenských výrobků, ale především s ohledem na tržní sílu 5 TOP předních společností, které zajišťují produkci přibližně poloviny tržní produkce mléka českých prvovýrobců, přičemž každá z nich zpracovává více jak 100 mil. l ročně. Deset největších mlékáren zpracovává ročně zhruba dvě třetiny nabídky mléka v ČR, což potvrzuje jejich mimořádně silné postavení na domácím nákupním trhu. Většina mlékárenských podniků v ČR se nachází ve skupině společností zpracovávajících 50-100 mil. l mléka ročně. V případě posouzení úrovně zhodnocení jednoho litru nakoupeného mléka⁸⁶ jsou patrné mezi jednotlivými mlékárnami značné odlišnosti, což poukazuje na rozdílné uplatnění výhod specializace i tržní síly a diferencovanost výrobních programů. V souvislosti s touto skutečností je zřejmé, že pořadí 10 TOP podniků podle objemu zpracovávaného mléka bude odlišné od pořadí podle obrátu.

⁸⁵ K 17. 1. 2018 činil počet zpracovatelů živočišných produktů schválených a registrovaných pro obchodování v rámci EU, typ závodu mlékárna, dle údajů Státní veterinární správy, 199. Pokud jde o země mimo EU, např. zpracovatelů živočišných produktů schválených a registrovaných pro vývoz do Celní unie (Rusko, Bělorusko, Kazachstán), typ závodu – mléko, bylo 18 registrovaných, do Číny 21 (např. Madeta registrováno 6 činností – výroba mléka a smetany, výroba másla a sýrů, výroba mléčných výrobků, atd.). V případě zpracovatelů živočišných produktů registrovaných pro přímý prodej v ČR, typ závodu mléko – přímý prodej ze dvora, 474 subjektů.

Dále u prodejců syrového mléka (typ závodu: mléčné automaty, automaty na mléčné výrobky, přímý prodej ze dvora), bylo uvedeno 562 registračních čísel.

Dále, dle údajů SZIF ke dni 30. 4. 2017 bylo evidováno 74 registrovaných prvních kupujících, z toho 29 obdobytových organizací a 45 zpracovatelů mléka. Dále 1 588 producentů mléka dodávajících prvnímu kupujícímu a 377 producentů přímého prodeje. Aktuálně působí na území ČR 17 uznaných organizací producentů v odvětví mléka a mléčných výrobků. (MZe, 2017)

⁸⁶ Ukazatel zhodnocení v tomto případě udává, kolik se z 1 litru nakoupeného mléka vygeneruje tržeb.

Plášil, Mezera, Mejstříková, Pokorný a Putičová (2010) doplňují, že v období po roce 2000 došlo v potravinářství k největšímu poklesu počtu firem kromě výroby rostlinných tuků a olejů a ve výrobě nápojů také při zpracování mléka (u podniků s 20 a více zaměstnanci z 84 na 62, tj. o 26,2 %). Dle těchto autorů v uvedených výroбах „pokročil proces koncentrace, zejména se to týká firem zabezpečujících nižší fáze zpracování agrární produkce. K redukci počtu podniků dochází také fúzí firem“ (2010, s. 26). S tím souhlasí i Kopáček (2014), který upřesňuje, že „od vstupu naší země do Evropské unie v roce 2004 docházelo k další postupné konsolidaci zpracovatelského průmyslu. Příznačné pro toto období bylo nejenom snižování počtu podniků a jejich postupná koncentrace a specializace, ale typická byla i globalizace sektoru, kdy do našeho průmyslu vstoupili a postupně se úspěšně etablovali významní světoví lídři“ (2014, s. 14).

Odpověď na otázku ohledně vlastnictví, tj. zda se jedná o české podnikatelské subjekty nebo zahraniční, je vzhledem k tomu, že současné mlékárenství je velice globální a přední světové mlékárenské společnosti operují po celém světě, tedy také v ČR, poněkud komplikovanější. Dle odhadů ČSMSM (Kopáček, 2014), 46 % českého mléka dnes zpracovávají zahraniční investoři. Kromě největší mlékárenské společnosti (Madeta, a. s., měřeno obratem), která zůstává ryze českým podnikem, je značný podíl podnikatelských subjektů součástí zahraničních společností (např. z Francie, Německa nebo Itálie). Jedná se o státy, kde je výroba mléka a mléčných výrobků vysokou měrou zapojena do tvorby přidané hodnoty.

Jednotlivé fáze (subjekty) komoditní vertikály/hodnotového řetězce mléko a mléčné výrobky jsou propojeny prostřednictvím obchodních vazeb. V případě producenta mléka (zemědělského prvovýrobce) a zpracovatele mléka (mlékárna) jde zejména o obchodní vazbu na bázi smlouvy.

6.2. POZICE ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ V RÁMCI POTRAVINÁŘSTVÍ V PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO AGROBYZNYSU

V rámci ekonomického pilíře bylo vybráno osm ukazatelů vyjadřujících postavení určitého potravinářského odvětví, a to konkrétně tyto: hrubá přidaná hodnota (HPH), tržby, náklady, produktivita práce, investiční aktivita (tvorba hrubého fixního kapitálu – THFK), dotace, zahraniční obchod a zadluženost. Ze sociální pilíře byly zvoleny indikátory hodnotící zaměstnanost a příjmovou paritu/disparitu. Všech deset výše uvedených ukazatelů je

aplikovatelných na jakékoliv potravinářské odvětví. V souladu se zaměřením této DP byla analyzována výroba mléka a mléčných výrobků (CZ-NACE 10.5). Ukazatelé jsou sledovány v relativní formě a jsou vyjádřeny podílem, který je vztažen k potravinářskému průmyslu jako základně. V případě produktivity práce a příjmové disparity/parity je provedena komparace – data za výrobu mléčných výrobků jsou porovnána s výrobou potr. výrobků a potravinářstvím celkově (komparace). Podíly vybraných ukazatelů jsou vyjádřeny v procentech⁸⁷ nebo v procentních bodech⁸⁸. Hodnocena je časová řada 2004-2015. Poskytnuté podklady obsahují data za právnické i fyzické osoby.

6.2.1. Ekonomické indikátory postavení odvětví mléka a mléčných výrobků

Účetní přidaná hodnota

Vývoj podílu tohoto ukazatele, jednoho z hlavních produkčních charakteristik odvětví (spolu s tržbami, počtem pracovníků a výkony), je u mlékárenských podniků v daném období 2004-2015, příp. 2008-2015 poměrně rozkolísaný. Tento vývoj je způsoben nerovnoměrnými objemy přidané hodnoty vykazovanými v absolutním vyjádření (v Kč) v jednotlivých letech (meziroční změny) u výroby mléka a mléčných výrobků a současně i u výroby potravinářských výrobků. Vývoj v daných velikostních kategoriích je následující:

- Ve výrobě mléka a mléčných výrobků byla kategorie podniků s 0 a více pracovníky vytvořena v roce 2004 účetní přidaná hodnota ve výši 4,8 mld. Kč, což představovalo 10,7 % celkové účetní přidané hodnoty výroby potravinářských výrobků. V roce 2015, v závěru sledovaného období, tento podíl činil 11,1 % (nárůst o 0,4 p. b. v porovnání s rokem 2004) vzhledem k tomu, že meziročně (v porovnání s rokem 2014) došlo u výroby potravinářských výrobků k poklesu o 5,6 %, zatímco výroba mléka a mléčných výrobků zvýšila svůj objem o 1,9 %. V roce 2006 byl zaznamenán nejvýraznější výkyv v hodnoceném období, kdy se podíl výroby mlékárenských podniků na výrobě potravinářských podniků celkem propadl na nejnižší úroveň a pod 10 % (tj. zaujímal jen 9,9 %). Tento propad byl zapříčiněn meziročním poklesem objemu přidané hodnoty u

⁸⁷ Základní informace je vyjádřena v absolutním vyjádření i v %.

⁸⁸ V případě, že základní ukazatel je v relativních hodnotách (%) a změna vyjádřená procentními body pak představuje pouhý rozdíl dvou procentních hodnot za dvě posuzované období.,

výroby mléka a mléčných výrobků (o 1,3 %), zatímco u výroby potravinářských výrobků nastal mírný růst (o 0,4 %). Přestože byl zaznamenán u výroby mléka a mléčných výrobků v roce 2009 v porovnání s rokem 2008 meziroční růst účetní přidané hodnoty v absolutním vyjádření (o 10,5 %), hodnota podílu (v relativním vyjádření) této výroby na výrobě potravinářských výrobků zůstala na stejné úrovni, tj. 10,5 %, a to vlivem meziročního vývoje daného indikátoru u výroby potravinářských výrobků, jež rostl téměř shodným tempem (10,2 %) jako výroba mléka a mléčných výrobků. Ačkoliv došlo u výroby mléka a mléčných výrobků v roce 2010 vzhledem k roku 2009 meziročně k poklesu objemu hrubé přidané hodnoty v absolutním vyjádření (o 258 mil. Kč), relativně se podíl této výroby na výrobě potravinářských výrobků zvýšil (o 0,2 p. b. na 10,7 %) vzhledem k tomu, že objem účetní přidané hodnoty u výroby potravinářských výrobků v absolutním vyjádření v daném roce klesl rychleji (o 6,1 %) než u výroby mléka a mléčných výrobků (o 4,6 %). Nejvyšší nárůst u výroby mléka a mléčných výrobků byl vykázan v roce 2013, kdy posuzované odvětví zaujímal 12,3 % na výrobě potravinářských výrobků. Toto zvýšení bylo odrazem rychlejšího meziročního růstu objemu přidané hodnoty v absolutním vyjádření u výroby mléka a mléčných výrobků (9,9 %). Objem účetní přidané hodnoty výroby potravinářských výrobků rostl pomaleji (2,3 %).

- U výroby mléka a mléčných výrobků u kategorie podniků s 50 a více pracovníky byla v roce 2008⁸⁹ generována účetní přidaná hodnota ve výši 5,1 mld. Kč, což představuje 12,0 % celkové účetní přidané hodnoty výroby potravinářských podniků, přičemž na konci daného období zaujímal tento podíl již 13,6 % (zvýšení o 1,6 p. b. v porovnání s rokem 2008) díky rychlejšímu růstu objemu přidané hodnoty v absolutním vyjádření u výroby mléka a mléčných výrobků (o 803 mil Kč, tj. 15,8 %), zatímco objem účetní přidané hodnoty výroby potravinářských výrobků rostl mnohem pomaleji (o 1,1 mld. Kč, tj. 2,6 %). Nejnižší hodnota podílu odvětví výroby mléka a mléčných výrobků byla vykázána v roce 2010 (11,3 %), kdy i odvětví této výroby dosáhlo rovněž i nejnižší úroveň objemu přidané hodnoty v absolutní vyjádření (5,0 mld. Kč). Příčinou tohoto propadu byl výrazný meziroční pokles objemu účetní přidané hodnoty mlékárenských podniků v absolutním vyjádření (o 13,1 %), zatímco objem účetní přidané hodnoty vytvořené potravinářskými podniky se v roce 2010 vzhledem k roku 2009 meziročně zvýšil (o 3,7 %). Nejvyšší nárůst byl u této kategorie pracovníků mlékárenských

⁸⁹ Analyzovaná časová řada u této kategorie podniků je z důvodu nedostatku potřebných dat kratší.

podniků, obdobně jako u podniků s 0 a více pracovníky, zaznamenan v roce 2013, kdy podíl na odvětví výroby potravinářských výrobků dosáhl 14,8 %. Toto zvýšení (meziročně o 1,1 %) reflektovalo mírný růst objemu přidané hodnoty v absolutním vyjádření u výroby mléka a mléčných výrobků (0,6 %) a současně výraznější pokles objemu účetní přidané hodnoty výroby potravinářských výrobků (o 7,3 %). Mlékárenské podniky s 50 a více zaměstnanci zaujímají vyšší podíly účetní přidané hodnoty na výrobě potravinářských výrobků než podniky s 0 a více pracovníky, přestože v absolutním vyjádření jsou jejich dosahované výsledky jen mírně vyšší a ve dvou sledovaných letech (rok 2010 a rok 2013) dokonce nižší (Tab. 2 a Graf 11, Graf 12). Tyto vyšší podíly u mlékárenských podniků s 50 a více pracovníky jsou dány tím, že objemy účetní přidané hodnoty u výroby potravinářských výrobků (v absolutním vyjádření) generované podniky s 50 a více pracovníky jsou výrazně nižší než u podniků s 0 a více pracovníky (nejvýrazněji v roce 2009, a to o 19,3 % méně v porovnání s podniky s 0 a více pracovníky).

Z celkového pohledu se výše podílu u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků pohybovala u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 9,9 (rok 2006) – 12,3 % (2013) a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 11,3 % (2000) – 14,8 % (2013). Odvětví výroba mléka a mléčných výrobků, jak vyplývá z výše uvedených výsledků, si danou pozici, i přes výkyvy v roce 2006 u kategorie podniků s 0 a více pracovníky, dlouhodobě udržuje.

Tyto dosažené výsledky potvrzují i Mezera a Mejstříková (2011) a upřesňují, že se posuzované odvětví v ukazateli účetní přidané hodnoty umístilo na třetím místě v rámci výroby potravinářských výrobků (podniky s 0 a více pracovníky, dle MPO, rok 2009). Dále k roku 2007 doplňují, že „výrazné zvýšení vyplývá ze změny struktury produkce (růst výroby jogurtů, pokles výroby sušeného mléka apod.) při snižování výrobní spotřeby“ (2011, s. 3).

Tab. 2 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem přidané hodnoty (v %)

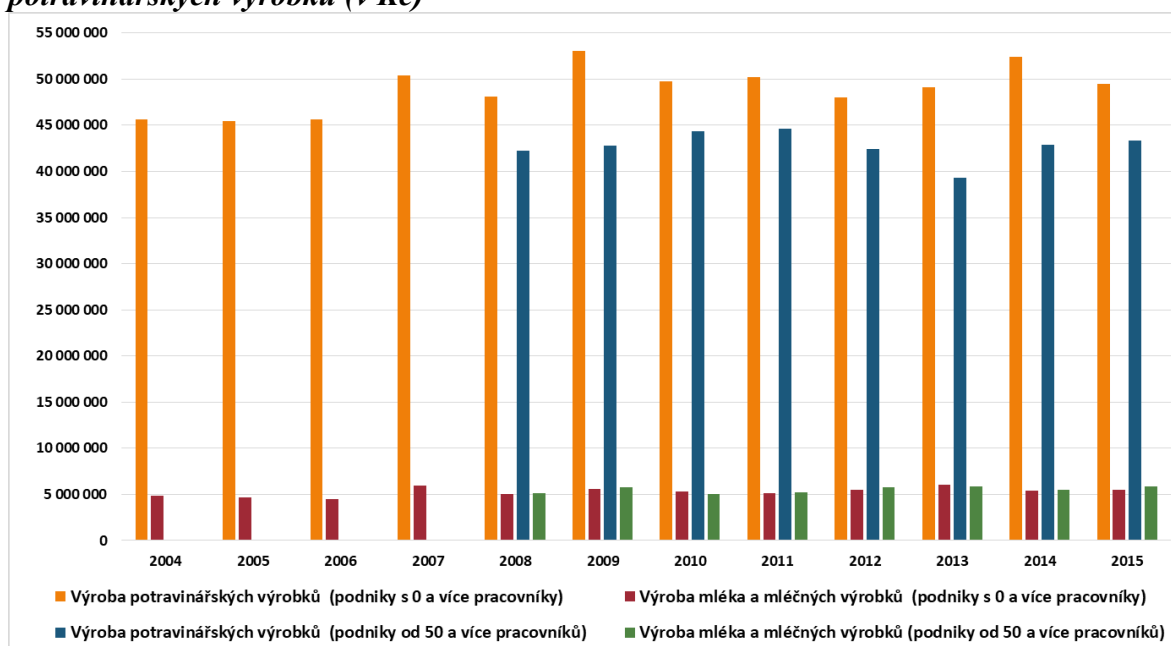
Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem přidané hodnoty (v %)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%
2004	45 618 000	4 875 400	10,7	.	.	.
2005	45 427 100	4 717 600	10,4	.	.	.
2006	45 602 300	4 495 100	9,9	.	.	.
2007	50 443 600	5 975 700	11,8	.	.	.
2008	48 151 990	5 045 377	10,5	42 249 064	5 085 640	12,0
2009	53 039 624	5 575 105	10,5	42 826 703	5 768 370	13,5
2010	49 783 848	5 317 070	10,7	44 393 935	5 011 888	11,3
2011	50 263 651	5 153 195	10,3	44 590 492	5 239 345	11,7
2012	48 017 522	5 480 094	11,4	42 424 368	5 799 115	13,7
2013	49 133 892	6 020 158	12,3	39 345 000	5 831 280	14,8
2014 ¹⁾	52 453 236	5 410 729	10,3	42 888 510	5 532 200	12,9
2015 ²⁾	49 501 724	5 518 628	11,1	43 332 989	5 888 924	13,6

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

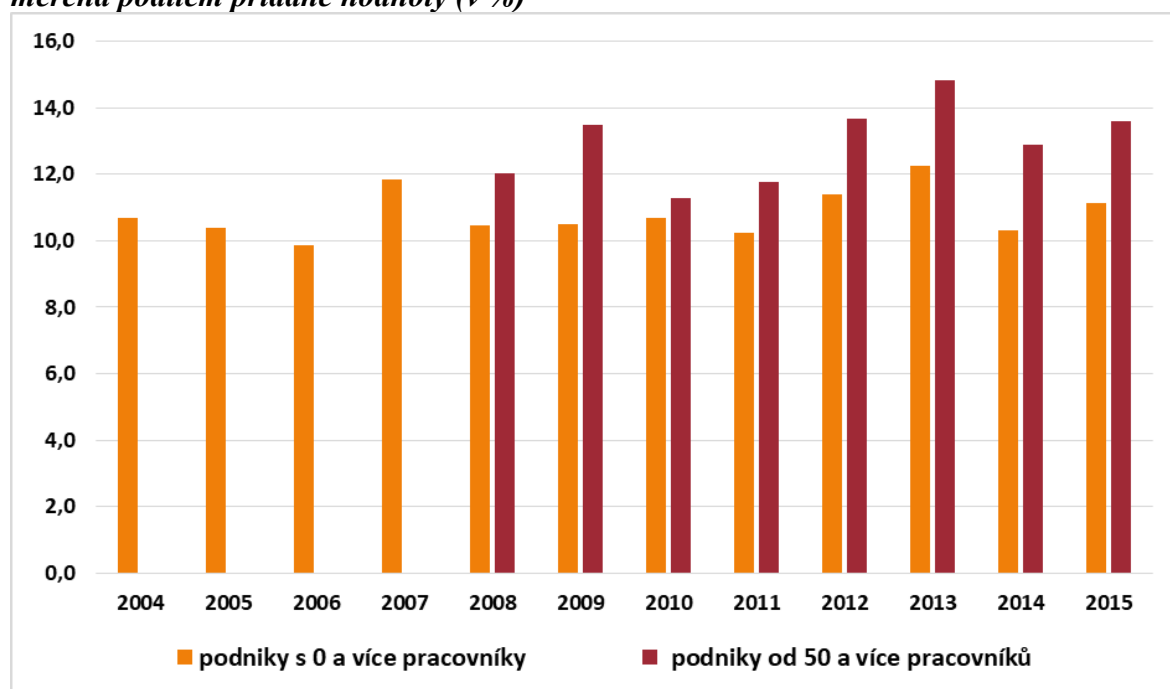
Graf 11 - Vývoj přidané hodnoty u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 12 - Pozice výroby mléka a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem přidané hodnoty (v %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb

Souhrnně má vývoj podílu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, jednoho z klíčových charakteristik odvětví, u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků v období 2004-2015, příp. 2009-2015 proměnlivý charakter, přičemž u obou hodnocených kategorií mlékárenských podniků došlo v relativním vyjádření (v %) k jeho poklesu (Tab. 3 a Graf 13,

Graf 14). Tato rozkolísanost, obdobně jako u vývoje účetní přidané hodnoty, je odrazem nevyrovnaných objemů tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb sledovaná v absolutním vyjádření (v Kč) v jednotlivých letech (meziroční změny) u výroby mléka a mléčných výrobků a rovněž i u výroby potravinářských výrobků.

- Ve výrobě mléka a mléčných výrobků byly u velikostní kategorie podniků s 0 a více pracovníky v roce 2004 generovány tržby za prodej vlastních výrobků a služeb ve výši 41,4 mld. Kč, což představovalo 18,8 % celkových tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb výroby potravinářských výrobků. Avšak v porovnání s rokem 2015, na konci hodnoceného časového úseku, podíl výroby mléka a mléčných výrobků poklesl o 2,3 p. b. až na 16,5 %. Přičemž uvedená hodnota představuje nejnižší podíl, který byl u výroby mléka a mléčných výrobků v letech 2004-2015, měřeno tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb, vykázán. Toto výrazné snížení bylo zapříčiněno meziročním poklesem

objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb u výroby mléka a mléčných výrobků v absolutním vyjádření (o 3,3 mld. Kč, tj. o 8,3 %), zatímco u výroby potravinářských výrobků v absolutním vyjádření byl v roce 2015 vzhledem k roku 2014 zaznamenán nárůst o 4,6 % (tj. 10,4 mld. Kč). Současně v roce 2015 bylo u výroby potravinářských výrobků dosaženo nejvyššího objemu tržeb v absolutním vyjádření za sledované období (238,2 mld. Kč, tj. zvýšení o 8,1 % v porovnání s rokem 2004). Naopak nejvyšší podíl (19,7 %) zaujímal výroba mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků v roce 2005, kdy objem tržeb mlékárenských podniků v absolutním vyjádření se meziročně zvýšil o 2,6 % (tj. 1,1 mld. Kč), zatímco u potravinářských podniků jejich objem v roce 2005 vzhledem k roku 2004 poklesl o 2,2 % (tj. 4,9 mld. Kč). Pokud jde o absolutní vyjádření, nejvyšší objem tržeb byl vytvořen mlékárenskými podniky v roce 2007 (44,7 mld. Kč) a nejnižší v roce 2009 (35,9 mld. Kč).

- U výroby mléka a mléčných výrobků u kategorie podniků s 50 a více pracovníky byly v roce 2009⁹⁰ vytvořeny tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v hodnotě 35,1 mld. Kč, což představuje 21,1 % celkového objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb výroby potravinářských podniků, přičemž v porovnání s rokem 2015, tj. v závěru sledovaného časového úseku, se mlékárenské podniky s 50 a více pracovníky podílely již jen 19,9 % (pokles o 1,2 p. b. v porovnání s rokem 2007 a i pod hodnotu 20 %). Pokles podílu výroby mlékárenských podniků na výrobě potravinářských podniků byl způsoben především v důsledku výrazného nárůstu objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb potravinářských podniků v roce 2015 vzhledem k roku 2007 (o 26,5 mld. Kč, tj. 16,0 %), přičemž tempo růstu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb u mlékárenských podniků bylo pomalejší (9,3 %, 3,2 mld. Kč), celkově rozkolísanější a s mírnými meziročními poklesy. Přestože tedy podíl, které mlékárenské podniky zaujímaly na odvětví výroby potravinářských výrobků v roce 2015 vzhledem k roku 2009, poklesl o 1,2 p. b., v absolutním vyjádření se objem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v odvětví mléka a mléčných výrobků v tomto období o 9,3 % zvýšil. Nejnižší hodnota podílu sledovaného odvětví na výrobě potravinářských výrobků byla zaznamenána v roce 2012 (19,8 %), kdy objem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb mlékárenských podniků v absolutním vyjádření v roce 2012 vzhledem k roku 2011 mírně poklesl (o 0,9 %), zatímco tržby za prodej vlastních výrobků a služeb potravinářských podniků pokračovali v meziročním růstu (o 2,2 %). Ačkoliv se

⁹⁰ Analyzovaná časová řada u této kategorie podniků je z důvodu nedostatku potřebných dat kratší.

mlékárenské podniky podíleli nejvíce na celkovém objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v rámci odvětví výroby potravinářských výrobků v roce 2010 (21,6 %), v absolutním vyjádření tržby v odvětví mléka a mléčných výrobků v tomto roce poklesly na nejnižší úroveň v daném časovém úseku (35,1 mld. Kč, tj. o 6,0 mld. Kč méně než činil nejvyšší objem vytvořený v roce 2014). Tento nejvyšší podíl na celkovém objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb dosažený mlékárenskými podniky reflektuje rychlejší meziroční pokles objemu tržeb potravinářských podniků v absolutním vyjádření (o 2,1 %) před podniky mlékárenskými (o 0,1 %).

Z tabulky i z grafického znázornění je zřejmé, že tato kategorie mlékárenských podniků (s 50 a více pracovníky) v porovnání s mlékárenskými podniky s 0 a více pracovníky generuje mírně nižší objemy tržeb, přesto na celkovém objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb dosahují vyšších podílů. Je to dáno tím, že dosahovaná úroveň výše tržeb v absolutním vyjádření u potravinářských podniků s 50 a více pracovníky je výrazně nižší než u potravinářských podniků s 0 a více pracovníky. Ze zmíněného vývoje tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb vyplývá, že podniky s 50 a více pracovníky realizují větší objemy na výrobě potravinářských výrobků, zatímco podniky do 50 zaměstnanců disponují menší tržní silou. Objem tržeb se odvíjí zejména od výše cen mléka a mléčných výrobků realizovaných na trhu a dle celkové mlékárenské výroby (objem, výrobní portfolio, aj.).

Celkově se výše podílu na celkovém objemu tohoto ukazatele, resp. indikátoru spojeného s trhem u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků pohybovala u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 16,5 % (rok 2015) – 19,7 % (2005) a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 19,8 % (2012) – 21,6 % (2010). Z předložených výsledků je zřejmé, že odvětví výroba mléka a mléčných výrobků si toto postavení, i přes meziroční výkyvy, dlouhodobě udržuje.

Tab. 3 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb (v %)

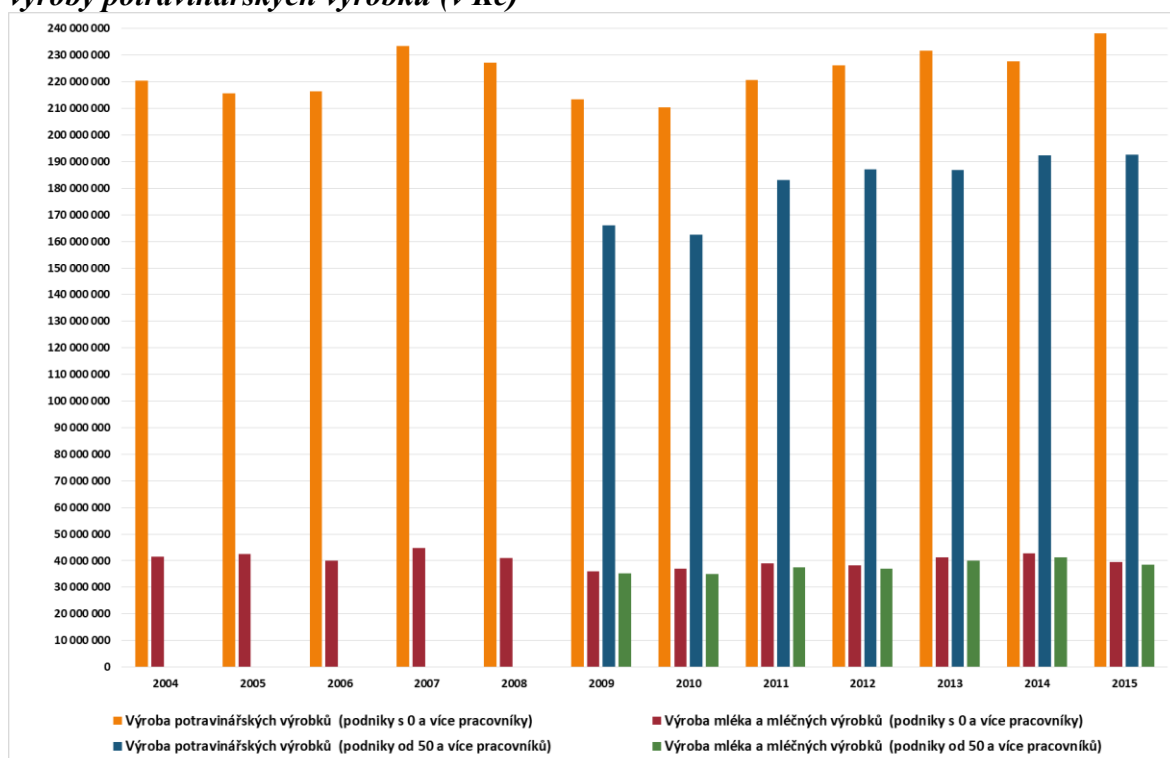
Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb (v %)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%	absolutně (mil. Kč)	absolutně (mil. Kč)	%
2004	220 405 800	41 417 400	18,8	.	.	.
2005	215 546 500	42 489 800	19,7	.	.	.
2006	216 321 400	40 099 500	18,5	.	.	.
2007	233 541 700	44 708 600	19,1	.	.	.
2008	227 097 979	41 083 397	18,1	.	.	.
2009	213 370 523	35 892 153	16,8	166 067	35 122	21,1
2010	210 322 823	37 031 042	17,6	162 591	35 092	21,6
2011	220 591 768	38 887 810	17,6	183 015	37 386	20,4
2012	226 255 026	38 147 642	16,9	186 997	37 045	19,8
2013	231 747 498	41 173 970	17,8	186 716	39 991	21,4
2014 ¹⁾	227 784 054	42 654 296	18,7	192 392	41 142	21,4
2015 ²⁾	238 180 081	39 384 446	16,5	192 596	38 375	19,9

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

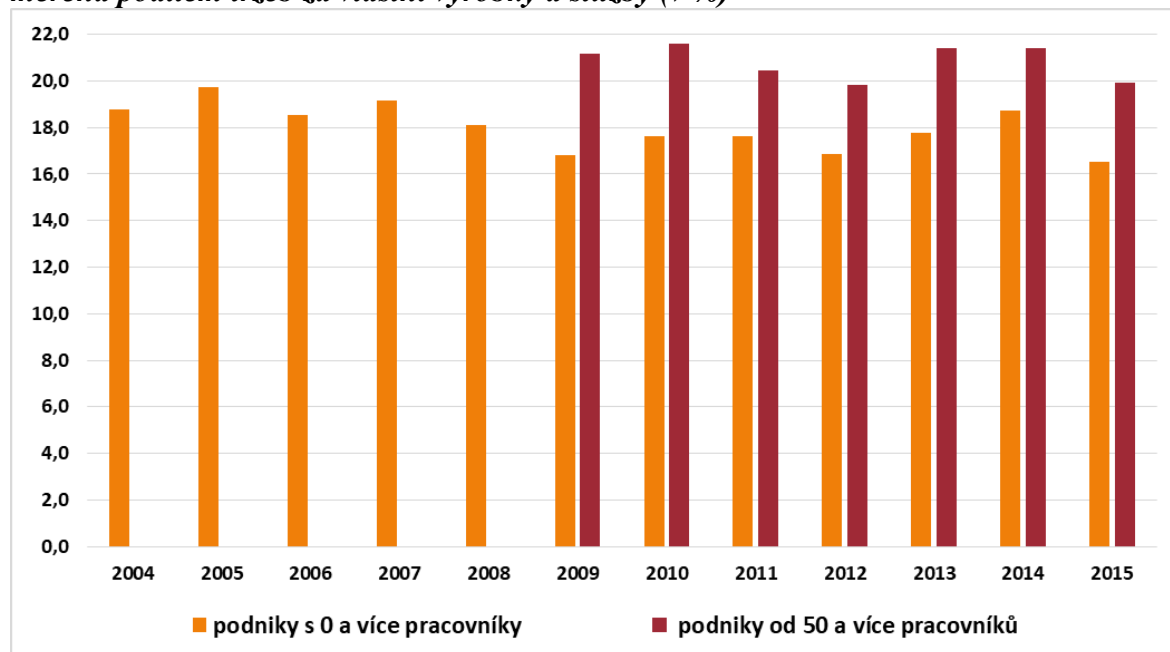
. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 13 - Vývoj tržeb za vlastní výrobky a služby u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 14 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem tržeb za vlastní výrobky a služby (v %)



Pramen: vlastní zpracování dat dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Rovněž dle Mezery a Mejstříkové (2011), kteří hodnotili vývoj tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v letech 2005-2009, došlo vlivem změn ve struktuře produkce a při nižším objemu zpracovaného mléka, po růstu do roku 2007 a kdy se tržby pohybovaly nad úrovní 40 mld. Kč, v následujících letech u sledovaného odvětví ke snížení jejich objemu.

Plášil, Mezera, Mejstříková, Pokorný a Putičová (2010), jsou toho názoru, že z hlediska produkční výkonnosti v rámci potravinářství jsou trvale rozhodující čtyři odvětví, a to: výroba ostatních potravinářských výrobků, výroba nápojů, výroba, zpracování a konzervování masa a masných výrobků a zpracování mléka a výroba zmrzliny. Podíly dalších odvětví na tržbách v rámci potravinářství jsou již podstatně nižší a zauímají celkem zhruba pětínový podíl. Přičemž v porovnání s rokem 2000 vykázalo odvětví zpracování mléka pokles o 0,6 % na 14,2 %.

Náklady

Trend vývoje podílu nákladů (ukazatele představující vynaložené zdroje) u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků u kategorie podniků s 0 a

více pracovníky⁹¹ je z celkového pohledu v hodnoceném období 2004-2015, i přes určité meziroční výkyvy, klesající.

Snížení podílu mlékárenských podniků na objemu nákladů odvětví výroby potravinářských výrobků z 18,2 % v roce 2004 na 14,9 % v roce 2015 (tj. o 3,3 p. b.) je výsledkem progresivnějšího úbytku objemu nákladů sledovaného odvětví v absolutním vyjádření (o 16,9 %) při současném mírném růstu objemu nákladů odvětví výroby potravinářských výrobků v absolutním vyjádření (o 1,6 %) v tomto období. Nejvyšší objem nákladů zaznamenalo odvětví výroby mléka a mléčných výrobků právě na počátku sledovaného období (54,5 mld. Kč; 2004), kdy zároveň zaujímal i nejvyšší podíl na odvětví výroby potravinářských výrobků (18,2 %), zejména v souvislosti s přípravou na vstup do EU, kdy bylo zapotřebí vyrovnání podniků s hygienickými a ostatními standardy. Naopak, nejmenší podíl (13,5 %) zaregistrovalo v roce 2009, kdy taktéž vykázalo i nejnižší úroveň nákladů celkem (41,6 mld. Kč.)

Podíl nákladů celkem u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků v delší časové řadě klesá a je zřejmé, že odvětví výroby mléka a mléčných výrobků vyvíjí dlouhodoběji intenzivní tlak na snižování nákladů (Tab. 4 a Graf 15, Graf 16)

Toto potvrzuje i výzkum Plášila, Mezery, Mejstříkové, Pokorného a Putičové (2010), dle kterých považují podnikatelské subjekty za jedno z hlavních opatření k posílení konkurenceschopnosti snižování nákladů na výrobu. Mezera a Mejstříková (2011) se domnívají, že jednou z cest snižování nákladů je lepší zhodnocování nakoupené mléčné suroviny ve finálních výrobcích požadovaných spotřebitelem prostřednictvím inovací své produkce. Další možností je snižování nákladovosti některých vstupů (pokles výkonové spotřeby).

⁹¹ Data týkající se nákladů celkem za podniky s 50 a více pracovníky nejsou k dispozici.

Tab. 4 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem nákladů celkem (v %)

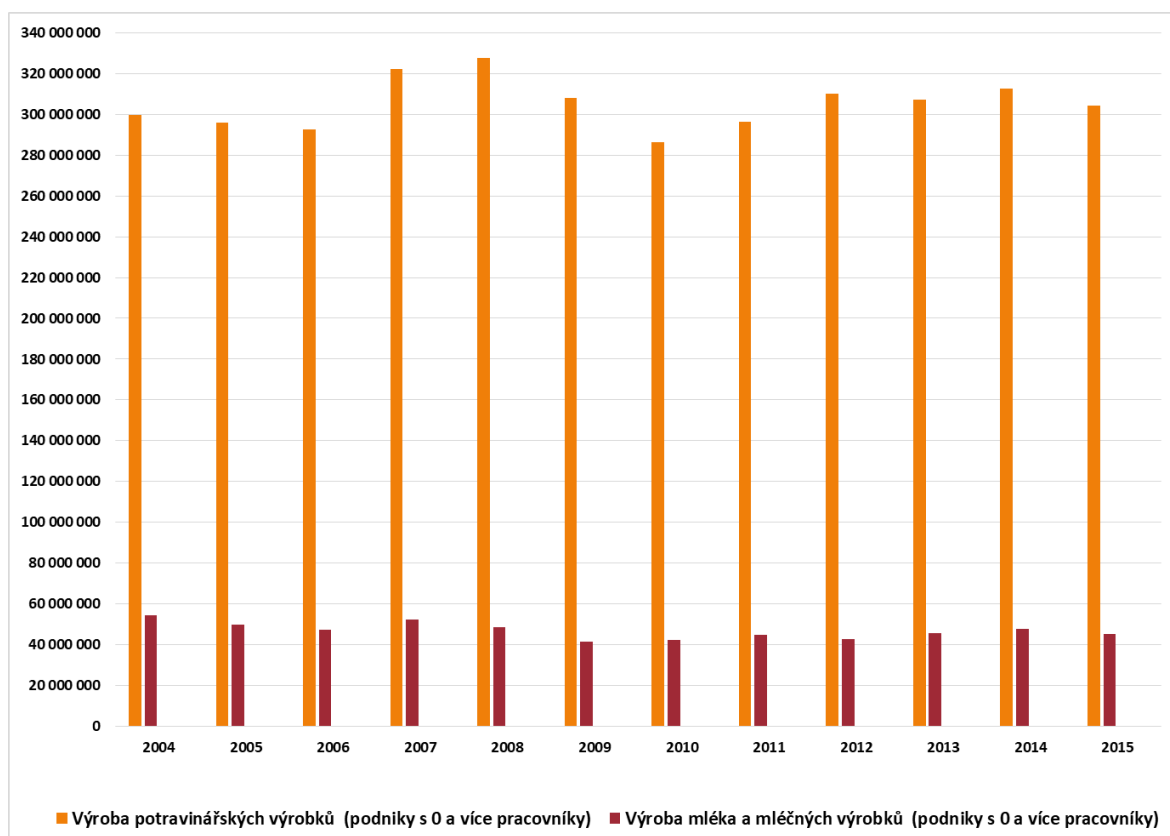
Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem nákladů celkem (v %)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%
2004	299 564 200	54 519 400	18,2	.	.	.
2005	295 848 200	49 794 500	16,8	.	.	.
2006	292 596 600	47 306 400	16,2	.	.	.
2007	322 038 200	52 250 800	16,2	.	.	.
2008	327 665 431	48 611 164	14,8	.	.	.
2009	308 175 440	41 633 038	13,5	.	.	.
2010	286 396 975	42 456 654	14,8	.	.	.
2011	296 298 766	44 990 600	15,2	.	.	.
2012	310 069 526	42 966 876	13,9	.	.	.
2013	307 079 157	45 935 120	15,0	.	.	.
2014 ¹⁾	312 736 935	47 934 092	15,3	.	.	.
2015 ²⁾	304 339 126	45 280 810	14,9	.	.	.

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

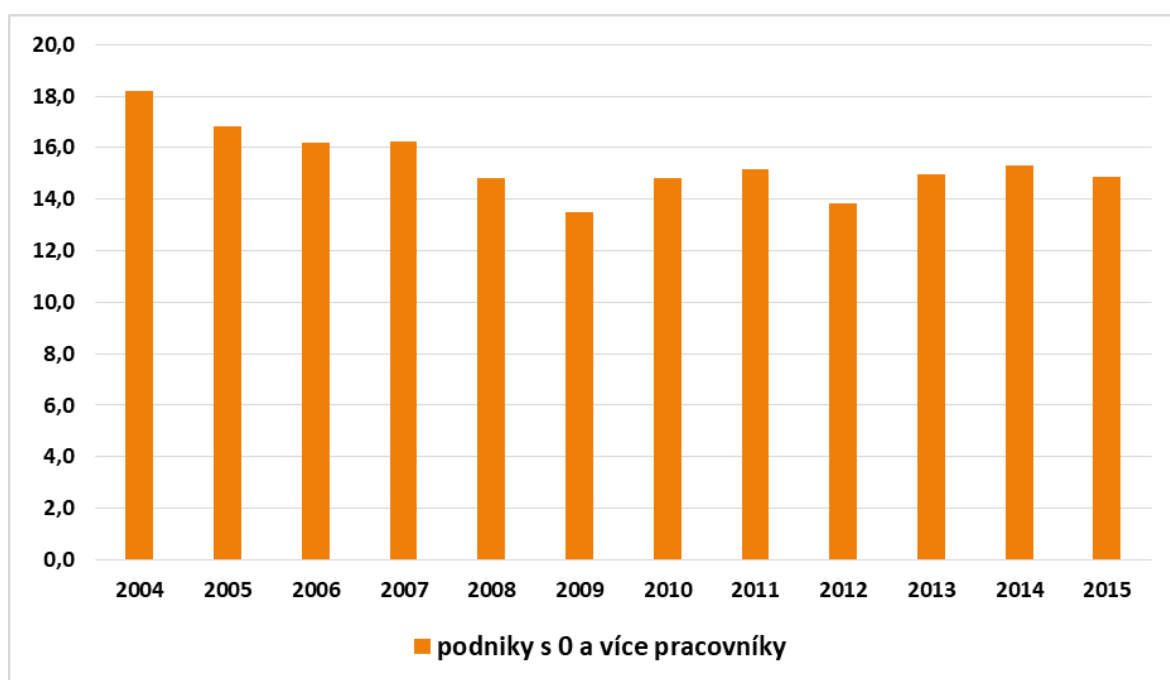
. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 15 - Vývoj nákladů celkem u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 16 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem nákladů celkem (v %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Produktivita práce

Produktivita práce vyjádřená z účetní přidané hodnoty vykazuje v delším časovém úseku u odvětví výroby mléka a mléčných výrobků při trvalém poklesu pracovníků a růstu přidané hodnoty v letech 2004-2015, příp. 2008-2015, výrazný vzestupný trend, a to u obou velikostních kategorií podnikatelských subjektů, přičemž úroveň odvětví výroby potravinářských výrobků v tomto ukazateli dlouhodobě překračuje, s výjimkou let 2010 a 2011 u podnikatelských subjektů od 50 a více pracovníků. (V roce 2010 se úroveň produktivity práce u této kategorie pracovníků u výroby mléka a mléčných výrobků v porovnání s výrobou potravinářských výrobků snížila o 10,8 % vzhledem k tomu, že se účetní přidaná hodnota propadla o 13,1 %, zatímco pokles pracovníků byl pomalejší (4,5 %). Současně účetní přidaná hodnota se u výroby potravinářských výrobků meziročně zvýšila o 3,7 % a počet pracovníků poklesl o 5,2 %. Díky následnému meziročnímu růstu účetní přidané hodnoty u výroby mléka a mléčných výrobků u této kategorie pracovníků (o 4,5 %) a při poklesu počtu pracovníků (o 6,8 %) se úroveň produktivity práce na zaměstnance v roce 2011 vzhledem k roku 2010 u této výroby zvýšila (na 655,0 tis. Kč), přesto její úroveň zůstala o 2,8 % nižší v porovnání s výrobou potravinářských výrobků (674,0 tis. Kč), (Tab. 5 a Graf 17, Graf 18).

Ze vzájemného porovnání je také patrné, že rozdíly mezi produktivitou mlékárenských a potravinářských podniků u velikostní kategorie od 50 a více pracovníků nejsou v jednotlivých letech tak výrazné jako u velikostní kategorie od 0 a více pracovníků (nejvýrazněji v roce 2007, kdy produktivita práce na zaměstnance u této kategorie mlékárenských podniků byla dokonce o 31,1 % lepší než u podniků potravinářských). Podrobněji k vývoji u daných velikostních kategorií podniků následovně:

- Výroba mléka a mléčných výrobků vykazala u velikostní kategorie podniků s 0 a více pracovníky v roce 2004 produktivitu práce ve výši 395,6 tis. Kč na zaměstnance, přičemž v závěru sledovaného období dospěla do úrovně 683,2 tis. Kč (nárůst o 72,7 %, tj. 287,6 tis. Kč na zaměstnance). Rozdíl mezi nejnižší hodnotou zaznamenanou v roce 2004 (395,6 tis. Kč na zaměstnance) a nejvyšší dosaženou v roce 2013 (729,0 tis. Kč na zaměstnance) činil 333,4 tis. Kč na zaměstnance (tj. o 84,3 % více). K výraznějšímu výkyvu došlo v roce 2008 (období začínající recese), kdy produktivita práce na zaměstnance klesla na hodnotu 543,2 tis. Kč (meziročně o 9,5 %, tj. 56,8 tis. Kč na zaměstnance vzhledem k roku 2007). Tento pokles byl zapříčiněn rychlejším meziročním snížením objemu přidané hodnoty (o 15,6 %) v roce 2008 oproti roku 2007 před úbytkem počtu pracovníků (o 6,7 %).

- Vzájemný poměr produkce a zaměstnanosti vyjádřený v ukazateli produktivity práce u výroby mléka a mléčných výrobků u kategorie podniků s 50 a více pracovníky v roce 2008 činil 574,0 tis. Kč na zaměstnance, přičemž na konci sledovaného období (rok 2015) dosáhl úrovně 746,0 tis. Kč na zaměstnance (nárůst o 30,0 %, tj. o 172,0 tis. Kč na zaměstnance). Odvětví mléka a mléčných výrobků v posuzovaném období dosahovalo produktivitu práce průměrně ve výši 668,9 tis. Kč (nejnižší činila 574,0 tis. Kč v roce 2008 a nejvyšší 746,0 tis. Kč v roce 2015), přičemž odvětví výroby potravn. výrobků cca 636,6 tis. Kč (s nejnižší hodnotou 572,0 tis. Kč rovněž v roce 2008 a nejvyšší 674,0 tis. Kč v roce 2011).

Z výsledků je rovněž zřejmé, že mlékárenské podniky u velikostní kategorie od 50 a zaměstnanců dosahují v průměru vyšší úrovně produktivity práce na zaměstnance než mlékárenské podniky od 0 a více pracovníků (s výjimkou let 2010 a 2013). Obdobně, i potravinářské podniky u velikostní kategorie od 50 a více pracovníků vykazují vyšší úrovně než potravinářské podniky u velikostní kategorie od 0 a více pracovníků. Nižší úroveň produktivity práce u malých podnikatelských subjektů je v kontextu s vyšším počtem zaměstnanců na jeden podnik, přičemž malé podniky se významně podílí na udržování regionální zaměstnanosti.

Stejný názor sdílí rovněž i Plášil, Mezera, Mejstříková, Pokorný a Putičová (2010), dle kterých tento indikátor vykazuje v rámci potravinářského průmyslu za jimi sledované období (2000-2008) vzestupný trend, přičemž a zmíněném dynamickém růstu se podílela všechna odvětví. Nejvyšší úrovně však dosahovala výroba nápojů – zhruba dvojnásobně vyšší (2,1krát) ve srovnání s údajem za potravinářský průmysl celkem. Tyto autoři dále dodávají, že i když „v produktivitě práce na zaměstnance zaznamenáváme pozitivní posun, ve srovnání s vyspělými ekonomikami v daném ukazateli zaostáváme se zřejmými důsledky na konkurenceschopnost jednotlivých potravinářských oborů“, potažmo tedy i mlékárenského.

Tab. 5 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená produktivitou práce (tis. Kč/zaměstnanec, %)

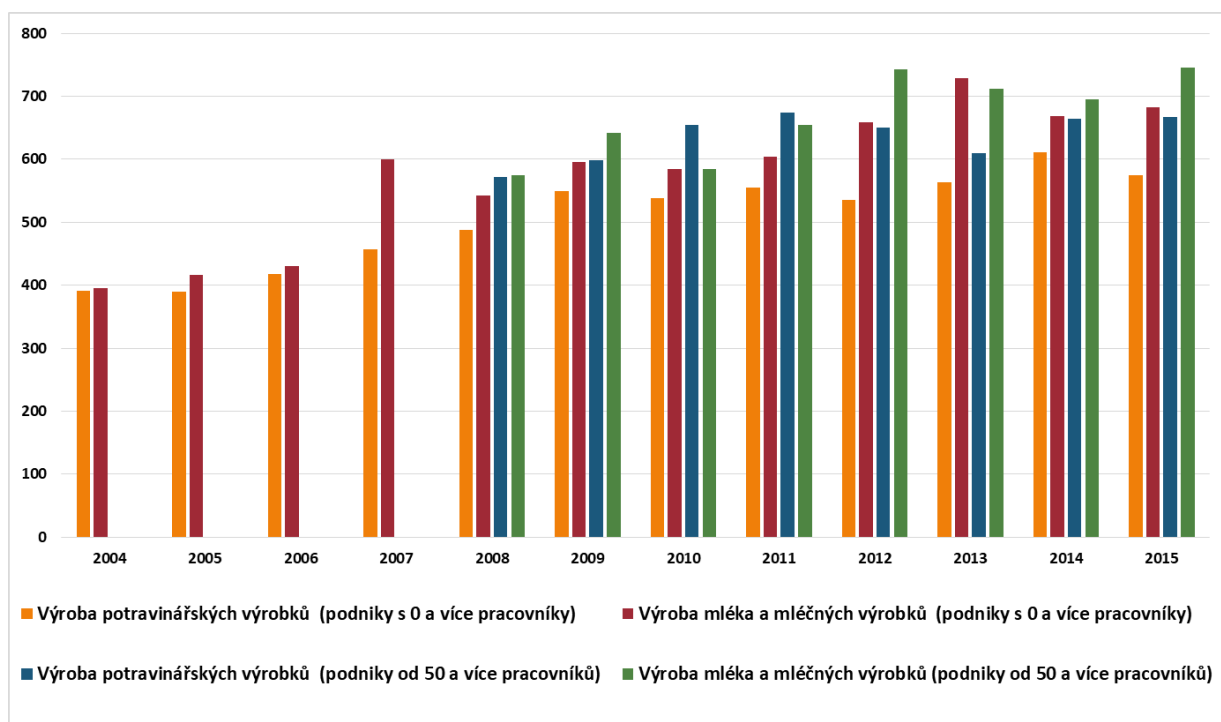
Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená produktivitou práce (tis. Kč/zaměstnanec, %)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	index (%)	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	index (%)
2004	390,6	395,6	101,3	.	.	.
2005	389,6	417,0	107,0	.	.	.
2006	418,3	430,6	102,9	.	.	.
2007	457,5	600,0	131,1	.	.	.
2008	487,6	543,2	111,4	572,0	574,0	100,3
2009	549,5	596,4	108,5	599,0	642,0	107,2
2010	537,9	584,3	108,6	655,0	584,0	89,2
2011	554,4	603,9	108,9	674,0	655,0	97,2
2012	535,5	658,5	123,0	651,0	743,0	114,1
2013	563,7	729,0	129,3	610,0	712,0	116,7
2014 ¹⁾	611,4	668,3	109,3	665,0	695,0	104,5
2015 ²⁾	574,8	683,2	118,9	667,0	746,0	111,8

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

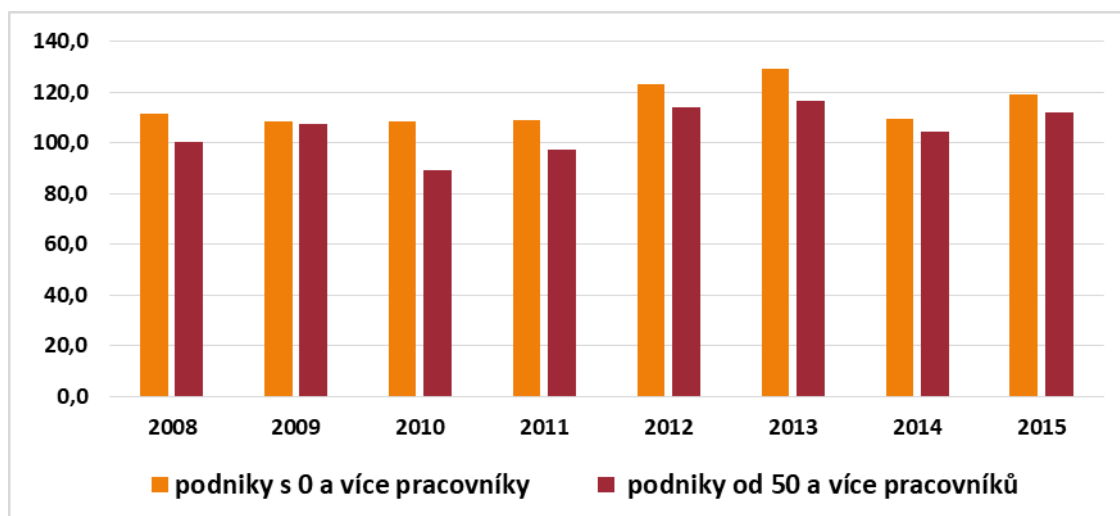
Graf 17 - Vývoj produktivity práce u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v tis. Kč/zaměstnanec)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 18 - Pozice výroby mléka a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená produktivitou práce (v %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Investiční aktivita (tvorba hrubého fixního kapitálu – THFK)

Vývoj podílu tvorby hrubého fixního kapitálu (THFK), ukazatele představujícího investiční aktivitu, v odvětví mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků u velikostní kategorie podniků s 0 a více zaměstnanci v letech 2005-2015 má velmi proměnlivý charakter s výraznými výkyvy v jednotlivých letech a pohyboval se v rozmezí mezi 9,9 (rok 2009) – 35,9 % (rok 2005), tj. v průměru 16,4 % (Tab. 6 a Graf 19,

Graf 20). Nejvyšší hodnotu podílu ve výši 35,9 %, tj. téměř ¼ THFK v rámci výroby potravinářských výrobků zaujímal odvětví mléka a mléčných výrobků v roce 2005, tj. na počátku sledovaného období, kdy celkový objem investic ve výrobě potravinářských výrobků vykázal nejnižší hodnotu v absolutním vyjádření v dané časové řadě (4,6 mld. Kč), zatímco odvětví mléka a mléčných výrobků druhou nejvyšší (1,8 mld. Kč).

Nejnižší hodnotu THFK v absolutním vyjádření zaznamenalo odvětví mléka a mléčných výrobků v roce 2009 (1,0 mld. Kč, meziroční snížení vzhledem k roku 2008 o 23,3 %), zatímco výroba potravinářských výrobků si udržela v absolutním vyjádření, i přes mírný meziroční pokles (5,3 %), hodnotu nad 10 mld. Kč. Tento úbytek investic vyústil v propad podílu sledovaného odvětví na výrobě potravinářských výrobků ve zkoumaném ukazateli na hodnotu 9,9 %. Naopak, nejvyšší hodnotu THFK v absolutním vyjádření dosáhlo mlékárenské odvětví v roce 2015 (2,3 mld. Kč), kdy jeho objem vzhledem k roku 2014 vzrostl o 38,0 % (620 mil. Kč), naproti tomu u výroby potravinářských výrobků se

meziročně snížil (o 7,5 %; 1,1 mld. Kč), díky tomu odvětví mléka a mléčných výrobků zaujímalo v roce 2015 opět velmi významný 17,0 % podíl.

Z dlouhodobého pohledu, přestože v roce 2015 vzhledem k roku 2005 došlo ke značnému snížení podílu THFK u výroby odvětví mléka a mlékárenských podniků na výrobě potravinářských podniků z původní hodnoty ve výši 39,5 % na 17,0 % (pokles o 22,5 p. b.), ve finančním (absolutním) vyjádření objem investic, po propadu v období recese kolem roku 2009, vykázal celkově v roce 2015 oproti roku 2005 nárůst o 24,4 % (441,9 mil. Kč).

Tab. 6 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem THFK (%)

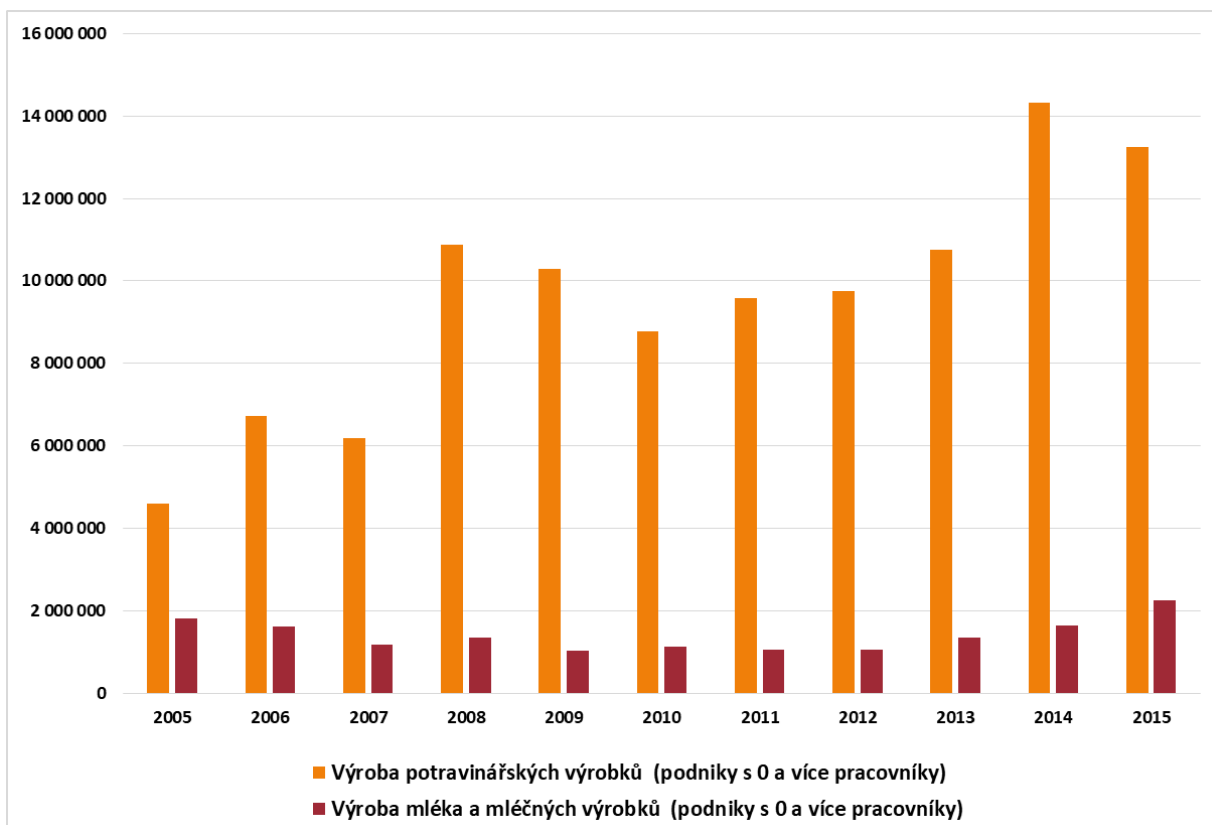
Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem THFK (%)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	%
2004	.	-
2005	4 584 852	1 810 772	39,5	.	.	.
2006	6 730 558	1 620 682	24,1	.	.	.
2007	6 192 226	1 182 092	19,1	.	.	.
2008	10 880 810	1 334 393	12,3	.	.	.
2009	10 298 902	1 024 102	9,9	.	.	.
2010	8 770 194	1 118 905	12,8	.	.	.
2011	9 584 899	1 051 070	11,0	.	.	.
2012	9 745 719	1 058 409	10,9	.	.	.
2013	10 760 041	1 341 208	12,5	.	.	.
2014 ¹⁾	14 332 767	1 632 203	11,4	.	.	.
2015 ²⁾	13 252 669	2 252 651	17,0	.	.	.

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

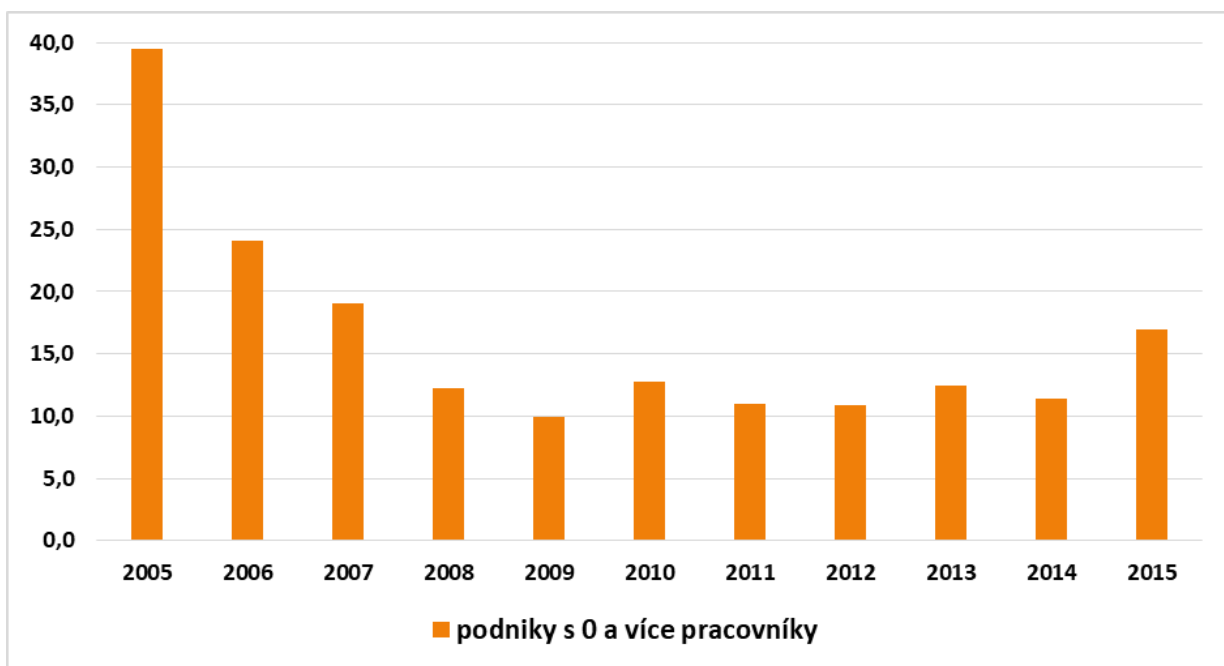
Graf 19 - Vývoj THFK u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)



Pramen: Autorka MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 20 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem THFK (%)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Dotace

Strukturu dotačních zdrojů v ČR lze členit dle zdroje finančních prostředků na dvě základní skupiny – evropské dotační programy (většinou částečně kofinancované ze státního rozpočtu ČR), které jsou doplněny národními dotačními programy plně hrazenými ze státního rozpočtu. Přehled podpůrných programů a opatření (možnosti čerpání finančních prostředků, resp. dotací) ze zdrojů EU i ze státního rozpočtu ČR určených mlékárenské podnikatelské sféře je součástí kap. 5.2.3. Tab. 7 a Graf 21 níže přehledně shrnují počet žádostí (podaných, úspěšných a neúspěšných) a dále podpořených podniků v rámci základních dotačních nástrojů v ČR – z PRV a OPPI v programovém období 2007 - 2013. Následně je uveden vývoj poskytnutých podpor z dotačního programu MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu v letech 2007/2010-2015 (Tab. 8) a analýza vývoje podpory spotřeby školního mléka (program Mléko do škol) v letech 2004-2015 (Tab. 9):

- U výroby mléka a mléčných výrobků bylo v rámci **PRV v letech 2007-2013 u opatření I.1.3 – Přidávání hodnoty zemědělským produktům** podáno celkem 152 žádostí, což představovalo 10,9 % z celkového počtu všech žádostí (1 397), přičemž úspěšných (tj. žadatel dotaci získal) z těchto 152 bylo 92, tj. 60,5 %. Počet podpořených mlékárenských podniků⁹² činil 44 (tj. 28,9 % z celkového počtu žádostí podaných mlékárenskými podniky a 3,2 % z celkového počtu všech žádostí směřujících do potravinářství. Mezera a Mejstříková (2011) upřesňují, že zpracovatelé mléka byli na žádostech o podporu v rámci PRV 2007-2013 konkrétně „v roce 2009 zastoupeni 13 %. Jednalo se o 27 projektů, z toho 2 byly inovativního charakteru v rámci podopatření I.1.3.2. Výdaje představovaly 480 mil. Kč a z toho na spolufinancování připadá 188 mil. Kč. V roce 2010 došlo k širšímu využití tohoto programu, s tím, že objem prostředků na spolufinancování dále narůstá, což ovlivňuje finanční situaci mlékárenských firem a ve svých důsledcích účast na programu (str. 13).
- Vzhledem k tomu, že produkce mléka a mlékárenských výrobků, představuje tu část potravinářské výroby, která je uvedena na seznamu výrobků, jejichž výroba, zpracování a uvádění na trh spadá do oblasti Společné zemědělské a rybářské politiky

⁹² Indikátor je očištěn o četnost/opakovanost žádostí podávaných jednotlivými podnikatelskými subjekty.

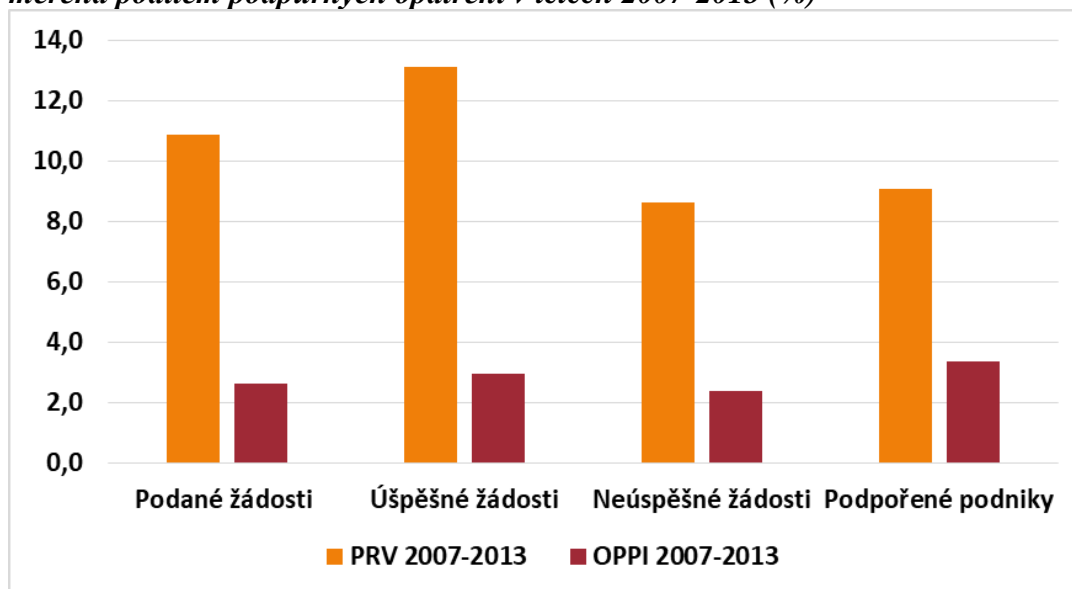
(Annex) dle Přílohy I Smlouvy o fungování EU a tedy tyto podniky čerpají finanční prostředky zejména z dotačních titulů MZe, byl počet žádostí podaných zpracovateli mléka a mléčných výrobků v rámci **OPPI v programovém období 2007-2013** jen 14, což představuje 2,6 % z celkového počtu všech žádostí podaných potravinářskými podniky, přičemž úspěšných z tohoto nízkého počtu bylo 50 % (tj. 7 žádostí) a podpořených ještě méně 35,7% (tj. 5 žádostí).

Tab. 7 - Pozice výroby mléka a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření v letech 2007-2013 (%)

Ukazatel	Pozice výroby mléka a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření (%)					
	PRV 2007-2013 Osa I, opatření I. 3. 1			OPPI 2007-2013		
	Potravinářský průmysl	Výroba mléka a mléčných výrobků		Potravinářský průmysl	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	počet	počet	%	počet	počet	%
Podané žádosti	1 397	152	10,9	530	14	2,6
Úspěšné žádosti	701	92	13,1	237	7	3,0
Neúspěšné žádosti	696	60	8,6	293	7	2,4
Podpořené podniky	485	44	9,1	149	5	3,4

Pramen: Autorka dle MZe a MPO.

Graf 21 - Vývoj pozice výroby mléka a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření v letech 2007-2013 (%)



Pramen: Autorka dle MZe a MPO.

- **Dotační program MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu**

V roce 2015 zaujímal výroba mléka a mléčných výrobků 21,4 % z celkového objemu finančních prostředků v rámci dotačního programu 13, avšak podíl tohoto

odvětví na podpůrném programu podle „Zásad“ MZe celkem v jednotlivých letech je velmi nízký a nepřesáhl 3,7 %. Tomu odpovídá i počet příjemců v odvětví výroby mléka a mléčných výrobků, který se ve sledovaných letech 2004-2015 pohyboval mezi 3 (rok 2009) – 18 (rok 2007). Největšími příjemci těchto národních dotací se staly v letech 2007-2010 v tomto odvětví – Mlékárna KUNÍN, Olma, Moravia Lacto a Pragolaktos. Objem těchto dotací celkem činil 85,6 mil. Kč. Získané prostředky byly použity především na nákup technologických linek a strojů, zařízení související s finální úpravou, na modernizaci chlazení, skladování a nezbytné vyvolané stavební úpravy. Jelikož je hrazena pouze část nákladů (podíl úhrady se v jednotlivých letech mění) je konkrétní investiční akce náročná na finanční zdroje, které musí podniky zajistit. Například celková podpora z podprogramu 13.A, (13.B. nebyl v roce 2010 aktivován) v roce 2010 činila 180 mil. Kč, z toho v odvětví mléka a mléčných výrobků bylo čerpáno 26,1 mil. Kč, počet podaných/přijatých žádostí činil 9 z celkového počtu 49. V letech 2011-2015 využili tyto ryze české zdroje, např. BOHEMILK, Bohušovická mlékárna, Mlékárna Hlinsko, Mlékárna Klatovy, Mlékárna Kunín, Mlékárna Olešnice, Moravia Lacto, OLMA, aj.

Tab. 8 - Podíl výroby mléko a mléčné výrobky na Dotačním programu MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu a na podpůrném programu pro zemědělství podle „Zásad“ MZe celkem v letech 2004-2015 (Kč, %)

Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem podpůrných opatření (%)							
	Dotační program MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu							
	Národní dotace: Podpůrné programy pro zemědělství podle „Zásad“ MZe v letech 2004-2015	z toho: Dotační program 13	z toho: Výroba mléka a mléčných výrobků			Příjemci podpor - Dotační program 13		
	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	absolutně (tis. Kč)	podíl na Dotačním programu 13 (%)	podíl na podpůrném programu podle „Zásad“ MZe (%)	celkový počet	z toho: příjemci v odvětví výroby mléka a mléčných výrobků	podíl příjemců v odvětví mléka a mléčných výrobků na Dotačním programu 13 (%)
2004
2005	.	209 993	43 429	20,7	.	115	13	11,3
2006	.	249 801	48 986	19,6	.	123	16	13,0
2007	1 376 931	309 975	45 461	14,7	3,3	216	18	8,3
2008	1 215 874	230 704	45 408	19,7	3,7	47	6	12,8
2009	1 077 680	157 560	15 938	10,1	1,5	42	3	7,1
2010	1 056 871	180 000	26 133	14,5	2,5	44	7	15,9
2011	1 290 767	120 734	29 410	24,4	2,3	31	7	22,6
2012	1 300 407	131 745	25 582	19,4	2,0	34	11	32,4
2013	1 719 174	130 595	32 425	24,8	1,9	36	12	33,3
2014 ¹⁾	1 880 205	140 433	25 903	18,4	1,4	33	9	27,3
2015 ²⁾	.	203 313	43 429	21,4	.	40	8	20,0

Pramen: Autorka dle MZe a SZIF.

- **Podpora spotřeby školního mléka (program Mléko do škol)** – Ve školním roce 2004/2005 bylo na podporu spotřeby školního mléka vyplaceno celkem 55,1 mil. Kč, z toho 32,8 mil. Kč ze státního rozpočtu a 22,3 mil. Kč z rozpočtu EU. V závěru sledovaného období (ve školním roce 2014/2015) činila celková podpora 59,7 mil. Kč, přičemž přes 2/3 (tj. 48,4 mil. Kč) tvořila finanční podpora ČR a 18,9 % (tj. 11,3 mil. Kč) podpora EU. Podíl podpory ze státního rozpočtu (v absolutních i relativních hodnotách) na celkové podpoře spotřeby školního mléka se během hodnoceného období 2004-2015 v jednotlivých školních letech postupně zvyšuje, zatímco podpora z rozpočtu EU se snižuje. Výjimkou je pouze školní rok 2008/2009, kdy probíhala úprava podpory ze strany státu⁹³ a národní podpora nebyla poskytnuta. Ve školním roce 2004/2005 bylo do programu Podpory školního mléka zapojeno 7 subjektů, které dodávaly podporované mléčné výrobky do cca 2 696 škol (počty škol a odebírání žáků se v jednotlivých obdobích školního roku měnily). Ve školním roce 2014/2015 bylo do programu Podpora spotřeby školního mléka zapojeno rovněž 7 subjektů, dodávajících podporované mléčné výrobky do cca 3 000 škol, které navštěvovalo cca 590 000 žáků. Schválené subjekty ve školním roce 2014/2015: Mlékárna Hlinsko (např. polotučné mléko neochucené: Milk Drink – trvanlivé polotučné mléko Bobík bez příchutě), Bohušovická mlékárna (např. smetanový krém: Smetanový krém Bobík vanilkový, čokoládový), Madeta, a.s. (např. tvarohový krém: tvarohový krém Lipánek Duo - jahodovo vanilkový, kakaovo banánový, tvarohový krém Lipánek – limetkový), Polabské mlékárny a.s. (smetanový krém: Tvaroháček smetanový krém vanilkový, kakaový, smetanový), Adante s.r.o. (např. polotučné mléko neochucené: Kravík Mléčko - výrobce Mlékárna Hlinsko, a.s.), COME vending s.r.o. (např. polotučné mléko ochucené: Ochucené mléko kakaové, s vanilkovou, jahodovou příchutí, Polotučné mléko s jahodovou příchutí, s vanilkovou příchutí, s příchutí pistácie, Polotučné mléko kakaové, vanilkové, čokoládové, výrobce Mlékárna Kunín a.s.), BOVYS, s.r.o. (polotučné mléko ochucené: Kravík s příchutí Jahoda, s příchutí Vanilka, s příchutí Banán, s příchutí Karamel, Kravík Kakaový, výrobce Mlékárna Hlinsko, a.s.).

⁹³ Nařízení vlády č. 238/2009 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 205/2004 Sb., jímž se v rámci společné organizace trhu s mlékem a mléčnými výrobky stanoví bližší podmínky poskytování podpory a národní podpory spotřeby mléka a mléčných výrobku.

Tab. 9 - Podpora spotřeby školního mléka (program Mléko do škol) v letech 2004-2015 (Kč, %)

Období (školní rok)	Finanční podpora ČR (mil. Kč)	Finanční podpora EU (mil. Kč)	Podpora celkem (mil. Kč)	Podíl ČR z podpory celkem (%)
2004/2005	32,8	22,3	55,1	59,5
2005/2006	30,4	14,8	45,2	67,3
2006/2007	42,5	14,9	57,4	74,0
2007/2008	46,1	15,9	62	74,4
2008/2009	0	8,1	8,1	0,0
2009/2010	44,9	12,1	57,0	78,8
2010/2011	43,2	10,4	53,6	80,6
2011/2012	42,1	9,6	51,7	81,4
2012/2013	45,7	10,1	55,8	81,9
2013/2014	47,3	10,6	57,9	81,7
2014/2015	48,4	11,3	59,7	81,1

Pramen: Autorka dle MZe a SZIF.

Zahraniční obchod

Saldo zahraničního obchodu u výroby mléka a mléčných výrobků (CZ-CPA 10.5) v letech 2004-2015 bylo kladné, přičemž od roku 2004, kdy činilo 2,5 mld. Kč, se postupně až do roku 2008 zvyšovalo (na 4,5 mld. Kč), následně došlo v období ekonomické krize k jeho propadu (na 2,1 mld. Kč v roce 2010), poté vykazovalo až do roku 2014, kdy zaznamenalo nejvyšší hodnotu 5,3 mld. Kč, růst. Nicméně meziročně se v roce 2015 vzhledem k roku 2014 snížilo o 28,6 p. b. Oproti tomu je saldo zahraničního obchodu výroby potr. výrobků CZ-CPA 10 dlouhodobě záporné a v roce 2015 dosáhlo objemu 31,3 mld. Kč. Rovněž CZ-CPA 10 + 11 je dlouhodobě záporné, avšak jeho objem je nižší (-28,2 mld. Kč), díky kladnému saldu výroby nápojů (CZ-CPA 11), které si po celou sledovanou časovou řadu udrželo kladnou hodnotu. Podíl CZ-CPA 10.5 na saldu CZ-CPA 10 se pohybovalo v rozmezí -6,7 až -18,0 % a na CZ-CPA 10 + 11 v rozmezí -7,3 až 20,2 %.

Podíl vývozu výrobků s mlékem a mléčnými výrobky CZ-CPA 10.5 na výrobě potravinářských výrobků CZ-CPA 10 mezi lety 2004-2015 zaujímal významný podíl v rozmezí 15,3-26,6 % a na výrobě potr. výrobků a nápojů celkem CZ-CPA 10 + 11 pak 13,3-21,9 %. V případě dovozu výrobků s mlékem a mléčnými výrobky CZ-CPA 10.5, tento podíl na CZ-CPA 10 v daném období představoval 9,4-12,3 % a na CZ-CPA 10 + 11 pak 8,5-11,0 % (viz Tab. 10 a Graf 22, Graf 23).

Tab. 10 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků a výrobě potravinářských výrobků a nápojů měřená zahraničním obchodem (v mil. Kč, %)

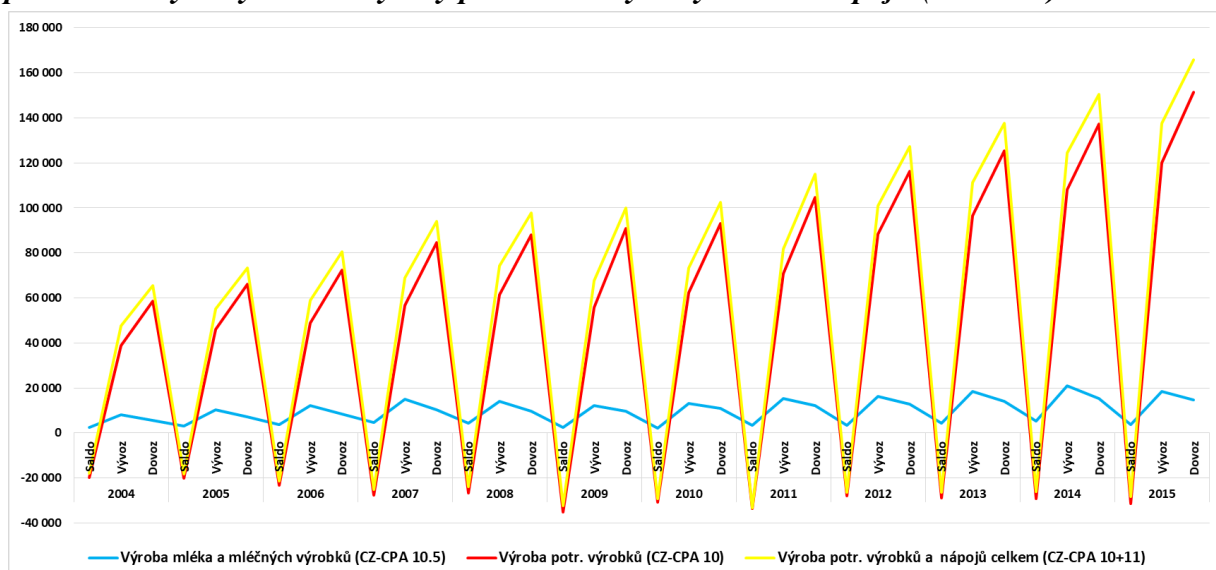
Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků a výrobě potravinářských výrobků a nápojů měřená podílem zahraničního obchodu (v mlrd. Kč, %)							
Rok	Ukazatel	Výroba potr. výrobků (CZ-CPA 10)	Výroba mléka a mléčných výrobků (CZ-CPA 10.5)		Výroba potr. výrobků a nápojů celkem (CZ-CPA 10+11)	Výroba mléka a mléčných výrobků (CZ-CPA 10.5)	
		absolutně (mlrd. Kč)	absolutně (mlrd. Kč)	%	absolutně (mlrd. Kč)	absolutně (mlrd. Kč)	%
2004	Saldo	-19 886	2 537	-12,8	-17 802	2 537	-14,3
	Vývoz	38 787	8 068	20,8	47 569	8 068	17,0
	Dovoz	58 675	5 531	9,4	65 372	5 531	8,5
2005	Saldo	-20 018	3 190	-15,9	-18 306	3 190	-17,4
	Vývoz	46 117	10 435	22,6	55 052	10 435	19,0
	Dovoz	66 137	7 245	11,0	73 359	7 245	9,9
2006	Saldo	-23 403	3 738	-16,0	-21 358	3 738	-17,5
	Vývoz	48 988	12 043	24,6	59 043	12 043	20,4
	Dovoz	72 391	8 304	11,5	80 401	8 304	10,3
2007	Saldo	-27 745	4 721	-17,0	-25 072	4 721	-18,8
	Vývoz	56 853	15 103	26,6	69 066	15 103	21,9
	Dovoz	84 599	10 382	12,3	94 139	10 382	11,0
2008	Saldo	-26 733	4 458	-16,7	-23 732	4 458	-18,8
	Vývoz	61 379	14 207	23,1	74 166	14 207	19,2
	Dovoz	88 112	9 748	11,1	97 898	9 748	10,0
2009	Saldo	-35 039	2 349	-6,7	-32 305	2 349	-7,3
	Vývoz	55 758	12 134	21,8	67 730	12 134	17,9
	Dovoz	90 797	9 785	10,8	100 035	9 785	9,8
2010	Saldo	-30 740	2 120	-6,9	-29 152	2 120	-7,3
	Vývoz	62 279	13 046	20,9	73 295	13 046	17,8
	Dovoz	93 019	10 926	11,7	102 447	10 926	10,7
2011	Saldo	-33 708	3 349	-9,9	-33 357	3 349	-10,0
	Vývoz	70 852	15 429	21,8	81 709	15 429	18,9
	Dovoz	104 559	12 080	11,6	115 065	12 080	10,5
2012	Saldo	-28 039	3 476	-12,4	-26 324	3 476	-13,2
	Vývoz	88 255	16 219	18,4	100 982	16 219	16,1
	Dovoz	116 294	12 744	11,0	127 307	12 744	10,0
2013	Saldo	-28 786	4 478	-15,6	-26 340	4 478	-17,0
	Vývoz	96 538	18 413	19,1	111 271	18 413	16,5
	Dovoz	125 324	13 935	11,1	137 611	13 935	10,1
2014 ¹⁾	Saldo	-29 231	5 265	-18,0	-26 029	5 265	-20,2
	Vývoz	108 074	20 853	19,3	124 362	20 853	16,8
	Dovoz	137 306	15 318	11,2	150 392	15 318	10,2
2015 ²⁾	Saldo	-31 333	3 761	-12,0	-28 203	3 761	-13,3
	Vývoz	120 063	18 369	15,3	137 698	18 369	13,3
	Dovoz	151 396	14 609	9,6	165 901	14 609	8,8

Pramen: Autorka dle MPO.

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 22 - Vývoj zahraničního obchodu u výroby mléko a mléčné výrobky, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů (v mil. Kč)

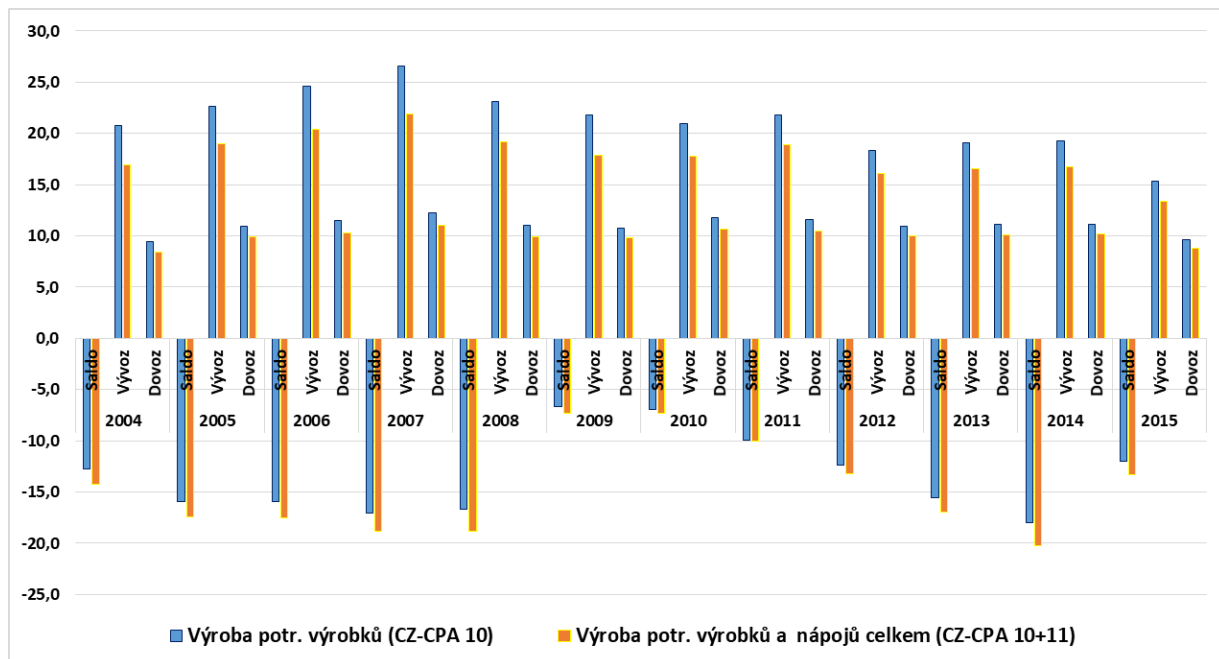


Pramen: Autorka dle MPO.

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 23 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků a výrobě potravinářských výrobků a nápojů měřená podílem na zahraničního obchodu (v %)



Pramen: Autorka dle MPO.

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Výše dosažené hodnoty navazují na výsledky Plášila, Mezery, Mejstříkové, Pokorného a Putičové (2010), kteří hodnotili vývoj zahraničního obchodu v letech 2000-2008. Dle jejich zjištění, kladné saldo zahraničního obchodu vykazují po celé hodnocené období po roce 2000 trvale pouze mlékárenské výrobky a dále jen nápoje. Stejně tak Mezera a Mejstříková (2011) uvádí, že v zahraničním obchodu zůstává ČR v pozici čistého vývozu i v roce 2009 a vytváří kladné obchodní saldo v přepočtu na ekvivalent mléka (vč. vývozu suroviny), avšak bylo výrazně nižší než v letech 2007 a 2008 i než v roce 2006. Přestože mléko a mléčné produkty jsou nejsilnější exportní agrární komoditou České republiky, jak se rovněž domnívá i Doubek (2005), v roce 2013 se na exportu zemědělských komodit podílely zhruba 12 %, druhou nejvýznamnější komoditou jsou obilniny, jejichž podíl v témže roce činil 8 % na celkovém exportu zemědělských komodit (MZe, 2013), struktura zahraničního obchodu mlékem a mléčnými výrobky se nevyvíjí příznivě v produktech s vyšší přidanou, které ČR dováží, zatímco vyváží nezpracované kravské mléko, což potvrzuje i Kopáček (2014), který upozorňuje, že tuto položku lze interpretovat pozitivně, avšak pokud vezmeme v úvahu, že „na vývozu se pak velkou měrou (asi z poloviny bilančního množství) podílí vývoz syrového kravského mléka k jeho zpracování do zahraničí, který již představuje téměř pětinu tuzemské produkce a s přihlédnutím k tomu, že velká část tohoto vyvezeného mléka se k nám vrací v hodnotových výrobcích, není tato záležitost nijak pozitivní pro českou mlékárenskou ekonomiku“ (2014, s. 17).

I v roce 2017 zůstává celková bilance zahraničního obchodu s mlékem a mléčnými výrobky kladná. Nicméně úplně jiná je situace v bilanci zahraničního obchodu, pokud pomineme dovoz a vývoz mléčné suroviny (tj. zboží s nízkou přidanou hodnotou) – bilance výrobků s vyšší přidanou hodnotou (máslo, sýry a tvarohy) přetrvává záporná (MZe, 2018). Riziko/hrozbu v tomto směru pro český mlékárenský průmysl tedy představují zejména rostoucí dovozy (zvláště sýrů a dalších levnějších mléčných výrobků z nových zemí EU, především z Polska) na úkor tuzemské produkce, daného především nižší kvalitou nabídky a nižší efektivností domácích zpracovatelů. Na druhou stranu se jeví zvýšení exportu produktů s vyšší přidanou hodnotou potenciálem v růstu celého hodnotového řetězce mléko a mléčných výrobků. Domácí zpracovatelé mléka a mléčných produktů mohou k tomuto účelu využít i podpůrné programy a opatření, např. v roce 2009 byly na podporu vývozu českých mléčných výrobků do tzv. třetích zemí z rozpočtu EU vyplaceny vývozní subvence ve výši téměř 70 mil. Kč, z toho na máslo 10 mil. Kč, na SOM 25 mil. Kč na SPM 21 mil. Kč a na sýry 13 mil. Kč.

Celková zadluženost

Celková zadluženost podniků odvětví výroby mléčných výrobků od roku 2008, kdy činila 72,4 %, po celou sledovanou časovou řadu klesá (vyjma mírného růstu v letech 2010 i 2011) až na hodnotu 50,7 % v roce 2015. A od roku 2013 se tak, vzhledem k tomu, že celková zadluženost podniků by se měla pohybovat v rozmezí 30 až 60 %⁹⁴, pohybuje v rámci doporučených hodnot. Nicméně, jak dokládá Tab. 11 a Graf 24 vykázané hodnoty u tohoto odvětví jsou vyšší než u výroby potravinářských výrobků i u výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem. Průměrná celková zadluženost se u zpracování mléka a mléčných výrobků v období 2008-2015 pohybovala okolo 61,8 %, u výroby potravinářských výrobků 54,1 % a u výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem 53,5 %.

Mezera a Mejstříková (2011), kteří sledovali zadluženost vlastního kapitálu i úvěrovou zadluženost (z hlediska přijatých bankovních úvěrů) v letech 2005-2009, dospěli k obdobným výsledkům, kdy při výkyvu v roce 2008 se hodnoty těchto ukazatelů u odvětví výroby mléka a mléčných výrobků výrazně snížily, přesto však překračovaly úroveň výroby potravinářských výrobků. Tito autoři vysvětlují, že „vysoká zadluženost oboru (aniž by byla optimální výše stanovena) do značné míry souvisí s poměrně vysokým čerpáním investičních úvěrů některými firmami do nových technologií ve spojení s podpůrnými programy. Jedná se o jev, který může být při celkové příznivém vývoji oboru z dlouhodobého hlediska pozitivní“ (2011, s. 21).

⁹⁴ *Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje mezi 30-60 %, přičemž je nutné respektovat specifčnost odvětví (více viz kap. 3.3). Z tohoto důvodu jsou v této části uvedeny nejen výpočty za odvětví mléko a mléčné výrobky, ale i výpočty pro výrobu potravinářských výrobků, ale i pro výrobu potravinářských výrobků a nápojů celkem včetně komparace zjištěných hodnot.*

Tab. 11 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů vyjádřená celkovou zadlužeností (v %, p. b.)

Pozice výroby mléko a mléčné výrobky v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem vyjádřená celkovou zadlužeností (v %, p. b.)								
Rok	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)					dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba mléčných výrobků (%)	Výroba potr. výrobků (%)	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem (%)	Rozdíl (p. b.)*	Rozdíl (p. b.)**	Výroba mléčných výrobků	Výroba potr. výrobků	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem
2004
2005
2006
2007
2008	72,4	60,9	54,0	11,4	18,4	.	.	.
2009	64,1	59,0	52,4	5,1	11,7	.	.	.
2010	65,7	55,2	54,2	10,5	11,5	.	.	.
2011	66,1	55,0	54,8	11,1	11,3	.	.	.
2012	61,9	54,3	57,0	7,7	5,0	.	.	.
2013	59,1	51,1	52,9	8,0	6,2	.	.	.
2014 ¹⁾	54,5	49,3	52,4	5,3	2,1	.	.	.
2015 ²⁾	50,7	47,8	50,0	2,8	0,7	.	.	.

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

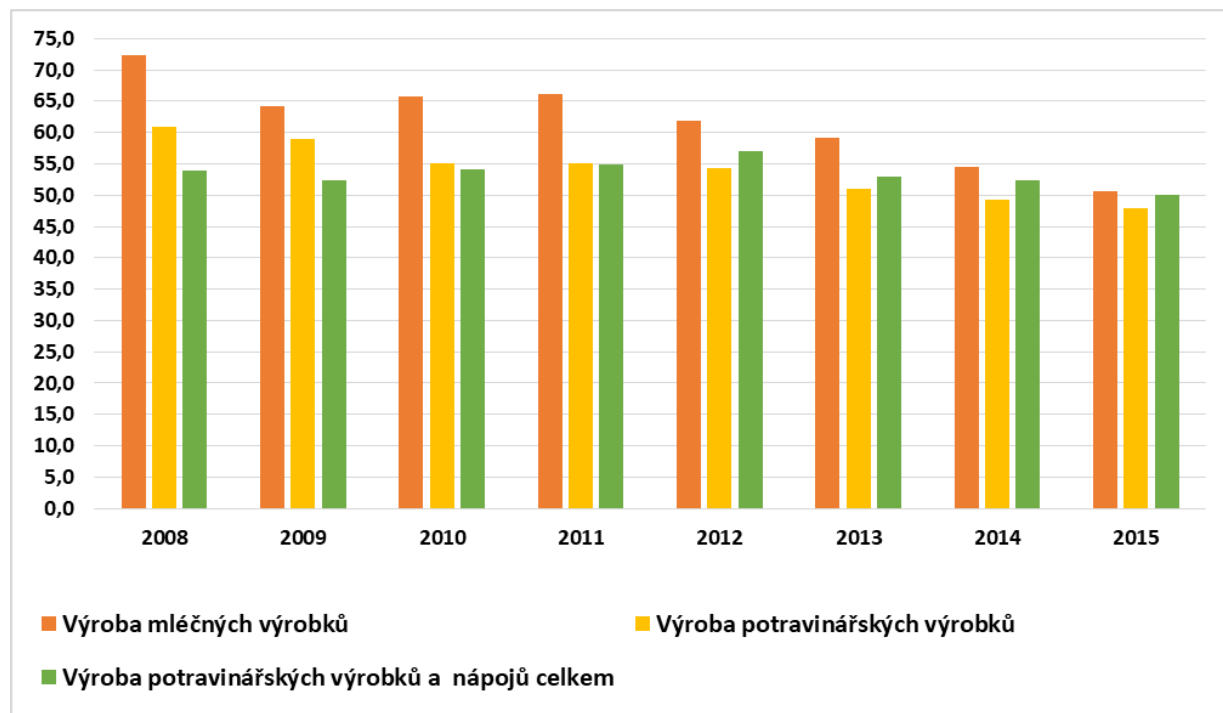
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

* Rozdíl mezi výrobou mléka a mléčných výrobků a výrobou potravinářských výrobků (v p. b.)

** Rozdíl mezi výrobou mléka a mléčných výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem (v p. b.)

Graf 24 - Pozice výroby mléka a mléčné výrobky v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem vyjádřená celkovou zadlužeností (v %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

6.2.2. Sociální indikátory postavení odvětví mléka a mléčných výrobků

Zaměstnanost

Dalším ukazatelem charakterizujícím postavení mléka a mléčných výrobků je zaměstnanost, tj. průměrný evidenční počet zaměstnanců, v tomto odvětví. Jedná se o ukazatel, jenž se řadí, např. s počtem podniků, k ukazatelům struktury. Počet zaměstnaných osob v odvětví mléka a mléčných výrobků vykazuje v delší časové řadě (2004-2015) u obou velikostních kategorií podnikatelských subjektů trvalý pokles, přičemž u podniků s 0 a více pracovníky se současně v uvedeném období snížil i podíl (o 1,2 p. b. na 9,4 %) a jeho pozice tak mírně v rámci potravinářství z pohledu zaměstnanosti oslabila, zatímco u podniků s 50 a více pracovníků se podíl naopak mírně zvýšil (o 0,2 p. b. na 12,2 %) a tedy jeho pozice v tomto směru posílila (Tab. 12 a Graf 25, Graf 26).

- Při komparaci roku 2004 s rokem 2015 došlo v odvětví mléka a mléčných výrobků u velikostní kategorie podniků s 0 a více zaměstnanci k výrazné redukci pracovníků (o 4 246, tj. o 34,5 %) z původních 12 324 (v roce 2004) na 8 078 (v roce 2015). Zároveň se v roce 2015 vzhledem k roku 2004 snížil i podíl na zaměstnanosti zkoumaného odvětví v rámci potravinářství o 1,2 p. b. na 9,4 %. Počet osob zaměstnaných v potravinářství

taktéž vykazuje v čase setrvalý pokles, avšak ve srovnání s odvětvím mléka a mléčných výrobků pomalejší (o 26,3 % v roce 2015 vzhledem k roku 2004), přičemž v roce 2015 oproti roku 2014 došlo k obratu a počet osob se mírně zvýšil (o 0,4 %, tj. 328 osob). Nejvyšší dosažená hodnota podílu odvětví výroby mléka a mléčných výrobků (10,6 %) a rovněž i nejvyšší počet zaměstnaných osob (12 324) byl zaznamenán v roce 2004, tj. na počátku sledovaného období, a následně docházelo v jednotlivých letech, s výjimkou roku 2009, k jejich postupnému úbytku až na nejnižší úroveň (8 078 osob) vykázanou v závěru daného období (rok 2015). Nejnižší podíl na zaměstnanosti zaujímal odvětví mléka a mléčných výrobků v roce 2007, kdy zaměstnanost v tomto odvětví vzhledem k roku 2006 poklesla o 4,6 % (480 osob), zatímco v potravinářství vzrostla o 1,3 % (1 233), což vyústilo ve snížení podílu o 0,6 p. b. na 9,0 % (9 960 osob).

- Co do počtu pracovníků vývoj v odvětví mléka a mléčných výrobků u kategorie podniků s 50 a více pracovníky v letech 2008-2015 kopíruje celkový trend jeho snižování ve výrobě potravinářských výrobků. V absolutním vyjádření se počet osob zaměstnaných v mlékárenských podnicích v roce 2015 oproti roku 2008 snížil o 966 (tj. 10,9 %). Avšak celkový úbytek osob pracujících v potravinářských subjektech byl v čase rychlejší (12,0 %, tj. 8 895 osob), díky tomu mírně vzrostl v roce 2015 vzhledem k roku 2008 podíl odvětví mléka a mléčných výrobků v rámci potravinářství o 0,2 p. b. na 12,2 %. Obrat ve snižování zaměstnanosti v absolutním vyjádření u této kategorie potravinářských podniků (s 50 a více pracovníky) nastal obdobně jako u velikostní kategorie podniků s 0 a více zaměstnanci jen v roce 2015, kdy se meziročně jejich počet mírně zvýšil o 0,7 % (tj. 473 osob). Zatímco dlouhodobý pokles počtu pracovníků u mlékárenských podniků s 50 a více pracovníky se v období 2008-2015 obrátil v růst, shodně jako u podniků s 0 a více pracovníky, v roce 2009 (125 osob, tj. 1,4 %) a poté ještě v roce 2013 (meziroční nárůst o 358 osob, tj. 4,9 %), kdy byl dosažen i nejvyšší podíl zkoumaného odvětví na výrobě potravinářských výrobků (12,7 %). Stejná hodnota byla vykázána ještě v roce 2010. Nejnižší hodnota podílu (12,0 %) byla rovněž zaznamenána ve dvou různých letech (2008 a 2012), přičemž v roce 2008 bylo současně zaměstnáno i nejméně osob v mlékárenských podnicích u kategorie s 50 a více pracovníků v rámci sledovaného období (7 805 osob).

Z celkového hlediska se výše podílu u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků pohybovala u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 9,0 (rok 2007) – 10,6 % (2004), (tj. průměrně 9,6 %) a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 12,0 % (2008 a 2012) – 12,7 % (2010 a 2013), (průměrně 12,3 %).

Mlékárenské podniky s počtem zaměstnanců 50 a výše vykazují na struktuře výroby potravinářských výrobků v jednotlivých letech vyšší podíly na zaměstnanosti než podniky s 0 a více pracovníky.

Celkový úbytek pracovních sil v potravinářství je dán zejména technologickými změnami. Mezera a Mejstříková (2011) doplňují, že zvýšení pracovních sil v v odvětví mléka a mléčných výrobků v roce 2009 „souvisí s rozšířením výroby jogurtů, s vyšší pracovní náročností ve vícesměnných provozech a dále s rozšířením sortimentu konzumního mléka“ (str. 8, rok 2011). Snížení zaměstnanosti odvětví v předchozích letech, dle těchto autorů, bylo zapříčiněno dlouhodobou redukcí výroby sušeného mléka a másla a centralizace jejich zpracování.

Tab. 12 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená zaměstnaností (průměrný evidenční počet zaměstnanců, %)

Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem zaměstnanosti (v %)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (prům. evid. počet)	absolutně (prům. evid. počet)	%	absolutně (prům. evid. počet)	absolutně (prům. evid. počet)	%
2004	116 794	12 324	10,6	.	.	.
2005	116 604	11 312	9,7	.	.	.
2006	109 015	10 440	9,6	.	.	.
2007	110 248	9 960	9,0	.	.	.
2008	98 751	9 289	9,4	73 862	8 860	12,0
2009	96 529	9 348	9,7	71 497	8 985	12,6
2010	92 559	9 100	9,8	67 777	8 582	12,7
2011	90 662	8 533	9,4	66 158	7 999	12,1
2012	89 672	8 322	9,3	65 168	7 805	12,0
2013	87 169	8 258	9,5	64 500	8 190	12,7
2014 ¹⁾	85 796	8 096	9,4	64 494	7 960	12,3
2015 ²⁾	86 124	8 078	9,4	64 967	7 894	12,2

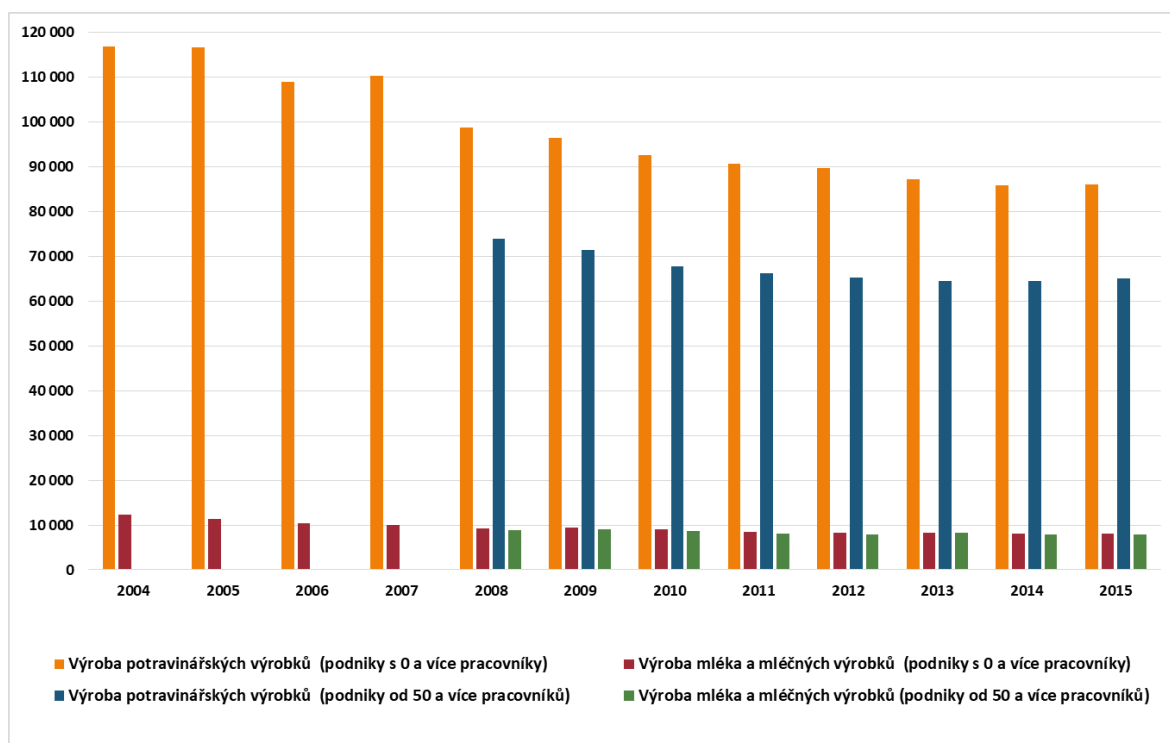
Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

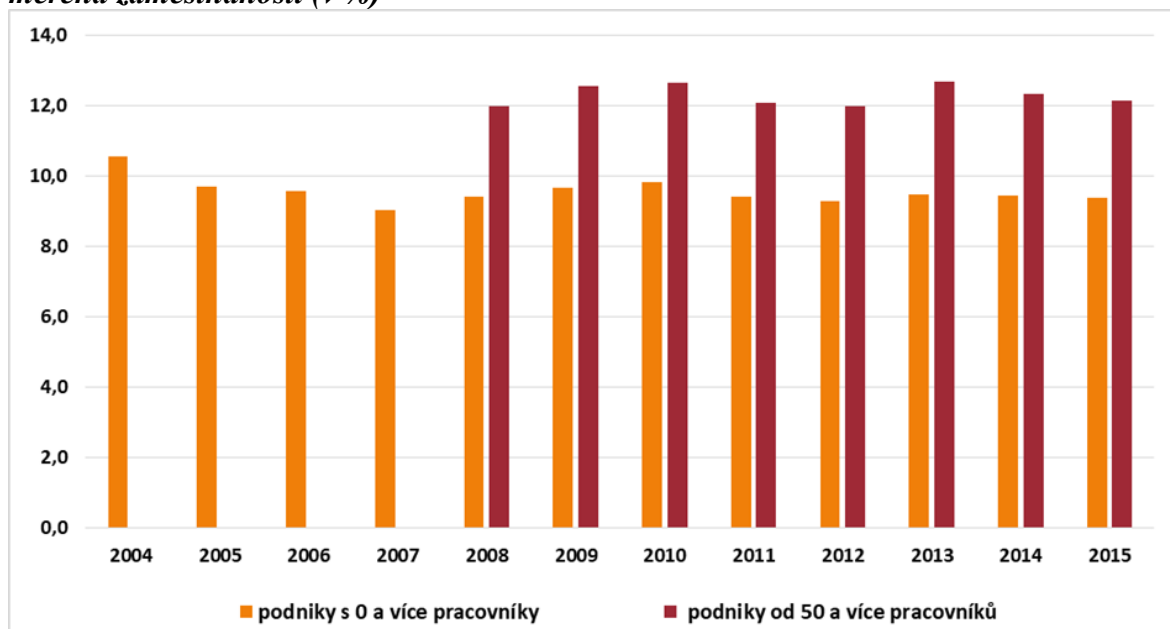
. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 25 - Vývoj zaměstnanosti u výroby mléka a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (průměrný evidenční počet zaměstnanců)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 26 - Pozice výroby mléka a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená zaměstnaností (v %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).
¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Příjmová disparita/parita

Průměrné hrubá měsíční mzda na přepočtené počty zaměstnanců v letech 2005-2015, příp. 2010-2015 v mlékárenství u obou velikostních kategorií vzrostla, přičemž u podniků s 0 a více pracovníky výrazněji (o 47,1 %, tj. o 7 467 Kč na 23 331 Kč/měsíc) než u podniků s 50 a více pracovníky (o 9,9 %, tj. o 2 143 Kč na 23 892 Kč/měsíc). Tentýž mzdový vývoj reflektovalo i odvětví výroby potravinářských výrobků a rovněž u podniků s 0 a více pracovníky byla dynamika růstu výraznější (o 40,3 %, tj. o 5 953 Kč na 20 711 Kč/měsíc) než u podniků s 50 a více pracovníky (o 8,7 %, tj. o 1 769 Kč na 22 120 Kč/měsíc). Z výsledků je zřejmé, že nižší úroveň průměrné hrubé měsíční mzdy na přepočtené počty zaměstnanců v letech 2005-2015, příp. 2010-2015 ve výrobě potravinářských výrobků je vykazována u menších subjektů (podniky s 0 a více pracovníky: 18 364 Kč/měsíc - průměr mezi lety 2005-2015) a roste s velikostí podniků (podniky s 50 a více pracovníky: 21 102 Kč/měsíc – průměr mezi lety 2010-2015), zatímco v odvětví mléka a mléčných výrobků je tomu v letech 2010-2013 i naopak a celkově jsou mzdové rozdíly mezi těmito velikostními kategorie mlékárenských podniků z dlouhodobého pohledu menší. V rozdělení podniků z hlediska odvětví dlouhodobě platí, že zaměstnanci mlékárenských podniků obou velikostních kategorií jsou v porovnání s výrobou potravinářských výrobků odměňováni lépe a vyšší mzdou, přičemž ve velikostní kategorii s 0 a více pracovníky jsou tyto diference velmi markantní (např. rok 2011 o 22,8 % nebo rok 2013 o 20,4 %); u mlékárenských podniků s 50 a více pracovníky nejvyšší mzdový rozdíl činil 8,4 % v roce 2013 (Tab. 13 a Graf 27,

Graf 28). Z uvedeného vyplývá, že zaměstnanci jednotlivých odvětví v rámci výroby potravinářských výrobků jsou odměňováni velmi diferencovaně a dále, že výše mzdy se odvíjí i od velikostních skupin a i v malých podnicích, konkrétně v případě mlékárenského průmyslu, mohou být dosahovány vyšší mzdy než v podnicích středně velkých a velkých.

- Ve výrobě mléka a mléčných výrobků u velikostní kategorie podniků s 0 a více pracovníky byla nejnižší průměrná hrubá měsíční mzda na přepočtené počty zaměstnanců vykázána v roce 2005 (15 864 Kč), což je o 7,5 % (tj. o 1 106 Kč) více než u výroby potravinářských výrobků v daném roce. Současně se jednalo o nejnižší mzdový rozdíl mezi těmito odvětvími. Naopak nejvyšší mzdový rozdíl (22,8 %, tj. 4 360 Kč) byl vykázan v roce 2011, kdy odvětví výroby mléka a mléčných výrobků dosáhlo současně i nejvyšší mzdové úrovně ve sledovaném období (23 514 Kč oproti 19 154 Kč u odvětví výroby potravinářských výrobků).

- Pokud jde o podnikatelské subjekty s 50 a více pracovníky, mzdový rozdíl mezi odvětvím mléka a mléčných výrobků a odvětvím výroby potravinářských výrobků není, v porovnání s kategorií podniků s 0 a více pracovníky, tak značný a pohybuje s v rozmezí 6,3 % (tj. 1 353 Kč) – 8 % (tj. 1 772 Kč), přičemž nejnižší hodnota byla zaznamenána v roce 2014 a nejvyšší v roce následujícím (2015), kdy meziročně mzdy v mlékárenství rostly rychleji než v potravinářství (o 1,6 %). Současně v roce 2015 byla dosažena nejvyšší mzdová úroveň u hodnoceného odvětví (23 892 Kč) a rovněž i u potravinářství (22 120 Kč), naopak nejnižší mzdová úroveň byla vykázána na počátku sledovaného období (21 749 Kč) a taktéž i u potravinářství (20 351 Kč).

S touto tendencí souhlasí i Mezera a Mejstříková (2011), kteří zjistili, že „v roce 2009 při rozšíření počtu zaměstnanců došlo u mlékárenského oboru podle odhadu k meziročnímu růstu osobních nákladů o 5,3 %. Růstový trend lze zaznamenat již od roku 2007 a byl ovlivněn zvyšováním mezd. Obdobný vývoj nastal i v rámci celého sektoru“ (2011, s. 3). Pro srovnání, nadstandardně jsou odměňováni pracovníci ve výrobě nápojů, kde průměrná měsíční mzda v letech 2005-2015 činila 25 986 Kč, přičemž od roku 2005 do roku 2015 vzrostla o 9 570 Kč. Zatímco výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků vykazuje dlouhodobě nejnižší průměrnou mzdu. Dle Mejstříkové (2011) výrazné rozdíly průměrné měsíční mzdy u jednotlivých odvětví jsou dány různými požadavky na kvalifikační náročnost, manuální zručnost, pracnost, technologickou úroveň jednotlivých výrob apod. Diferencovanost mezd v rámci odvětví je dále dána např. velikostí podniků či dle regionu, ve kterém podnikatelské subjekty působí.

Tab. 13 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená příjmovou disparitou/paritou (v Kč, %)

Rok	Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem průměrné hrubé měsíční mzdy (v Kč)					
	dle MPO (podniky s 0 a více pracovníky)			dle MZe (podniky od 50 a více pracovníků)		
	Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků		Výroba potravinářských výrobků	Výroba mléka a mléčných výrobků	
	absolutně (Kč/měsíc)	absolutně (Kč/měsíc)	%	absolutně (Kč/měsíc)	absolutně (Kč/měsíc)	%
2004
2005	14 758	15 864	107,5	.	.	.
2006	15 278	16 926	110,8	.	.	.
2007	16 685	19 082	114,4	.	.	.
2008	18 087	20 033	110,8	.	.	.
2009	18 695	21 111	112,9	.	.	.
2010	18 983	21 836	115,0	20 351	21 749	106,9
2011	19 154	23 514	122,8	20 665	22 261	107,7
2012	19 739	23 086	117,0	21 247	22 810	107,4
2013	19 402	23 355	120,4	20 837	22 594	108,4
2014 ¹⁾	20 515	22 445	109,4	21 390	22 743	106,3
2015 ²⁾	20 711	23 331	112,7	22 120	23 892	108,0

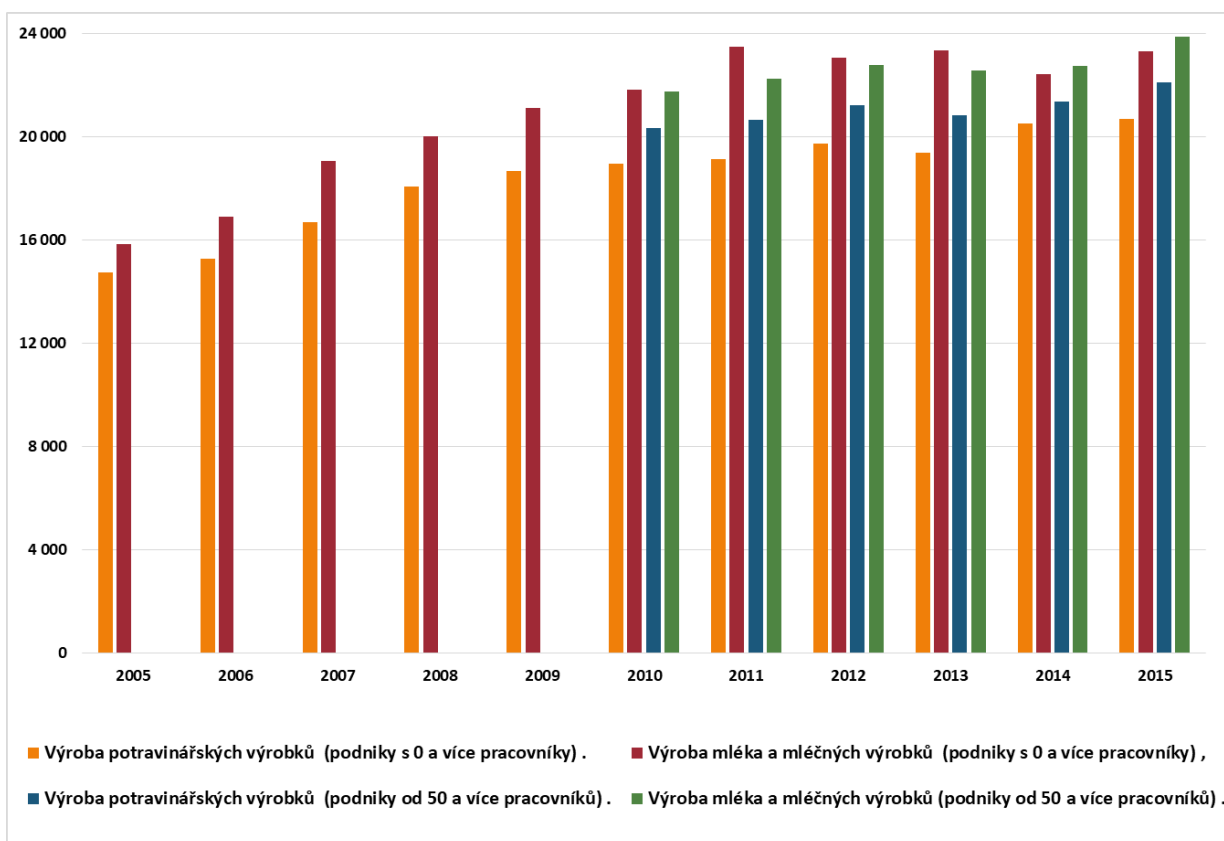
Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

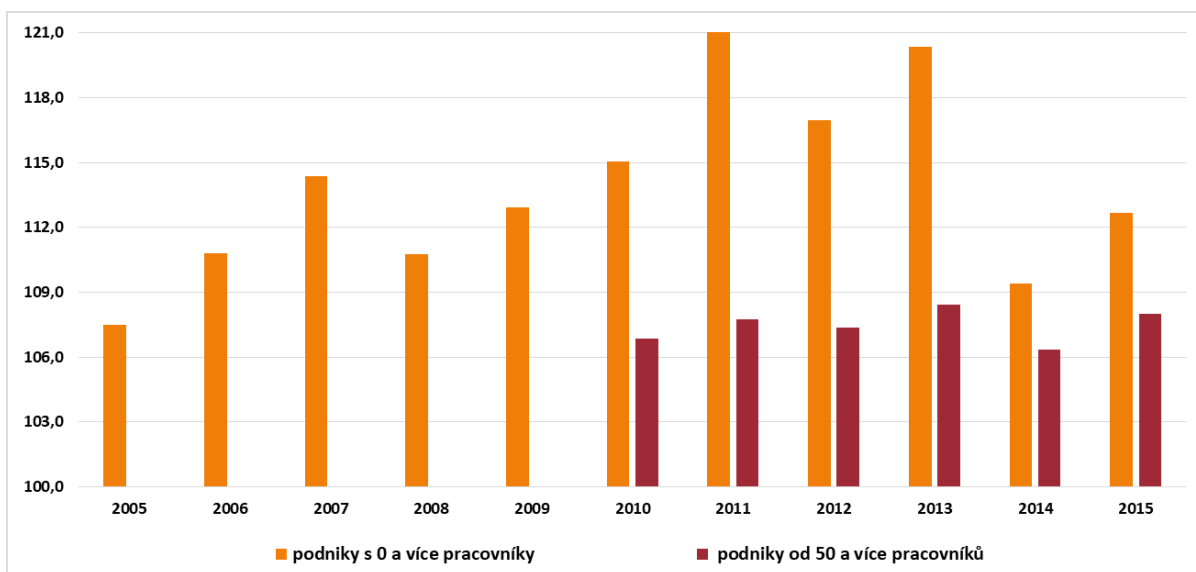
Graf 27 - Vývoj příjmové disparity/parity u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Graf 28 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená příjmovou disparitou/paritou (v %, odvětví výroba potravin a potravinářských výrobků = 100 %)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 a více pracovníků) a MZE (od 50 a více pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

6.2.3. Analýza faktorů (vnitřních a vnějších) ovlivňujících postavení odvětví mléka a mléčných výrobků

Samotné odvětví je ovlivňováno faktory vnějšími, tak i nepřímo prostřednictvím činitelů působící na podniky v daném odvětví (faktory vnitřní). Jde v podstatě o kombinaci těchto dvou skupin faktorů. Poznatky a informace získané v rámci teoretických východisek a řešené problematiky lze uplatnit na jakékoliv odvětví v rámci potravinářského průmyslu. Následně je strukturovaně a přehledně uvedena kombinace těchto dvou skupin indikátorů (vnitřních a vnějších) aplikovaných na zkoumanou komoditu mléko a mléčné výrobky včetně vlastních výsledků, zjištění a grafického vyjádření (Obr. 30).

Faktory vnitřní z pohledu zpracovatelů mléka a mléčných výrobků

• Vliv nově vstupujících firem

- Značné bariéry vstupu – vysoká nákladovost vhodných výrobních prostor (nemovitosti), zařízení a technologií na výrobu mléka a mlékárenských výrobků, složitý přístup k surovinám (především kravskému mléku), protože stávající dodavatelé mají převážně již zajištěný odbyt na základě smluv uzavřených se současnými odběrateli (mlékárnami) a bylo by nezbytné nabídnout nějaké výhody, např. vyšší cenu. Obdobně složitý a dosti nákladný je v tomto směru i přístup k distribučním kanálům (do maloobchodních či velkoobchodních sítí) a zajištění odběru produktů odběrateli.
- Úspory z rozsahu je možné dosáhnout pouze u velkých zpracovatelských kapacit⁹⁵.
- V jiném odvětví jsou výrobní technologie a zařízení nepoužitelné (bariéry výstupu).
- Diferenciace produktu – u vybraných výrobků. Většina stávajících mlékáren má již své dobré jméno a značku zavedenou na trhu, nabízí vysoce kvalitní výrobky, často vlastní řadu značek kvality a různé certifikáty. Současně spotřebitelé postupně začínají preferovat výrobky českých producentů místo značek zahraničních výrobců.

Z výše uvedeného a z vývoje počtu mlékárenských podniků v letech 2005-2015 (Tab. 14, více viz kap. 6.2.1) je zřejmé, že pro podniky vstupující nově do odvětví mléka a

⁹⁵ Mléko, hlavní výrobek mlékárenského průmyslu, je značně nediferencovatelný, proto jsou úspory z rozsahu velmi významnou bariérou vstupu. Velké podniky, jež produkuje velké množství mléka a/nebo mléčných výrobků, mohou tohoto potenciálu využít a uplatnit tyto úspory. Aby bylo možné snížit jednotkové náklady, bylo by potřeba rozprostřít náklady fixní na co největší objem výroby. Rovněž sdílení technologií používaných na výrobu mléka a mléčných výrobků není možné využít na výrobu jiných výrobků. V tomto směru mají tedy výhodu velké podniky s velkými kapacitami.

mléčných výrobků existuje několik zásadních překážek vstupu. V souvislosti s probíhající výrobní koncentrací se lze domnívat, že počet mlékáren budou postupně nadále spíše ubývat a vstup do odvětví mléka a mléčných výrobků si může dovolit jen silný konkurent, nejlépe se zahraniční spoluúčasti či nabízející originální výrobky, vysoce jakostní a kvalitní. Největší zpracovatelé mléka v ČR v letech 2009, 2011, 2012 a 2015 dle podílu na nákupu mléka z celkových dodávek v ČR zachycuje Tab. 15 (více viz kap. 6.2.1.)

Tab. 14 - Počet podniků v odvětví mléka a mléčné výrobky a jejich podíl na výrobě potravinářských výrobků a potravinářství celkem (v %) v letech 2005-2015

	Počet podniků				Podíl výroby mléčných výrobků (%)	
	Malé	Střední	Velké	Celkem	na výrobě potr. výrobků	na výrobě potr. výrobků a nápojů celkem
2005	.	.	.	197	3,5	3,0
2006	.	.	.	188	3,4	2,9
2007	.	.	.	188	3,4	2,9
2008	.	.	.	178	3,3	2,8
2009	.	.	.	165	2,9	2,4
2010	162	38	7	207	3,2	2,7
2011	161	33	8	202	2,8	2,4
2012	148	32	8	188	2,6	2,2
2013	139	30	9	178	2,5	2,1
2014 ¹⁾	143	31	9	184	2,4	2,1
2015 ²⁾	130	30	7	167	2,2	1,8

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků)

Vymezení podniků na podkladě MPO dle počtu zaměstnanců: velké – 250 a více, střední – 50 až 249 zaměstnanců a malé 0 (živnostníci) až 49 zaměstnanců.

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní.

²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Tab. 15 - Největší zpracovatelé mléka v ČR v letech 2009, 2011, 2012 a 2015 dle podílu na nákupu mléka z celkových dodávek v ČR

	2009		2011		2012		2015	
	podnik	objem*	podnik	objem (%)	podnik	objem (%)	podnik	objem (%)
1.	Madeta, a.s.	371	Madeta, a.s.	14,0	Madeta, a.s.	14,2	Madeta, a.s.	15,5
2.	Pragolaktos, a.s.	275	Pragolaktos	13,3	Pragolaktos	10,6	Pragolaktos a.s.	10,9
3.	Olma, a.s.	190	Mlékárna Hlinsko, Olma	7,7	Mlékárna Hlinsko	8,2	Hlinsko s.r.o.	8,8
4.	Mlékárna Hlinsko, s.r.o.	186	Orrero	5,9	Olma	7,5	Olma a.s.	8,6
5.	Mlékárna Kunín, a.s.	117	Mlékárna Klatovy	5,6	Orrero	6,4	Orrero a.s.	6,6
6.	NET Kralovice, spol. s.r.o.	92	Mlékárna Kunín	4,6	Mlékárna Klatovy	5,5	Moravia Lacto a.s.	4,4
7.	Jaroměřická mlékárna, a.s.	87	NET Kralovice	4,4	Mlékárna Kunín	4,6	.	.
8.	Moravia Lacto, a.s.	87	Moravia Lacto	3,6	Moravia Lacto	3,8	.	.
9.	Orrero, a.s.	78	Danone	2,9	Danone	2,7	.	.
10.	Miltra B, s.r.o.	70	Bohemilk	2,5	Bohemilk	2,5	.	.

Pramen: Autorka dle ČMSM

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

** Objem zpracovaného mléka za rok 2009 v mil. litrech.*

Pozn.:

- ✓ *Rok 2011: Celkové dodávky v roce činily 2,304 mil. litrech. Na nákupu se v roce 2011 podílelo 36 společností. Uvedených „TOP 10“ představuje 72,7% objemu mléka. Přibližně 1/3 mléka z nákupu mléka společnosti Mlékárna Pragolaktos byla odsouvána ke zpracování do Německa. Společnost NET Kralovice ukončila v říjnu 2011 zpracování mléka a poté již pouze odsouvala nakoupené mléko do zahraničí.*
- ✓ *Rok 2012: TOP 10 největších zpracovatelů mléka v ČR zpracovalo 66 % mléčných dodávek.*

• **Soupeření mezi stávajícími konkurenty a vliv substitutů**

- Masové rozšíření analogových mléčných výrobků a s tím spojené i časté klamání zákazníků, kdy dochází k snadné záměně dražších pravých výrobků za jejich levnější varianty v důsledku mj. chybějícího řádného značení. Současně roste ze strany spotřebitelů zájem o tzv. substituční produkty.

Zatímco dříve substituční výrobky nebyli v tomto odvětví výrazněji zaznamenávány, a jedinou výjimkou byla substituce másla rostlinnými tuky, jak potvrzuje i Erbes, Pošvář a Žufan (1997), v současné době se nabídka tzv. rostlinných náhražek mléka a mléčných produktů v různých variantách a od nejrůznějších výrobců zvyšuje. Mnohé obchodní řetězce je prodávají i pod vlastními obchodními značkami. Podle vyhlášky 335/1997 Sb. však spadají rostlinné nápoje do kategorie nealkoholických nápojů a tyto produkty tedy nesmějí ze zákona ve svém názvu obsahovat slovo mléko ani jeho odvozeninu. Podle platné české legislativy může nést označení mléko pouze nápoj pocházející z mléčných žláz savců, na

rozdíl od dalších 15 zemí EU (včetně Polska a Slovenska), které si vyjednali výjimku. Rostlinné nápoje se prodávají ve formě hotových výrobků v nápojových kartónech nebo jako rozpustné instantní sušené směsi. V rámci vlastního průzkumu trhu bylo zároveň shledáno, že nejčastějším typem rostlinné náhražky mléka je nápoj vyrobený ze sóji. Příklady vybraných substitutů mléka a mléčných výrobků jsou uvedeny v následující tabulce (Tab. 16). Náhražka, které dosud ovlivnila spotřebitele nejvýrazněji, je rostlinný tuk (tj. margarín), který byl doporučován z výživového hlediska za kvalitnější a zdravotně prospěšnější než máslo. Erbes. Pošvár a Žufan (1997) potvrzují, že z důvodů zdravotních a nižší ceny způsobila obliba těchto substitutů pokles spotřeby másla od roku 1989 o 51 % (s. 133). Tab. 23 dokládá, že spotřeba rostlinných a jedlých tuků a olejů se naopak ve sledovaném období 2004-2015 zvýšila o 1 kg/obyv. na 17 kg/obyv. V reakci na pokles spotřeby másla a změnu nákupního chování spotřebitelů, zpracovatelé mléka a mléčných výrobků v rámci produktové inovace uvedli na trh máslo pomazánková s různými přídatnými surovinami – s jogurtem, s různými příchutěmi, light varianty, s přídavkem rostlinného tuku, apod. Současný výživový trend je opačný a spotřeba másla se opět pozvolna zvyšuje (viz Tab. 23).

Tab. 16 - Příklady vybraných substitutů mléka a mléčných výrobků

Komodita	Substitut
Mléko	rostlinná mléka (sójová mléka a nápoje, obilninová mléka - ovesná, rýžová, špaldová, kukuřičná, z ječmene či pohanky, aj.), mléka z ořechů či semen - mandlová, kokosová, konopná, lísková a vlašská aj.), nápoje ze semínek chia nebo quinoj. Využití: samy o sobě, ale i pro přípravu jiných výrobků (kaší, koktejlů, těst, kávy, pudinku, aj.), Např. česká značka Nemléko.
Máslo	margaríny (ztužené rostlinné tuky), oleje lisované za studena, rostlinná másla (oříšková, mandlová, arašídová, z kešu, kiskooříškové, sezamová)
Smetany	rostlinné smetany - sójové, mandlové, rýžové, kokosové, apod. (rovněž lze využít i pro přípravu dalších produktů - omáček, polévek, zmrzlin)
Jogurty/dezerty	sójové, ovesné, mandlové apod.
Tvarohy a čerstvé sýry	nejčastěji: tofu (sójový tvaroh nebo sýr) - lze využít i pro výrobu dalších produktů - koláčů, pomazánek, dezertů
Šlehačka	sójová, rýžová, kokosová
Zmrzliny	různé kombinace rostlinných smetan a mlék

Pramen: Autorka (2018)

Ano, zdravotní prospěšnost, ale jen do určité míry, těchto tzv. analogových výrobků⁹⁶ potvrzují mj. Bachmann (2001), Hasoňová a kol. (2012) i Tamine (2011), dle kterého není

⁹⁶ Tj. levnější varianty, náhražky či imitace některých mlékárenských potravin (např. místo dražších přírodních sýrů), kdy přírodní mléčný tuk se nahrazuje rostlinným tukem a mléčná bílkovina je nahrazena bílkovinou rostlinnou nebo dokonce škroby, aby si výrobce zvýšil konkurenceschopnost na trhu. Důvody: nižší výrobní náklady, jednoduchost a rychlost výroby ze snadno dostupných surovin, či menší obsah nasycených tuků apod.

možné opominout, že pro mnohé konzumenty může být takovýto produkt z pohledu zdravotního (různé formy diet) i životního stylu (vegani) akceptovatelnější. Zároveň souhlasí s tím, že pro spotřebitele představují tyto výrobky levnější variantu produktů přírodních. Mezera a Mejstříková (2011), upozorňují na skutečnost, že právě v důsledku nižší ceny dochází v současné době k jejich masovému rozšiřování s tím, že „distribuční řetězce se prosazují nejen tlakem na ceny, ale i privátními značkami. V jejich nabídce jsou i analogové mléčné výrobky, u nichž se mléčný tuk nahrazuje tukem rostlinným“.

Totožného názoru týkajícího značného rozšiřování analogů je i Hasoňová a kol. (2012), jež nejen na základě provedeného výzkumu potvrzuje, že nabídka těchto výrobků v tržní síti roste. Dle Bachmanna (2001) k cenově příznivějším mlékárenským produktům, které by současně měly totožnou nebo i vyšší a lepší využitelnost ve srovnání s produkty přírodními, vedly/přinutily jejich výrobce vysoké výrobní náklady (zejména na přírodní sýry). Avšak jak Hasoňová a kol. (2012) doplňují, „analogový výrobek není v národní (Vyhláška č. 77/2003⁹⁷) ani evropské legislativě terminologicky jasně definován“.

To dosvědčuje i Bezeková a kol. (2015), jež dodávají, že složení náhražek (imitací, analogů) mlékárenských výrobků (především tavených sýrů) bohužel zatím není ještě v mnoha státech vymezeno právními předpisy.

Dle Hasoňové a kol. (2012), „ačkoliv analogové výrobky jsou bezpečné a zdravotně nezávadné, třecí plochu mezi nimi a výrobky tradičními ("pravými") lze spatřovat především v otázce možného klamání zákazníka. Tím může být nesprávné označování samotných výrobků, které je však legislativně vymezeno, např. Nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1169/2011. Problémem pak zůstává především chybné či zcela chybějící označení místa uložení analogových výrobků v distribuční síti. Za klamání zákazníka je možné považovat i neuvedení těchto potravin při jejich začleňování do pokrmů v gastronomii. Zákazník by měl mít vždy možnost výběru mezi "pravým" výrobkem a jeho alternativou.“

- Poměrně vyostřené konkurenční vztahy, velmi silná soutěživost stávajících podnikatelských subjektů v tomto odvětví.

⁹⁷ Vyhláška č. 77/2003 Sb., kterou se stanoví požadavky pro mléko a mléčné výrobky, mražené krémy a jedlé tuky a oleje, ve znění pozdějších předpisů vyhlášky č. 124/2004 Sb., vyhlášky č. 78/2005 Sb. a vyhlášky č. 370/2008 Sb.

Konkurenční prostředí zpracovatelů mléka a mléčných výrobků v ČR má poměrně vyostřené konkurenční vztahy, což je ve shodě i se Špičkou, (2013). Počet podniků působících v odvětví mléka a mléčných výrobků poklesl v letech 2005-2015 o 30 subjektů na 167, současně se snížil i jejich podíl na výrobě potravinářských výrobků a potravinářství celkem (Tab. 14). Pozici největšího a nejvýznamnějšího zpracovatele mléka a mléčných výrobků u nás, dle podílu na nákupu mléka z celkových dodávek, si dlouhodobě udržuje jihočeská společnost Madeta, a. s. Rovněž pořadí dalších mlékárenských podniků na 2. a příp. 3. příčce (Tab. 15), v letech 2009, 2011, 2012 a 2015 je téměř shodné. V důsledku mj. výše uvedených překážek vstupu a výstupu z odvětví (specializovaná technologie nevyužitelná v jiných odvětvích, sílící soutěživosti stávajících mlékáren, atd.) nové, tzv. klasické/tradiční (průmyslové) mlékárny v současné době nevznikají, častěji dochází ke změně jejich vlastnické struktury (např. Savencia Fromage & Dairy Czech Republic, a.s.- dříve TPK – Povltavské mlékárny a.s.), (viz kap. 6.1.).

- **Vliv dodavatelů a odběratelů (jen distribuce a řetězce)**

- Slabší pozice mlékáren i zemědělců na odbytovém trhu ve vztahu k distribučním řetězcům (v odvětví působí mnoho mlékáren, jsou různé velikosti, mají různý vliv i působnost).
- Silný tlak obchodních řetězců, jež jsou hlavními distribučními kanály v odvětví mléka a mléčných výrobků v ČR, rozšiřování privátních značek, náročnost proniknout do existujících distribučních řetězců.

Značný vyjednávací vliv odběratelů, zejména ze strany velkých obchodních společností zpravidla zahraničních, provozujících síť maloobchodních prodejen i velkoobchodů, jež se snaží zvýšit podíl na trhu mj. prostřednictvím nižších cen ve své obchodní síti a vytváří tlak na pokles cen zpracovatelů mléka. Je to dáno především tím, že nabídka převyšuje poptávku a nižší diferenciaci mléčných produktů. Prostřednictvím intenzivních a masivních marketingových aktivit distribuční řetězce rovněž výrazně ovlivňují nákupní chování spotřebitelů a tedy i formování jejich poptávky po mléku a mléčných výrobcích (zvyšující se poptávka po sýrech, nižší po mléce).

Na českém trhu s převahou rychloobrátkového zboží, kde v roce 2017 vytvořilo 30 největších obchodních řetězců celkové roční tržby ve výši 392 miliard Kč, zaujímají němečtí vlastníci 39,8 %, tuzemské 23,1 %, nizozemské 18,1 %, dále majitelé z Velké Británie 11,1 % a z Francie 0,4 %. České obchodní společnosti (např. Svaz českých a moravských spotřebních družstev – Skupina COOP) jsou však více zastoupeny převážně

až v 2. pol. z uvedeného počtu (Incoma GfK, 2017). Retailingové firmy, včetně maloobchodního trhu s mlékem a mléčnými výrobky na současném potravinářském trhu zaujímají cca 80-85% podíl. V roce 2011 již 80 % spotřebitelů nakupovalo mléko a mlékárenské produkty v hypermarketech, supermarketech a diskontních prodejnách, zatímco v roce 2000 jen okolo 60 %. (Incoma GfK, 2012) Odvětví se taktéž různým spojováním nejsilnějších společností (např. TESCO – dřívější akvizice: Carrefour, Žabka, K-mart, Edeka, atd.) více koncentruje, což společně s minimální diferenciací produktů, snižuje vyjednávací vliv zpracovatelů mléka a mlékárenských výrobků. Koncentrace maloobchodního trhu ČR se přibližuje situaci v západoevropských zemích, tj. tržní podíl moderního trhu celkem (Kaufland, Tesco, Ahold, Makro, Penny Market, Globus, Lidl a Billa) se v uvedeném roce zvýšil na 70,4 % (proti 67,3 % v porovnání s rokem 2015). Z hlediska objemu tržeb největších obchodních řetězců byl na prvním místě v roce 2016 řetězec Kaufland (tržby celkem 57,3 mld. Kč), dále Ahold ČR (tržby 54,0 mld. Kč), Lidl ČR (tržby 47,4 mld. Kč), Tesco Stores ČR (tržby 47,0 mld. Kč), Penny Market (tržby 34,4 mld. Kč), Makro cash&carry (tržby 32,6 mld. Kč), Billa (tržby 23,5 mld. Kč) a Globus ČR (tržby 23,4 mld. Kč), (MZe 2016a). Aby nedoházelo ke zneužívání tržní síly distribučními řetězci a posílila se pozice zpracovatelů mléka a mléčných výrobků vůči velkoobchodu a maloobchodu přispěla i národní legislativa Zákonem o významné tržní síle. Největší zpracovatelé mléka v ČR v současné době nejen zpracovávají mléko a mléčné výrobky, ale vlastní i skladovací prostory, jsou tak sami sobě velkoobchodem a zajišťují si i distribuci a prodej produktů do maloobchodu, případně vlastní i podnikovou prodejnu. Díky tomu dochází nejen k úspoře nákladů, ale i ke zvýšení uplatnění tržní síly.

- Nízký vyjednávací vliv dodavatelů (roztržštěnost odvětví výroby mléka), větší vliv mohou být velcí producenti mléka a odbytové, geografická poloha producenta mléka a zpracovatele přestává být rozhodující
„Surovinou“ základnu pro 167 podniků působících v odvětví mléka a mléčné výrobky v roce 2015 (viz Tab. 14) zajišťovalo 1 722 producentů dodávajících prvnímu kupujícímu a 368 producentů přímého prodeje (údaj k 31. 12., MZe, 2015). Celkem 69 odběratelů mléka bylo registrováno v organizaci prodeje syrového mléka, přičemž z uvedeného registrovaného počtu odběratelů bylo 42 mlékáren a 27 odbytových družstev, jejichž prostřednictvím bylo prodáno 2 012,9 tis. t mléka, tj. 68,0 % celkového množství dodaného k dalšímu zpracování. Největší objem prodeje zprostředkovala družstva Mlékařské hospodářské družstvo JIH, Mlékařské hospodářské družstvo Střední Čechy a

Morava, mlékařské odbytové družstvo (celková výše 982,6 tis. t mléka, tj. 33,2 % objemu ke zpracování). K 31. 12. 2015 působila, v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1308/2013, v ČR jedna uznaná organizace producentů mléka. Zatímco v roce 2005 (MZe 2005) působilo v odvětví mléka a mléčné výrobky 197 podniků, pro které zajišťovalo základní surovinu – syrové kravské mléko, komodita výrazně determinovaná volatilitou výkupních cen - 2 969 registrovaných producentů mléka, počet registrovaných zpracovatelů činil 48 a registrovaných odbytových organizací 25, z nichž největšího podílu na trhu s mlékem dosáhlo odbytové družstvo MLECOOP a mlékařské a hospodářské družstvo JIH. Z výše uvedeného je zřejmé, že počet registrovaných zemědělských prvovýrobců mléka a rovněž i počet dojnic (Tab. 17) se ve sledovaném období snížil, přičemž k 31. 12. 2017 bylo evidováno již jen 1 563 producentů dodávajících prvnímu kupujícímu a 401 producentů prodávajících mléko a mléčné výrobky konečnému spotřebiteli. Počet registrovaných prvních kupujících mléka⁹⁸ k 31. 12. 2017 činil 75, z toho 29 odbytových organizací a 46 zpracovatelů mléka. K tomuto datu působilo v odvětví mléka a mléčných výrobků v ČR 19 uznaných organizací producentů. Na druhé straně byl a je postupný pokles vyvažován zvyšující se užítkovostí zbývajících stád a kvalitou produkovaného mléka.

Vývoj celkového nákupu syrového mléka zpracovateli v období 2003-2017 je v jednotlivých letech nevyrovnaný, nejvyšší hodnota 2 530,9 mil. l byla zaznamenána v roce 2003, tj. na počátku sledovaného období a nejnižší v roce 2010 (2 251,4 mil. l.). V roce 2017 činila 2 440,0 mil. l, tj. pokles vzhledem k roku 2003 o 3,6 % (90,9 mil. l.). (viz Tab. 17). Část z celkového množství vyrobeného syrového mléka určeného k dalšímu zpracování prodávají výrobci mléka ke zpracování v zahraničí, současně také zpracovatelé přesunují část objemu z nakoupeného mléka ke zpracování v zahraničí (zejména Německo, Polsko, Slovensko, ale i do Itálie prostřednictvím a.s. Brazzale Moravia. – do 30. 4. 2016 Orrero a.s., která patří mezi největší sýrárny v ČR a má italského investora). Mléčná surovina je rovněž ze zahraničí dovážena, zejména ze

⁹⁸ „První kupující“ je právnická osoba, registrována u SZIF a nakupuje mléko od producentů formou dodávek. Producent mléka a mléčných výrobků, tj. podnikající fyzická nebo právnická osoba, která vyrábí a prodává mléko buď formou dodávek, kdy mléko prodává prvnímu kupujícímu nebo přímým prodejem, kdy mléko resp. mléčné výrobky prodává přímo spotřebiteli ze dvora nebo prostřednictvím mléčného automatu. Producent může dodávat mléko jak domácímu, tak i zahraničnímu prvnímu kupujícímu. V přímém prodeji může prodávat mléko a mléčné výrobky komukoliv v souladu s vyhláškou č. 128/2009 Sb. (SZIF, 2018e)

Slovenska, dále z Polska, Maďarska a Německa. Přestože množství vyváženého nezpracovaného mléka převažuje nad množstvím dováženým, lze z dlouhodobého pohledu vidět (viz Tab. 17), rychlé tempo růstu importu mléka nad exportem (množství dovezeného mléka se období 2003-2017 zvýšilo dokonce více než 3x (tj. o 718,6 mil. l), (více viz kap. 6.2.1.). Důsledkem růstu dovozu mléčných výrobků a vývozu mléčné suroviny je na tuzemském trhu postupně se zvyšující nabídka mlékárenských výrobků s vyšší přidanou hodnotou, avšak vyrobených v zahraničí.

Analýza vývoje cenových hladin pro komoditu mléko kravské a mléko polotučné trvanlivé balené v kartonu v Kč/l v letech 2005-2015 je součástí kap. 6.3.2.

Tab. 17 - Základní indikátory mlékárenského odvětví ČR ve vybraných letech 2003-2017

Ukazatel	2003	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 ²⁾
Výroba mléka v mil. l	2 645,7	2 694,4	2 683,5	2 727,7	2 707,6	2 612,5	2 663,7	2 740,7	2 774,5	2 856,3	2 946,3	2 984,2	2 955,0
Nákup do mlékáren v mil. l	2 530,9	2 329,7	2 381,2	2 368,6	2 291,7	2 251,4	2 303,9	2 381,8	2 319,5	2 350,7	2 434,7	2 458,6	2 440,0
Dovoz ¹⁾ v mil. l	281,4	701,3	836,0	810,2	853,7	848,8	853,0	898,5	879,5	935,5	953,3	1 033,3	1 000,0
Celková nabídka v mil. l	2 944,9	3 097,3	3 272,9	3 249,9	3 243,1	3 160,1	3 217,6	3 349,0	3 260,6	3 349,1	3 488,4	3 582,8	3 513,8
Domácí tržní spotřeba v mil. l	2 080,5	2 190,7	2 244,0	2 214,6	2 233,2	2 197,0	2 138,5	2 201,0	2 156,0	2 179,0	2 238,1	2 266,1	2 275,0
Vývoz ¹⁾ v mil. l	772,3	850,9	957,8	937,6	909,7	902,4	1 010,4	1 086,4	1 041,7	1 069,7	1 159,4	1 208,3	1 178,6
Konečné zásoby ¹⁾ v mil. l	92,1	55,7	71,1	97,7	59,9	60,7	68,7	61,6	62,9	100,4	90,9	73,6	60,0
Intervenční nákup SOM, másla ¹⁾ v mil. l	40,3	34,8
Podíl dovozu na spotřebě v %	13,5	32,0	37,3	36,6	38,2	38,6	39,9	40,8	40,8	42,9	42,6	45,6	44,0
Podíl vývozu na nákupu v %	30,5	36,5	40,2	39,6	39,7	40,1	43,9	45,6	44,9	45,5	47,6	49,1	48,3
Prům. stav dojnic v tis. ks	459,6	422,9	409,8	402,5	394,1	378,4	373,7	368,7	372,7	370,7	368,2	370,2	365,0
Prům. roční dojnost v l/ks	5 756,2	6 370,4	6 548,3	6 776,2	6 869,9	6 903,8	7 127,8	7 432,6	7 443,4	7 704,8	8 001,3	8 061,3	8 096,0

Pramen: Autorka dle údajů ČSÚ, celní statistiky, rezortní statistiky MZe (6-12), SZIF (tržní produkce), propočtů MZe ČR

Pozn.: 1) přepočteno na ekvivalent mléka, 2) odhad – údaje o dovozu a vývozu jsou předběžné, rovněž navazující výpočty nabídky a spotřeby.

Rovněž Špička (2013) potvrzuje, že slabou stránkou českého mlékárenského průmyslu představují nejen nevyrovnané vztahy na straně vstupů, tak i odbytu produkce. Hlavní distribuční kanály v odvětví mléka a mléčných výrobků v ČR tvoří obchodní řetězce, hypermarkety a supermarkety (více než 50 % z celkové tržní hodnoty). Tyto největší maloobchodní prodejci jsou nadnárodní společnosti, které disponují silnou vyjednávací silnou. Kupříkladu v Turecku je prodáváno 47,2 % celkové produkce mléka zemědělských podniků pouličním prodáváním mléka, dále 36,1 % menším zpracovatelským podnikům, přímo spotřebitelům 10,1 % a mlékárnám jen 6,6 % (Artukoglu a Olgun, 2008).

Teze o dokonalé konkurenci v zemědělství, která není v praxi reálná, je ve shodě s Blažkovou (2008a), protože zemědělské podniky mají omezenou schopnost volby odběratele. Tento fakt je dán charakteristikou produkce, a proto zemědělci nejčastěji prodávají svoji produkci regionálnímu zpracovateli dané komodity. Odběratelé, respektive zpracovatelské podniky vystupují tedy vůči zemědělským podnikům jako monopson, který usiluje o co nejnižší cenu. Právě nízká výkupní cena mléka nabízená zpracovateli ústí v hledání jiných prodejních kanálů. Jedním z nich je i přímý prodej konečnému spotřebiteli,

jak uvádí Doležalová a kol. (2014), prostřednictvím mléčných automatů. Tato forma je, dle dotazníkového průzkumu výhodná zejména pro malé farmy, jež mají problémy s odběrem mléka mlékárnami. Farmám produkující mléko a organizacím producentů této suroviny se dlouhodobě v rámci své výzkumné činnosti věnuje Bošková. Spolu s Ratingrem (2013) potvrzuje, že stávající oligopolní struktura zpracování mléka při nepoměrně větší roztržitosti dodavatelů mléka v ČR nahrává dominantní pozici zpracovatelů v řetězci. Dále tato autorka (2013) shledala, že „oligopolní struktura zpracování mléka (tedy určitá dominantní pozice zpracovatelů) vede odbytové organizace při prodeji mléka k určitému „opozičnímu“ chování a zastávání vyjednávací pozice, zatímco zájem na integraci se zpracovatelským průmyslem a tedy převzetí části odpovědnosti za úspěšnost řetězce byl doposud negativní“.

- **Tržní koncentrace**

- Nízká/slabší koncentrace firem

V odvětví mléka a mlékárenství, obdobně jako v ostatních odvětvích potravinářství, dochází k růstu velikosti podniků, tj. ke koncentraci. Co se týká podílu na trhu, největší podíl z domácích mlékárenských zpracovatelů zaujímá dlouhodobě jihočeská a. s. Madeta. Na nákupu a zpracování mléka z celkových dodávek v ČR se dlouhodobě podílí více než 10 %. Např. v roce 2001 její podíl dosáhl 19 %, zatímco druhý nejvyšší zpracovatel – mlékárna Olma se podílela jen 8 % a třetí mlékárna Hlinsko 7 %. V tomto roce nakoupilo a zpracovalo 10 největších mlékáren v ČR 61 % z celkového množství mléka určeného pro nákup a zpracování, výše podílu 10 největších zpracovatelů mléka v ČR v roce 2012 činila 66 % mléčných dodávek. Podíly největších zpracovatelů mléka a mléčných výrobků na nákupu mléka a zpracování mléka z celkových dodávek v ČR v letech 2009, 2011 a 2012 a 2015 jsou uvedeny v Tab. 15). Výše tržeb největšího domácího producenta mléka a mléčných výrobků v roce 2015 dosáhla 5,6 mld. Kč, druhý Pragolaktos vykázal tržby ve výši 4,9 mld. Kč, Olma 3,2 mld. Kč, Hlinsko 2,7 mld. Kč a Danone 1,7 mld. Kč. V roce 2013 výše tržeb u a. s. Madeta činila 5,2 mld. Kč, u mlékárny Müller (Pragolaktos) 4,4 mld. Kč, Lactalis 3,4 mld. Kč, Olma 3,3 mld. Kč a mlékárny Hlinsko 2,6 mld. Kč (Veřejný rejstřík podle subjektů, 2017).

Dle Špičky (2013) úroveň koncentrace českého mlékárenského průmyslu v období 2007-2011 vykázala mírně klesající trend, kdy v roce 2007 činila 37,8 % a v roce 2011 34,9 %. A doplňuje, že databáze MarketLine uvádí vyšší tržní podíl klíčových hráčů na

českém trhu – tři přední společnosti (Madeta, a.s., OLMA, a.s. a skupina Danone) tvoří více než 40 % tržní hodnoty. Taková struktura trhu se svým charakterem blíží oligopolu.

Tuto úroveň koncentrace potvrzuje i Mezera a Mejstříková (2011, s. 6-7), dle kterých podíl na tržbách za vlastní výrobky a služby (VV a S) zpracovatelů mléka pěti největších firem v ČR přesahuje hranici 40 %. Při porovnání se zahraničím, tuto autoři, dospěli k závěru, že je obdobná jako ve Francii a Německu, kde „podíl prodeje, jak uvádí Tacken et al. 2009 (podle Eurostatu za rok 2005) činil 43 % (4 největší firmy) a nejvyšší byl v Nizozemsku 77 % (tři největší společnosti) a poměrně nízký např. v Polsku s 27 % a Itálii s 12 %“.

Výše uvedení autoři v podstatě navazují na výsledky výzkumu Černíkové/Kučerové (2002), jež analyzovala prostředí českého mlékárenství v období před vstupem do EU, která zjistila, že téměř třetina firem v odvětví zaujímá jen 3 % podíl na trhu, zatímco 16 % podniků ovládá 60 % trhu. Z pohledu retrospektivy – v 90. letech Erbes, Pošvář, Žufan (1997, s. 131) hodnotili odvětví jako „jen velmi málo koncentrované“. Největší firma Jihočeské mlékárny⁹⁹ měla tržní podíl 18 %, o dalších 28% trhu se dělilo dalších pět největších firem a 12 největších firem s celkovým ročním obratem 14,742 mld. Kč v roce 1995 pokrývalo jen o něco více než 50% trhu.

Faktory vnější z hlediska zpracovatelů mléka a mléčných výrobků

Politické a právní/legislativní faktory

- Zemědělská politika
 - ✓ podpůrné programy a opatření (možnosti čerpání finančních prostředků, resp. dotací) včetně nástrojů regulace vnějšího a vnitřního agrárního trhu s mlékem a ml. výrobky, mléčné kvóty, atd.
- Legislativní opatření

Blíže k některým faktorům: Samotná zemědělská výroba, tedy i odvětví mléka a mléčných výrobků, je velkou měrou ovlivňována **agrární politikou a jejími nástroji**, které dané státy uplatňují ve vztahu ke změně struktury nebo objemu produkce či zahraničního obchodu se zemědělskými komoditami (přímé platby, tarify, environmentální programy, programy welfare, mléčné kvóty¹⁰⁰). **Zemědělská politika** značně ovlivňuje formování zemědělského

⁹⁹ Od roku 2002 znovu MADETA, a. s. (oficiální název z roku 1945).

¹⁰⁰ Mléčné kvóty ukončeny 31. 3. 2015. S ukončením systému kvót došlo od 1. 4. 2015 k nastavení nového systému sledování tržní produkce mléka v EU. V rámci monitoringu tržní produkce mléka v ČR je, dle nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č.1308/2013, ve znění pozdějších předpisů a nařízení vlády

trhu i ekonomické výsledky jeho jednotlivých účastníků. V rámci jednotlivých zemí, res. vyšších nadnárodních celků, se agrární politika výrazně liší, a to jak z pohledů cílů, tak i nástrojů i způsobu jejich dosažení. Přehled jednotlivých druhů opatření ve vztahu ke komoditě mléko a mléčné výrobky z pohledu zpracovatelů je přehledně uveden v následujícím členění:

Podpůrné programy a opatření (možnosti čerpání finančních prostředků, resp. dotací) z hlediska zpracovatelů mléka a mléčných výrobků

- Dotační program MZe ČR – 13. Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu – dotace výhradně vyplácené z národních zdrojů ČR.

Mlékárenské podnikatelské subjekty mohou možnost čerpat finanční prostředky z tohoto programu dle Zásad, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací na základě § 2 a § 2d zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství a jsou vydávány MZe na příslušný kalendářní rok (MZe, 2018). Účelem je zvýšení kvality zpracování zemědělských produktů, zvyšování konkurenceschopnosti podniků na evropském trhu, hlavně s ohledem na jakost, nezávadnost a dohledatelnost výrobků, dále zabezpečení funkčnosti a účinnosti jakostních systémů (včetně Integrované prevence a omezování znečištění), (MZe 2018b)¹⁰¹. Analýza podpor poskytnutých v letech 2004-2015 v rámci tohoto dotačního programu je součástí kap. 6.2.1.

č. 282/2014 Sb., ve znění pozdějších předpisů, sledována měsíční produkce mléka dodaného producenty registrovaným prvním kupujícím a produkce mléka a mléčných výrobků prodaných v přímém prodeji spotřebitelům.

¹⁰¹ **Dotaci lze poskytnout na modernizace a rekonstrukce výrobních zařízení, zavádění nových technologií, zlepšení a racionalizaci postupů zpracování zemědělských produktů, investice ke zlepšování a monitorování kvality potravinářských výrobků, zavádění technologií šetrných k životnímu prostředí, zavádění technologií souvisejících s dohledatelností potravinářských výrobků. Žadatelem musí být výrobce potravin podle zákona č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích, jehož podíl tržeb z vlastní výroby potravin je vyšší než 50 % a který nespadá do kategorie mikro, malých a středních podniků dle doporučení Komise 2003/361/ES (tj. podnik, který zaměstnává více než 250 osob nebo jehož roční obrat převyšuje 50 mil. EUR). Forma dotace: dotace na pořízení dlouhodobého hmotného majetku (dříve investiční). Výše dotace: do 40 % prokazatelně vynaložených nákladů dle předloženého projektu, max. do 10 mil. Kč na subjekt a projekt. Minimální hodnota projektu je 3 mil. Kč. (MZe 2018b)**

- Program rozvoje venkova (PRV)¹⁰² - nástroj pro získání podpory poskytované EU z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD)

PRV 2007-2013, Osa I

- 1.3. Přidávání hodnoty zemědělským a potravinářským produktům

Opatření se zaměřovalo na zlepšení zpracování a marketing surovin a výrobků (popř. produktů), rozvoj inovací v rámci zemědělsko-potravinářské výroby, a to spoluprací se subjekty podílejícími se na výzkumu a vývoji, využívání tržních příležitostí díky inovacím, restrukturalizaci a rozvoj technického potenciálu a podporu inovačních procesů, zvýšení konkurenceschopnosti. Podpořené akce/projekty měli řešit problematické oblasti současného agrobyznysu (nízká produktivita práce, nízký stupeň inovací, nízký podíl produkce s vyšší přidanou hodnotou a nedostatečná úroveň finalizace produktů včetně marketingového zaměření). Součástí tohoto opatření, jež bylo legislativně upraveno Nařízením Rady č. 1698/2005 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova - čl. 28 a 29, byla 2 podopatření:

- ✓ I. 1.3.1 - Přidávání hodnoty zemědělským a potravinářským produktům
- ✓ I.1.3.2 - Spolupráce při vývoji nových produktů, postupů a technologií (resp. inovací v potravinářství), (SZIF, 2018b)

Analýza pozice výroby mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření (%) z PRV 2007-2013 je součástí kapitoly 5.2.1.

PRV 2014-2020

- M04 Investice do hmotného majetku

- ✓ 4.2.1 Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů

(Záměr: zvýšení efektivity výroby a celkové konkurenceschopnosti malých a středních podniků, rozvoj místních trhů a zkrácení dodavatelských řetězců v oblasti zpracování zemědělských produktů prostřednictvím podpory investic do zařízení a moderních technologií.)

- M16 Spolupráce

- ✓ 16.1.1 Podpora operačních skupin a projektů EIP¹⁰³

¹⁰² Program rozvoje venkova České republiky na období 2007 - 2013, jež vychází z Národního strategického plánu rozvoje venkova, navazuje na předcházejících programové dokumenty: Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství v České republice (OP Zemědělství), Horizontální plán rozvoje venkova ČR pro období 2004-2006 (HRDP), SAPARD a Leader ČR.

¹⁰³ Podpora vychází z iniciativy Evropského inovačního partnerství „Produktivita a udržitelnost zemědělství“ (EIP). Účelem fungování operační skupiny je propojit partnery zejména z oblasti vědy, výzkumu,

(Záměr: podpora fungování operačních skupin a současně v rámci této operace bude poskytnuta podpora na zavedení inovace u podnikatelského subjektu, který působí v odvětví zemědělství a potravinářství.)

- ✓ 16.2.2 Podpora vývoje nových produktů, postupů a technologií při zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh
- ✓ 16.3.1 Sdílení zařízení a strojů
- ✓ 16.4.1 Horizontální a vertikální spolupráce mezi účastníky krátkých dodavatelských řetězců a místních trhů a opatření

(Formou takovéto spolupráce může být společný prodej v místní prodejně, společný prodej ze dvora, společná organizace přímého prodeje spotřebiteli (např. bedýnkový prodej).

- 19 Leader (Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD))¹⁰⁴, (SZIF, 2018c)
- **Další nástroje agrární politiky ve vztahu ke komoditě mléko z pohledu zpracovatelů**

I. Nástroje regulace vnějšího agrárního trhu s mlékem a mléčnými výrobky

Regulace vnějšího agrárního trhu s mlékem a mléčnými výrobky je prováděna prostřednictvím obchodních mechanismů, mezi které náleží:

- *celní sazby* – ochrana společného trhu mléčných výrobků v rámci EU prostřednictvím cla při dovozu mléka a mléčných výrobků ze třetích zemí.
- *dovozní a vývozní licence, záruky (jistoty)* – dovozní licence jsou požadovány především u dovozu mléka a mléčných výrobků ze třetích zemí, vývozní pak v případě, jestliže chce vývozce nárokovat vývozní subvenci u výrobků, pro které je subvence stanovena. Při podávání žádosti o tyto licence musí být v ČR na účet Státního zemědělského intervenčního fondu složena jistota, jako záruka toho, že produkty budou dovezeny či vyvezeny v průběhu platnosti dané licence.
- *vývozní subvence (náhrady)* – EU vyplácí subvence na vývoz mléčných výrobků v období, kdy převyšuje nabídka nad poptávkou trhu, aby stabilizovala ceny na vnitřním trhu. V současné době jsou vývozní subvence nulové.

zemědělství, potravinářství, odborných nevládních organizací, poradců a dalších aktérů rozvoje venkova, a napomoci přenosu poznatků vědy, výzkumu a inovací do praxe. Operační skupiny musí být vždy minimálně tvořeny jedním zástupcem podnikatelského sektoru (zemědělec/potravinář) a jedním zástupcem vědecko-výzkumného sektoru.

¹⁰⁴ *Iniciativa propojující aktivity rozvíjející venkovskou ekonomiku, jejíž hlavním cílem je intenzivní podpora rozvoje venkova prostřednictvím místních obyvatel.*

- *kontrolní mechanismy.*

II. Nástroje regulace vnitřního agrárního trhu s mlékem a mléčnými výrobky

- *intervenční nákup, veřejné a soukromé skladování másla, sušeného odtučněného mléka + sýrů – účelem je odlehčení trhu a udržení cen v odvětví a řešit tak převis nabídky nad poptávkou na trhu.*
- *podpora spotřeby školního mléka – smyslem tohoto opatření, které v ČR bylo zavedeno již v roce 1999, je snížení deficitu vápníku u dětské populace prostřednictvím konzumace mléka a zlepšení stravovacích návyků dětí, a zajištění odbytu mléka pro zemědělce. Analýza podpory spotřeby školního mléka (program Mléko do škol) v letech 2004-2015 je součástí kapitoly 6.2.1.*
- *další tržní opatření společné organizace trhu s mlékem a mléčnými výrobky (např. na podporu výroby kaseinu a kaseinátů).*
- *poskytování podpory v rámci programů propagace zemědělských produktů spolufinancovaných z prostředků Evropských společenství:*
 - *„Bílé plus (Mléko. Velké PLUS pro Vás)“¹⁰⁵,*
 - *„Bílé plus. (Mléko a mléčné výrobky. Velké plus pro Vás)“¹⁰⁶,*

¹⁰⁵ *Tříletý program s celkovým rozpočtem 9,2 mil. Kč, kde o spoluúčast požádala AK ČR, byl z 50 % financován z fondů unie, z 30 % z národních zdrojů a zbytek AK ČR. Cílem bylo zlepšení marketingu a odbytu mléka a mléčných výrobků českých producentů. (SZIF, 2018a)*

¹⁰⁶ *Proběhl v letech 2013-2016 a byl pokračováním programu propagace spotřeby mléka „Bílé Plus (Mléko. Velké PLUS pro Vás)“ z období 2010-2013. Tento tříletý program byl 50 % spolufinancován ze zdrojů EU v rámci propagačních a informačních opatření pro zemědělské produkty, z 30 % ČR prostřednictvím SZIF a 20 % financovala Agrární komora ČR. Na realizaci programu byly vynaloženy prostředky v celkové výši 12,5 milionu korun. Hlavním cílem bylo rovněž zlepšení marketingu a odbytu mléka a mléčných výrobků českých producentů. Program probíhal ve formě komunikace přínosu mléka a mléčných výrobků, zvýšení povědomí spotřebitelů o těchto výhodách a pochopitelně nárůst spotřeby mléka a mléčných výrobků u všech skupin populace u nás i na Slovensku, tj. šlo zejména o kontakt se spotřebiteli prostřednictvím článků a soutěží, na prezentacích, výstavách a veletrzích a také předávání informací v rámci tiskových konferencí a na webových stránkách www.bileplus.eu, akcí pro školy Putování za kravičkou a mléčný festival Milkparade. Na projektu spolupracovali odborníci s dlouholetými zkušenostmi ve výzkumu mléka, nutriční specialisté a lékaři. Dle SZIF (2018a) program přinesl i konkrétní výsledky - zvýšení konzumace mléka a mléčných výrobků v přepočtu na osobu za rok. Pro srovnání: V roce 2014 to bylo 236,4 kg na osobu/rok, ale o rok později, v roce 2015, stoupla konzumace mléka a mléčných výrobků v České republice 242,3 kg na osobu/rok, tedy zhruba o 6 kg ročně na osobu.*

- „Kvalitní evropské mléčné výrobky“¹⁰⁷
 - „EU Mléčná cesta“¹⁰⁸,
 - „Kvalita z Evropy – chutě s příběhem“¹⁰⁹.
- *podpora ČR*
 - podpora na účast producentů a zpracovatelů zemědělských produktů v režimech jakosti¹¹⁰.

¹⁰⁷ Česká republika dále realizovala v rámci uvedeného opatření propagační program s názvem „Kvalitní evropské mléčné výrobky“. Žadatelem byl Českomoravský svaz mlékárenský (ČMSM). Program byl financován z 50% EU, z 30% SZIF a z 20% ČMSM a byl realizován od července 2013 do července 2016. Celkově byly na realizaci projektu vynaloženy finanční prostředky ve výši 99 mil. Kč. Cílem tohoto tříletého programu bylo zvýšit celkové povědomí o mléčných výrobcích, jejich vysoké kvalitě, vynikající dostupnosti a široké variability na ruském a ukrajinském trhu. Ruská federace zavedla protiopatření, kterými reagovala na uvalení sankcí ze strany USA a Evropské unie. S platností od 6. 8. 2014 platí zákaz dovozu potravin, včetně mléka a mléčných výrobků na ruský trh, které mají původ z USA, Evropské unie, Kanady, Austrálie a Norska. Proto výše uvedené opatření bylo směřováno především na ukrajinský trh. Realizace zahrnovala aktivity typu webové stránky, účasti na veletrzích, výrobu a distribuci dárkových předmětů, reklamy na billboardech a v tisku. **Z širokého mléčného portfolia ČR byli vybráni tři zástupci: mléčné pomazánky, tvarohy a výrobky z tvarohu a jogurty.**

¹⁰⁸ Program zaměřený na propagaci českého mléka a vybraných mléčných výrobků (smetana, kondenzované mléko, jogurty a zakysané mléčné výrobky, tvarohové a smetanové dezerty a sýry) od členů Českomoravského svazu mlékárenského, na trzích třetích zemí, konkrétně na Libanon, Saúdskou Arábii a Spojené arabské emiráty. Program, který probíhá od února 2016 do února 2019, je financován z 50% EU, z 30% ČR a z 20% ČMSM, který je i předkládající organizací. Celkově budou na realizaci projektu vynaloženy finanční prostředky ve výši 140,1 mil. Kč. Realizace zahrnuje akce v místech prodeje, účast na výstavách a veletrzích, inzerci v časopisech, public relations, mise do výrobních závodů a mlékařské vzdělávací konference.

¹⁰⁹ Je pokračováním programu zaměřeného na propagaci produktů nesoucích označení v rámci Evropského systému kvality, kterými jsou Chráněné zeměpisné označení, Chráněné označení původu a Zaručená tradiční specialita na českém a slovenském trhu. Jejich získání je vázáno na splnění přísných kritérií, takže spotřebitel má garanci, že produkt se značkou kvality prošel procesem, který potvrzuje jeho jedinečnost. **Nositeli těchto označení jsou například produkty Olomoucké tvarůžky, Zlatá niva a další.** Program, realizovaný od září 2012 do září 2015 se zaměřením na český a slovenský trh, byl financován z 50% EU, z 30% SZIF a z 20% Potravinářskou komorou ČR. Celkem byly na realizaci projektu, který předkládala Potravinářská komora ČR, vynaloženy finanční prostředky ve výši 53 mil. Kč. Projekt zahrnoval aktivity typu tiskové konference, setkání s novináři, webové stránky, účasti na veletrhu, reklamy v TV, tiskové reklamy a semináře pro odbornou veřejnost.

¹¹⁰ V první fázi je zaměřen na podporu produkce nadstandardní kvality syrového kravského mléka a jeho zhodnocení ve zpracovatelském průmyslu na území České republiky. Jedná se o režim jakosti, který jde nad

➤ Značka KLASA¹¹¹.

Statistiky podle kategorií výrobků nejsou v jednotlivých letech generovány. Aktuálně (tj. k 14. 2. 2018) je značkou KLASA oceněno 1003 produktů od 226 výrobců. Kategorie Mléko, mléčné výrobky je zastoupena 269 oceněnými produkty, tj. tvoří 26,8 % z celkového počtu všech výrobků oceněných touto značkou (např. Blaťácké zlato – výrobce MADETA a. s. - Jihočeský kraj, Farmářský jogurtový nápoj lískový oříšek - výrobce FARMERS spol. s r.o. - Královéhradecký kraj, Jihočeský jogurt borůvka - výrobce AGRO-LA, spol. s r.o. - Jihočeský kraj, speciální sýr Zlatá Praha - výrobce | Mlékárna Polná spol. s r.o. - Vysočina. Přehled sjednocených počtů oceněných výrobků v letech 2010-2017 zachycuje Tab. 18.

Tab. 18 - Přehled sjednocených počtů oceněných výrobků značkou KLASA v letech 2010-2017

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Výrobky oceněné KLASOU celkem*	484	288	478	442	304	403	363	203

Pramen: Autorka (2018) dle databáze výrobků klasa (www.eklasa) a databáze SZIF
Poznámka: *za daný rok k 31.12.

➤ Regionální potravina.¹¹²

rámeček kritérií stanovených pro syrové kravské mléko. Nyní probíhá notifikace, očekává se vyplácení podpor na tento program v rámci Zásad, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací pro rok 2016 na základě §2 a §2d zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství.

¹¹¹ **Značka kvality KLASA** je udělována od roku 2003 pouze kvalitním potravinářským a zemědělským výrobkům, které splní přísné kvalitativní a legislativní požadavky. Značkou „KLASA“ se ve smyslu Metodiky pro udělování značky „KLASA“ rozumí označení baleného nebo vybraného druhu nebaleného potravinářského výrobku ve formě určené ke konečné konzumaci spotřebitelem, který vykazuje výjimečné kvalitativní charakteristiky, které zvyšují přidanou hodnotu výrobku a jeho jedinečnost ve vztahu k běžným výrobkům na trhu. Spravuje ji Odbor administrace podpory kvalitních potravin Státního zemědělského intervenčního fondu (SZIF). Spotřebitelům a odběratelům slouží k lepší orientaci na trhu při identifikaci výjimečně kvalitních produktů v porovnání s běžně dostupnými konkurenčními potravinami. Udělování značky „KLASA“ je určeno **pro potravinářské výrobky od provozovatelů potravinářských podniků**. Je udělována v 10 kategoriích, z nichž jednou z nich je **kategorie Mléko a mléčné výrobky**. (SZIF 2017)

¹¹² **Regionální potravina** ve smyslu „metodiky pro udělování značky regionální potravina“ je produkt (potravinářský nebo zemědělský výrobek) určený ke konzumaci konečnému spotřebiteli, který je vyroben v příslušném regionu a pochází zejména z tuzemských surovin. Udělování značky je určeno pro potravinářské nebo zemědělské **výrobky od malých a středních potravinářských podniků**, tj. subjekty s počtem maximálně 250 zaměstnanců. Žadatelem o udělení značky „Regionální potravina“ může být pouze provozovatel

Statistiky podle kategorií výrobků nejsou v jednotlivých letech, obdobně jako u značky Klasa, generovány. U Regionální potraviny je oceněno (data k 14. 2. 2018) v kategorii Sýry včetně tvarohu 48 výrobků, v kategorii mléčné výrobky ostatní pak 46 výrobků, přičemž celkový počet činí 420 regionálních výrobků od 322 výrobců. Tyto výrobky mají v současné době platnou značku. Počty oceněných výrobků značkou Regionální potravina v jednotlivých krajích od počátku soutěže do roku 2017 jsou uvedeny v Tab. 19 (např. Středočeský kraj: Ovčí jogurt bílý vyrobený z vlastního ovčího mléka z Chotusic, balený ručně a zrající ve skleničce – výrobce Tavrna sýrů Salix s.r.o., rodinný podnik, na trhu od roku 1996. Moravskoslezský kraj: Kozí sýr ořechový s medem – ručně vyráběný z plnotučného kozího mléka doplněný sekanými vlašskými ořechy praženými v medu, výrobce Vítkovská zemědělská s.r.o. - Farma Klokočov, založena v roce 1997, sýrárna zpracovává čerstvě nadojené mléko od svých dojných koz a krav chovaných v režimu ekologického hospodářství: certifikát EKO – BIO, mléko je především určeno k výrobě sýrů, másla, tvarohu a dalších mléčných produktů).

Tab. 19 - Přehled výrobků oceněných značkou Regionální potravina v letech 2010–2017 v jednotlivých krajích a celkem (ks)

Kraj	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Olomoucký	5	6	7	8	8	8	9	8
Královéhradecký	6	8	8	9	9	9	8	8
Středočeský	6	7	8	8	8	8	8	8
Ústecký	6	7	9	9	9	9	9	8
Pardubický	5	8	9	7	6	8	8	8
Karlovarský	4	7	8	8	9	9	9	9
Jihočeský	6	7	9	7	9	9	9	8
Zlínský	5	9	7	7	7	8	8	8
Vysočina	5	7	8	8	8	8	7	8
Liberecký	5	8	7	7	6	6	9	8
Plzeňský	6	9	8	6	9	8	9	8
Jihomoravský	6	8	8	8	9	9	9	9
Moravskoslezský	6	8	7	8	9	8	8	8
Celkem	71	99	103	100	106	107	110	106

Pramen: Autorka (2018) dle údajů databáze výrobků klasa (www.regionalnipotravina.cz) a databáze SZIF

potravinařského podniku, který provádí všechny úkony výroby související zejména s přípravou, upravováním, opracováním, zpracováním surovin, včetně balení a dalších úprav za účelem uvádění do oběhu. Tato značka je udělována v 9 kategoriích, přičemž mléku a mléčným výrobkům patří 2 kategorie – jednak kategorie Sýry včetně tvarohu (přírodní, tavené a syrovátkové sýry a tvarohy) a dále kategorie Mléčné výrobky ostatní (mléko, kysané mléčné výrobky, máslo apod.). (SZIF, Regionální potravina 2017)

- dotace na úhradu pronájmu výstavní plochy (do 100 tis. Kč), registračního poplatku a jedné zpáteční letenky do veletržní destinace a firmám, které se zúčastní veletrhu či výstavy bez oficiální účasti Ministerstva zemědělství, bude poskytnuta dotace na výstavbu stánku (max. do výše 100 tis. Kč). (Veselá, 2014, MZe ČR, 2015 a 2016, SZIFd)

Mlékárenské podniky čerpají podpory zejména v rámci MZe, vzhledem k tomu, že jejich produkce (mléko a mlékařenské výrobky) jsou zařazeny na seznam výrobků, jejichž výroba, zpracování a uvádění na trh spadá do oblasti Společné zemědělské a rybářské politiky (Annex) dle Přílohy I Smlouvy o fungování EU (Jedná se o zejména výrobky s přímou vazbou na zemědělství). Přehled vybraných příjemců dotací v odvětví mléko a mléčné výrobky s uvedením dotačního opatření, poskytnuté finanční částky ze zdrojů EU, ČR a částky celkové je součástí kap. 5.2.1.

- Ostatní možnosti podpor mlékařenskému průmyslu
 - Operační programy MPO ČR
 - ✓ Operační program pro podnikání a inovace (OPPI) 2007-2013 - základní programové opatření pro čerpání finančních prostředků z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Záměrem je podpora rozvoje podnikatelského prostředí a podpora přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe. Tento program obsahoval 7 prioritních os (1. Vznik firem, 2. Rozvoj firem, 3. Efektivní energie, 4. Inovace, 5. Prostedí pro podnikání a inovace, 6. Služby pro rozvoj podnikání a 7. Technická pomoc) v jejichž rámci bylo vytvořeno celkem 15 programů (Start, Progres, Záruka, Rozvoj, ICT a Strategické služby, ICT v podnicích, Eko-Energie, Inovace, Potenciál, Spolupráce, Prosperita, Školící střediska, Nemovitosti, Marketing, Poradenství). Finanční prostředky mohli žadatelé využít na spolufinancování podnikatelských projektů ve zpracovatelském průmyslu a souvisejících službách. (MPO 2018a)
Analýza pozice výroby mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření (%) z OPPI 2007-2013 je součástí kapitoly 5.2.1.
 - ✓ Operační program pro podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK) 2014-2020 - základní programové opatření pro čerpání finančních prostředků z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). Tematicky navazuje na OPPI 2007-2013. Architektura programu je tvořena čtyřmi prioritními osami, které jsou dále členěny do 25 programů podpory (Inovace, Potenciál, Aplikace,

Inovační vouchery, Partnerství znalostního transferu, Služby infrastruktury, Spolupráce, Technologie, Poradenství, Marketing, Nemovitosti, Školící střediska, Obnovitelné zdroje energie, Úspory energie, Smart grids I (Distribuční sítě), Nízkouhlíkové technologie, Úspory energie v, Smart grids II (Přenosová síť), Vysokorychlostní internet, ICT a sdílené služby). (MPO ČR 2018b)

- Program Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu a. s.
- Operační program Životní prostředí (2007–2013)
- Programy ČMZRB pro malé a střední podniky
- Programy komerčních bank apod.

V případě **legislativních opatření** v oblasti trhu s mlékem a mléčnými výrobky má Česká republika v platnosti základní nařízení vlády, která jsou v souladu se základním nařízením Evropských společenství. Týkají se zejména, např. bližších podmínek pro uplatňování dávky v odvětví mléka a mléčných výrobků v rámci společné tržní organizace trhu s mlékem a mléčnými výrobky, sdružování producentů mléka do organizací producentů za účelem společného vyjednávání, atd.¹¹³

Ekonomické faktory

- Provázanost současného agrobyznysu, jehož nedílnou součástí je zkoumané odvětví, s dalšími odvětvími. Vliv a závislost nejen na celkové národní ekonomice, ale i celosvětové.
- Ekonomika České republiky je otevřená a její hospodářství exportně zaměřené. Významným segmentem naší ekonomiky je zpracovatelský průmysl, jenž je v důsledku vysokého stupně integrace a napojení na zahraniční obchod velmi citlivý na změny vnějších podmínek, vyplývajících ze stále více se prosazující globalizace. To, že je Česká republika již několik let součástí jednotného trhu EU, přináší producentům lepší možnosti uplatnění, ale i zvyšování intenzity soupeření. Konkurenční výhodou byla v minulosti kombinace levné kvalifikované pracovní síly a investiční příležitosti, avšak kritéria úspěchu na světovém trhu neustále rostou. Díky novým technologiím se

¹¹³ Další základní nařízení v oblasti trhu s mlékem a mléčnými výrobky, jež jsou v ČR v platnosti:

- Nařízení vlády č. 205/2004 Sb.,
- Nařízení vlády č. 225/2004 Sb.,
- Nařízení vlády č. 366/2015 Sb.,
- Nařízení vlády č. 224/2004 Sb. – zde jsou uvedeny podmínky dovozu a vývozu mléka a mléčných výrobků.

postupně objevují aktivity mající charakter služeb (věda a výzkum, vzdělávání, obslužné a doplňkové činnosti) a ČR postupně ztrácí charakter montoven. Růst české ekonomiky dosáhl v roce 2015 nejvyšší hodnoty od roku 2004. Reálný růst HDP tak byl v roce 2015 v ČR vyšší, než jaký vykazaly státy eurozóny1 (1,6 %), i než jaký vykazala EU 28 jako celek (1,9 %). Vývoj české ekonomiky má rostoucí tendenci, jenž byl přerušen jen v letech 2009-2010 v důsledku světové finanční krize. Přehled vývoje HDP a dalších vybraných základních makroekonomických indikátorů ČR uvádí Tab. 20. Negativně je možno hodnotit český daňový systém, který je složitý a netransparentní a podléhá častým změnám.

Tab. 20 - Vybrané základní makroekonomické ukazatele v období 2004-2015 (Česká republika)

Ukazatele reálné ekonomiky	Jednotka	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HDP	mil. Kč, b. c.	3 062 444	3 264 931	3 512 798	3 840 117	4 024 117	3 930 409	3 962 464	4 033 755	4 059 912	4 098 128	4 313 789	4 595 783
HDP na 1 obyvatele	Kč/obyv., b. c.	300 036	319 025	342 156	372 007	385 833	374 828	376 759	384 289	386 317	389 900	409 870	436 911
HDP na 1 obyvatele v PPS	PPS/obyv., b. c.	17 582	18 616	19 625	21 484	21 912	20 902	21 083	21 719	21 949	22 397	23 760	25 427
HDP	%, r/r, reálné	4,9	6,5	6,9	5,6	2,7	-4,8	2,3	1,8	-0,8	-0,5	2,7	5,3
Výdaje na konečnou spotřebu	%, r/r, reálné	1,9	2,6	2,8	3,1	2,4	0,4	0,9	-0,8	-1,4	1,1	1,6	3,2
z toho: spotřeba domácností	%, r/r, reálné	3,4	3,1	3,7	3,7	2,9	-0,6	1,1	0,3	-1,3	0,5	1,8	3,8
Výdaje na tvorbu hrubého kapitálu	%, r/r, reálné	7,5	5,2	10,0	14,5	1,2	-17,9	4,2	1,8	-3,9	-5,1	8,6	13,0
z toho: fixního	%, r/r, reálné	3,9	6,4	5,9	13,5	2,5	-10,1	1,3	0,9	-3,1	-2,5	3,9	10,2
Vývoz zboží a služeb	%, r/r, reálné	29,8	18,4	14,4	11,1	4,2	-9,8	14,8	9,1	4,2	0,3	8,6	6,1
Dovoz zboží a služeb	%, r/r, reálné	26,2	13,1	11,7	13,0	3,2	-11,0	14,8	6,7	2,6	0,2	10,0	6,9
Domácí realizovaná poplávka	%, r/r, reálné	2,4	3,7	3,7	6,2	2,4	-2,8	1,0	-0,3	-1,8	0,1	2,2	5,1
Hrubý disponibilní důchod	mid. Kč, b. c.	2 916,83	3 100,75	3 282,05	3 566,1	3 738,0	3 625,4	3 639,5	3 692,7	3 774,0	3 817,4	3 985,6	4 248,5
Souhrnná produktivita práce	%, r/r	5,0	4,9	6,4	3,6	0,4	-3,0	3,2	1,9	-0,9	-0,6	2,0	3,9
Energetická náročnost	GJ/lis. Kč s.c.05	0,56	0,53	0,50	0,48	0,45	0,45	0,53	0,50	0,50	0,51	0,47	0,46
Celkové antropogenní emise a propady CO2	%, r/r	0,2	-2,2	3,0	2,7	-6,7	-7,7	2,4	-2,5	-4,2	-2,7	-5,3	-
Průmysl	%, r/r, běžné ceny	16,1	6,9	8,5	14,1	-0,3	-15,9	9,5	7,6	1,7	1,5	8,9	2,6
Zemědělství	%, r/r, reálné	0,0	8,0	-3,7	-6,6	-3,8	7,1	6,4	8,2	3,1	-2,1	11,0	6,2
Počet zaměstnaných s jediným nebo hl.zam.	%, r/r	-0,6	1,2	1,3	1,9	1,6	-1,4	-1,0	-0,3	0,4	1,0	0,8	1,4
Obecná míra nezaměstnanosti	%, průměr	8,3	7,9	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7,0	7,0	6,1	5,0
Míra dlouhodobé nezaměstnanosti	%, průměr	4,3	4,2	3,9	2,8	2,2	2,0	3,0	2,7	3,0	3,0	2,7	2,4
Podíl nezaměstnaných osob	%, průměr	6,64	6,09	6,09	4,97	4,11	6,10	6,96	6,70	6,76	7,68	7,70	6,57
Průměrná hrubá nominální mzda ¹⁾	%, r/r	6,3	5,0	6,6	7,2	7,8	3,3	2,2	2,5	2,5	-0,1	2,9	3,2
Průměrné reálné mzdy ¹⁾	%, r/r	3,4	3,0	4,0	4,3	1,4	2,3	0,7	0,6	-0,8	-1,5	2,5	2,9
Průměrný starob.důchod/průměrná mzda	%	40,6	41,1	40,8	40,6	40,2	41,6	41,2	42,0	41,6	42,3	42,0	41,7
Míra inflace	%, r/r, průměr	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3
Ceny průmyslových výrobců	%, r/r, průměr	5,5	3,1	1,5	4,1	4,5	-3,1	1,2	5,6	2,1	0,8	-0,8	-3,2
Ceny zemědělských výrobců	%, r/r, průměr	-9,4	1,1	16,8	8,8	-24,8	7,9	21,2	3,8	3,8	4,5	-3,7	-6,0
CZK/EUR	průměr	31,904	29,784	28,343	27,762	24,942	26,445	25,290	24,586	25,143	25,974	27,533	27,283
ČZK/USD	průměr	25,701	23,947	22,609	20,308	17,035	19,057	19,111	17,888	19,583	19,565	20,746	24,600
Běžný účet (BÚ) platební bilance	mil. Kč	-114 414,4	-68 732,9	-86 627,9	-177 112,9	-75 254,7	-89 203,0	-141 776,5	-84 800,8	-63 313,0	-21 784,4	7 882,6	11 283,1
Finanční účet (FU) platební bilance	mil. Kč	-151 266,7	-53 556,6	-82 908,9	-111 061,7	-43 229,1	-72 346,9	-122 338,9	-74 763,6	11 688,7	68 307,5	59 416,2	175 781,9
Deficit (přebytek) vládních institucí	mil. Kč	-82 886	-101 353	-79 079	-26 603	-84 610	-216 239	-174 517	-110 145	-159 552	-51 129	-83 063	-28 691
Saldo státního rozpočtu (SR)	mil. Kč	-93 684	-56 338	-97 580	-66 392	-20 003	-192 394	-156 416	-142 771	-101 000	-81 264	-77 782	-62 804
Saldo SR/HDP	%	-3,1	-1,7	-2,8	-1,7	-0,5	-4,9	-3,9	-3,5	-2,5	-2,0	-1,8	-1,4
Dluh sektoru vládních institucí	mil. Kč	870 034	912 759	978 870	1 065 509	1 150 727	1 335 679	1 508 518	1 606 429	1 805 429	1 840 412	1 819 098	1 836 255
Státní dluh	mil. Kč	592 900	691 176	802 493	892 300	999 810	1 178 240	1 344 060	1 499 374	1 667 633	1 683 663	1 663 663	1 672 977
Státní dluh/HDP	%	19,4	21,2	22,8	23,2	24,8	30,0	33,9	37,2	41,1	41,1	38,6	36,4

Pramen: Autorka na podkladě údajů ČSÚ, MPSV, ČNB, MF a ČHMÚ

r/r meziroční změna; . údaj není k dispozici; * stav ke konci období.

1) na přepočtené počty, celé národní hospodářství

- Jedním z determinantů současného hospodářského růstu je i spotřeba v domácnostech, přičemž jedním z indikátorů hodnocení životního standardu je ukazatel podílu výdajů za potraviny a nealkoholické nápoje na celkových spotřebních vydáních domácností. Výdaje na konečnou spotřebu se v domácnostech v roce 2015 se vzhledem k roku 2009 zvýšily o 6,2 %, tj. o 7 158 Kč/os./rok. Obecně nejvyšší potravinovou položkou v rodinných rozpočtech je skupina maso a masné výrobky. Podíl výdajů za mléko, sýry a vejce činil 3,5 % v roce 2015, tj. pokles o 0,2 p. b. vzhledem k roku 2014 (viz Tab. 21). Důvodem k tomuto snížení byl především významný meziroční pokles spotřebitelských cen této skupiny. V rámci skupiny utrácely domácnosti nejvíce za sýry (konkrétně: mléko a mléčné výrobky celkem 4 011 Kč/osoba/rok, v tom: mléko konzumní čerstvé 687 Kč/os./rok, mléko konzervované a sušené 114 Kč/os./rok, sýry 1 524 Kč/os./rok, jogurty 667 Kč/os./rok, ostatní mléčné výrobky 1 019 Kč/os./rok a vejce a vaječné výrobky 400 Kč/os./rok).

Tab. 21 - Spotřební vydání domácností na mléko, sýry a vejce (Kč/osoba/rok a %)

Ukazatel	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2013	2014	2015
Spotřební vydání (Kč)	115 309	116 244	120 827	122 049	122 467
v tom (%) : Potraviny a nealkoholické nápoje	19,3	19,3	20,2	20,3	20,0
v tom: mléko, sýry, vejce	3,4	3,5	3,6	3,7	3,5

Pramen: Autorka na podkladě údajů ČSÚ (2016)

Sociální faktory

- Současné společenské priority a životní styl – rostoucí zájem o mléčné výrobky s vyšší přidanou hodnotou, kvalitní potraviny (např. potraviny se značkami kvality, mj. KLASA, dále např. „Vyrobena podle České cechovní normy“¹¹⁴ (výrobci používající

¹¹⁴ Potravinářská komora ČR a Česká technologická platforma pro potraviny spravuje již dva roky systém českých cechovních norem pro kvalitní potraviny. V roce 2017 byl tento systém zařazen na seznam dobrovolných národních značek kvality, přesněji dobrovolný systém certifikace zemědělských produktů v souladu s požadavky Sdělení Komise – Obecné zásady osvědčených postupů EU k dobrovolným systémům certifikace pro zemědělské produkty a potraviny (2010/C 341/04). Celý systém ČCN vychází z bývalých československých státních norem a platných vyhlášek pro jednotlivé komodity. Česká cechovní norma má být základní normou, která stanoví kvalitativní parametry potraviny, pro niž byla zpracována a z níž vyplývají nadstandardní parametry, kterými se daná potravina liší od jiných srovnatelných potravin uváděných na trh. Česká cechovní norma může být zpracována buď pro skupinu potravin vyráběných několika výrobci na území ČR, nebo i pro jednu konkrétní potravinu vyráběnou jedním konkrétním výrobcem. Správcem českých cechovních norem je Potravinářská komora ČR. České cechovní normy jsou veřejně dostupné na webových stránkách. České cechovní normy obsahují povinné složky, přípustné a

toto logo u komodity mléko a mléčné výrobky: Madeta, Moravia Lacto, Choceňská mlékárna, Bohemilk¹¹⁵), PDI, PDO, aj., ale zejména o produkty regionální, produkty s příběhem, výrobky s označením „eko“, „bio“.

- Prostor pro zvýšení produkce mléka a mléčných výrobků díky růstu jejich domácí spotřeby – zvyšující se životní úroveň v ČR, rostoucí počet obyvatel ČR, i když velmi pozvolný. (V populaci se postupně zvyšuje i počet živě narozených dětí, ačkoliv více obyvatel přibývá zahraniční migrací.) V souladu s tím, roste i počet obyvatel (dětí) ve věkové skupině 0-14, jak v absolutním, tak i relativním vyjádření, pro které jsou koncipovány mnohé podpůrné a osvětové/vzdělávací programy na podporu spotřeby mléka a mléčných výrobků (např. Školní mléko), (Tab. 22). Spotřeba mléka a mléčných výrobků patří mezi podstatné indikátory ovlivňující výrobu, odbytu i nákupní ceny mléka, tj. je jedním z nejvýznamnějších faktorů pro zjišťování poptávky po těchto výrobcích. V delší časové řadě se celková spotřeba mléka a mléčných výrobků, i přes výkyvy v jednotlivých letech, postupně zvyšuje (viz Graf 30 a Graf 32). Z dlouhodobého pohledu se, i přes určité kolísání, snižuje podíl konzumního mléka celkem, např. v roce 1951 činila spotřeba kravského konzumního mléka 187,6 kg/obyv./rok., zatímco v roce 2015 jen 60,5 kg/obyv./rok. Pozvolna se zvyšuje spotřeba mléčných výrobků, především sýrů. A mění se i struktura jejich spotřeby – snižuje se podíl tavených ve prospěch přírodních. Během sledovaného období 2004-2015 se celková spotřeba mléka a mléčných výrobků v hodnotě mléka (bez másla) zvýšila o 12,3 kg na 242,3 kg/obyv., z toho mléko konzumní celkem pokleslo o 1,1 kg, na druhé straně spotřeba sýrů celkem o stejnou hodnotu (1,1 kg/obyv.) vzrostla (viz Tab. 23). V současné době se objevuje nový „módní“ trend ve stravování - rostlinná "mléka" (nemléka, nejogurty, více viz tato kap. 6, část „Soupeření mezi stávajícími konkurenty a vliv substitutů“). Příležitostí pro české zpracovatele mléka a mléčných výrobků mohou být tedy rovněž strukturální

nepřípustné složky, nadstandardní parametry, které definují nadstandard vůči platné legislativě a daná norma má vždy vyšší kvalitativní parametry než je dáno platnou legislativou pro určitou potravinu. Příklady nadstandardních parametrů u mléčných výrobků: u sýrů – minimální doba zrání, omezení a zákaz přídavných látek, jako suroviny je použito mléko odpovídající ČCN na syrové kravské mléko; zákaz použití některých přídavných látek; u jogurtů – podmínka použití obou mikroorganismů jogurtových kultur v určeném poměru; u ochucených ovocných jogurtů – minimální podíl ovocné složky; u tradičního pomazánkového – při použití ochucující složky šunka lze použít pouze šunku nejvyšší jakosti nebo šunku výběrovou. (České cechovní normy, 2018)

¹¹⁵ stav k 31. 1. 2018

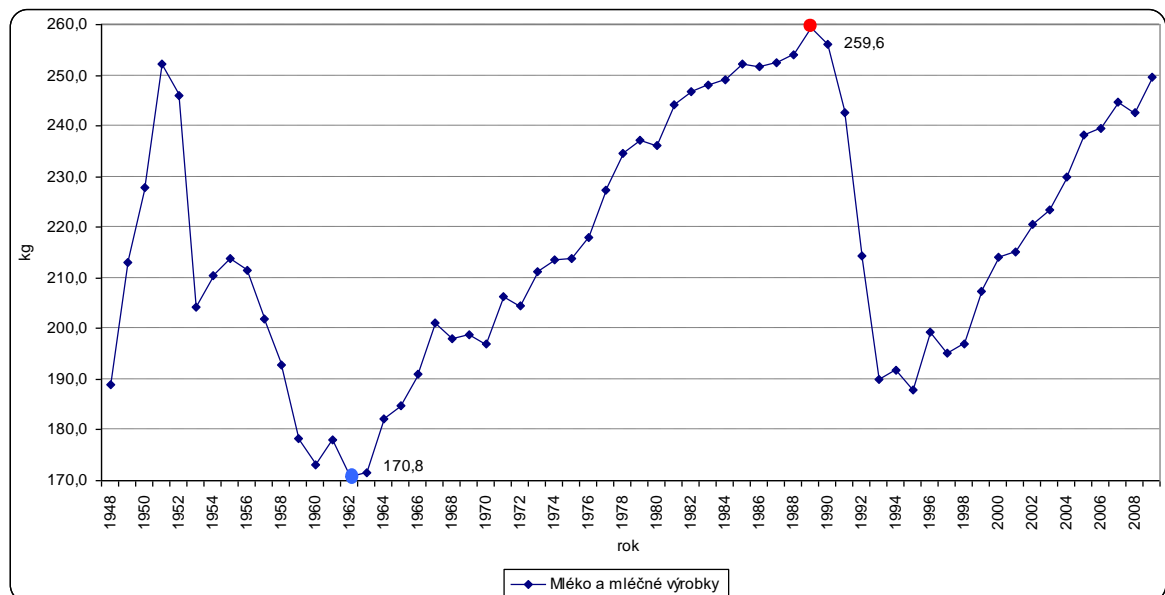
změny sortimentu – rozšiřování produkce výrobků s vyšší přidanou hodnotou a vyšší nutriční hodnotou na úkor tradičních výrobků (např. sušeného mléka, másla aj.).

Tab. 22 - Vybrané demografické údaje v České republice v letech 2004-2015

Ukazatel	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet obyvatel k 31. 12. (v tis. osob)	10 221	10 251	10 287	10 381	10 468	10 507	10 533	10 505	10 516	10 512	10 538	10 554
muži	4 981	5 003	5 026	5 083	5 136	5 157	5 169	5 158	5 164	5 162	5 177	5 186
ženy	5 240	5 248	5 261	5 298	5 331	5 350	5 364	5 347	5 352	5 350	5 361	5 368
v tom ve věku:												
0 - 14	1 527	1 501	1 480	1 477	1 480	1 494	1 518	1 541	1 560	1 577	1 601	1 624
15 - 64	7 259	7 293	7 325	7 391	7 431	7 414	7 379	7 263	7 188	7 109	7 057	6 998
65 a více	1 435	1 456	1 482	1 513	1 556	1 599	1 636	1 701	1 768	1 826	1 880	1 932
v tom ve věku (v %):												
0 - 14	14,9	14,6	14,4	14,2	14,1	14,2	14,4	14,7	14,8	15,0	15,2	15,4
15 - 64	71,0	71,1	71,2	71,2	71,0	70,6	70,1	69,1	68,4	67,6	67,0	66,3
65 a více	14,0	14,2	14,4	14,6	14,9	15,2	15,5	16,2	16,8	17,4	17,8	18,3
Průměrný věk	39,8	40,0	40,2	40,3	40,5	40,6	40,8	41,1	41,3	41,5	41,7	41,9
Přistěhovalí	53 453	60 294	68 183	104 445	77 817	39 973	30 515	22 590	30 298	29 579	41 625	34 922
Vystěhovalí	34 818	24 065	33 463	20 500	6 027	11 629	14 867	5 701	20 005	30 876	19 964	18 945
Přírůstek stěhováním	18 635	36 229	34 720	83 945	71 790	28 344	15 648	16 889	10 293	-1 297	21 661	15 977
Celkový přírůstek	9 122	30 502	36 110	93 941	86 412	39 271	25 957	18 714	10 680	-3 706	25 856	15 568

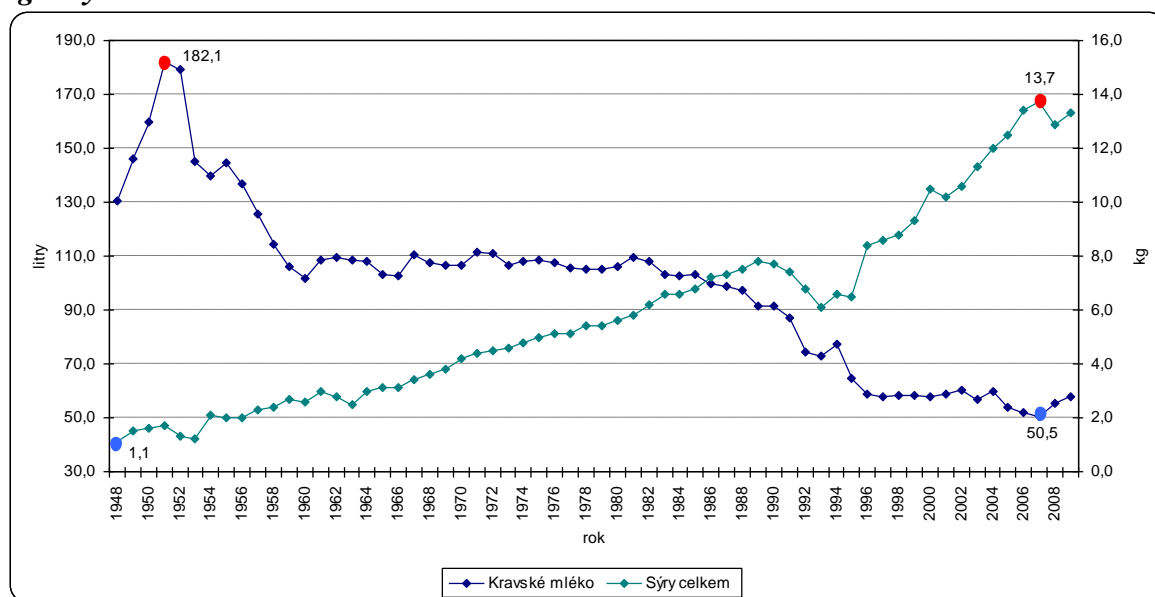
Pramen: Autorka (2018) na podkladě údajů ČSÚ

Graf 29 - Spotřeba mléka a mléčných výrobků v hodnotě mléka (bez másla) ČR v letech 1948–2009 (kg/ obyvatele/ rok)



Pramen: ČSÚ (2011)

Graf 30 - Spotřeba kravského konzumního mléka a sýrů v ČR v letech 1948–2009 (litry/kg /obyvatele/rok



Pramen: ČSÚ (2011)

Tab. 23 - Spotřeba mléka a mléčných výrobků a rostlinných jedlých tuků a olejů v ČR (na obyvatele za rok) v letech 2004-2015

Potraviny	Měřicí jednotka	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Mléko a mléčné výrobky v hodnotě mléka (bez másla)	kg	230,0	238,3	239,4	244,6	242,7	249,7	244,0	227,7	234,3	234,1	236,5	242,3
	litry	223,3	231,4	232,4	237,5	235,6	242,4	236,9	221,1	227,5	227,3	229,6	235,2
kravské mléko	kg	229,9	238,2	239,3	244,5	242,6	249,6	243,9	227,6	234,2	234,0	236,4	242,2
	litry	223,2	231,3	232,3	237,4	235,5	242,3	236,8	221,0	227,4	227,2	229,5	235,1
kozí mléko	kg	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	litry	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Mléko konzumní celkem	kg	61,6	55,4	53,6	52,1	57,0	59,8	57,7	57,7	59,0	62,3	60,1	60,5
	litry	59,8	53,8	52,0	50,6	55,3	58,1	56,0	56,0	57,3	60,5	58,4	58,7
kravské mléko	kg	61,5	55,3	53,5	52,0	56,9	59,7	57,6	57,6	58,9	62,2	60,0	60,4
	litry	59,7	53,7	51,9	50,5	55,2	58,0	55,9	55,9	57,2	60,4	58,3	58,6
kozí mléko	kg	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	litry	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Sýry celkem	kg	12,0	12,5	13,4	13,7	12,9	13,3	13,2	13,0	13,4	12,7	12,8	13,1
tavené sýry	kg	2,6	2,4	2,6	2,6	2,4	2,4	2,1	2,1	2,2	2,2	2,1	2,0
přírodní sýry	kg	9,4	10,1	10,8	11,1	10,5	10,9	11,0	10,9	11,2	10,5	10,7	11,1
tvrdé	kg	5,7	6,0	6,6	6,8	6,6	6,8	6,6
měkké	kg	2,1	2,4	2,6	2,7	2,3	2,4	2,7
plísňové	kg	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,7	1,8
ostatní sýry	kg	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mléčné konzervy	kg	2,2	2,5	1,9	1,9	1,8	2,0	1,8	1,4	1,4	1,6	2,1	1,8
Tvaroh	kg	3,6	3,2	3,3	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,6	3,8
Ostatní mléčné výrobky	kg	29,8	30,0	31,7	32,3	32,2	32,7	32,5	32,5	33,2	31,5	31,3	32,8
	litry	28,9	29,1	30,8	31,4	31,3	31,7	31,6	31,6	32,2	30,5	30,4	31,8
Máslo	a kg	4,6	4,8	4,4	4,2	4,7	5,0	4,9	5,0	5,2	5,1	5,1	5,5
	b kg	3,7	3,8	3,5	3,4	3,8	4,0	3,9	4,0	4,2	4,1	4,1	4,4
Rostlinné jedlé tuky a oleje	a kg	16,0	16,1	16,5	16,3	16,0	15,9	16,3	16,3	16,4	16,9	17,2	17,0
	b kg	15,0	15,1	15,4	15,3	15,0	15,0	15,3	15,3	15,4	15,9	16,2	16,0
rostlinný tuk	a kg	3,7	3,6	3,8	3,7	3,6	3,4	3,5	3,5	3,5	3,7	3,7	3,6
zlužený pokrmový tuk	a kg	3,3	3,2	3,3	3,2	3,0	3,0	3,2	3,1	3,2	3,3	3,4	3,4

Pramen: Autorka (2018) na podkladě údajů ČSÚ
(a - celkem, b - v hodnotě čistého tuku)

- Klíčem k růstu spotřeby mléka a mléčných výrobků napříč celým výrobním řetězcem je tedy spotřebitel, se kterým je nutné velmi úzce a nepřetržitě komunikovat. Důležitá je výchova a vzdělávání spotřebitelů ze strany výrobců, obchodníků i státu (viz programy na propagaci mléka a mléčných potravin).

Technologické a technické faktory

- Vývoj nových produktů, postupů a technologií (resp. inovací).

Inovace je zejména výrobková. Avšak možnosti jejího uplatnění se liší dle sortimentních skupin mlékařských výrobků, např. u mléka nebo u másla, jsou její možnosti omezenější. Jde především o inovace spojené s rozšířením sortimentu, růstem přidané hodnoty zboží, novými ingrediencemi, resp. jejich novými vlastnostmi (funkční potraviny) i lepšími obaly, nejnovějšími vědeckými trendy a výživovými doporučeními. Mezi současné inovační trendy se řadí trend řeckého jogurtu, tvarohu a zaměření na proteiny, dále např. skyr¹¹⁶. Pokračuje trend „bez-“ (free), např. bez laktózy, bez lepku atd. Tyto výrobky si získávají postupně i větší podíl na trhu. Rovněž roste i podíl výrobků určených pro děti nebo starší populaci či produkty zaměřené na nové spotřebitelské skupiny, jako např. jogurty „zejména pro muže“, jejichž podíl v populaci mírně dlouhodobě převažuje (Tab. 22), apod. Toto potvrzuje i Špička (2013), jenž uvádí, že v posledních letech výrobci uvedli na trh produkty s novými příchutěmi, mléčné výrobky pro děti, apod. A taktéž inovovali balení včetně úpravy obalových materiálů, aby mj. prodloužili trvanlivost výrobků.

- Výzkum a vývoj (VaV)

Přestože se celkové výdaje na VaV ve zpracovatelském průmyslu ve zkoumaných letech 2016, 2015 a 2007 postupně zvyšují, v odvětví mléka a mléčných výrobků dochází k poklesu. Zatímco v roce 2007 činily výdaje na VaV celkem v tomto odvětví 46 mil. Kč, v roce 2016 již o 18 mil. Kč méně a zaujímaly jen 11,8 % podíl v rámci potravinářského a nápojového průmyslu (22,0 % v roce 2007), (Tab. 24,

Tab. 25 a Tab. 26).

Tab. 24 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2016

Název odvětví	Výdaje na VaV (mil. Kč)	podle druhu výdajů na VaV		
		mzdové	ost. běžné	invest.
Zemědělství	192	76	105	11
Zpracovatelský průmysl celkem	26 203	11 933	11 563	2 706
z toho: Potravinářský a nápojový průmysl	240	149	87	4
z toho: Výroba mléčných výrobků	28	19	9	0
Podnikatelský sektor celkem	48 980	25 907	18 575	4 498

Pramen: Autorka dle ČSÚ.

¹¹⁶ tradiční islandský mléčný výrobek podobný jogurtu.

Tab. 25 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2015

Název odvětví	Výdaje na VaV (mil. Kč)	podle druhu výdajů na VaV		
		mzdové	ost. běžné	invest.
Zemědělství	178	75	99	4
Zpracovatelský průmysl celkem	25 277	11 025	11 081	3 171
z toho: Potravinářský a nápojový průmysl	253	148	79	26
z toho: Výroba mléčných výrobků	33	21	9	4
Podnikatelský sektor celkem	48 148	23 639	18 462	6 046

Pramen: Autorka dle ČSÚ.

Tab. 26 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2007

Název odvětví	Výdaje na VaV (mil. Kč)	podle druhu výdajů na VaV		
		mzdové	ost. běžné	invest.
Zemědělství
Zpracovatelský průmysl celkem	15 780	6 223	7 735	1 821
z toho: Potravinářský a nápojový průmysl	211	92	109	10
z toho: Výroba mléčných výrobků	46	19	23	5
Podnikatelský sektor celkem	28 831	11 555	13 490	3 785

Pramen: Autorka dle ČSÚ.

. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Přičemž Špička, Smutka a Selby (2015) v rámci svého výzkumu zjistili, že spolupráce při vývoji nových produktů, postupů a technologií (resp. inovací) v potravinářství jsou nejčastěji podporovány z Programu rozvoje venkova (PRV). Pokud jde o odvětví mléka a mléčných výrobků, dle provedených analýz je zřejmé, že inovují střední nebo velké společnosti s dostatečným kapitálem, který jim umožňuje nákup drahých technologií. Nejčastějším typem inovací, který je takto podporován, představuje kombinace inovací produktu (nový produkt), technologií (energeticky úsporných) a marketingu (atraktivní balení). Klíčovými partnery pro spolupráci v oblasti inovací v odvětví mléka a mléčných výrobků v ČR je státní Vysoká škola chemicko-technologická a akciová společnost Milcom¹¹⁷. Špička, Smutka a Selby (2015) dále upřesňují, že ačkoliv jsou

¹¹⁷ Pozn. autorky: MILCOM a.s. má svou činnost soustředěnou do ředitelství společnosti a tří závodů specializovaných na různé oblasti činnosti potravinářského průmyslu, jedním z nich je i Výzkumný ústav mlékárenský, s. r. o.

jednotlivé projekty zaměřeny na podporu inovačních aktivit, jejich inovační účinek je velmi omezený vzhledem k tomu, že samotné podniky se soustředí na implementaci již existujících inovací, místo aby hledaly novou přidanou hodnotu. Tuto skutečnost potvrzují i výše uvedené tabulky (Tab. 24, Tab. 25 a Tab. 26), kdy největší část z celkových výdajů v odvětví mléka a mléčných výrobků tvořily v daných letech výdaje mzdové a nejmenší právě výdaje investiční.

- Standardy/normy jakosti mléka a mléčných výrobků (Pravidla správné výrobní a hygienické praxe¹¹⁸, technologické normy, systém kritických bodů (HACCP), ISO 9001 aj.)

Česká republika má plně harmonizovaný jakostní systém Evropské unie, ve které je jakost mléčných výrobků vysoká. Hlavním principem je přísná kontrola kvality a bezpečnosti výrobků a jejich dohledovatelnost ve všech státech, kam jsou produkty českého mlékárenství dodávány. Součástí tohoto systému je celá komoditní vertikála mléka a mléčných výrobků (často označovaného jako „z pole až na vidličku“). Syrové mléko je v mlékárnách zpracováváno dle směrných technologických postupů výroby a průběžně kontrolováno dle požadavků systému (HACCP), správné výrobní praxe (GMP) a požadavků celé řady mezinárodních standardů (např. IFS, ISO, BRC, aj.) Vzhledem k zajištění prioritního požadavku zdravotní nezávadnosti při výrobě mléka a mléčných výrobků, je vývoj směřován ke zvyšování kvality domácí produkce. V ČR jsou k uvedenému požadavku využívány systémy kvality. V tomto směru významnou roli hraje i značka KLASA.

Environmentální (ekologické) faktory

- Zákony týkající se ochrany životního prostředí (např. Zákon č. 76/2002 Sb., o integrované prevenci a omezování znečištění (IPPC), o integrovaném registru

¹¹⁸ *Návod, jak zajistit zdravotní nezávadnost mléka a mléčných výrobků, ochránit zdraví jejich konzumentů a napomoci obchodu těmito výrobky a určený všem zpracovatelům mléka. Pravidla jsou zpracována tak, aby umožnila a usnadnila vedení a kontrolu hygieny v mlékárenských provozech s použitím systému HACCP a dalších principů uvedených ve Směrnici Rady EHS č. 93/43 o hygieně potravin, Směrnici Rady EHS č.92/46 a obecných principů hygieny potravin uvedených v Codexu Alimentarius – Code of Practise – General Principle of Food Hygiene CAC / RCP 1 – 1969, Rev. 3 1997, Standard for the Use of Dairy Terms . ALINORM 99 / 11, App. II a platné legislativy ČR, tj. Zákon č. 110/1997 Sb. v pozdější novelizaci č. 306/2000 Sb. a související vyhlášky MZe a MZd.(MZe 2018c)*

znečišťování a o změně některých zákonů¹¹⁹, Zákon č. 25/2008 Sb., o integrovaném registru znečišťování životního prostředí a integrovaném systému plnění ohlašovacích povinností v oblasti životního prostředí a o změně některých zákonů, Zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí, Zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, Zákon č. 477/2001 Sb., o obalech (jehož součástí je i vyhláška o způsobu označování vratných zálohovaných obalů, apod.), Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a další.) (Potravinařská komora ČR, 2018).

o Produkce podnikových odpadů v odvětví výroba mléka a mléčných výrobků

Vývoj produkce podnikových odpadů u odvětví mléka a mléčných výrobků v časové řadě ve sledovaných letech (2008, 2013-2016) vykazuje proměnlivý charakter s mírnými výkyvy v jednotlivých letech. V roce 2016 oproti roku 2015 to znamenalo nárůst o 10,8 % (tj. 1 830 t) na 18 773 t, zatímco k roku 2008 snížení o 16,8 %, tj. 3 378 t (viz Tab. 27). Výše produkce podnikového odpadu je přímo závislá na energetické a materiálové náročnosti výroby či zpracování. V případě obalů pro mléko a mléčné výrobky, rozhodující část produkce se prodává (na rozdíl od řady jiných potravin) v obalech, které sice mléko a mléčné produkty chrání z hlediska jejich uchovatelnosti i skladovatelnosti a plní další funkce, avšak zvyšují náklady na produkci a mohou negativně působit i na životní prostředí. Za ekologicky šetrné jsou považovány obaly vratné, které je možno znovu využít. Velmi pozvolna se rozšiřuje i trend tzv. „bezobalové“ potraviny. (Např. mléko při prodeji z mléčného automatu nebo ze dvora či zprostředkovaně – opakovaně do jedné láhve. Kvůli hygienickým normám musí být však stále některé mléčné výrobky balené.).

¹¹⁹ Podstatou je dosáhnout maximální možné prevence průmyslového znečišťování všech složek životního prostředí (snížit materiálovou spotřebu, dosáhnout menší energetické náročnosti a dodržení celkově čistších technologických procesů – tedy předcházet znečištění již v průběhu výrobního procesu, nikoliv jen instalací koncových zařízení (čistírny odpadních vod, filtry apod.) V rámci zemědělské a potravinářské problematiky, konkrétně v odvětví mléka a mléčných výrobků se týká mj. zařízení na úpravu a zpracování za účelem výroby potravin nebo krmiv, zařízení na úpravu a zpracování mléka, kde množství odebíraného mléka je větší než 200 t denně (v průměru za rok).

Tab. 27 - Produkce podnikových odpadů odvětví Výroba mléka a mléčných výrobků v porovnání s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru (v t)

Odvětví	2008	2013	2014	2015	2016
Produkce podnikových odpadů celkem	22 243 519	20 127 368	20 235 665	23 247 371	21 801 816
z toho: zemědělství, lesnictví	254 546	179 526	135 312	104 553	114 577
zpracovatelský průmysl	5 292 547	4 416 842	4 394 334	4 562 791	4 670 646
z toho: Výroba mléka a mléčných výrobků	22 550	15 436	17 702	16 942	18 773

Pramen: Autorka dle ČSÚ.

- Na možnosti udržitelného zpracování potravin se v rámci svého výzkumu zaměřil Langelaan a kol. (2013), kteří uvádí, že ekologicky účinné zpracování potravin lze dosáhnout prostřednictvím přímých úspor, především pokud jde o spotřebu energie a vody a omezení množství odpadu. Zmiňují rovněž inovace, na jejichž bázi jsou vyráběny „produkty vysoké kvality a vysoké funkčnosti s rozšířenou a předvídatelnou dobou použitelnosti a které umožňují diverzifikaci s ohledem na konkrétní požadavky spotřebitele“ (s. 7).
- Z pohledu spotřebitelů, veřejného mínění: rostoucí zájem o regionální potraviny (tj. snižování nadměrných transportů spojených také s vyšší spotřebou energie a poškozováním životního prostředí) a výrobky s označením „bio“ nebo „eko“ aj.

Obr. 30 - Faktory působící uvnitř v odvětví a na odvětví



Pramen: Autorka, (vlastní aplikace Porterova přístupu), 2016

6.3. EFEKTIVNOST V ODVĚTVÍ MLÉKA A MLÉČNÝCH VÝROBKŮ

V této části práce byly vypočteny ukazatele efektivity, tj. ukazatel rentability celkového kapitálu – aktiv (ROA), ukazatel rentability nákladů (ROC) a ukazatel rentability tržeb (ROS). Metodický přístup k ekonomické efektivity je uveden v kap. 3.3. Výsledky

výroby mléka a mléčných výrobků jsou komparovány s výrobou potravinářských výrobků a rovněž i výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem. Dosažené výsledky jsou diskutovány s jinými publikacemi, zabývajícími se touto problematikou.

6.3.1. Základní indikátory efektivnosti

Dosažená úroveň efektivnosti hospodaření podnikatelských subjektů odvětví výroby mléka a mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků i celého potravinářství, tj. včetně nápojářského průmyslu je dána úrovní jednotlivých složek majetkové struktury a i jejich kapitálovým zajištěním (tj. strukturou cizích zdrojů, podílem vlastních a cizích zdrojů, atd.). Hodnoty jednotlivých ukazatelů rentability u výroby mléka a mléčných výrobků jsou ve sledovaném období 2008-2015 kolísavé, z celkového pohledu dosahované hodnoty jsou nižší než u výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem a i ve srovnání s výrobou potr. výrobků. Je to dáno především tím, že odvětví výroby mléčných výrobků vykazuje převážně nižší a značně kolísavé hodnoty u hospodářského výsledku před zdaněním v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a zejména pak v porovnání s výrobou nápojů, jehož výsledky jsou mnohem progresivnější.

U všech sledovaných ukazatelů rentability mlékárenského průmyslu je zřejmý výrazný propad v roce 2008 zapříčiněný recesí i následný nárůst v roce 2009, kdy dosažené výsledky ROA i ROC jsou dokonce nad úrovní odvětví výroby potravinářských výrobků celkem a u ROS je vykázána hodnota jen o 0,1 p. b. nižší.

Ukazatel rentability celkového kapitálu, tj. aktiv (ROA)

Rentabilita aktiv podniků výroby mléčných výrobků je ve sledované časové řadě velmi kolísající, přičemž nejnižší hodnota činila 1,3 % (rok 2008) a nejvyšší 8,5 % (rok 2013). Hodnoty rentability aktiv dosažené za výrobu potr. výrobků a výrobu potr. výrobků a nápojů celkem jsou méně kolísavé a pohybují se v rozmezí 4,3-6,3 %, příp. 5,3-6,3 % (viz Tab. 28 a Graf 31). Hodnoty celkového kapitálu u výroby mléčných výrobků jsou v uvedených letech vyrovnané, avšak ve srovnání s výrobou potravinářských výrobků i celým potravinářstvím výrazně nižší.

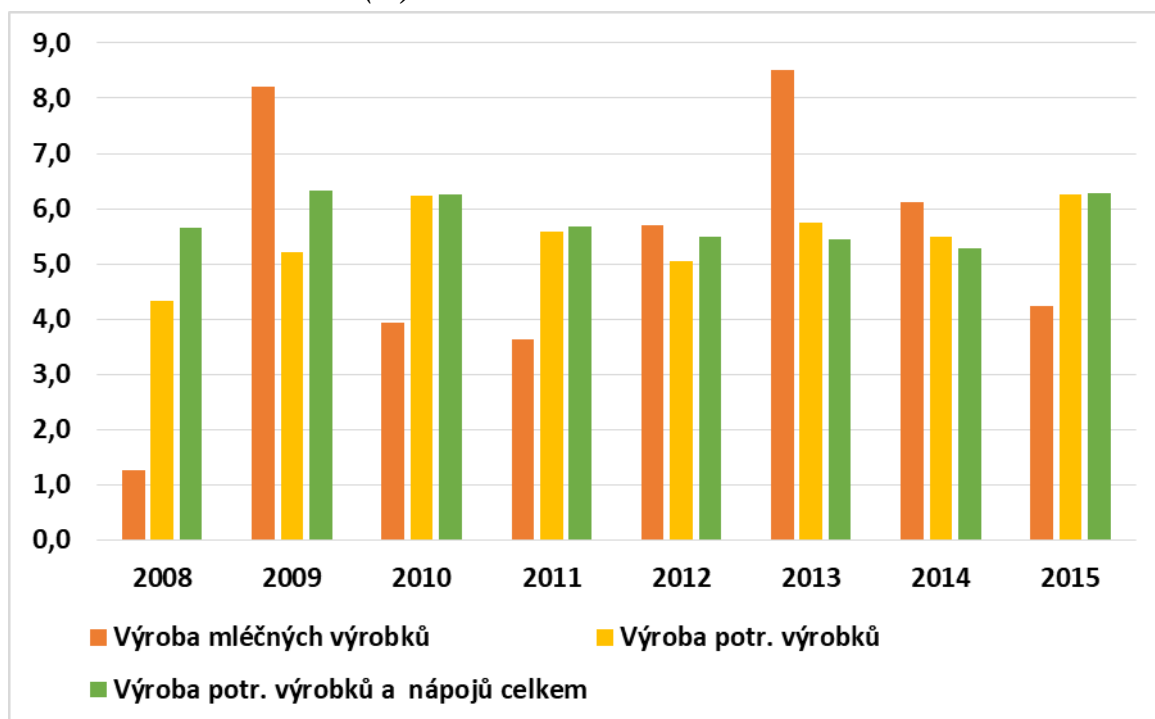
Tab. 28 - Rentabilita celkového kapitálu, tj. aktiv (ROA) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)

Rok / ROA (%)	Výroba mléčných výrobků	Výroba potr. výrobků	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem
2004	.	.	.
2005	.	.	.
2006	.	.	.
2007	.	.	.
2008	1,3	4,3	5,7
2009	8,2	5,2	6,3
2010	3,9	6,2	6,3
2011	3,6	5,6	5,7
2012	5,7	5,1	5,5
2013	8,5	5,7	5,4
2014 ¹⁾	6,1	5,5	5,3
2015 ²⁾	4,2	6,3	6,3

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.
. údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 31 - Vývoj rentability celkového kapitálu, tj. aktiv (ROA) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné.

Ukazatel rentability nákladů (ROC)

Rovněž rentabilita nákladů výroby mléčných výrobků vykazuje určitou volatilitu – nejnižší hodnota činila 0,5 % (rok 2008) a následně v roce 2009 byla zaznamenána nejvyšší hodnota v hodnoceném časovém období 3,6 %. ROC výroby potr. výrobků a výroby potr. výrobků a nápojů celkem mají méně kolísavý charakter a vykazované hodnoty jsou podstatně vyšší (2,3 % v roce 2008 a 3,8 % v roce 2015, resp. 3,6 % v roce 2008 a 4,7 % v roce 2015). Rozdíly mezi nejnižší a nejvyšší naměřenou hodnotou u těchto výrob nejsou tak výrazné jako u ROC výroby mléčných výrobků (viz Tab. 29, Graf 32). Hodnoty nákladů celkem jsou u výroby mléčných výrobků nižší než u výroby potr. výrobků a výroby potr. výrobků a nápojů celkem.

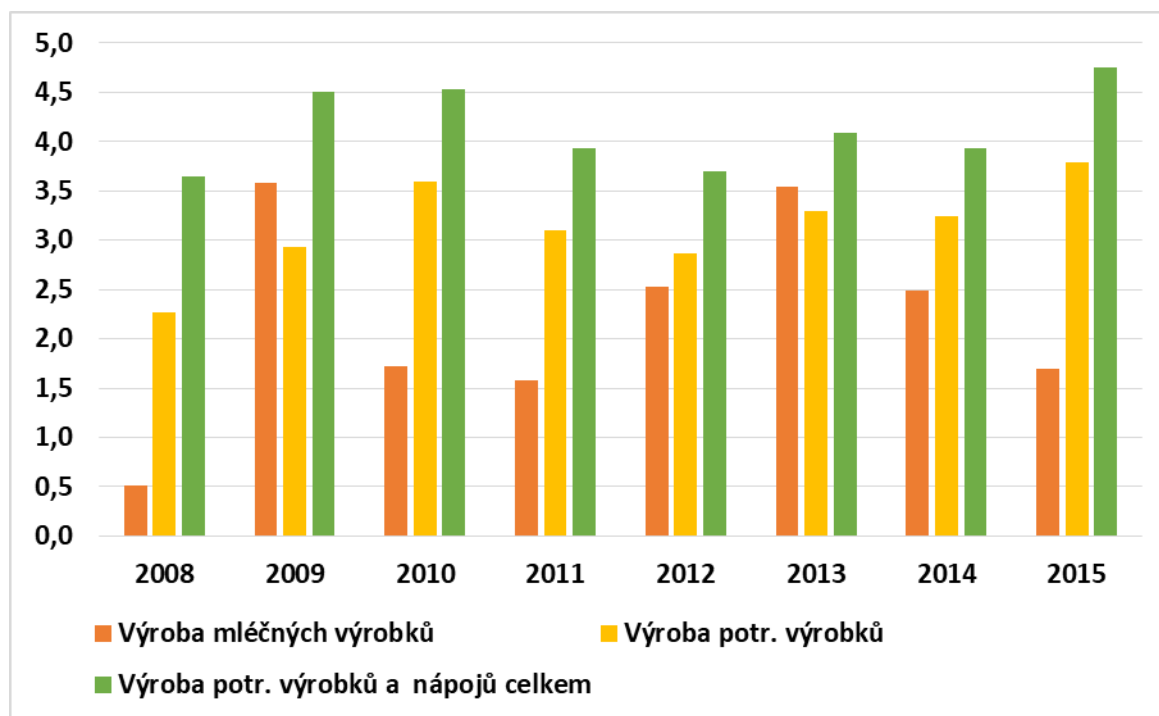
Tab. 29 - Rentabilita nákladů (ROC) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)

Rok / ROC (%)	Výroba mléčných výrobků	Výroba potr. výrobků	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem
2004	.	.	.
2005	.	.	.
2006	.	.	.
2007	.	.	.
2008	0,5	2,3	3,6
2009	3,6	2,9	4,5
2010	1,7	3,6	4,5
2011	1,6	3,1	3,9
2012	2,5	2,9	3,7
2013	3,5	3,3	4,1
2014 ¹⁾	2,5	3,2	3,9
2015 ²⁾	1,7	3,8	4,7

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné. . údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 32 - Vývoj rentability nákladů (ROC) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné

Ukazatel rentability tržeb (ROS)

Vykazované hodnoty ROS u výroby mléčných výrobků jsou v daných letech (2008-2015) ve srovnání s výrobou potr. výrobků i potravinářstvím celkově horší/podprůměrné a kolísavé. Rozdíl mezi nejnižší (0,6 % v roce 2008) a nejvyšší hodnotou (4,1 % v roce 2009) u této výroby činí 3,5 p. b. Vykazované hodnoty tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb jsou nižší než u dalších dvou sledovaných výroby. Nejnižší hodnota ROS u výroby potr. výrobků, resp. výroby potr. výrobků a nápojů celkem byla taktéž zjištěna v roce 2008 (3,3 %, resp. 5,0 %) a nejvyšší pak v roce 2010 (4,9 %), resp. 2009 (6,2 %), (viz Tab. 30 a Graf 33).

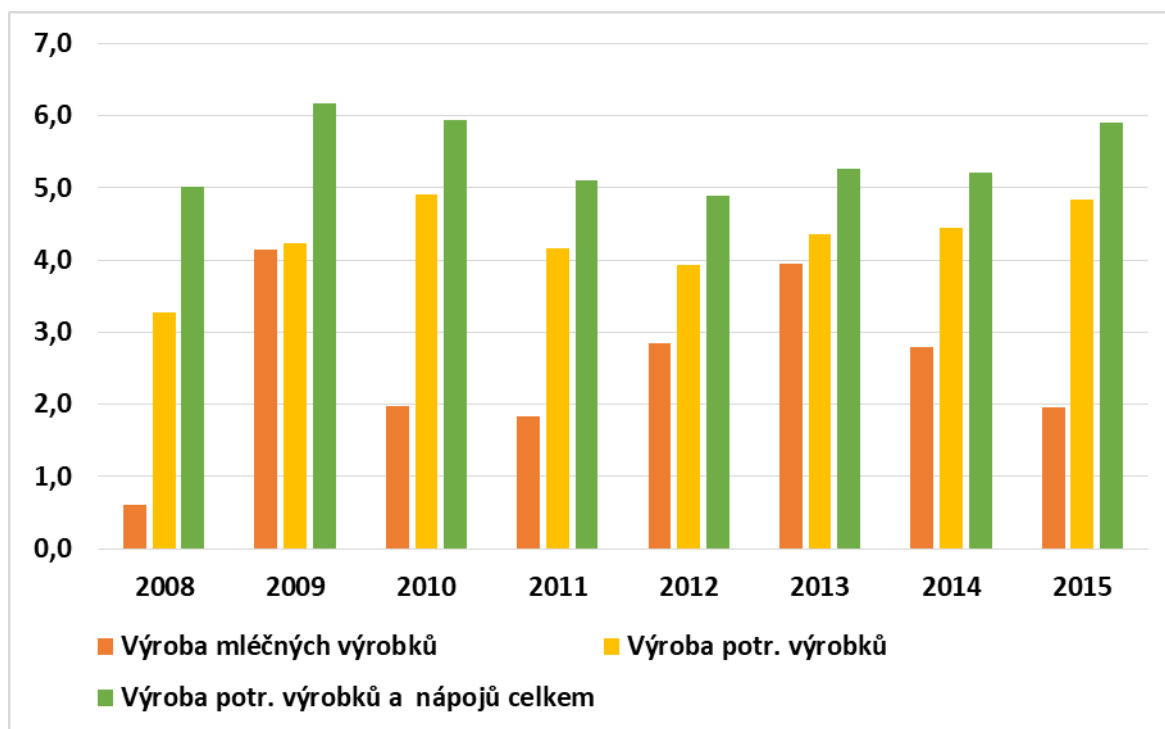
Tab. 30 - Rentabilita tržeb (ROS) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)

Rok / ROS (%)	Výroba mléčných výrobků	Výroba potr. výrobků	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem
2004	.	.	.
2005	.	.	.
2006	.	.	.
2007	.	.	.
2008	0,6	3,3	5,0
2009	4,1	4,2	6,2
2010	2,0	4,9	5,9
2011	1,8	4,2	5,1
2012	2,9	3,9	4,9
2013	4,0	4,4	5,3
2014 ¹⁾	2,8	4,5	5,2
2015 ²⁾	2,0	4,8	5,9

Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné. Údaj není k dispozici nebo je nespolehlivý.

Graf 33 - Vývoj rentability tržeb (ROS) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)



Pramen: Autorka dle MPO (od 0 pracovníků).

¹⁾ Údaje za rok 2014 jsou semidefinitivní. ²⁾ Údaje za rok 2015 jsou předběžné

Faktory, které ovlivňují pozici/postavení odvětví, působí na efektivnost nepřímo. **Přímo na efektivnost působí množství, ale hlavně ceny základní suroviny** (viz kap. 6.3.2.).

Mezera a Mejstříková (2012), kteří se zabývali finančně-ekonomickým hodnocením odvětví výroby mléka a mléčných výrobků v letech 2007-2009 shodně potvrzují, že u ukazatelů rentability je zřejmý výrazný propad v období recese (2008) a následný vzestup (2009), kdy výsledky oboru jsou dokonce nad úrovní odvětví celkem, nikoliv však u netto rentability tržeb. Tito autoři (2011) doplňují a upřesňují, že v případě zhodnocení provedeného na základě spider analýzy, je patrný výrazný meziroční pokles rentability u zkoumaného odvětví v roce 2008 vyjádřený jak výnosností vlastního jmění, tak výnosností aktiv, což je negativní trend. V roce 2009 se opět meziročně zvýšila rentabilita, a to jak výnosnost vlastního jmění, tak výnosnost aktiv, ale úroveň roku 2007 nedosáhla. V porovnání s odvětvím výroby potravin odvětví výroby mléčných výrobků v roce 2008 vykazuje velmi nízkou rentabilitu, kterou však v roce 2009 zlepšilo nad úroveň odvětví výroby potravin.

6.3.2. Cena jako faktor ovlivňující efektivnost (v odvětví mléka a mléčných výrobků)

Při posuzování efektivnosti je nutné se také zabývat cenami, a to obecně nejen na úrovni mlékárenského průmyslu zpracovávajícího prvotní zemědělskou produkci – mléko, ale na trzích předcházejících a navazujících. Mléčný řetězec/vertikálu je možné rozčlenit na tři typy trhů, a to na již výše uvedený zpracovatelský trh mléka respektive zpracovaných mlékárenských výrobků (na úrovni mlékárenských podniků a obchodu), kterému předchází trh se syrovým mlékem (u zemědělského prvovýrobce) a vše uzavírají spotřebitelské trhy s mlékem a mléčnými výrobky. S ohledem na zaměření této práce je hlavní pozornost soustředěna na zpracovatele (tj. celé odvětví mléko a mléčné výrobky), a tedy zde mohou být jen dva druhy cen, a to konkrétně:

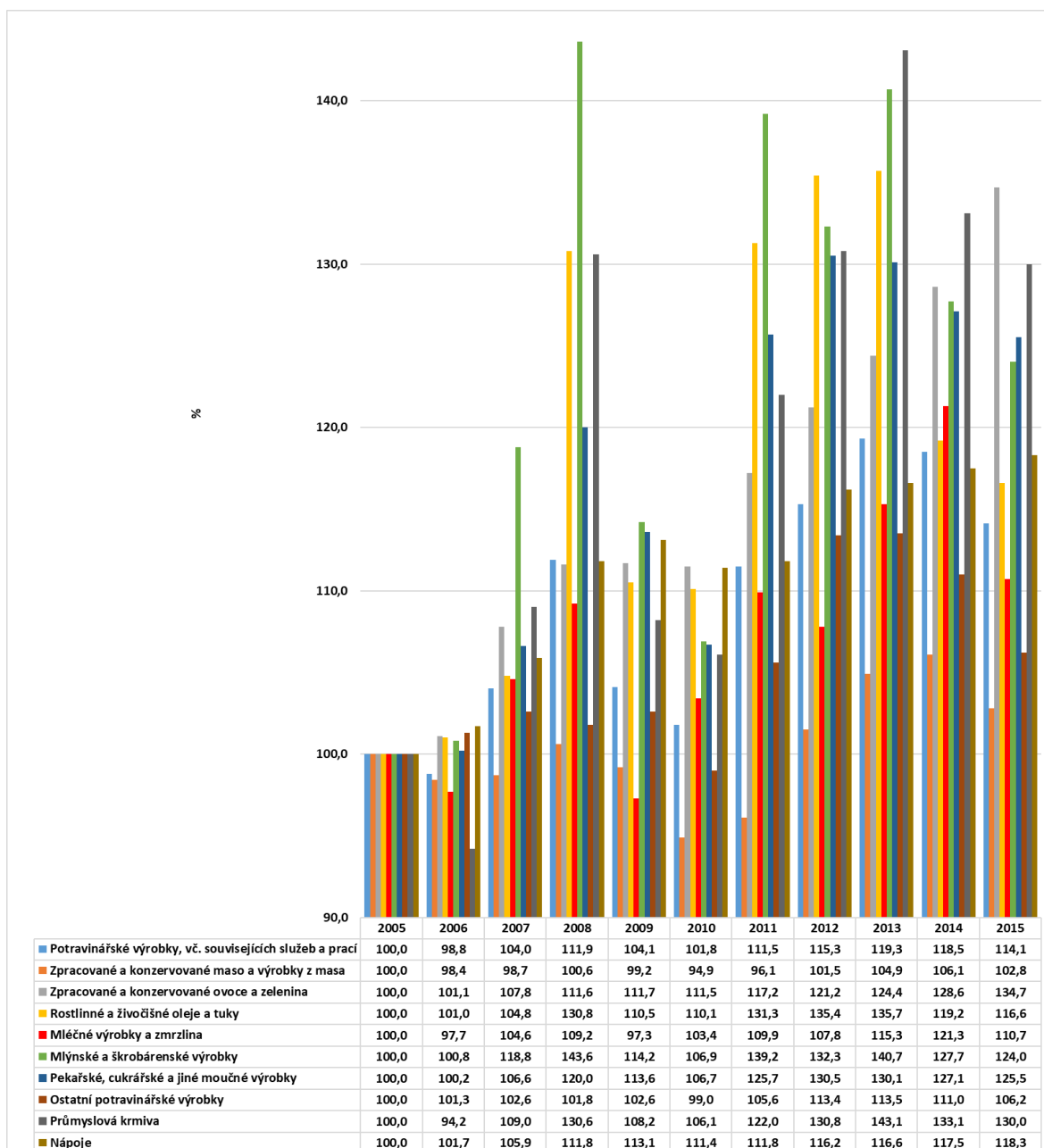
- ceny producentů, což jsou pro zpracovatele náklady (ceny vstupů) a
- ceny zpracovatelů (ceny výstupů).

Cenová úroveň průmyslových výrobců, tj. cen komodit vyráběných zpracovatelským průmyslem byla analyzována za období 2005-2015. Indexy cen průmyslových výrobců jsou vztaheny k základně - průměr roku 2005 = 100 (bazický index).

Ceny průmyslových výrobců CPA 10 v letech 2005-2015 vykazovaly růstový trend, třebaže diferencovaný jak podle let, tak podle výrobců. Pouze výjimečně bylo zaznamenáno

snížení cen u některých výrobců v několika dřívějších letech, a to i včetně sledovaného odvětví CA 105 mléčné výrobky a zmrzlina (r. 2006 o 2,3 % a r. 2009 o 2,7 %). Vztaheno k roku 2005, u výrobců mléčných výrobků a zmrzliny se za celé sledované období, nejvíce zvýšily ceny v roce 2014 (o 21,3 %). Hodnoty vykazované za toto odvětví se pohybují v blízkosti hodnot CA 10. Následující graf (Graf 34) znázorňuje roční vývoj cen v dané časové řadě. Úroveň výše cen potravinářských výrobců je určována především maloobchodními řetězci.

Graf 34 - Indexy cen průmyslových výrobců v letech 2005 až 2015 podle CPA (rok 2005 = 100 %)



Pramen: Autorka dle ČSÚ, veřejná databáze, vygenerováno 22. 7. 2017

V návaznosti na výše uvedené, je následně zachycen vývoj cen zemědělských výrobců (CZV) na příkladu komodity syrové kravské mléko (v Kč/l) a cen průmyslových výrobců (CPV) u komodity zpracované kravské mléko trvanlivé polotučné balené v kartonu (v Kč/l), (Tab. 31) V rámci analýzy cenového vývoje na příslušných tržních úrovních hodnotového řetězce mléko a mléčné výrobky byly sledovány běžné ceny. Ceny byly analyzovány rovněž od roku 2005 do roku 2015.

Tab. 31 - Vývoj cenových hladin pro komoditu mléko kravské a mléko polotučné trvanlivé balené v kartonu v Kč/l v letech 2005-2015

Cenový vývoj	Jednotka	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CZV - mléko	Kč/l	8,31	7,83	8,39	8,43	6,14	7,43	8,26	7,67	8,51	9,37	7,66
CPV - mléko	Kč/l	10,70	9,91	11,10	11,03	8,53	9,38	10,30	9,79	11,42	11,64	9,40

Pramen: Autorka dle MZe 2013, Mze 2017

Poznámka: ukazatel průměr roku je počítán jako aritmetický průměr.

Ceny zemědělských výrobců (CZV) mléka kravského celkem v Kč/l.

Ceny průmyslových výrobců (CPV – obchodní) u mléka polotučného trvanlivého, karton v Kč/l.

Tato tabulka konkrétněji dokládá propad ceny mléka na obou úrovních v roce 2009 a i cenové zvýšení v roce 2014. Cena zemědělských výrobců určuje hodnotu nezpracovaného mléka, tj. základní suroviny a její výše je ovlivňována nákupem do mlékáren. Od cen výrobců mléka se odvíjí ceny zpracovatelů, přičemž jsou primárně ovlivňovány poptávkou po mléce a mléčných výrobcích. Výše cen mléka a mléčných výrobků v rámci celého hodnotového řetězce, tj. od výrobce mléka až po finálního spotřebitele, je dána a ovlivňována působením celé řady aspektů, přímých i nepřímých (zemědělská politika, situace na zahraničních trzích mléka a mléčných výrobků, počasí a mnohé další). Mezi nejvýraznější faktory působící na situaci v odvětví mléka a mléčných výrobků u nás patří především vývoj na evropském a i světovém trhu s mlékem a mléčnými výrobky, vzhledem k tomu, že 40 % objemu výroby mléka (jak v podobě mléčné suroviny, tak i mléčných výrobků) se vyváží, tj. z pohledu našeho státu se jedná o silnou exportní komoditu. Výše uvedené skutečnosti je možné doložit např. na cenovém poklesu v roce 2009, kdy od pol. roku 2008 mléčný trh procházel hlubokou globální krizí (obdobně jako světová ekonomika) a v souvislosti s tím se dostal následně do recese i český mlékárenský průmysl.

Ke stejnému závěru dospěla i Gebeltová (2010), která svým zkoumáním zjistila, že podstatnými důvody cenových výkyvů a propadů v letech 2008 a 2009 byl dopad světové ekonomické krize. S tímto se shoduje i Kopáček, dle kterého za jeden z nejvýznamnějších

problémů českého mlékárenství je možné považovat konsolidaci sektoru po globální ekonomické krizi z let 2008–2011 včetně řešení jejich dopadů. Následně se české mlékárenství postupně stabilizovalo, ale jeho poměrně dobrá ekonomická pozice byla znovu narušena v 2. pol. roku 2014 „v důsledku uvalení ruského embarga na dovoz potravin do Ruské federace“ (2014, s. 11). Mach a Řezbová doplňují, že chovatelé mléčného skotu čelili v 1. pol. roku 2008 celé řadě problémů, především růstu cen pohonných hmot a krmiv, zatímco nákupní ceny mléka na přelomu roku 2008/2009 dramaticky poklesly. Čechura upřesňuje, že cena zemědělských výrobců za mléko byla až do vstupu ČR do EU cenou garantovanou.

Cena zpracovatelů se celkově u mléka trvanlivého polotučného (karton) vyvíjela v hodnoceném období téměř shodným způsobem jako cena výchozí suroviny a nejsou zde žádné markantní výkyvy. Na tomto stupni zpracování je výsledným produktem výrobek s nízkou přidanou hodnotou, přičemž nejvyšší podíl na ceně průmyslových výrobců zaujímá cena zemědělské komodity (syrové mléko) a obal. Rozpětí mezi jednotlivými cenovými úrovněmi v hodnoceném období je na 1. stupni zkoumaného hodnotového řetězce (tj. mezi producentem a zpracovatelem) proměnlivé. Nicméně je zde zřejmá určitá nerovnováha mezi prvovýrobci mléka a zpracovatelem a i vliv zpracovatelů mléka na výkupní ceny výchozí suroviny.

Shrnutí/závěr

Výsledky zkoumání v této kapitole vedou k následujícím dílčím závěrům:

1) Hodnotový řetězec – poptávkově orientovaný model

Pro všechny existující komoditní vertikály/hodnotové řetězce je, dle poznatků zjištěných na podkladě zkoumání, věcné diskuse a konfrontace s odbornou literaturou, společný nabídkově orientovaný model, kdy východiskem celého řetězce je zpracovatel či prvovýrobce a finální článek prezentuje spotřebitel.

Nicméně, zde je nutné upozornit na velmi významnou skutečnost, že tím, kdo v současné době určuje, jaké výrobky, kde a za jakou cenu se budou kupovat, je právě spotřebitel nikoliv zpracovatel ani jiný článek řetězce. Lze se tedy domnívat, že navržený poptávkově-orientovaný model hodnotového řetězce, kdy výchozím článkem je právě spotřebitel a finálním výrobcem mléka, umožňuje velmi dobře zachytit fakt, že determinujícím prvkem hodnotového řetězce jsou domácnosti, lidé se svými spotřebitelskými zvyky a požadavky, kteří rozhodují o tom, jaké výrobky, kde a za jaké ceny se budou nakupovat.

2) **Postavení odvětví mléka a mléčných výrobků a jeho funkce**

V kontextu hodnocení postavení odvětví mléka a mléčných výrobků a jeho funkce lze na základě provedeného výzkumu formulovat následující zjištění:

- Z pohledu dosahovaných hodnot u sledovaných produkčních ukazatelů je zřejmé, že **odvětví mléka a mléčných výrobků se řadí k důležitým potravinářským odvětvím**, především pokud jde o indikátor tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. V rámci odvětví výroby potravinářských výrobků se na objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v daném období 2004-2015 odvětví výroba mléka a mléčných výrobků podílelo u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 16,5-19,7 % a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 19,8–21,6 %. V případě účetní přidané hodnoty jsou dosahované podíly u odvětví mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků nižší - výše podílu se u odvětví výroba mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků pohybovala u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 9,9–12,3 % a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 11,3 –14,8 %. Rovněž u zaměstnanosti je výše podílu odvětví výroba mléka a mléčných výrobků nižší – výše podílu u výroby mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků pohybovala u kategorie podniků s 0 a více pracovníky v rozmezí 9,0–10,6 % a u kategorie podniků od 50 a více pracovníků v rozmezí 12,0–12,7 %.
- Souhrnně lze říci, že **vývoj podílů** převážné části **ekonomicko-sociálních indikátorů** odvětví mléka a mléčných výrobků na výrobě potravinářských výrobků je v dané časové řadě převážně 2004-2015 (u některých ukazatelů může být vzhledem k nedostupnosti dat kratší) **poměrně kolísavý, vykazuje určitou cykličnost a po určitých výkyvech (propad, výrazný nárůst) se vrací na svoji úroveň**. Níže jsou uvedeny určité odlišnosti, apod.:
 - Výraznou výjimku v tomto směru představují především **investice**, jejichž podíl v čase klesá, a to velmi razantním způsobem, i když v posledním roce sledování vykázaly nárůst. Tento výrazný propad je však dán navýšením investic i do dalších odvětví potravinářského průmyslu a v důsledku toho došlo ke snížení podílu odvětví mléka a mléčných výrobků.
 - Dále se také významněji snížila **celková zadluženost** posuzovaného odvětví a hodnoty se postupně přibližují k hodnotám odvětvovým. Postupně také mírně klesá podíl pracovníků mlékárenských podniků na odvětví výroba potravinářských výrobků a potravinářském průmyslu celkem.

- *Průměrná mzda i produktivita práce je v daném odvětví vyšší než v odvětví výroby potravinářských výrobků (podnikatelské subjekty s 0 a více pracovníky).*
- ***Celková bilance zahraničního obchodu s mlékem a mléčnými výrobky je kladná.** Podíl vývozu výrobků s mlékem a mléčnými výrobky CZ-CPA 10.5 na výrobě potravinářských výrobků CZ-CPA 10 mezi lety 2004-2015 zaujímal významný podíl v rozmezí 15,3-26,6 % a na výrobě potr. výrobků a nápojů celkem CZ-CPA 10 + 11 pak 13,3-21,9 %. V případě dovozu výrobků s mlékem a mléčnými výrobky CZ-CPA 10.5, tento podíl na CZ-CPA 10 v daném období představoval 9,4-12,3 % a na CZ-CPA 10 + 11 pak 8,5-11,0 %. Zcela jiná je situace v bilanci zahraničního obchodu, pokud pomíneme dovoz a vývoz mléčné suroviny (tj. zboží s nízkou přidanou hodnotou) – **bilance výrobků s vyšší přidanou hodnotou (máslo, sýry a tvarohy) přetrvává záporná.** Právě změny v komoditní struktuře obchodu nelze považovat za pozitivní – dříve se nezpracované kravské mléko z ČR vyváželo jen minimálně, v posledních letech jeho podíl výrazně roste a vyváží se přes pětinu domácí produkce. Riziko/hrozbu v tomto směru pro český mlékárenský průmysl tedy představují zejména rostoucí dovozy (zvláště sýrů a dalších levnějších mléčných výrobků z nových zemí EU, především z Polska) na úkor tuzemské produkce, daného především nižší kvalitou nabídky a nižší efektivností domácích zpracovatelů. Na druhou stranu se jeví zvýšení exportu produktů s vyšší přidanou hodnotou potenciálem v růstu celého hodnotového řetězce mléka a mléčných výrobků. Domácí zpracovatelé mléka a mléčných produktů mohou k tomuto účelu využít i podpůrné programy a opatření financované z fondů EU i národních zdrojů.*
- *Výsledné hodnoty zjištěné v rámci dílčí části hodnocení pozice odvětví mléka a mléčné výrobky (kap. 5. 2.) odpovídají výzkumům jiných autorů v této oblasti, avšak jak upozorňuje např. Kopáček (viz výsledky zahraničního obchodu), je nutné si dát pozor na vlastní interpretaci výsledků a vzájemné vztahy.*
- *Výsledné hodnoty všech tří sledovaných indikátorů rentability (rentabilita celkového kapitálu, rentabilita nákladů a rentabilita tržeb) u výroby mléka a mléčných výrobků jsou v dané časové řadě 2008-2015 **kolísavé**, z celkového pohledu dosahované hodnoty **jsou nižší než u výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem a i ve srovnání s výrobou potravinářských výrobků.** Je to způsobeno zejména tím, že odvětví výroby mléčných výrobků vykazuje převážně nižší a značně měnlivé hodnoty u hospodářského výsledku před zdaněním ve*

rovnání s výrobou potravinářských výrobků a zvláště pak v porovnání s výrobou nápojů, jehož výsledky jsou mnohem progresivnější. Obdobně jako u výsledků zkoumaných indikátorů za ekonomickou a sociální dimenzi mlékárenského průmyslu ČR, rovněž i do hodnocení efektivnosti se značně promítla hospodářská recese, která v roce 2008 zapříčinila výrazný propad u všech sledovaných ukazatelů rentability. Nicméně, v roce 2009 došlo k růstu, kdy dosažené výsledky ROA i ROC převyšovaly úroveň odvětví výroby potravinářských výrobků celkem a u ROS je vykázaná hodnota jen o 0,1 p. b. nižší.

- *Vzhledem ke skutečnosti, že efektivnost je přímo ovlivněna množstvím a zvláště pak cenou, byl v souvislosti s analýzou efektivnosti u odvětví mléka a mléčných výrobků následně proveden rozbor cen, a to za období 2005-2015. Na základě tohoto rozboru bylo zjištěno, že ceny průmyslových výrobců CPA 10 celkem v dané časové řadě vykazovaly růstový trend, třebaže diferencovaný jak podle let, tak podle výrobců. Jen výjimečně došlo k poklesu cen u některých producentů v několika letech, a to i včetně sledovaného odvětví CA 105 mléčné výrobky a zmrzlina (2006 a 2009). Vztaženo k roku 2005, u výrobců mléčných výrobků a zmrzliny se nejvíce zvýšily ceny v roce 2014. Celkově je však možné říci, že hodnoty zaznamenané za toto odvětví, se pohybovaly v blízkosti hodnot CA 10. Při porovnání vývoje cen zemědělských výrobců (CZV) na příkladu komodity syrové kravské mléko (v Kč/l) a cen průmyslových výrobců (CPV) u komodity zpracované kravské mléko trvanlivé polotučné balené v kartonu (v Kč/l) byl shledán, z důvodu mléčné krize, propad ceny mléka na obou úrovních v roce 2009 (což se odrazilo ve snížení efektivnosti v odvětví mléka a mléčných výrobků) a i cenové zvýšení v roce 2014. Souhrnně je možné konstatovat, že cena zpracovatelů se u mléka trvanlivého polotučného (karton) vyvíjela v hodnoceném období téměř shodným způsobem jako cena výchozí suroviny a nejsou zde žádné zřetelné odchylky. Prezentované výsledky v této části jsou v plně souladu se zjištěnými závěry dalších autorů (např. Mezera a Mejstříková, Kopáček, Gebeltová). Tyto výsledky je však třeba vnímat v širším kontextu.*
- *V současném prostředí agrobiznysu je třeba identifikovat a analyzovat nejen faktory vnitřní a vnější působící na odvětví v dané zemi, ale je nutné brát v úvahu globalizující se přesah celého hodnotového řetězce mléka a mléčné výrobky. Přičemž celkový vývoj v tomto odvětví je odrazem působení více faktorů najednou (politických, ekonomických, klimatických apod.), viz Obr. 30.*

- *Na úroveň cen na světovém trhu s mlékem má vliv, mj. počasí (dobré počasí = dobrá úroda tj. dostatek krmiva a jeho příznivá cena, dobrá produkce mléka, atd. vs. sucha, požáry, povodně), vývoj kurzů světových měn, vývoj v rozvojovém světě, růst světové populace a poptávky, atd. Např. v letech 2014-2016 prodělalo odvětví mléka a mléčných výrobků krizi způsobenou kombinací vlivů změn vývoje, zejména na světových trzích, zavedením ruského embarga a ukončením režimu mléčných kvót.*
- *Pro odvětví zpracování mléka a mléčných výrobků v ČR jsou charakteristické značné bariéry vstupu do odvětví a výstupu z odvětví, nízké využití stávajících výrobních kapacit, nižší úroveň propojenosti se zemědělskou prvovýrobou bez dlouhodobějších vazeb a v souvislosti s tím slabší pozice mlékáren i zemědělců na odbytovém trhu ve vztahu k distribučním řetězcům a silný tlak obchodních řetězců. Současně je zde prostor pro další růst domácího i zahraničního trhu – zvyšuje se spotřeba mléka a mléčných produktů díky růstu počtu obyvatel i zvyšující se životní úrovni, což potvrzuje se i vyšší zájem o kvalitní potraviny,¹²⁰ a dále produkty s příběhem, výrobky s označením „eko“, „bio“ či produkty regionální.¹²¹ Negativní je ovšem skutečnost, že v odvětví výroba mléka a mléčných výrobků dochází ve sledovaném období k poklesu výdajů na vývoj a výzkum.*
- ***Z pohledu efektivnosti celého hodnotového řetězce mléka a mléčných výrobků, lepší ceny kravského mléka (tj. srovnatelné s evropskou) a vyrovnání se tlaku nejsilnějšího článku v tomto řetězci, kterým jsou nadnárodní obchodní řetězce, lze v tomto směru vidět slabší místo ve vyšším počtu odbytových organizací. Východiskem by mohly být 2–3 silné odbytové organizace producentů mléka a dále např. založení/vytvoření vlastní družstevní mlékárny buď koupí stávající mlékárny či založení zcela nové, čímž by došlo k propojení producentů s potravináři.***
- ***Potenciál českého agrobyznysu v odvětví mléka a mléčných výrobků lze také spatřovat mj. nejen v dalším růstu užítkovosti dojných krav, ale např. ve využití***

¹²⁰ Např. kategorie Mléko, mléčné výrobky tvoří 26,8 % z celkového počtu všech výrobků oceněných značkou kvality – KLASA (14. 2. 2018).

¹²¹ U značky Regionální potravina zaujímá kategorie sýry včetně tvarohu a mléčné výrobky ostatní 22,4 % (14. 2. 2018).

*„krátkých řetězců“ a odbytových organizací i větším uplatnění dlouhodobých smluv mezi producenty a zpracovateli či v dalším rozvoji zpracování produkce v zemědělských podnicích/v podnicích producentů, avšak i v **uplatnění významnějšího podílu domácích zpracovaných mléčných produktů na tuzemském i zahraničním trhu.***

7. MOŽNOST APLIKACE ZVOLENÉHO PŘÍSTUPU K HODNOCENÍ POSTAVENÍ I DALŠÍCH ODVĚTVÍ V RÁMCI POTRAVINÁŘSKÉHO PRŮMYSLU

Z výše provedené analýzy odvětví mléka a mléčných výrobků (viz kap. 6) založené na vybraných indikátorech v rámci hodnocení ekonomické efektivity se lze domnívat, že zvolený přístup hodnocení pozice/postavení analyzovaného odvětví v rámci potravinářského průmyslu v prostředí současného agrobyznysu je aplikovatelný na jakékoliv další odvětví potravinářského průmyslu, tedy nejen na odvětví mléka a mléčných výrobků.

Pozici/postavení určitého daného odvětví lze chápat různým způsobem v závislosti na tom, co je smyslem hodnocení. Relevantní se jeví přístup z pohledu ekonomického a sociálního, proto ukazatelé z těchto dimenzí¹²² v případě hodnocení odvětví mléka a mléčných výrobků, byly preferovány. Možné je zahrnout i hledisko environmentální.

Vyhodnocení zvolených indikátorů měřících postavení/pozici určitého odvětví v rámci ekonomické a sociální i environmentální dimenze, by mohlo mít podobu tabulkových,

¹²² Ekonomický pilíř: hrubá přidaná hodnota, tržby, náklady, produktivita práce, investice (tvorba hrubého fixního kapitálu), dotace, zahraniční obchod a zadluženost. Sociální pilíř: zaměstnanost a příjmová parita/disparita.

Rovněž je potřebné akcentovat, že předcházející výčet představuje rozhodující ukazatele, postihující důležité aspekty a oblasti a že:

- navržené indikátory z ekonomického a sociálního pilíře (potažmo jejich případné konstrukce) byly vybrány tak, aby umožnily přehledně a výstižně vystihnout/stanovit pozici daného odvětví a tedy splňují základní kritéria a požadavky na ně kladené, tj. vysoká vypovídací schopnost, respektování charakteru zpracovatelské průmyslu i zemědělství, jsou pro dané odvětví/sector významné (např. odráží slabá místa potravinářství a jeho jednotlivých odvětví, atd.).
- většina z nich se řadí k základním produkčním charakteristikám odvětví, jenž sleduje i MPO ČR, MZe ČR, ÚZEI, aj., vhodně reprezentují klíčové oblasti při posuzování ekonomické efektivity určitého zvoleného odvětví a umožňují porovnání s jiným odvětvím, potravinářstvím celkově, případně zpracovatelským průmyslem, agrobyznysem i národní ekonomikou.
- současně jsou zvoleny tak, aby byl minimalizován vliv odvětvového zaměření, a jsou tedy aplikovatelné na jakékoliv jiné odvětví potravinářského průmyslu a mohou tak poskytnout relativně objektivní výsledky.
- je rovněž brána v úvahu problematika dostupnosti odpovídajících dat, kdy snahou je jejich dobrá a snadná dostupnost zejména v ČR a dále i srovnatelných dat minimálně za země EU a aby zjištěné výsledky umožňovaly mezinárodní srovnání, minimálně na úrovni EU.

Tab. 33 - Rentabilita (efektivnost) konkrétního ukazatele u výroby v konkrétním odvětví, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)

Konkrétní ukazatel efektivity (%)			
Rok	Výroba v konkrétním odvětví	Výroba potr. výrobků	Výroba potr. výrobků a nápojů celkem

Pramen: Autorka (2018)

Výše předložený přístup představuje jednu z možností hodnocení. Tento způsob není statický, ale je živý (dynamický) - mohou být voleny jiné ukazatele, podle toho, co je potřeba zjistit, dle účelu a cíli hodnocení, tj. počet ukazatelů z dimenze ekonomické nebo sociální či environmentální lze rozšířit či zúžit. Konstrukce tabulky i grafu by však zůstala pro všechny ukazatele stejná.

Takto zvolený přístup, na bázi vybraných ukazatelů (potažmo jejich případných konstrukcí) z uvedených dimenzí, lze využít k objektivnímu hodnocení jednotlivých odvětví a případně i jejich vzájemnému porovnání mezi sebou. Přičemž takovýto přístup, díky své variabilitě (možnosti volby ukazatelů), umožňuje přihlídnout k odvětvovým specifikám, konkrétním potřebám a požadavkům uživatelů apod.

8. ZÁVĚRY

Závěrečná kapitola se věnuje syntéze poznatků, posouzení souvislostí a vztahů mezi těmito poznatky, popřípadě navržení dalších doporučení.

Hlavním úkolem předkládané disertační práce „Postavení a funkce vybraného odvětví zpracovatelského průmyslu – výroba mléka a mléčných výrobků“ bylo sestavit adekvátní obecný postup, který bude sloužit ke vzniku obdobných odvětvových analýz založených na vybraných indikátorech v rámci hodnocení jeho pozice a ekonomické efektivnosti.

Tomuto cíli byla podřízena řada kroků. Nejprve bylo nezbytné najít a seskupit to, co je relevantní v případě uvedené problematiky a úzce s ní souvisí a přispět k prohloubení poznání o vztazích, příčinách a důsledcích, jež zde probíhají a formují ji. Za tímto účelem vymezit a následně propracovat zvolené téma v obecných, teoretických i praktických souvislostech v globalizujícím se prostředí současného agrobyznysu s přihlédnutím na specifika zvolené komodity v rámci hodnotového řetězce mléka a mléčné výrobky optikou potravinářství. Na tomto podkladě rovněž zjišťovat rozhodující indikátory formující konkurenční prostředí odvětví z pohledu podnikového (vnitřní faktory) i obecného (makroprostředí, faktory vnější) v širším kontextu dnešního celosvětového trhu mléka. Na bázi provedeného výzkumu byla věcně určena i struktura vlastní práce, pečlivě definovány a vybrány její nosné okruhy. Tento teoretický přístup k následnému hodnocení pozice a výkonnosti odvětví umožnil rozčlenění samotného výzkumu do několika vzájemně propojených a navazujících kroků, dále získané znalosti posoudit a tyto zobecnit v dílčích souhrnech v příslušných pasážích předkládané práce.

Konkrétně jde o tyto poznatky a závěry, které jsou současně i odpověďmi na otázky (viz kap. 4), k nimž se dospělo postupným zpracováním jednotlivých oblastí:

1. V případě teoretických přístupů k vymezení odvětví v širší dimenzi s ohledem na současný stupeň poznání, z diskuse příspěvků týkajících se přesného definování a vhodného vymezení odvětví v prostředí dynamizujícího se světového agrobyznysu, vyplynulo/se potvrdilo, že jde o úkol často poměrně komplikovaný a přitom velmi významný s ohledem na správné provedení jeho následné analýzy. Je nezbytné přihlédnout ke zvláštnostem každého odvětví. Se zřetelem na tento záměr bylo zjištěno, že jako nejlepší volba se jeví Porterova pracovní definice odvětví, dále statistické třídění dle NACE (dříve OKEČ), případně kombinace obou výše uvedených, díky které lze eventuálně upřesnit a doplnit relevantní charakteristiky odvětví.
2. Ve vazbě na kapitolu Prostředí a faktory, které odvětví v tomto prostředí ovlivňují:

- Provedenou deskripci v oblasti potravinářství v současném prostředí agrobiznysu jmenovitě v těchto dvou dílčích částech: agrobiznys a jeho základní charakteristiky optikou potravinářství a systém výroby potravin v odraze utváření/formování agrobiznysu, se jednak potvrdilo, že v současné vývojové fázi agrobiznysu je jako determinující velmi často charakterizován článkem navazující na zemědělský podnik, zpravidla tedy potravinářské podniky a především finální články, tj. fáze potravinářského obchodu, respektive distribuce zvláště. A dále, na základě získaných poznatků se ukazuje, že ve sledovaném odvětví mléka a mléčných výrobků, vzhledem k jeho úzké návaznosti nejen na evropské, ale i světové trhy, tyto konečné články nemusí být vždy rozhodující. Určitou možností, jak zvýšit významnější vliv zemědělců může být např. sdružování do odbytových družstev. Z provedené deskripce tohoto oddílu mj. také vzešlo, že s rostoucí životní úrovní obyvatelstva se pozvolna mění charakter poptávky, tj. požadavky na způsob zpracování a výrobu nabízených produktů a zejména se zvyšuje orientace spotřebitelů na bio výrobky a výrobky lokálního charakteru, tj. vyrobených ze surovin pocházejících z místního regionu. Produkce těchto potravin je podporována i ze strany ministerstev.
- Vyhodnocením odborných a vědeckých statí týkajících se okruhu faktorů ovlivňující vývoj a pozici odvětví obecně a v agrobiznysu a v odvětví mléka a mléčných výrobků zvláště je možné obecně říci, že převážná část prací a statistických studií se věnuje faktorům působícím na samotný podnik než činitelům působícím přímo na odvětví. Z výzkumné činnosti tohoto úseku rovněž vyplynulo, že ve vývoji celkového prostředí každého jednotlivého odvětví naší ekonomiky existují identické či srovnatelné atributy, zároveň tyto vykazují řadu rozdílností, jež je utvářejí a formují a tím je od sebe navzájem odlišují a jež je potřeba brát v úvahu pro hodnocení daného odvětví. Konkrétně, v případě agrobiznysu, byla nejvíce zmiňována tato specifika, kterým je potřebné věnovat náležitou pozornost: intenzivní soupeření stávajících konkurentů, poměrně nízký vyjednávací vliv dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů (především obchodních řetězců), nevýznamné postavení producentů komplementů (případně i jejich naprosté neexistenci), substituční provázanost mnohých odvětví, právní regulace a další regulační vlivy (náročná a zdlouhavá legislativa), oslabující hrozba nově vstupujících firem, společenské priority i životní styl a jejich další vývoj, inovace produktů a marketingové inovace.

3. Pokud shrneme výsledky z provedeného zkoumání z oblasti komoditních vertikál/hodnotových řetězců mléka a mléčných výrobků z pohledu potravinářství v prostředí současného agrobiznisu, lze obecně konstatovat, že mezi autory jednotlivých hodnotových řetězců/komoditních vertikál této komodity existují značné názorové rozdíly, zejména pokud jde o samotný název, dále v jeho vlastním pojetí nebo také v jeho šíři/vymezení. Současně bylo shledáno, že převážná část hodnotových řetězců/komoditních vertikál mléka a mléčné výrobky se celosvětově vyznačuje stejnými či obdobnými charakteristikami. Z výsledků lze hlavně usuzovat, že tzv. široký řetězec/vertikála, tj. takový/á jež je propojen/a mnoha články je možný, avšak je nutné pečlivě zvážit, jaké položky jsou do něj/ní zahrnuty, aby nedošlo ke ztrátě jeho/její objektivnosti a transparentnosti. Důležité je mít stále na mysli výchozí segmenty a komponenty, které se bezprostředně k řetězci/vertikále vztahují, aby tak jeho/její pozice zůstala v rámci celého potravinářství a agrobiznisu jednodušší a zřetelnější.

Z provedených analýz rovněž vyplynulo, že pro všechny existující komoditní vertikály/hodnotové řetězce je společný nabídkově orientovaný model, kdy finální článek prezentuje spotřebitel, ačkoli spotřebitel je právě ten, kdo určuje poptávku po mléku a mléčných výrobcích. Proto se tedy lze domnívat, že poptávkově-orientovaný model komoditní vertikály/hodnotového řetězce navržený v rámci této DP, kdy výchozím článkem jsou spotřebitelé, tj. jednotlivci, domácnosti, ale i další subjekty využívající danou komoditu, zatímco výrobci mléka finálním, umožňuje velice dobře postihnout a zohlednit spotřebitelské preference, požadavky a zvyklosti.

4. Při posuzování pozice/postavení určitého daného odvětví, je nezbytné uvést, že jej lze vnímat různým způsobem v závislosti na tom, co je účelem hodnocení. Relevantní se jeví přístup z pohledu ekonomického a sociálního, možné je zahrnout i aspekt environmentální. Za zásadní bylo zvoleno celkem 10 ukazatelů z dimenze ekonomické a sociální¹²³. Většina zvolených kategorií je sledována v relativní podobě. Aby bylo zřejmé, jak jsou jednotlivé kategorie pojímány v kontextu DP, byly předloženy hlavní definice a zdůvodnění, proč byly vybrány. V souvislosti s tím, byly identifikovány některé problematické okruhy, např. interpretace ekonomických kategorií a jejich

¹²³ *Ekonomický pilíř: hrubá přidaná hodnota, tržby, náklady, produktivita práce, investice (tvorba hrubého fixního kapitálu), dotace, zahraniční obchod a zadluženost.*

Sociální pilíř: zaměstnanost a příjmová parita/disparita.

problematika. Je předmětem diskuze, zdali počet zvolených indikátorů by měl být menší či větší, nicméně je nezbytné zdůraznit, že vybrané ekonomicko-sociální kategorie představují rozhodující výčet postihující všechna podstatná hlediska a oblasti a že tyto navržené kategorie (potažmo indikátory a jejich případné konstrukce) byly vybrány tak:

- aby umožnily přehledně a výstižně stanovit pozici daného odvětví, tj. splňují základní kritéria a požadavky na ně kladené.
- současně se většina z nich řadí k základním produkčním charakteristikám odvětví.
- zároveň jsou zvoleny tak, aby byl minimalizován vliv odvětvového zaměření, a jsou tedy aplikovatelné na jakékoliv jiné odvětví potravinářského průmyslu, příp. zpracovatelského průmyslu.
- je též brána v úvahu problematika dostupnosti odpovídajících dat.

A právě snadná dostupnost převážené části potřebných dat je nespornou předností takto koncipovaného postupu. Téměř všechna data nezbytná pro analýzu jsou volně dostupná široké veřejnosti na webových stránkách MZe ČR, MPO ČR a ČSÚ. Jedinou výjimku v tomto směru reprezentují data ohledně dotací, která nejsou za jednotlivá odvětví potravinářského průmyslu volně k dispozici.

Díky těmto atributům je uvedený postup dobře proveditelný a současně široce uplatnitelný v praxi.

5. V případě efektivnosti, která obecně ve svém jádru znamená účinnost, s jakou jsou vstupy transformovány na výstupy, a je jedním z determinujících činitelů postavení odvětví z hlediska ekonomického, bylo shledáno v rámci výzkumu mnoho sporných bodů a diskutabilních pohledů, např.:

- odlišnosti v samotné terminologii v případě pohledů na význam pojmů dotýkajících se ekonomické efektivnosti i přístupech k ní a taktéž ve způsobech jejího měření. Společným aspektem je vyjádření úrovně ekonomické efektivnosti poměřováním veličin ve zlomku.
- v otázce stanovení vztahu mezi výstupy a vstupy, kdy někteří autoři náležitě nedefinují, jak má poměr mezi výstupy a vstupy přesně vypadat.

Způsobů, jak přistupovat k vlastnímu hodnocení ekonomické efektivnosti odvětví/subjektů je více a rovněž se vzájemně liší. Avšak před vlastním měřením je nezbytné přesně stanovit, čeho chceme ekonomickou efektivnost měřit (tj. jakého subjektu) a dle vymezeného výsledného efektu vybrat vhodné ukazatele. Taktéž je podstatné mít na paměti, zda posuzujeme efektivnost výrobku, služby, jednoho určitého podnikatelského subjektu nebo zda se jedná o celé odvětví či celý sektor.

Rovněž je nezbytné zvažovat i vlivy vnitřního a vnějšího prostředí posuzovaného subjektu. V rámci mikrokolí přeměna vstupů na výstupy, přičemž makrokolí reflektuje vlivy, vznikající mimo podnikatelský subjekt/odvětví a ten nemá bezprostřední možnost je ovlivnit, může však na ně reagovat a tím následně významně ovlivnit svoji efektivnost. Přičemž je nutné zdůraznit, že v kontextu globalizujícího se prostředí se vytváří nová kritéria i nové požadavky hodnocení ekonomické efektivnosti podnikatelských subjektů, respektive odvětví. Tato skutečnost se samozřejmě odráží i v rámci dynamiky vývoje agrobiznisu z pohledu potravinářského potažmo v příslušném hodnoceném odvětví. Je důležité brát v úvahu determinaci okolí, ale je dobré zvažovat i faktory nefinanční povahy, v ČR prozatím ne tak často využívané, jež jsou sofistikovanější, významně doplňují indikátory finanční a umožňují tak zachytit ekonomickou efektivnost hodnoceného subjektu celistvě.

6. Ve světle teoretických východisek byla na základě vybraných indikátorů ekonomické a sociální dimenze zhodnocena pozice odvětví mléka a mléčných výrobků¹²⁴. Jednotlivé výsledky jsou detailněji prezentovány v dílčích částech kap. 6. Z výsledků uvedených v této i dalších částech předložené DP lze, ve vztahu ke zkoumanému odvětví a jeho postavení a funkci, vyvodit následující skutečnosti:

- Vzhledem k tomu, že pozice určitého odvětví v rámci odvětví/výroby potravinářských výrobků nebo potravinářského průmyslu (výroba potravinářských výrobků a nápojů celkem) či zpracovatelského průmyslu je dána především jeho podílem na rozhodujících produkčních charakteristikách - tržbách, přidané hodnotě a počtu zaměstnanců, je z provedené analýzy zřejmé, že odvětví mléko a mléčné výrobky, jež se podílelo v letech 2004-2015 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb 16,5-19,7 % (resp. 15,9-21,6 %) ¹²⁵, na přidané hodnotě 9,9-12,3 % (resp. 9,4-14,8 %) a počtu zaměstnanců 9,3-10,6 % (resp. 11,1-12,8 %) patří k významným odvětvím výroby potravinářských výrobků. Podíly tohoto odvětví na výrobě potr. výrobků a nápojů celkem jsou mírně nižší (tržby za prodej vlastních

¹²⁴ *Analýzována byla data potravinářských podniků, konkrétně odvětví výroby potravinářských výrobků (CZ-NACE 10), odvětví výroby potravinářských výrobků a odvětví výroby nápojů (potravinářství celkem, CZ-NACE 10+11) a data zkoumaného odvětví, tj. odvětví výroby mléčných výrobků (CZ-NACE 10.5).*

¹²⁵ *Kategorie podniků s 0 a více zaměstnanci, resp. od 50 a více.*

výrobních a služeb 13,1-15,7 %, přidaná hodnota 6,9-8,9 % a průměrný počet zaměstnanců 7,8-9,1 % (resp. 7,1-11,0 %) ¹²⁶.

- Významnost daného odvětví lze potvrdit i vypočtenými podíly dalších zvolených indikátorů, které jsou součástí navrženého postupu, tj. podílem na nákladech celkem, investicích a zahraničním obchodě.
- Pozitivní pro mlékárenské podniky je rovněž i vývoj ukazatele celkové zadluženosti, jenž po celou sledovanou časovou řadu klesá (vyjma mírného růstu v letech 2010 a 2011) a od roku 2013 se pohybuje v rozmezí doporučovaných hodnot. Přesto, hodnoty u tohoto odvětví jsou v porovnání s výrobou potr. výrobků a výrobou potr. výrobků a nápojů celkem vyšší.
- Nicméně, výsledné hodnoty základních indikátorů efektivnosti v odvětví mléka mléčných výrobků (rentabilita celkového kapitálu, rentabilita nákladů a rentabilita tržeb) jsou v letech 2008-2015 kolísavé a z celkového pohledu dosahované hodnoty jsou nižší než u výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem a i v porovnání s výrobou potr. výrobků. Příčinou je, že odvětví výroby mléčných výrobků vykazuje převážně nižší a velice měnlivé hodnoty u hospodářského výsledku před zdaněním v komparaci s výrobou potravinářských výrobků a zvláště pak v porovnání s výrobou nápojů, jehož výsledky jsou mnohem progresivnější.
- V této souvislosti byl proveden rozbor cen, ze kterého vyplynulo, že ceny průmyslových výrobců sledovaného odvětví CA 105 mléčné výrobky a zmrzlina se z celkového pohledu v letech 2005-2015 pohybovaly v blízkosti hodnot CA 10 (potravinářské výrobky). Vztaženo k roku 2005, u výrobců mléčných výrobků a zmrzliny bylo zaznamenáno snížení v roce 2006 a 2009, naopak – nejvíce se zvýšily ceny v roce 2014.
- Z porovnání vývoje cen zemědělských výrobců (CZV) na příkladu komodity syrové kravské mléko (v Kč/l) a cen průmyslových výrobců (CPV) u komodity zpracované kravské mléko trvanlivé polotučné balené v kartonu (v Kč/l) je zřejmé, v důsledku celosvětové hospodářské krize ¹²⁷, propad ceny mléka na obou úrovních v roce

¹²⁶ Kategorie podniků s 0 a více zaměstnanci, resp. v letech 2004-7 podnikatelské subjekty s 20 a více zaměstnanci a v období 2008-15 s 50 a více pracovníky.

¹²⁷ Globální hospodářská krize se promítla do většiny sledovaných indikátorů v odvětví mléka a mléčných výrobků poklesem jejich hodnot (období kolem roku 2009).

2009, což se potažmo následně odrazilo ve snížení efektivity v odvětví mléka a mléčných výrobků, a i cenové zvýšení v roce 2014. Souhrnně je možné konstatovat, že cena zpracovatelů se mezi lety 2005-2015 u mléka trvanlivého polotučného (karton) vyvíjela téměř totožným způsobem jako cena výchozí suroviny a nejsou zde žádné markantní výkyvy.

7. Na základě provedené analýzy se lze domnívat/se prokázalo, že k posuzování postavení a funkce odvětví lze využít tentýž obecný postup, tak jak byl navržen pro odvětví mléka a mléčné výrobky i na další odvětví nejen potravinářského průmyslu. Současně je možné volit vhodné ukazatele dimenze ekonomické, sociální i environmentální dle účelu a cíle, pro které je hodnocení zpracováno a samozřejmě i s ohledem na určité rozdílnosti mezi jednotlivými odvětví.

Závěrem lze uvést, že zvolený metodický přístup hodnocení postavení určitého odvětví na podkladě vybraných ukazatelů by mohl být prakticky využit řídicími orgány, institucemi, ministerstvy (MPO, MZe), apod., ale i pro statistické účely. Předložený návrh nelze pokládat za statický, ale je rozhodně dynamický, dobře přizpůsobitelný aktuálnímu vývoji v problematice ekonomického hodnocení postavení pozice odvětví, požadavkům uživatelů i specifikům vybraných konkrétních odvětví, kdy na jedné straně akceleruje proces globalizace a zostřuje se konkurence jednotlivých výrobců potravin nejen na trhu domácím, ale trhu EU a světovém, ale současně se jako protipól posiluje význam regionálních výrobců a lokálních trhů.

LITERATURA

Odborné monografie, články a studie

1. ARTUKOGLU, M. M., OLGUN, A. Cooperation tendencies and alternative milk marketing channels of dairy producers in Turkey: A case of Menemen, University of Ege, s, Bornova-Izmir, Turkey. *Journal of Agricultural Economics–Czech* 54, 2008. pp. 32–37.
2. AKAMP, M., MESTERHARM, M. Reflexive Wertschöpfungsketten. Eine Analyse zur Klimaanpassung in der Wertschöpfungskette am Beispiel der Milchwirtschaft in Nordwestdeutschland. *Werkstattbericht / nordwest2050 – Perspektiven für klimaangepasste Innovationsprozesse in der Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten* (30). Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. 2014.
3. Bain, J. S. A Note on Pricing in Monopoly and Oligopoly. *American Economic Review*, 1949.
4. Bain, J. S. *Barriers to New Competition*. Harvard University Press, 1956.
5. BACHMANN, H. P. Cheese analogues: a review. *International Dairy Journal*, 2001, 11, 4-7, pp. 505-515. ISSN 0958-6946.
6. BAIR, J. (2008): Analysing economic organization: embedded network and global chains compared. *Economy and Society*, r. 37, str. 339-364.
7. BARBUŠ, M., SALAMÁNKOVÁ, B. *Podpora spotřeby školního mléka – Příručka pro žadatele o podporu, školy i rodiče* [online]. Praha: Státní zemědělský intervenční fond, 2009. Dostupné na Internetu: <http://www.szif.cz/irj/go/km/docs/apa_anon/cs/dokumenty_ke_stazeni/komodity/zv/01/11/hlavni_dokument/1162393118015.pdf>.
8. Baregheh A., Rowley J., Sambrook S., Davies D. (2012). Innovation in food sector SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19: 300–321.
9. BAUMOL, W. Macroeconomics of Unbalanced Growth: The Anatomy of Urban Crisis. *The American Economic Review*, 1967, vol. 57, no. 3, p. 415-426.
10. Beckeman M., Skjolkebrand C. (2007): Cluster/networks promote food innovations. *Journal of Food Engineering*, 79: 1418–1425.
11. BEČVÁŘOVÁ, V. *Zemědělská politika*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2001. 116 s. ISBN 80-7157-514-3.

12. BEČVÁŘOVÁ, V. (2002): *The changes of the agribusiness impact on the competitive environment of agricultural enterprises*. In *Agricultural Economics*, Vol. 48, 2002 (10). ISSN 0139-570X.
13. BEČVÁŘOVÁ, V., LECHANOVÁ, I. *Zemědělství a potravinářský průmysl v rámci komoditních vertikál, obecné a regionální aspekty*. MZLU Brno 2006, ISBN 80-7157-921-1.
14. BEČVÁŘOVÁ, V. *Podstata a ekonomické souvislosti formování Agrobiznysu*. MZLU Brno 2005, ISBN 80-7157-911-4.
15. BEČVÁŘOVÁ, V. *Projevy globalizace v agrárním sektoru*. In *Sborník příspěvků z 2. mezinárodní vědecké konference Nové trendy - nové nápady 2007*. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, 2007, s. 10-19. ISBN 978-80-903914-2-0.
16. BEČVÁŘOVÁ, V. *Vývoj českého zemědělství v evropském kontextu*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2008, 62 s. ISBN 978-80-7375-255-2.
17. BEČVÁŘOVÁ, V. *Zemědělství v agrobiznysu. Základy agrární ekonomiky a politiky*. Brno: MZLU v Brně, 2005. 62 s. 1. ISBN 80-7157-891-6.
18. BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K. *Podstata a ekonomické souvislosti formování agrobiznysu*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005, 68 s. ISBN 80-7157-911-4.
19. BEČVÁŘOVÁ, V. *Změny podnikatelského prostředí zemědělských podniků formované vývojem v agrobiznysu*. *Acta Universitatis Agriculturae at Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 2004, sv. LII, č. 3, s. 7-16. ISSN 1211-8516.
20. BEČVÁŘOVÁ, V. *Zemědělství v současném agrobiznysu*. In *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy - Trvale udržitelný rozvoj agrárního sektoru - výzvy a rizika*. Praha: ČZU v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2004, s. 57-61. ISBN 80-213-1190-8.
21. BEČVÁŘOVÁ, V. (2005) *Agrobiznys mění koncepci i kritéria úspěchu zemědělských podniků*. In *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XIV*. PEF ČZU, Praha. ISBN 80-213-1372-2.
22. BEČVÁŘOVÁ, V. (2008): *Issues of competitiveness of the present agriculture*. *Agricultural Economics – Czech*, 54, 9, 2008, pp. 399-405.

23. BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K., ZDRÁHAL, I. *České zemědělství a vývoj cenového prostředí společného trhu EU*. 1. vyd. Brno: MZLU Brno, 2009. 70 s. Folia II, č. 11. ISBN 978-80-7375-368-9.
24. BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K., ZDRÁHAL, I. Development of Czech agriculture in the European context. *DSM Business Review*. 2010. sv. 2, No 1, č. 1, s. 86-112. ISSN 0975-1998.
25. BEČVÁŘOVÁ, V. Přímé platby v ekonomických a regionálních souvislostech evropského modelu zemědělství. [CD-ROM]. In REGION V ROZVOJI SPOLECNOSTI 2010. s. 7-12. ISBN 978-80-7375-435-8.
26. BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K., ZDRÁHAL, I. Production and price context of European agriculture common market development. [CD-ROM]. In ICABR 2010. s. 1-10. ISBN 978-80-7375-436-5.
27. BEČVÁŘOVÁ, V. Vliv formování agrobiznisu na konkurenceschopnost zemědělských podniků, MZLU, Brno 2013, 13 s.
28. BEČVÁŘOVÁ, V., ZDRÁHAL, I. *Zemědělská politika a obchod*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. 132 s. ISBN 978-80-7375-761-8.
29. BEČVÁŘOVÁ, V., ZDRÁHAL, I. *Zemědělská politika a obchod*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2014a, 76 s. ISBN 978-80-7509-091-1.
30. BEČVÁŘOVÁ, V., ZDRÁHAL, I. *Zemědělská politika a obchod*. 2. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2014b, 100 s. ISBN 978-80-7509-092-8.
31. BEČVÁŘOVÁ, V., TAMÁŠ V., ZDRÁHAL I., *Agrobiznis v rozvoji regionu*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, 120 s. ISBN 978-80-7375-799-1.
32. BEČVÁŘOVÁ, V., TAMÁŠ, V., ZDRÁHAL, I. *Agribusiness in Regional Development*. 1. vyd. Brno: Mendel University in Brno, 2013. 132 s. ISBN 978-80-7375-845-5.
33. BEČVÁŘOVÁ, V., TAMÁŠ V., DUDOVÁ B., ZDRÁHAL I., *Integrační procesy agrárního sektoru*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2014a, 82 s. ISBN 978-80-7509-082-9.
34. BEČVÁŘOVÁ, V., ZDRÁHAL, I. European Model of Agriculture in the Conditions of the World Agribusiness. In *Sborník příspěvků XII. mezinárodní vědecké konference Hospodářská politika v členských zemích Evropské unie*. 1. vyd. 2014, s. 50-57. ISBN 978-80-7510-045-0.

35. BEČVÁŘOVÁ, V. Strategie reformy SZP po roce 2013. In *Region v rozvoji společnosti 2013*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, s. 7-12. ISBN 978-80-7375-884-4.
36. BEČVÁŘOVÁ, V. Rámec společné zemědělské politiky EU v reakci na změny prostředí. In BEČVÁŘOVÁ, V., VÍTEK, K. *Koncepce českého zemědělství*. 1. vyd. Praha: Institut vzdělávání v zemědělství o.p.s, 2013, s. 81-102. ISBN 978-80-87262-27-6.
37. BEČVÁŘOVÁ, V. Změny podnikatelského prostředí a jeho odraz ve vývoji zemědělství členských států EU. In BEČVÁŘOVÁ, V., VÍTEK, K. *Koncepce českého zemědělství*. 1. vyd. Praha: Institut vzdělávání v zemědělství o.p.s, 2013, s. 65-80. ISBN 978-80-87262-27-6.
38. BEČVÁŘOVÁ, V. K rozdílům v rozvoji zemědělství zemí EU v rámci SZP. [CD-ROM]. In Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Region v rozvoji společnosti 2012. s. 7-15. ISBN 978-80-7375-652-9.
39. BENNETT, P. D. Marketing. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN O-07-004721-9.
40. BERNET, T., STAAL, S, WALKER, T. (2001): Changing milk production trends in Peru. Mountain Research and Development. 21(3), pp. 268-275.
41. BEZEKOVÁ, J., ČANIGOVÁ, M., DUCKOVÁ, V., KROČKO, M., KOCÁKOVÁ, R. The quality of processed cheeses and cheese analogues the same brand domestic and foreign production. In Potravinarstvo. Nitrianske Hrnčiarovce: Združenie HACCP Consulting, 2015. sv. 9, č. 1, s. 247-251. ISSN 1337-0960.
42. BIGLIARDI, B., GALATI, F. (2013): Innovation trends in the food industry: The case of functional foods. Trends in Food Science & Technology, 31: 118–129.
43. BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D., (2011): Globální komoditní řetězce, globální hodnotové řetězce, globální produkční sítě. IN: BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D.: Teorie regionálního rozvoje: Nástin, kritika, implikace. Karolinum, str. 232-252.
44. BLAŽEK (2012): Regionální inovační systémy a globální produkční sítě: dvojí optika na zdroje konkurenceschopnosti v současném světě? Geografie, 117, č. 2, str. 209-233.
45. BLAŽKOVÁ, I. Pozice zpracovatele v potravinovém řetězci. In *Firma a konkurenční prostředí 2002 - Sekce 1. Předpoklady a možnosti konkurenceschopnosti podniků a odvětví*. Brno: KONVOJ, s. r. o., 2002, s. 14-21. ISBN 80-7302-031-9.

46. BLAŽKOVÁ, I. Economic Position of the Processing Stage within the Wheat Commodity Chain. In *Roczniki Naukowe - Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Tom IX, Zeszyt 3*. Warszawa: WIEŚ JUTRA Sp. z o.o., 2007, s. 25-29. ISSN 1508-3535.
47. BLAŽKOVÁ, I. *Změny ekonomického postavení zpracovatelů v komoditní vertikále potravinářské pšenice*. 1. vyd. Brno: MSD, spol. s r.o., 2008a. 51 s. ISBN 978-80-7375-254-5.
48. BLAŽKOVÁ, I. Vybrané aspekty formování cenových hladin v rámci komoditních vertikál agrobiznisu. [CD-ROM]. In *Firma a konkurenční prostředí 2008b*. s. 190-196. ISBN 978-80-7392-020-3.
49. BLAŽKOVÁ, I., CHMELÍKOVÁ, G. Analýza cenových relací v komoditní vertikále. [CD-ROM]. In *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Region v rozvoji společnosti 2010*. s. 13-17. ISBN 978-80-7375-435-8.
50. BLAŽKOVÁ, I., SYROVÁTKA, P. Price Formation and Transmission along the Food Commodity Chain. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2012. sv. 60, č. 4, s. 31-35. ISSN 1211-8516.
51. BOBKOVÁ, D., 2007. Zvyšovanie produktivity práce finálnych procesov v produkčných systémech. In: *Transfer inovácií*. č. 10, s. 243-245. Dostupné na World Wide Web: <<http://web.tuke.sk/sjf-icav-stranky/transfer/10-2007/PDF/243-245.pdf>>.
52. BOEHLJE, M.: *Industrialization of Agriculture, What are the Implications?* CHOICES, pp. 30-33, First Quarter, 1996.
53. BOEHLJE, M. D., AKRIDGE, J. T., KALAITZANDONAKES, N. G. *Preparing for Success in the Agribusiness Market Place*. *Journal of Agribusiness* 20 (1), 2002.
54. BOEHLJE, M. D., HOFING, S. L., SCHROEDER, CH. *Farming in the 21st Century*, Staff Paper DAE, Purdue University 1999, 39 pp.
55. Boháčková I. (2006): Structural changes in incomes of agricultural producers based on knowledge approach. *Agricultural Economics – Czech*, 52(3): 128–132.
56. Boháčková I., Hrabánková M.: Income disparity of Czech agriculture – selected aspects, *Agric. Econ. – Czech*, 54 (2008): 209-216, ISSN 0139-570X.
57. BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M.: Příjmy zemědělských producentů v nových členských zemích EU a očekávané změny v jejich výši a struktuře. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales, The Scientific Journal for Economics, Management and Trade*, 2010, roč. XIII, č. 2, s. 29 - 33. ISSN: 1212-3285.

58. BOHÁČKOVÁ, I. Some Notes to Income Disparity Problems of Agriculture. *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics*, 2013, roč. V, č. 4, s. 25-34. ISSN: 1804-1930.
59. BOŠKOVÁ, I. (2013). Collaboration in the Czech Dairy Chain. *Agris on-line* 5 (4), s. 35-46. Czech University of Life Sciences, Prague. ISSN 1804 1930.
60. BOŠKOVÁ, I. Postavení zemědělských výrobců mléka v domácí i zahraniční konkurenci, disertační práce. PEF ČZU. 2004.
61. BRINER, S., FINGERT, R. The effect of price and production risks on optimal farm plans in Swiss dairy production considering 2 different milk quota systems. *Journal of Dairy Science*. 2013, Vol. 96, 4, p. 2234-2246. ISSN 0022-0302, E-ISSN 1525-3198.
62. BROOKS, Raymond, 2013. *Financial management: core concepts*. 2. vyd. Boston: Pearson, 2013, 617 s. ISBN 978-013-2671-033.
63. BROWN, S., BESSANT, J., LAMMING, R. (2000): *Strategic operations management*, Oxford: Butterworth Heinemann. First edition. Elsevier. ISBN 0-7506-6319-7. 512 s.
64. Cashman, S., Dick, K., Przybylo, D., Walter, W. (2009). *Charting the Course for Sustainability at Aurora Organic Dairy Phase I: Energy & Greenhouse Gas Life Cycle Assessment*. Master's Thesis, University of Michigan, Ann Arbor.
65. COE, N. M., DICKEN, P., HESS, M., YEUNG H. (2010): *Making connections: Global Production Networks and World City Networks*. *Global Networks*, r. 10, č. 1, s. 138-149.
66. COELLI, T., ET AL. *An introduction to efficiency and productivity analysis*. 2nd ed. New York: Springer, 2005. xvii, 349 s. ISBN 0-387-24266-X.
67. Costa A.I.A., Jongen W.M.F. (2006): *New insights into consumer-led food product development*. *Trends in Food Science & Technology*, 17: 457–465.
68. CRAMER G. L., JENSEN C. W. *Agricultural Economics and Agribusiness*. John Wiley and Sons, USA, 1994. 535 str. ISBN 0-471-59552-7.
69. ČÁMSKÁ, Dagmar. Strategie podniků vybraného agropotravinářského odvětví a vazba na jejich ekonomickou efektivnost. In: JIŘINCOVÁ, Milena, ČECHUROVÁ, Lenka (ed.). *Trendy v podnikání 2014. Recenzovaný sborník příspěvků mezinárodní vědecké konference [CD]*. Plzeň, 13.11.2014 – 14.11.2014. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2014. 6 s. ISBN 978-80-261-0444-5. *Dostupné online na: <http://www.tvp.zcu.cz/cd/2014/sbornik.htm> [cit. 2016-8-8]*.

70. ČECHOVÁ, Alena. *Manažerské účetnictví*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2831-2.
71. Čechura, L. – Hálová, P. – Hučko, J. – Mach, J. – Maier, T. – Malá, Z. – Malý, M. – Křístková, Z. – Pánková, L. – Peterová, J. – Rumánková, L. – Žídková, D.: *Produkční funkce v živočišné výrobě*. Ostrava: KEY Publishing s.r.o., 2010. 126s. ISBN 978-80-7418-090-3.
72. ČERNÍKOVÁ, R. Factors influencing intensity of competition in the Czech Milk-processing industry. *Agricultural Economics-Zemedska ekonomika*. 2002. sv. 48, č. 7, s. 315-320. ISSN 0139-570X
73. ČERNÍKOVÁ, R. Vliv globalizace na vyjednávací sílu odběratelů mlékárenského průmyslu v ČR. In *Podniky v podmínkách procesu globalizace a integrace*. Katowice: GÓRNOŚLASKA WYŻSKA SZKOLA HANDLOWA, 2003, s. 43-52. ISBN 83-88402-52-8.
74. ČERNÍKOVÁ, R. Ohrožení ze strany nově vstupujících firem v odvětví mlékárenského průmyslu v ČR. In *Firma a konkurenční prostředí 2003 - Sekce 3. Management v konkurenčním prostředí*. Brno: MZLU Brno, 2003, s. 66-75. ISBN 80-7157-698-0.
75. ČERNÍKOVÁ, R. *Strukturální analýza odvětví mlékárenského průmyslu v České republice*. Disertační práce. Brno: MZLU v Brně, 2003. 148. Disertační práce
76. ČERNÍKOVÁ, R., CHMELÍKOVÁ, G. Intenzita soupeření stávajících firem v odvětví mlékárenství ČR. In *Medzinárodné vedecké dni 2002*. 1. vyd. Nitra: SPU v Nitře, 2002, s. 41-44. ISBN 80-8069-027-8.
77. ČERNÍKOVÁ, R. Hybné síly v odvětví mlékárenského průmyslu v České republice. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2004. sv. LII, č. 3, s. 87-95. ISSN 1211-8516.
78. ČERNÍKOVÁ, R. Analýza struktury podnikatelských subjektů v odvětví průmyslového zpracování mléka se zaměřením na aspekty krizového managementu. [jiný]. PEF ČZU v Praze. 2001.
79. ČERNÍKOVÁ, R. Analýza státních opatření v mlékárenském průmyslu ČR. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2002. sv. L, č. 6, s. 163-173. ISSN 1211-8516.
80. ČERNÍKOVÁ, R. Analýza pozice a intenzity soupeření stávajících firem v odvětví mlékárenského průmyslu v ČR. In *Firma a konkurenční prostředí 2002 - Sekce 2*.

- Management v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. Brno: KONVOJ, s. r. o., 2002, s. 65-70. ISBN 80-7302-032-7.
81. ČERNÍKOVÁ, R. Analýza mlékárenského průmyslu ČR se zaměřením na strukturu podnikatelských subjektů a její vývoj v daném odvětví. In *Konkurenční prostředí v zemědělství a potravinářství*. Brno: PEF MZLU v Brně, 2000, s. 27-32. ISBN 80-7157-495-3.
82. DAVIS, J. H., GOLDBERG, R. A. A concept of Agribusiness, 1957, Boston, Mass: Research Division, Harvard Business School.
83. DAVIS, J. *Measuring Marketing, 103 Key Metrics every marketer needs*. Singapore: John Wiley & Sons, 2007. 408 s. ISBN 978-0-470-82132-9.
84. DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha. C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
85. DOBSON, C. Buyer Power and its Impact on Competition in the Food Retail Distribution Sector of the European Union, Office for Official Publications of the European Communities, 1999. Belgie. ISBN 92-828-7938-0.
86. DOLEŽALOVÁ, H., PÍCHA, K., NAVRÁTIL, J.: Factors That Influence the Selling of Milk Through Milk Vending Machines. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, sv. 62, č. 4. Mendelova univerzita v Brně, 2014. s 641-650. ISSN 1211-8516.
87. DOUBEK, V. Analýza a vývoj komodity "Mléko a mléčné výrobky", In SVATOŠ, M. Sborník prací z mezinárodní vědecké conference Agrární perspektivy XIV. – Znalostní ekonomika, Praha: ČZU, 2005, s. 99-103. ISBN 80-213-1372-2.
88. DOVRTĚL, J.: *Vybrané aspekty efektivnosti informačních systémů*. Disertační práce. VUT FP Brno, 2004, 143 s.
89. DONNELLY, J. H., J; L. GIBSON a J. M. IVANCEVICH. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997, 821 s. ISBN 80-716-9422-3.
90. DUDA, J., KŘÍŽOVÁ, P. Analýza oborového prostředí odvětví výroby průmyslových krmiv. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2010. sv. LVIII, č. 6, s. 103-109. ISSN 1211-8516.
91. DUDOVÁ, B. *Cenová transmise komoditní vertikály mléko*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2014. 5 s. ISBN 978-80-7394-457-5.
92. DUFEK, J.: *Marketing – cesta k úspěchu firmy*. 1. vyd. Brno: Cathy, 1997. 236 s.

93. DYNȚAR J., GROSOVÁ S., GROS I. Food products distribution systems redesign in the food corporation acquisition and fusion conditions, *Czech Journal of the Food Science*, Czech Journal of Food Science, Vol. 27, 2009, No. 4: 223-227 Prague 2009.
94. ERBES, J., POŠVÁŘ, Z., ŽUFAN, P. Analýza odvětví mlékárenského průmyslu v ČR. In: Proceedings from the conference „AP VI“. Prague, PEF CUA, 1997, 129-134.
95. ERNST, D., KIM, L. (2002): Global production networks, knowledge diffusion, and local capability formations. *Research Policy*, 31, 1417-1429 str.
96. FAO. *The State of Agricultural commodity Markets 2004*. Eurostat Yearbook. Rome, Italy, 2005. ISBN 92-5-105133-X.
97. FARRELL, J. (1957) The Measurement of productive efficiency, *Journal of the Royal Statistical Society*, Part III Vol. 120, pp.11ff.
98. FARRIS, P. W., BENDLE, N. T., PFEIFER, P. E., REIBSTEIN, D. J. *Marketing Metrics: 50 Metrics every executive should master*. New Jersey: Wharton School Publishing, 2006. 359 s. ISBN 0-13-187370-9.
99. FARRIS, P. W., BENDLE, N. T., PFEIFER, P. E., REIBSTEIN, D. J. *Marketing metrics: The Definitive guide to measuring marketing performance*. 2.ed. New Jersey: Pearson Education, 2010. p. 414. ISBN 978-0-13-705829-7.
100. FEATHERSTONE, M., LASH, S. a ROBERTSON, R. *Global modernities*. 1995. vyd. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1995, ix, 292 p. Theory, culture. ISBN 08-039-7948-7.
101. FIALA, P., PITROVÁ, M. *Evropská unie. 2., dopl. a aktualiz. vyd.* Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2009, 803 s. ISBN 9788073251802.
102. Fialová, H., Fiala, J. (2011): *Ekonomický výkladový slovník*. Praha, A plus, 2011.
103. FIBÍROVÁ, Jana; ŠOLJÁKOVÁ, Libuše; WAGNER, Jaroslav. *Manažerské účetnictví - nástroje a metody*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-712-4.
104. FIBÍROVÁ, Jana; ŠOLJÁKOVÁ, Libuše; WAGNER, Jaroslav. *Nákladové účetnictví (Manažerské účetnictví I)*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, nakladatelství Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0746-3.
105. FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2009, xix, 246 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-128-4

106. FOTR, J. Strategické finanční plánování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 152 s. ISBN 80-7169-694-3.
107. GALLOVÁ, L. *The analysis of price transmission in the chosen production chain*. Scientia Agriculturae Bohemica. Vol. 40, 2009 (4), p. 226 - 235. ISSN 1211-3174.
108. Garcia Martinez M., Briz J. (2000). Innovation in the Spanish food & drink industry. *International Food and Agribusiness Management Review*, 3: 155–176.
109. GebeltoVá, Z. Analysis of the causes of price fluctuations of dairy products at individual levels of the product vertical. *AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics*, 2010, roč. II, č. 3, s. 15 - 24. ISSN: 1804-1930.
110. GEREFFI, G., KORZENIEWICZ, M. (1994): *Commodity Chains and Global Capitalism*. Praeger Publishers, Westport, 335 s.
111. Ghazalian P. L., Furtan W. H. (2007). The effect of innovation on agricultural and agri-food exports in OECD countries. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 32, pp. 448–461.
112. GOLD, M., GODSEY, L., CERNUSCA, M (2005) *Competitive Market Analysis of Eastern Redcedar*. *Forest Products Journal*. Vol 55, No.12, pp.58-65.
113. GOLDBERG, R. A.: *Why the International Agribusiness Management?* In *Global Agri-business for the future*, Boston, IAMA 1998.
114. Grega, L. *Teoreticko-metodologické aspekty posuzování konkurenceschopnosti zemědělství*. MZLU v Brně, 2004, 82 str. ISBN 80-7157-822-3.
115. GROS I., GROSOVÁ S *Vliv změn konkurenčního prostředí na řízení potravinářských dodavatelských systémů*, *Výživa a potraviny* Roč. 65, č. 5 (2010), s. 121-124 65:5.
116. Grunert K. G., Jeppesen L. F., Jespersen K.R., Sonne A.-M., Hansen K., Trondsen T., Young J.A. (2005): Market orientation of value chains: a conceptual framework based on four case studies from the food industry. *European Journal of Marketing*, 39: 428–455.
117. Hasoňová L., Samková E., Joklová V., Jůzl M. *Sýry a analogové výrobky: dotazníkový průzkum*. *Mlékařské listy*, 2012 (134): VIII – IX. Databáze online [cit. 2016-3-13].
Dostupné na http://www.mlekarskelisty.cz/upload/soubory/pdf/2012/134_s.vi-x.pdf

118. HABERBERG, A., RIEPLE, A. *Strategic Management: Theory and Application*. 1. vyd., New York: Oxford University Press, 2008. 822 s. ISBN978-0-19-921646-8.
119. Harting, D. (1994). Wertschöpfung auf neuen Wegen. In *Beschaffung aktuell* 7/1994.
120. HENDERSON, J., DICKEN, P., HESS, M., COE, N., YEUNG, H. (2002): Global production network and the analysis of economic development. *Review of International Political Economy*, r. 9, č. 3, str. 436-464.
121. Hedley, T. (1998): *Measuring Public Sector Effectiveness Using Private Sector Methods*. *Public Productivity & Management Review*, 1998, roč. 21, č. 3, s. 251-258.
122. Hendrych, D. a kol. *Správní věda – Teorie veřejné správy*. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014. 244 s.
123. HENRY, A. *Understanding Strategic Management*. 1. vyd. New York: Oxford University Press, 2008. 441 s. ISBN 978-0-19-928830-4.
124. HEYNE, P. *Ekonomický styl myšlení*, Praha: Vysoká škola ekonomická, 1991, ISBN 80-7079-781-9.
125. Hill, Ch. W. L., Jones, G. R. *Strategic Management and Integrated Approach*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1992, 980 s. ISBN 0-395-60781-7.
126. Hindls, R., Holman, R., Hronová, S. aj. (2003): *Ekonomický slovník*. Praha, C. H. Beck Praha, 2003.
127. HRON, J. Strategy related factors of business entity structure and behavior. *Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika)*, 2005, roč. 51, č. 3, s. 481-488. ISSN: 0139-570X.
128. Holman, R. a kol. *Dějiny ekonomického myšlení*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2005.
129. HRDÝ, Milan, 2011. Optimalizace kapitálové struktury konkrétního podniku z hlediska teoretického a praktického. In *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Ekonomické fakulty VŠB – Technické university Ostrava Financial Management of Firms and Financial Institutions*. Ostrava: edice VŠB-Technická universita Ostrava, 2011, s. 137- 144. ISBN 978-80-248-2494-9.
130. HRDÝ, Milan, 2013. Optimalizace kapitálové struktury konkrétního podniku a oborové standardy. *Český finanční a účetní časopis*. Praha: VŠE, 2013, roč. 8, č. 2, s. 74-83. ISSN 1802-2200.

131. HRUBÁ, M., VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva: Mléko. 1. vyd. (s. 1.): MZe, prosinec 2007. 115 s. ISBN 978-80-7084-611-7.
132. HUDEČKOVÁ, H., LOŠŤÁK, M. Sociologie I., Praha, Credit, 2000, 80-213-0592-4.
133. HUMPHREY, J. (2006): Global Value Chains in the Agrifood Sector. Working Paper – United Nations Industrial Development Organization, Vienna, 58 s.
134. CHLÁDKOVÁ, H., ŽUFAN, P. Analýza obecného okolí organizace. *Kvasný průmysl*. 2008. sv. 54, č. 4, s. 115-117. ISSN 0023-5830.
135. Cherchye, L. – De Witte, K. – Ooghe, E. – Nicaise, I. (2010): *Efficiency and Equity in Private and Public Education: A Nonparametric Comparison*. European Journal of Operational Research, 2010, roč. 202, č. 2, 563-573.
136. CHMELÍKOVÁ, G., ČERNÍKOVÁ, R. Možnosti a meze optimalizace kapitálové struktury podniků českého mlékárenského průmyslu. In *Zborník vedeckých prác z medzinárodnej vedeckej konferencie doktorandov Medzinárodné vzťahy na prahu 3. tisícročia*. Bratislava: Ekonóm, 2002, s. 71-77. ISBN 80-225-1562-0.
137. Christensen J. L., Rama R., Von Tunzelmann N. (1996): Study on Innovation in the European Food Products and Beverages Industry. European Innovation Monitoring System, EIMS Publication, 35. European Commission, Directorate General XIII, Luxembourg.
138. ILLCHMAN, O., MESTERHARM, M. Reflexive Wertschöpfungsketten. Eine Analyse zur Klimaanpassung in der Wertschöpfungskette am Beispiel der Milchwirtschaft in Nordwestdeutschland. Werkstattbericht/nordwest2050 - Perspektiven für klimaangepasste Innovationsprozesse in der Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten (30). Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. 2014. Dostupné online na: http://www.uni-oldenburg.de/.../Milchwirtschaft_Gruenland_Kolloquium_SoSe_2012_050612.pdf [cit. 2016-4-4].
139. Jandejsková, P.: Ekonomická efektivnost výroby a zpracování drůbežího masa. Disertační práce. PEF ČZU. 2004.
140. JACKSON, P., WARD, N., RUSSELL, P. (2006): Mobilising the Commodity Chain Concept in the Politics of Food and Farming. *Journal of Rural Studies*, 22, c. 2, s. 129–141.

141. JAKŠ, J.: *Quo vadis Evropská unie*. Vyd. 1. Praha. ETC publishing, 1998, 236 s. Manager - podnikatel. ISBN 80-86006-57-3.
142. JÍLEK, J., MORAVOVÁ, J. *Ekonomické a sociální indikátory: od statistik k poznatkům*. Vyd 1. Praha: FUTURA, 2007. 246 str. ISBN 978-80-86844-29-9.
143. JÖBSTL, H. A.: *Cost calculations in logging*, In: Logging and Transport in Steep Terrain, FAO-Forestry Paper No. 14 Rev. 1, Rome 1985. P. 241-260.
144. JÖBSTL, H. A.: *Contributions to Managerial Economics in Forestry*, First edition, Wien: Österr. Agrarverlag, 1995. ISBN 3 7040 1122-3.
145. JOHNSON, G., SCHOLE, K. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle a techniky rozhodování*. 1. vyd. Praha. Computer Press, 2000, 803 s. ISBN 80-722-6220-3.
146. JUREČKA, Václav. *Makroekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3258-9.
147. KARÁCSONY, P. Analysis of competitiveness of Hungarian wheat sector with Porter's diamond model. *Journal of Central European Agriculture* 2008 Vol. 9 No. 3 pp. 399-404. ISSN 1332-9049.
148. KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Moderní přístupy k řízení výroby*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-471-6.
149. KHOI, N. V. DUNG, T. V. *The dairy industry in Vietnam: A value chain approach*, *International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC)*. Vol.5, No. 3, September 2014.
150. KISLINGEROVÁ, Eva. *Nová ekonomika: nové příležitosti?* Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2011. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074004032.
151. Kislingerová, E. (2010): *Manažerské finance*. Praha, C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-194-9.
152. KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J.: *Finanční analýza*. 1. vydání Praha C. H. Beck 2005.
153. KLEČKA, Jiří. *Produktivita a její měření - nové přístupy. Ekonomika a management: Přínosnost, aktuálnost, přehlednost* [online]. 2008, č. 1, s. 1-11, 2. 2. 2010. ISSN 1802-8934. Dostupné online na: <http://www.vse.cz/eam/abstrakt.php3?IDcl=13>. [cit. 2017-4-14].
154. Knápková, A., Pavelková, D., Šteker, K. (2013): *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha, Grada. ISBN 978-80-247-4456-8.

155. KÖNIG, P., LACINA, L., PŘENOSIL, J.: Učebnice evropské integrace. 1. vyd. Brno, Barrister a Principal, 2006, 416 s., ISBN 80-7364-022-8
156. KOONTZ, H., WEIHRICH, H. Management. Praha. East Publishing, 1998, 659 s. ISBN 80-7219-014-8.
157. KOPÁČEK, J. Jak poznáme kvalitu? Mléko a mléčné výrobky. Česká technologická platforma pro potraviny a Sdružení českých spotřebitelů, z. ú. Svazek 9, 1. vydání. Praha, 2014. ISBN 978-80-87719-18-3 a ISBN 978-80-88019-02-2. *Dostupné online na:* http://www.bezpecnostpotravin.cz/UserFiles/publikace/2014_SCS_Mleko_web.pdf [cit. 2016-4-4].
158. KOPÁČEK, J. (2014): Situace v českém mlékárenství před ukončením mléčných kvót. In. Kroměřížské mlékárenské dny¹²⁸. Kroměříž 2014. Českomoravský svaz mlékárenský. *Dostupné online na:* <http://kmmd.eu/downloads/sbornik2014-web.pdf> [cit. 2016-5-4].
159. KOPÁČEK, J.: Byla krize v mlékárenství již překonána? Jaké jsou další výhledy mlékárenského sektoru. Sborník z odborné konference se zahraniční účastí - Kroměřížské mlékařské dny 2010, Kroměříž, 2010.
160. KOPČAJ, Andrej. *Košatění bohatství*. Vyd. 1. Ostrava: Kopčaj-Silma '90, 1997, 186 s. ISBN 80-902358-0-8.
161. KOŠTAN, P., ŠULEŘ, O. Firemní strategie: plánování a realizace. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 124 s. ISBN 80-722-6657-8.
162. KOTLER, P. Marketing Management. 10. rozšířené vydání, Praha, Grada Publishing, spol. s r. o., 2001. ISBN 80-247-0016-6.
163. KOTLER, P. Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
164. Kotýnková, Němec: Lidské zdroje na trhu práce: vývoj a tendence v souvislosti se vstupem České republiky do EU, Praha: Professional Publishing, 2003.
165. KOŠTAN, P., ŠULEŘ, O. Firemní strategie: plánování a realizace. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 124 s. ISBN 80-722-6657-8.
166. KOUTSOYIANNIS, A. Modern Microeconomics. 2. vyd. Basingstoke: Macmillan Press, 1979. 11 s. ISBN 0-333-25349-3.

¹²⁸ . Sborník z odborné konference se zahraniční účastí.

167. KOVANICOVÁ, Dana. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. Praha: Polygon, 2007. ISBN 80-7273-143-1.
168. KOVÁŘ, F., ŠTRACH, P. *Strategický management*. 1. vyd., Praha, Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0504-5.
169. KRÁL, B., a kolektiv, 2012. *Manažerské účetnictví*, 3. vyd. Praha, Management Press, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
170. KRÁL, B., HOLÍNSKÁ, E., KOVANICOVÁ, D., MISTERKOVÁ, J.: *Účetnictví, kalkulace a rozpočty ve vnitropodnikovém řízení*, Praha: VŠE, 1992. ISBN 80-7079-614-6.
171. KRÁL, B., HOLÍNSKÁ, E., MISTERKOVÁ, J., POSPÍŠILOVÁ, M.: *Vnitropodnikové účetnictví*, Praha: Trizonia, 1994. ISBN 80-855-73-31-8.
172. KRÁL, B., FIBÍROVÁ, J., JANOUT, J., POSPÍŠILOVÁ, M.: *Nákladové a manažerské účetnictví*, Praha: Prospektrum, 1997. ISBN 80-7175-060-3.
173. KRÁL, B., HOLÍNSKÁ, E., MISTERKOVÁ, J., POSPÍŠILOVÁ, M.: *Nákladové účetnictví*, Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-7079-905-8X.
174. KREBS, Vojtěch. *Solidarita a ekvivalence v sociálních systémech*. 1. vyd. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2009, 178 s. ISBN 978-80-7416-044-8.
175. KREJČÍ, Tomáš. *Globální a regionální aspekty trhu práce*. 1. vydání. Brno: Mendelova univerzita, 2013, 128 s. ISBN 978-80-7375-861-5.
176. KUČEROVÁ, I. *Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 1997. 153 s. ISBN 80-85970-14-7.
177. KUČEROVÁ, R., ŽUFAN, P. Mapping the Czech milk market. In ŽUFAN, P. *Firma a konkurenční prostředí 2009 - 3. část*. Brno: MSD, s. r. o., 2009, s. 106-109. ISBN 978-80-7392-086-9.
178. KUČEROVÁ, R. *Strukturální analýza odvětví mlékárenského průmyslu v České republice*. 2003. 84 s. ISSN 1211-8516.
179. KUČEROVÁ, R. Analýza vývoje základních charakteristik odvětví mlékárenského průmyslu v ČR. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2005. sv. LIII, č. 6, s. 93-100. ISSN 1211-8516.
180. KUČEROVÁ, R. Mlékárenský průmysl v ČR po vstupu do EU. In SVATOŠ, M. *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XIV - Znalostní ekonomika*. Praha: ČZU, 2005, s. 416-420. ISBN 80-213-1372-2.

181. KUCHARČÍKOVÁ, A., a kolektiv, 2011. Efektivní výroba. 1. vyd.. Brno, Computer Press, 344s. ISBN 978-80-2512524-3.
182. KUCHARČÍKOVÁ, A., VODÁK, J., 2001. Ľudský kapitál a globalizácia. Banská Bystrica: Ekonomika a spoločnosť 1/2001, UMB.
183. KUMAR, A., SHINOJ, P. a JEE, S. (2013). Do dairy co-operatives enhance milk production, productivity and quality? Evidences from the indo-gangetic plain of India. Indian Journal of Agricultural Economics, vol. 68, no.3, pp.457-468, ISSN 0019-5014.
184. Kutscherauer, A. (2010). Regionální disparity: disparity v regionálním rozvoji země, jejich pojetí, identifikace a hodnocení. (1. vyd., xiv, 250 s.) Ostrava: VŠB-TU.
185. Langelaan, H. C., Pereira da Silva, F., Thoden van Velzen, U., Broeze, J., Matser, A. M., Vollebregt, M. and Schroën, K. 2013. Možnosti udržitelného zpracování potravin. Orgán pro posuzování vědeckých a technologických možností, IC STOA 2013/122. Generální ředitelství pro služby parlamentního výzkumu. Evropský parlament, Brusel, Belgie. *Dostupné online na:* [http://www.europarl.europa.eu/thinktank/cs/document.html?reference=IPOL-JOIN_ET\(2013\)513533](http://www.europarl.europa.eu/thinktank/cs/document.html?reference=IPOL-JOIN_ET(2013)513533) [cit. 2015-11-5].
186. LIBERKO, J., VIDOVÁ, J., 2004. Ekonomická hodnotenia ekonomickej efektívnosti podniku. 20 Inthercathedra, Poznaň: ISSN 1640-3622.
187. LEBIEDZIK, M., TVRDOŇ, M. *Hospodářské politiky Evropských společenství – vznik, vývoj a současnost*. Slezská univerzita v Opavě: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007. 203 s. ISBN 978-80-7248-424-9.
188. LE HERON, R., LEWIS, N., HAYWARD, D., TAMASY, C. a STRINGER, C. (2010). Global Economy case study: How does the dairy industry operate in the global economy? In Solem, M., Klein, P., Muñiz-Solari, O., and Ray, W., eds., AAG Center for Global Geography Education. *Dostupné online na:* <http://globalgeography.aag.org>. [cit. 2014-11-4].
189. LECHANOVÁ, I., BEČVÁŘOVÁ V. *Možnosti využití analýzy cenové transmise pro posouzení vlivu tržní síly v potravinových vertikálách*. 1. vyd. Brno: MSD, 2006, 80 s. ISBN 80-86633-70-5.
190. LECHANOVÁ, I. Analýza komoditního řetězce: metodologické přístupy a jejich aplikace na obilnářský sektor. In *Firma a konkurenční prostředí 2004 - Sekce*

2. *Úloha podniku v udržitelném rozvoji regionů*. Brno: KONVOJ, s. r. o., 2004, s. 120-128. ISBN 80-7302-074-2.
191. LECHANOVÁ, I. Analýza přenosu cenových změn v komoditní vertikále obiloviny. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2005. sv. LII, č. 3, s. 77-85. ISSN 1211-8516.
192. LOWE, M., GARY, G. A Value Chain Analysis of the U.S. Beef and Dairy Industries. Center on Globalization, Governance & Competitiveness Duke University. 55 s. 2009.
193. LUKÁŠ, Z., NEUMANN, P. *Společná zemědělská politika EU - regionální a strukturální politika EU*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2000, 139 s. ISBN 80-245-0064-7.
194. MACÁKOVÁ, L. a kol. *Mikroekonomie základní kurs*. 9. vyd. Melandrium, Slaný, 2005, 275 s., ISBN 978-80-7376-150-9.
195. MACÁKOVÁ, L. a kol. *Mikroekonomie 2*, Praha, Management Press, 2002 ISBN: 8072610619.
196. MACH, J. Hodnocení ekonomické efektivnosti vybraného odvětví (odvětvová analýza cukrovarnického průmyslu), disertační práce. PEF ČZU. 2004.
197. MACH, J., HOŠKOVÁ, P., PLÁŠILOVÁ, L. Factors influencing costs of milk production in the EU – importance of herd size. In *Agrarian Perspectives XXIV. – Global Agribusiness and Rural Economy 16. 09. 2015, Prague*. Praha: PEF ČZU v Praze, 2015. s. 256-263.
198. Mach, J., Řezbová, H.: Comparison of milk production costs among EU members. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*. Volume I. Number 1, 2009.
199. MACHKOVÁ, H., SATO, A, ZAMYKALOVÁ, M. a kol. *Mezinárodní obchod a marketing: Praktická výkladová encyklopedie*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002.
200. Maksim, M., Arif, M., Agim, N. and Teuta, C. (2014) ‘Some alternatives of improvement the cow milk production efficiency in Albania: Cash flow analysis’, *Journal of Food, Agriculture and Environment*, vol. 12, no. 3-4, pp. 143-148, ISSN 1459-0255.
201. MANDL, U., DIERX, A., ILKOWITZ, F. (2008) The effectiveness and efficiency of public spending, European Commission, *Economic paper 301*.

202. MARTINEZ, S. W., REED, A. *From Farmers to Consumers. Vertical Coordination in the Food Industry*. ERS USDA, Washington, D. C. 1996.
203. MARYŠKA, M. Měření ekonomické efektivnosti informačního systému. *Systémová integrace*, 2007. Vol. No. 2, pp. 85-98. ISSN 1210-9479.
204. MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.
205. MEHANNA, R-A. A Strategic Matrix Model for the Apple Industry in Lebanon. *Global Business & Economics Review*, 2009. vol. 11, no. 1, pp. 65-87. ISSN 10974954.
206. MEJSTRÍKOVÁ, L., PLÁŠIL, M. (odpovědní řešitelé): Výkonnost a efektivnost výroby potravinářských výrobků (CZ-NACE 10) a výroby nápojů (CZ-NACE 11), (4228) Tematický úkol, ÚZEI, Výstupy: Analýza ekonomické pozice MSP výroby potravinářských výrobků a výroby nápojů a posouzení rozvoj regionální produkce v ČR. Analýza výkonnosti a efektivnosti potravinářských výrobků a výroby nápojů v ČR. 2011. ÚZEI Praha.
207. Mejstříková, L., Mezera, J., Plášil, M. Positive and negative aspects of financial economic development in selected branches of the food industry of the CR in 2007, 2009 as revealed by spider analysis. *Agris On-line Papers in Economics and Informatics* vol. 3, issue 2, 2011, pp. 39-54. ISSN 1804-1930.
208. Mejstříková, L. and Mezera, J. (2011) "Positive and Negative Aspects of Financial Economic Development in Dairy Industry in the CR in 2007–2009 as Revealed by Spider Analysis and Economic Value Added", *Proceedings of the Conference Agrarian perspectives XX*, Prague, pp. 99-106. ISBN 978-80-213-2196-0.
209. MENARD, C., KLEIN, P. G. *Organizational issues in the agrifood sector: toward a comparative approach.* *American Journal of Agricultural Economics*, 86 (3): 746-751, 2004.
210. Menrad K. (2004): Innovations in the food industry in Germany. *Research Policy*, 33: 845–878.
211. MEZERA, J. - ŠPIČKA, J. Economic Effects of Investment Support of Adding Value to Food Products. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2013, roč. 5, č. 1, s. 39-49. ISSN 1804-1930.

212. Mesterharm, M.; Akamp, M., (2011): Unternehmenskommunikation in Wertschöpfungsketten: Erkenntnisse aus der Forschung zur Klimaanpassung, in: Umweltwirtschaftsforum, 19. Jg., Nr. 3; s. 223-228.
213. Mezera, J., Mejstříková, L. (2012): Efficiency Food sector in CZ and support from plan of Rural Development. Collection of Articles Lvov National Agrarian University, Lvov 2012, ISBN 978-966-345-257-9, pp. 302-303.
214. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J., PLÁŠIL, M.: Positive and Negative Aspects of Financial Economic Development in Selected Branches of the Food Industry of the CR in 2007 – 2009 as Revealed by Spider Analysis. *Agris On-line Papers in Economics and Informatics*, 2011, 2/2011, p. 39 – 54, ISSN 1804-1930.¹²⁹
215. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Positive and Negative Aspects of Financial Economic Development in Dairy Industry in the CR in 2007–2009 as Revealed by Spider Analysis and Economic Value Added. In: *Agrarian Perspectives, Proceedings of the 20th International Scientific Conference*. PEF ČZU Praha, 2011. Str. 99-106. ISBN 978-80-213-2196-0.¹³⁰
216. MEZERA, J. MEJSTŘÍKOVÁ, L. Strukturální a ekonomické aspekty mlékárenského oboru ČR. *Bulletin ÚZEI č. 12/2011*, ÚZEI Praha, 2011.
217. MIGHELL, R. L., JONES, L. A. *Vertical coordination in agriculture*, 1963. USDA-ERS, Agricultural Economics Report No 19.
218. MIHOK, J. JANEKOVÁ, J., VIDOVÁ, J., 2005. *Podnikové hospodárstvo – ekonomika podniku*. 1. vyd. Košice: Strojnícká fakulta TU, ISBN 80-8073-406-2.
219. MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL. *Teorie a praxe veřejné ekonomiky*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 263 s. ISBN 978-807-4785-269.
220. MOLNÁR, Z. *Efektivnost informačních systémů*. 2. roz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 978-80-247-0087-8.
221. NEUMAIEROVÁ, Inka a Ivan NEUMAIER, 1996. Úvaha o optimální zadluženosti. *Finance a úvěr*. 1996, roč. 46, č. 1, s. 51-60. ISSN 0015-1920.
222. NIEDERHUT-BOLLMANN, C., THEUVSEN, L. Strategic management in turbulent markets: the case of the German and Croatian brewing industries. 2008. *Journal for East European Management Studies* 13(1), pp. 63–88.

¹²⁹ Publikace je uvedena v databázi Scopus.

¹³⁰ Publikace je uvedena v databázi Web of Science.

223. NOVÁK, P. Impact of globalization and internalization on the dairy market. [CD-ROM]. In ICABR 2009. s. 1-7. ISBN 978-80-7375-325-2.
224. NOVÁK, P. *Ekonomické souvislosti formování výrobní vertikály mléka v soudobém agrobyznysu*. Disertační práce. MZLU v Brně, 2007. 172 s.
225. NOVÁK, P. Situation in the dairy sector in the Czech Republic. In *Causes and Impacts of Agricultural Structures*. Taenikon, Švýcarsko: EAAE, 2006. s. 1.
226. NOVÁK, P. Analysis of the Dairy Sector in the Czech Republic. In *European/EAAE PhD Workshop, Economics and Social Science Research in Food, Agriculture, Environment and Development*. Wageningen, the Netherlands: 2005, s. 1-11.
227. NOVÁK, P. Teoretické přístupy k vertikální integraci ve vybrané výrobní vertikále. In *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XIV*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2005, s. 218-223. ISBN 80-213-1372-2.
228. NOVÝ, I., SURYNEK, A. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2002. 191 s. ISBN 80-247-0384-X.
229. OBERMAIER, O. Aktuální otázky o mléčných potravinách. *Výživa a potraviny*, 2011, roč. 66, č. 2, s. 39-42.
230. Obersojer, T. (2009). *Efficient Consumer Response- Supply Chain Management für die Ernährungswirtschaft*. Wiesbaden, Gabler.
231. O'DONNELL, S., HORAN, B., BUTLER, A., M. a SHALLOO, L. (2011). A survey of the factors affecting the future intentions of Irish dairy farmers, *Journal of Agricultural Science*, vol.149, pp.1-8, ISSN 0021-8596.
232. O'MAHONY, M. ET AL. *Productivity growth in the US and the EU?: A sectoral analysis*. National Institute of Economic and Social Research London [online], [cit. 15.3.2009]. Dostupné z: <http://www.niesr.ac.uk/>
233. ONDERSTEIJN, C. J. M., GIESEN, G. W. J. a HUIRNE, R. B. M. Perceived environmental uncertainty in Dutch dairy farming: The effect of external farm context on strategic choice, *Agricultural Systems* Volume 88, Issue 2-3, 2006, pp. 205-226, ISSN 0308521X
234. ORAMAN, Y., AZAGAOGLU, M. O., INAN, I. H. The firms' survival and competition through global expansion: A case study from food industry in FMCG sector. Elsevier Ltd. Selection and/or peer-review under responsibility of 7th

- International Strategic Management Conference. Volume 24, pp. 188-197. 2011. ISSN: 18770428
235. OTTMAR, I., MESTERHARM, M. Milchwirtschaft: Herausforderungen durch Struktur- und Klimawandel. Perspektiven für klimaangepasste Innovationsprozesse in der Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten. Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. 2014.
236. Pavelka, T.: Makroekonomie, Vysoká škola ekonomie a managementu 2007. Počet stran 277, ISBN 978-80-86730-21-9, str. 239.
237. Pearce, D. (1994): *Macmillanův slovník moderní ekonomie*. Praha, Victoria Publishing, 1994.
238. Peterová, J. Regionální rozdíly v cenové úrovni zemědělských komodit. *Sborník konference INPROFORUM 2007*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, 2007, s. 480-485. ISBN 978-80-7394-016-4.
239. PETRAČKOVÁ, V. *Akademický slovník cizích slov*. 1. vyd. Praha: Academia, 1995. 445 s. ISBN 80-200-0523-4.
240. PICKETT, J. P.: *The American Heritage dictionary of the English language*. 4th ed. Boston: Houghton Mifflin, 2006. ISBN 978-061-8701-728.
241. PIKULOVÁ, R. *Analýza cenového vývoje mlékárenských výrobků na navazujících trzích v komoditní vertikále mléko*. [CD-ROM]. In *Sborník z konference "Riziká a příležitosti agrosektora v podmínkách finánej a hospodárskej krízy"*. s. 182-187. 2011. ISBN 978-80-552-0716-2.
242. PIKULOVÁ, R. *Předpoklady růstu produkce v potravinové vertikále mléko / mlékárenské výrobky v České republice*. Brno: Mendelova Univerzita v Brně, 2013. 172 s. Disertační práce.
243. PLÁŠIL, M., MEZERA, J., MEJSTRÍKOVÁ, L., POKORNÝ, V., PUTÍČOVÁ, M.: *Konkurenceschopnost potravinářského sektoru v ČR (výzkumná studie)*.
244. PLÁŠILOVÁ, L.: *Proměny českého mlékárenství v průběhu věků i v přítomnosti*, *Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o.*, 6/2016, s. 28-31. ISSN 1801-9102.
245. PLÁŠILOVÁ, L.: *České mlékárenství – od nejstarších prvopočátků po dynamickou současnost*. *Selská revue*. 2015, (1): s. 102-106.

246. PLÁŠILOVÁ, L.: Výroba mléčných výrobků v České republice v období 2007-2009 z hlediska finančně ekonomického s využitím spider analýzy. Think Together 2015. Doktorská vědecká konference, Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha. 2. 2. 2015.
247. PLCHOVÁ, Božena. *Zahraniční ekonomické vztahy České republiky*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2003, 161 s. ISBN 80-245-0608-4.
248. POPEŠKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2974 9.
249. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. Praha Victoria Publishing. 1994, 403 s., ISBN 80-85605-11-2.
250. PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. Praha Victoria Publishing. 1993, 626 s., ISBN 80-85605-12-0.
251. PORTER, M. E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction*. New York: Free Press. 1998, 396 s., ISBN 0-684-84148-7.
252. PORTER, M. E. *Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten*. Frankfurt/Main. Campus-Verlag, 1983. 488 s. ISBN 3-430-17561- 5.
253. PORTER, M. E. *Wettbewerbsvorteile (COMPETITIVE ADVANTAGE): Spitzenleistungen erreichen u. behaupten*. Frankfurt am Main: Campus-Verlag, 1986. 688 s. ISBN 3-393-33542-5.
254. POŠVÁŘ, Z., ERBES J. *Management I*, Brno: MZLU v Brně, 2006, 155 s., ISBN 80-7157-633-6.
255. POŠVÁŘ, Z., ERBES J.: *Management I*, Brno: MZLU v Brně, 2002, 156 s., ISBN 80-7157-633-6.
256. POŠVÁŘ, Z., ERBES J.: *Management I*, Brno: MZLU v Brně. Vyd. 2., 2008, 155 s. ISBN 978-80-7375-231-6.
257. PRESOVÁ, R., TVRDOŇ, O. *Theory of purchasing centres in commodity verticales*. Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun., 2005, LIII, No. 6, s. 145–154.
258. Příbová, M. *Analýza konkurence a trhu*. Praha: Grada Publishing, 1998, 96 s. ISBN 80-7169-536-X.
259. PUTÍCOVÁ, M. - MEZERA, J. - MEJSTRÍKOVÁ, L.: Development of firm structure of the Czech food industry sector: retrospect and perspective. *Agricultural Economics*, 2005, roč. 51, č. 4, s. 181-184.

260. PUTÍCOVÁ, M., MEZERA, J. Food industry in the Czech Republic – with regard to labour force development. *Agricultural Economics–czech*, 2008, vol. 54, no. 6, p. 285-292. ISSN 0139-570X.
261. RATINGER, T., BOŠKOVÁ, I. Strategies and Effects of Milk Marketing Organizations in the Czech Republic. *Agricultural Economics*, Vol. 59, 2013, pp. 134-142, ISSN 0139-570X.
262. RIEPING, T. *Unternehmensgründungen im Agribusiness*. Hamburg: Kovač, 2004. 167 s. ISBN 3-8300-1552-6.
263. ROBERTSON, R., SCHOLTE, J. A. *Encyclopedia of globalization*. Volume 1, A-E. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2007.
264. SAMUELSON, Paul A., NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Praha: NS Svoboda, 1991.
265. SAMUELSON, Paul A., NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. 18. vyd. Praha: NS Svoboda, 2007. 775. ISBN 80-205-0590-3.
266. SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
267. SEDLÁČEK, P. Analýza investičního cyklu. *Statistika*, 2006, č. 6, s 477 - 496.
268. SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2000, 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
269. Shrivastava, P. *Strategic Management: concepts and practises*. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., 1994, 998 s. ISBN 0-538-81749-6.
270. SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada, 2008. s. 111. ISBN 978-80-247-2424-9.
271. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice: investiční proces jako základ budoucí prosperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Prosperita firmy. ISBN 9788024729527.
272. SCHRODER, W., MAVONDO, F. Power, Cooperation and Commitment in the Business Relationship in the Australian Food Manufacturing Sector. In. *Proc. International Conference on Chain Management in Agribusiness and Food Industry*, Wageningen, 2003.

273. SCHUMPETER, J. A. *Theory of Economic Development*. Oxford University Press, 1982, 296 s. ISBN 0-878-55698-2.
274. SCHUMPETER, J. A. *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New ed., New Brunswick: Transaction Publishers, 1983, 255 s., ISBN 0-87855-698-2.
275. SONKA, S. T., HUDSON, M. A. Why Agribusiness Anyway? *Agribusiness, An International Journal* 5. 4. 1999. pp. 305-314.
276. SPĚVÁČEK, Vojtěch, 2010, Soustava národního účetnictví jako informační a metodologický základ makroekonomické analýzy. Katedra hospodářské a sociální politiky: VŠE v Praze. Dostupné online na: <http://rybacek.esports.cz/> [cit. 2017-4-14].
277. STAŇKOVÁ, Pavla. Měření efektivnosti reklamy. *E+M Ekonomie a Management* [online]. 2011, vol. 14, iss. 3, s. 117-129. [cit. 2016-12-26]. ISSN 1212-3609. Dostupné on-line na: <http://publikace.k.utb.cz/handle/10563/1002647>. [cit. 2016-5-5].
278. Steklá, J., Gryčová, M., Homolka, J.: Evaluation of Capital Structure of Agricultural Cooperatives. *Agris On-Line Papers in Economics & Informatics*. 2015, Vol. 7 Issue 3, p37-48. 12p.
279. NOVÝ, Ivan; SURYNEK, Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1705-0 247-1705-0.
280. SŮVOVÁ, H. a kol. Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. 1. vyd. Praha: Bankovní institut, 1999. 622 s. ISBN 80-7265-027-0.
281. Svatoš, M., 2006: Některé vnější determinanty konkurenceschopnosti agrárního sektoru. In: Zborník príspevkou z MVK MVD 2006 „Konkurenceschopnost v EU – výzva pre krajiny V4“, FEM SPU v Nitre, Nitra, ISBN 80-8069-704-3, 6 s.
282. SVATOŠ, M. Některé trendy formující evropské zemědělství. In: Sborník prací z mezinárodní vědecké konference „Agrární perspektivy XVI“, PEF ČZU v Praze, ISBN 978-80-2013-1675-1. 2007. Praha, 12 s.
283. Svatoš, M., 2006: Agrární sektor v prostředí nové ekonomiky. In: Sborník prací z mezinárodního vědeckého semináře „Adaptace agrárního sektoru na změny vyvolané integračními a globalizačními procesy“, PEF ČZU v Praze, Trhový Štěpánov, ISBN 80-213-1580-6, s. 172-179.

284. SVATOŠ, Miroslav. *Zahraníční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 367 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0.
285. SVATOŠ, M. – SMUTKA, L. INFLUENCE OF EU ENLARGEMENT ON AGRARIAN FOREIGN TRADE DEVELOPMENT IN MEMBER STATES. *Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika)*, 2009, roč. 55, č. 5, s. 233 - 249. ISSN: 0139-570X
286. Svatošová, L., Boháčková, I.: *Analýza regionální a odvětvové disparity mezd v ČR*, INPROFORUM 2009, České Budějovice, s. 322 – 324, ISBN 978-80-7394-173-4.
287. SVĚTLÍK, J. *Marketing – Cesta k trhu*. Vyd. Zlín: EKKA, 1992. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.
288. SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.
289. SVOBODOVÁ, E., BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K.: *Intenzivní a extenzivní využívání přírodních zdrojů zemědělství ČR*. 1. vydání. Mendelova univerzita v Brně, 2011. ISBN 978-80-7375-579-9.
290. SVOBODOVÁ, E., BEČVÁŘOVÁ, V., VINOHRADSKÝ, K. *Komparace vývoje intenzity zemědělství v ČR, EU a USA*. In *Perspektivy využití potenciálu agrárního sektoru*. 1. vyd. Praha: ČZU Praha, 2012, s. 73-77. ISBN 978-80-213-2316-2.
291. Synek, M. (2008) *Nová ekonomika, nové ukazatele*. *Ekonomika a management* [online], 2 [cit. 4. 8. 2016]. ISSN 1802-8934. Dostupné z: <http://www.ekonomikaamangement.cz/cz/clanek-nova-ekonomika-nove-ukazatele.html>.
292. SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
293. SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*, 4. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xxv, 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4, str. 156.
294. Synek, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.
295. SYNEK, Miloslav. *Efektivnost podniku a její základní kategorie*. In *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2002. s. 47 – 49. ISBN 80-7179-736-7.

296. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol, 2010. *Podniková ekonomika*. 5. prepracované a doplnené vydání. Praha: C. H. Beck, ISBN 978-807400-336-3.
297. Synek, M. – Klečka, J. (1997): *Stručný výkladový slovník ekonomických pojmů*. Praha, Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997.
298. SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 1996. s. 274-275. ISBN 80-7169-211-5.
299. SYROVÁTKA, P. Cenový vývoj na zpracovatelském trhu s tekutým mlékem a úroveň finální spotřebitelské poptávky po tomto produktu. *Acta Universitatis agriculturae et silviculturae Mendeliana Brunensis = Acta of Mendel University of agriculture and forestry Brno = Acta Mendelovy zemědělské a lesnické univerzity v Brně*. 2004. sv. 52, č. 3, s. 59-68. ISSN 1211-8516.
300. SYROVÁTKA, P. Analýza cenové elasticity poptávkových vztahů na komoditním trhu s potravinářským obilím. In *Aktuálne problémy a perspektívy agrárneho sektoru po vstupe do Európskej Únie*. Nitra: FEM SPU Nitra, 2005, s. 207-217. ISBN 80-8069-637-3.
301. SYROVÁTKA, P. Modelování spotřebitelské poptávky po potravinách: teoreticko-metodologická východiska. In *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Medzinárodné vedecké dni 2006*. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, 2006, s. 346-352. ISBN 80-8069-704-3.
302. ŠNEJDRLA, J. (2009) Základní informace k dodavatelsko – odběratelským vztahům. Svatomartinská konference, ÚOHS: Panel III – Obchodní řetězce – zneužití kupní síly. *Dostupné on-line na: https://www.uohs.cz/download/Konference_a.../Snejdrla_retezce.doc [cit. 2015-10-4]*.
303. ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Strategicky zaměřené manažerské účetnictví*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-199-7
304. ŠPERKOVÁ, R., EKLOVÁ, H. Attractiveness of the wine-production sector in the Czech Republic. In *Enterprise and Competitive Environment*. 1. vyd. Bučovice: Martin Stříž PUBLISHING, 2013, s. 172. ISBN 978-80-87106-64-8.
305. ŠPERKOVÁ, R., HEJMALOVÁ, H. Intensity of rivalry among existing competitors in the wine-making branch. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendeliana Brunensis*. 2012. sv. LX, 2012, č. 2, s. 429-436. ISSN 1211-8516.

306. ŠPERKOVÁ, R., DUDA, J. Úvodní analýza situace v odvětví vinařství v ČR od roku 1989. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2009. sv. LVII, č. 6, s. 287-296. ISSN 1211-8516.
307. ŠPIČKA, J. – KONTGSEVAYA, S. R.: Differences of Financial Management Strategy of Central European and Russian Milk Processors. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2016, roč. 8, č. 1, s. 89-102. ISSN 1804-1930.
308. ŠPIČKA, J. - JANOTOVÁ, B. Efektivnost pěstitelů a rentabilita produkce cukrové řepy v ČR. *Listy cukrovarnické a řepařské*, 2015, roč. 131, č. 7-8, s. 217-222. ISSN 1210-3306.
309. ŠPIČKA, J. The Competitive Environment in the Dairy Industry and its Impact on the Food Industry. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 2013, roč. 5, č. 2, s. 89-102. ISSN 1804-1930.
310. ŠPIČKA, J., SMUTKA, L., SELBY, R. Recent areas of innovation activities in the Czech dairy industry. *Agricultural Economics - Czech*, 2015, roč. 61, č. 6, s. 249-264. ISSN 0139-570X (Print), 1805-9295.
311. TACKEN, G. M. L. at al. (2009) Competitiveness of the EU dairy industry, Report 2009-011 LEI Wageningen, VR, The Haag.
312. TAMINE, A. Y. *et. al. Processed Cheese and Analogues*. John Wiley & Sons Inc, 2011. ISBN 978-1-4051-8642-1.
313. Thompson, A. A., Strickland, A. J. *Strategic Management. Concept and Cases*. New York: Irvin, 1993, 948 s. ISBN 0-256-12707-7.
314. TOMŠÍK, P., SEDLO, J., LIŠKOVÁ, S. Strategická adaptace odvětví vinařství a vinohradnictví v Česku na prostředí Evropské unie. In *Strategické řízení*. 1. vyd. Praha: 2005, s. 107-124. ISBN 80-213-1411-7.
315. TOMŠÍK, P., ŽUFAN, P., SEDLO, J. Atraktivita odvětví vinohradnictví a vinařství v České republice ve fázi adaptace na jednotný trh Evropské unie. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2006. sv. LIV, č. 3, s. 101-113. ISSN 1211-8516.
316. TRACY, M. *Food and Agriculture in a Market Economy*, APS, La Hutte, 1993, 286 s.
317. TRAJHRAN, M. *Posouzení vlivu uplatňování agrárně politických opatření na ekonomiku zemědělskopotravinářských podniků v ČR*. Disertační práce. PEF ČZU Praha. 2009. 176 s.

318. Tribl, Ch., Salhofer, K. Marktmacht und räumlicher Wettbewerb entlang der Wertschöpfungskette von Milch. Bundesanhalt für Landwirtschaft BDM aktuell, Wien 2013.
319. Ubrežiová, I. (2005): Internationalization process and changes in Slovak milk industry, *Agric. Econ.- Czech*, 51, 2005 (8) pp. 357–361.
320. VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 2003. 247 s. ISBN 80-86119-21-1.
321. VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Express, 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
322. VAN A., NEAL K.: *Encyclopedia of agriculture and food systems*. 2014. Amsterdam: Elsevier, Academic Press, 5 volumes. ISBN 97801280140975.
323. VESELÁ, Z. *Situační a výhledová zpráva mléko, prosinec 2013* [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství, 2014. 120 s. ISBN 978-80-7434-121-2, ISSN 1211-7692. Dostupné na Internetu: eagri.cz/public/web/file/285568/svz_mleko_2013.pdf
324. VIDOVÁ J., 2005. Aspekty dosahování efektivnosti a konkurenční schopnosti průmyslových podniků. *Management priemyselných podniků*, 3/2005, Zvolen.
325. Vlach a kol.: Sledování nákladů práce a práce jako výrobního faktoru v ČR i v zahraničí. Certifikovaná metodika. VÚPSV Praha. 2013. 117 s. ISBN 978-80-7416-113-1.
326. VLACHYNSKÝ, K. a kol. *Co by měl vědět podnikatel o financích*. Bratislava: FITR, 1993. s. 57.
327. Weindlmaier, H. (2003). Die Wertschöpfungskette Milch: Konzept, Optimierung und Konfliktfelder – Teil 2. In: *Deutsche Milchwirtschaft*, Jg. 54, Heft 4, 149 -152.
328. Wienert, M. (2008). *Integrierte Kommunikation in Milch verarbeitenden Unternehmen*. Dissertation, TU München, München.
329. Wijnands J.H.M., Van der Meulen B.M.J., Poppe K.J. (2007): *Competitiveness of the European Food Industry. An Economic and Legal Assessment*. European Communities, Italy.
330. ZDRÁHAL, I., DUDOVÁ, B., BEČVÁŘOVÁ, V. *Development of the Czech dairy industry after entrance into the European Union*. In *Proceedings from 9th International Conference on Applied Business Research ICABR 2014*. 1. vyd. Brno: Mendel University in Brno, 2015, s. 50-57. ISBN 978-80-7509-223-6.

331. ZDRÁHAL, I., BEČVÁŘOVÁ, V. The issues how to express the concentration processes in European agriculture. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2013. sv. 61, č. 7, s. 2951-2964. ISSN 1211-8516.
332. Zieleniewski, J. Teorie organizace a řízení. Praha: Svoboda, 1967, s. 188.
333. Žák M. a kol. – Velká ekonomická encyklopedie, Linde, Praha, 1999
334. Žák, M., Němcová, I.: Hospodářská politika. Grada Publishing, Praha 1997, ISBN 80-7169-462-2.
335. ŽUFAN, P. Analýza odvětví. *Kvasný průmysl*. 2008. sv. 54, č. 5, s. 152-155. ISSN 0023-5830.
336. ŽUFAN, P. Metodika analýzy odvětví a specifika potravinářského průmyslu. In *Aktualne problémy manažmentu a marketingu vo výučbe na vysokých školách*. 1. vyd. Nitra: SPU Nitra, 2003, s. 78-81. ISBN 80-8069-284-X.
337. ŽUFAN, P. Prostředí české mlékárenské firmy. In *Medzinárodné vedecké dni 2002*. 1. vyd. Nitra: SPU v Nitře, 2002, s. 419-423. ISBN 80-8069-027-8.
338. ŽUFAN, P. Základní charakteristiky odvětví pivovarnictví v ČR. In *Model evropského zemědělství a jeho implementace v podmínkách ČR*. 1. vyd. JČU České Budějovice: 2002, s. 145-150. ISBN 80-7040-601-1.
339. ŽUFAN, P. SPACE analysis of a Czech dairy. In *Transformation of CEEC Economies to EU Standards*. Trento (It): University of Trento, 2001, s. 178-185. ISBN 80-86510-27-1.
340. ŽUFAN, P., ERBES, J., ČERNÍKOVÁ, R. Contribution to the analysis of the brewing industry in the Czech republic. In *Medzinárodné vedecké dni 2000*. 1. vyd. Nitra: SPU v Nitře, 2000, s. 33-39. ISBN 80-7137-716-3.

Dokumenty

1. AGRIDEA, Beratungsforum, Schweiz, Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft, Profi-Lait, Milchstrasse, 2010. Wertschöpfungskette zur Milchproduktion, Dostupné online na: www.lbl.ch/fileadmin/07.../Wertekette_LB.ppt [cit. 2016-4-4].
2. ADIC (Australian Dairy Industry Council Inc. and Dairy Australia): Australian Dairy Industry. Issues Paper to inform development of a National Food Plan. Victoria 2011. Austrálie. 53 s.

3. CIAA (2010). Supporting the competitiveness of the European food and drink industry. Competitiveness report 2010. Dostupné online na: http://www.fooddrinkeurope.eu/uploads/publications_documents/ciaa-comprep-web.pdf [cit. 2015-10-4].
4. CIAA (2012). Priorities for the development of an EU industrial. Competitiveness report 2012. Dostupné online na: http://www.fooddrinkeurope.eu/uploads/press-releases_documents/FINAL_competitiveness_web.pdf [cit. 2015-10-4].
5. EVROPSKÁ KOMISE (2013). Zelená kniha o nekalých obchodních praktikách mezi podniky v Evropě v dodavatelském řetězci v oblasti potravinového a nepotravinového zboží. Význam pro EHS. Brusel 2013. COM(2013) 37 final. Dostupné online na: <download.mpo.cz/get/48134/54234/599542/priloha001.pdf>. [cit. 2015-10-4].
6. EVROPSKÁ KOMISE (2014). The economic impact of modern retail on choice and innovation in the EU food sector. Závěrečná zpráva 2014. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014. ISBN 978-92-79-40324-8. Dostupné online na: <http://ec.europa.eu/competition/publications/KD0214955ENN.pdf> [cit. 2015-10-4].
7. INCOMA RESEARCH & GFK (2012). Shopping Monitor 2012. Incoma GfK, Praha.
8. INCOMA RESEARCH & GFK (2017). TOP 30 obchodních řetězců v ČR. Incoma GfK, Praha. Dostupné online na: <http://www.gfk.com/cz/search/search-results/?q=obchodn%C3%AD+%C5%99et%C4%9Bzce> [cit. 2018-4-5].
9. MPO ČR: Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2015. Ministerstvo průmyslu ČR. Praha 2016. Dostupné online na: https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2016/11/Panorama_CZ_internet_komplet.pdf [cit. 2017-4-5].
10. MZE ČR (2017). Společná zemědělská politika EU. Dostupné online na: <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/zahranicni-vztahy/cr-a-evropska-unie/spolecna-zemedelska-politika/> [cit. 2017-5-5].
11. MZe ČR: Komoditní karta mléko (2011-2015). MZe ČR. Dostupné online: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zivocisna-vyroba/zivocisne-komodity/mleko-a-mlecne-vyrobky/> [cit. 2016-4-5].

12. MZe ČR: Panorama potravinářského průmyslu 2004-2015. Ministerstvo zemědělství ČR. *Dostupné online na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/publikace-a-dokumenty/panorama-potravinarskeho-prumyslu/> [cit. 2017-4-5].
13. MZE ČR: Zelená zpráva 2004-2015. Ministerstvo zemědělství ČR. *Dostupné online na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/publikace-a-dokumenty/zelene-zpravy/> [cit. 2017-4-5].
14. MZe ČR: Strategie resortu Ministerstva zemědělství České republiky s výhledem do roku 2030. Ministerstvo zemědělství České republiky, Praha, 2016. *Dostupné online na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/koncepce-a-strategie/strategie-resortu-ministerstva-1.html> [cit. 2016-5-5].
15. MZe ČR: Strategie pro růst – české zemědělství a potravinářství v rámci Společné zemědělské politiky EU po roce 2013, Ministerstvo zemědělství České republiky, Praha, 2012. *Dostupné online na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/koncepce-a-strategie/strategie-pro-rust.html> [cit. 2015-10-12].
16. MZe ČR: Koncepce potravinářství České republiky pro období po vstupu do Evropské unie (2004-2013). Ministerstvo zemědělství České republiky, Praha 2004, ISBN 8070843705, 9788070843703, 27 s.
17. MZE ČR: Situační a výhledové zprávy – Mléko (2006-2013). MZe ČR. *Dostupné online:* <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/publikace-a-dokumenty/situacni-a-vyhledove-zpravy/zivocisne-komodity-hospodarska-zvirata/mleko/> [cit. 2016-10-12].
18. SNV Kenya/Netherlands development organization: Dairy Sector Policy Study and Capacity Needs Assessment of. Stakeholder Associations. PPD Consultant Ltd. 2013. 79 s. *Dostupné online na:* http://cowsoko.com/publications/1453821572Dairy_Policy_Study_Report_2013.pdf [cit. 2016-4-4].
19. SZIF: Zprávy o trhu s mlékem a mlékárenskými výrobky (2013-2015). SZIF. *Dostupné na:* <https://www.szif.cz/irj/portal/szif/zpravy-o-trhu?cdr=04&year=2017&ino=0>. [cit. 2016-4-4].
20. SZIF: Cenová hlášení pro mlékárenské výrobky (2013-2017). SZIF. *Dostupné online:* <https://www.szif.cz/cs/cenovy-servis?cdr=01&year=2017&ino=0>. [cit. 2017-4-4].
21. USAID (U.S. Agency for International Development): Agricultural Growth Project – Livestock Market Development – Value Chain Analysis for Ethiopia: Meat and

Live Animals, Hides, Skins and Leather, Dairy (Expanding Livestock Markets for the Small-holder Producers). AGP-Livestock Market Development Project AID-663-C-12-00009. Addis Ababa. 2013. Etiopie. 160 s. Dostupné online na: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1860/AGP-...Chain%20Analysis.pdf> [cit. 2016-4-4].

22. Vyhláška č. 77/2003 Sb., kterou se stanoví požadavky pro mléko a mléčné výrobky, mražené krémy a jedlé tuky a oleje, ve znění pozdějších předpisů vyhlášky č. 124/2004 Sb., vyhlášky č. 78/2005 Sb. a vyhlášky č. 370/2008 Sb.

Ostatní (internetové) zdroje

1. BusinessInfo.cz (2015). Společná zemědělská politika Evropské unie. *Dostupné online na:* <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecna-zemedelska-politika-evropske-5147.html>. [cit. 2015-11-4].
2. Cečovní normy (2018). České cečovní normy v roce 2018. *Dostupné online na:* <https://www.cechovninormy.cz/cechovni-normy/> [cit. 2015-11-4].
3. ČNB (2017). Zjišťování dat – generální ředitelství cel. *Dostupné online na:* http://www.cnb.cz/docs/arady/met_list/zo_cs.pdf. [cit. 2017-5-14].
4. ČSÚ (2018): Trendy ve spotřebě potravin. *Dostupné online na:* https://www.czso.cz/csu/czso/trendy_ve_spotrebe_potravin20110216 [cit. 2018-2-14].
5. ČSÚ (2017, A). Ekonomické výsledky průmyslu ČR – metodický úvod. *Dostupné online na:* <https://www.czso.cz/csu/czso/ekonomicke-vysledky-prumyslu-cr-2014>. [cit. 2017-3-14].
6. ČSÚ (2017, B). Zahraniční obchod – metodika. *Dostupné online na:* <https://www.czso.cz/csu/czso/zo> [cit. 2017-5-14].
7. ČSÚ (2017, C). Roční strukturální statistika průmyslu – Metodika. *Dostupné online na:* <https://www.czso.cz/csu/czso/rocni-strukturalni-statistika-prumyslu-metodika>. [cit. 2017-5-14].
8. ČSÚ (2017, D). Ceny výrobců - časové řady. *Dostupné online na:* https://www.czso.cz/csu/czso/ipc_cr [cit. 2017-7-14].
9. ČSÚ (2017, E). Veřejná databáze – ceny v průmyslu. <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=31783> [cit. 2017-7-14].

10. ČSÚ (2017, F). Indexy cen zemědělských výrobců – metodické vysvětlivky. https://www.czso.cz/csu/czso/ipc_cr [cit. 2017-7-14].
11. ČSÚ (2017, G). Strukturální šetření v zemědělství. *Dostupné online na:* Strukturální šetření v zemědělství. [cit. 2017-7-15].
12. EKLASA (2017). Výrobky KLASA. *Dostupné online na:* <http://www.eklasa.cz/>. [cit. 2017-3-14].
13. EUROSTAT (2017, A). Evropský systém účtů ESA 2010 - podrobný popis všech ukazatelů a veličin v národních účtech. *Dostupné online na:* <http://apl.czso.cz/pll/rocenka/b1.metodika>. [cit. 2017-3-14].
14. EUROSTAT (2017, B). Structural business statistics introduced. *Dostupné online na:* http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Structural_business_statistics_introduced. [cit. 2017-3-14].
15. FOODNET. Informační systém Potravinářské komory ČR: Zákon o významné tržní síle. *Dostupné on-line na:* <http://www.foodnet.cz/slozka/?jmeno=Z%C3%A1kon+o+v%C3%BDznamn%C3%A9+tr%C5%BE+n%C3%AD+s%C3%ADle+p%D&id=851>. [cit. 2015-10-7].
16. Food Drink Europe (2015): European Food and Drink Industry 2014–2015. *Dostupné on-line na:* <http://www.fooddrinkeurope.eu/S=0/publication/data-trends-of-the-european-food-and-drink-industry-2013-2014/> [cit. 2016-10-7].
17. INCOMA GfK (2014). Koncentrace českého maloobchodu stagnuje. *Dostupné on-line na:* incoma.cz/koncentrace-ceskeho-maloobchodu-stagnuje. [cit. 2015-10-7].
18. INTERNETOVÉ CENTRUM BEZPEČNOSTI POTRAVIN, MZe ČR (2016). Bezpečnost potravin A – Z. Kasein. *Dostupné on-line na:* <http://www.bezpecnostpotravin.cz/az/termin/92329.aspx> [cit. 2016-4-12].
19. Komora auditorů České republiky (2016). Mezinárodní účetní standard IAS 20. *Dostupné online na:* <https://www.kacr.cz/ceske-zneni-ifrs-preklad-eu>. [cit. 2016-4-12].
20. MPO ČR (2018a). OPPI 2007-2013 a související dokumenty. *Dostupné on-line na:* <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppi-2007-2013/oppi-2007-2013-a-souvisejici-dokumenty/>. [cit. 2018-2-4].
21. MPO ČR (2018b). OPPIK (2014–2020). *Dostupné on-line na:* <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/> [cit. 2018-2-4].

22. MZe ČR (2015). Vznik, vývoj a reformy Společné zemědělské politiky. *Dostupné on-line na:* http://eagri.cz/public/web/mze/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/x2015_nacitlive-komodity-letos-poskytne.html. [cit. 2015-11-4].
23. MZe ČR (2015). Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). *Dostupné online na:* http://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/ostatni/Legislativa-ostatni_uplna-zneni_zakon-2000-218-rozpocetovapravidla.html. [cit. 2015-12-5].
24. MZe ČR (2015). Schválené sazby přímých plateb pro rok 2015. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/prime-platby/schvalene-sazby-primych-plateb-pro-rok.html> [cit. 2015-12-8].
25. MZe ČR (2015). Ministr Jurečka v Bruselu: Návrh Evropské komise na podporu trhu s mlékem je nedostačující. *Dostupné on-line na:* http://eagri.cz/public/web/mze/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/x2015_ministr-jurecka-v-bruselu-navrh-evropske.html [cit. 2015-12-8].
26. MZe ČR (2016). Mléko a mléčné výrobky. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/potravinarske-komodity/mleko-a-mlekarenske-vyrobky>. [cit. 2016-1-4].
27. MZe ČR (2016a). Zelená zpráva za rok 2016. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/publikace-a-dokumenty/publikace-zemedelstvi/?pos=0>. [cit. 2018-1-4].
28. MZe ČR (2017). Mléko a mléčné výrobky. Komoditní karta Mléko 2013 - 2017. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zivocisnavyroba/zivocisne-komodity/mleko-a-mlecne-vyrobky/>. [cit. 2017-4-4].
29. MZe ČR (2018a). Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně souvisejících zákonů (veterinární zákon). *Dostupné on-line na:* http://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/pravni-predpisy-mze/tematicky-prehled/Legislativa-MZe_uplna-zneni_zakon-1999-166-viceoblasti.html [cit. 2018-1-17].
30. MZe ČR (2018b). Zásady pro poskytování dotací podle § 2 a §2d zákona o zemědělství. Dotační program MZe ČR – 13. Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/narodni-dotace/zasady-zemedelstvi-potravinarstvi/> [cit. 2018-2-10].

31. MZe ČR (2018c). Správná hygienická praxe. *Dostupné on-line na:* <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/aktualni-temata/hygienicky-balicek/spravna-hygienicka-praxe/> [cit. 2018-2-10].
32. Portál esondy (2014). Česko má nejvyšší zdanění potravin v Evropě. *Dostupné on-line na:* <http://www.e-sondy.cz/aktualne/2681-3/cesko-ma-nejvyssi-zdaneni-potravin-v-evrope>. [cit. 2014-11-4].
33. Portál veřejné správy (2017). Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, Hlava I: Opatření a nástroje. *Dostupné online na:* <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=435~2F2004&rpp=15#seznam>. [cit. 2017-5-4].
34. Potravinářská komora ČR (2018): Legislativa. *Dostupné online na:* <http://www.foodnet.cz/slozka/?jmeno=Legislativa&id=3>. [cit. 2018-2-4].
35. Regionální potravina (2017). Metodika pro udělování značky „Regionální potravina“. *Dostupné on-line na:* <https://www.regionalnipotravina.cz/> [cit. 2017-4-4].
36. SZIF (2018a). EU – propagace zemědělských produktů. *Dostupné on-line na:* http://www.szif.cz/cs/propagace_eu-ukoncene [cit. 2018-2-4].
37. SZIF (2018b). PRV 2007-2013, Osa I., 1.3. Přidávání hodnoty zemědělským a potravinářským produktům. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/pridavani-hodnoty-zemedelskym-a-potravinarskym-produktum#>. [cit. 2018-2-4].
38. SZIF (2018c). Program rozvoje venkova ČR na období 2014-2020. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/prv2014>. [cit. 2018-2-4].
39. SZIF (2018d). SZIF poskytuje. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/szif-poskytuje> [cit. 2018-2-4].
40. SZIF (2018e). Monitoring tržní produkce mléka. *Dostupné on-line na:* <http://www.szif.cz/cs/monitoring-trhu-s-mlekem>. [cit. 2018-2-4].
41. SZIF (2017). Hlášení pro mlékárenské výrobky. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/cenovy-servis?year=2017&cdr=01&ino=0>. [cit. 2017-4-4].
42. SZIF (2017). Zprávy o trhu – Bulletin pro mléko a mléčné výrobky. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/zpravy-o-trhu?year=2017&cdr=04&ino=0> [cit. 2017-4-4].
43. SZIF (2017). Regionální potravina. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/znacka-regionalni-potravina#> [cit. 2017-4-4].

44. SZIF (2017). Značka KLASA. *Dostupné on-line na:* <https://www.szif.cz/cs/klasa#> [cit. 2017-4-4].
45. SVAZ OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU ČR (2013). Vyjádření Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR k zelené knize o nekalých obchodních praktikách mezi podniky v Evropě v dodavatelském řetězci v oblasti potravinového a nepotravinového zboží COM(2013) 37 final. *Dostupné on-line na:* http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/2013/unfair-trading-practices/docs/contributions/individuals-and-others/czech-confederation-of-commerce-and-tourism_cs.pdf [cit. 2015-10-4].
46. STÁTNÍ VETERINÁRNÍ SPRÁVA (2017). Registrované subjekty. *Dostupné on-line na:* <https://www.svscr.cz/zivocisne-produkty/> [cit. 2018-01-18].
47. ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ, v. v. i.: Slovník spisovného jazyka českého. Výklad hesla tržba/y. *Dostupné on-line na:* <http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?heslo=tr%C5%BEba&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no>. [cit. 2016-10-4].
48. Veřejný rejstřík a sbírka listin (2017): Veřejný rejstřík dle subjektů. *Dostupné on-line na:* <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma?p%3A%3Asubmit=x&.%2Frejstrik%24firma=&nazev=madeta&ico=65006267&obec=&ulice=&forma=&oddil=&vlozka=&soud=&polozek=50&>. [cit. 2017-10-4].
- <http://www.ers.usda.gov>
 - <http://www.fao.org>
 - MADETA, a. s. [online]. [České Budějovice]: Dostupné z <http://www.madeta.cz/>.
 - MZe ČR. Ministerstvo zemědělství [online]. [Praha]: Ministerstvo zemědělství. Dostupné z: <http://eagri.cz/>.
 - SZIF. Státní zemědělský a intervenční fond [online]. [Praha]: Státní zemědělský a intervenční fond. Dostupné z <http://www.szif.cz>.

PUBLIKAČNÍ ČINNOST AUTORKY

1. PLÁŠILOVÁ, L.: Analýza přístupů k vertikálám / hodnotovým řetězcům komodity mléko a mléčné výrobky. Vědecký článek. Think Together 2018. Doktorská vědecká konference, Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha. 5. 2. 2015.
2. PLÁŠILOVÁ, L.: Historie výroby zlatavého moku v Čechách, na Moravě a ve Slezsku – 2. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 5/2017, s. 48-51. ISSN 1801-9102.
3. PLÁŠILOVÁ, L.: Historie výroby zlatavého moku v Čechách, na Moravě a ve Slezsku – 1. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 4/2017, s. 39-42. ISSN 1801-9102.
4. PLÁŠILOVÁ, L.: Cukrovarnictví a řepářství ČR v proměnách staletí – 2. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 3/2017, s. 28-31. ISSN 1801-9102.
5. PLÁŠILOVÁ, L.: Cukrovarnictví a řepářství ČR v proměnách staletí – 1. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 2/2017, s. 24-26. ISSN 1801-9102.
6. PLÁŠILOVÁ, L.: Řeznictví a uzenářství, řemeslo vážené a tradiční, od dávných časů až po dnešek – 2. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 1/2017, s. 28-31. ISSN 1801-9102.
7. PLÁŠILOVÁ, L.: Řeznictví a uzenářství, řemeslo vážené a tradiční, od dávných časů až po dnešek – 1. část, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 7/2016, s. 60-63. ISSN 1801-9102.
8. PLÁŠILOVÁ, L.: Proměny českého mlékárenství v průběhu věků i v přítomnosti, Potravinářská Revue, AGRAL s. r. o., 6/2016, s. 28-31. ISSN 1801-9102.
9. PLÁŠILOVÁ, L.: Potravinářství v současném prostředí agrobiznisu. Případová studie. Think Together 2016. Doktorská vědecká konference, Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha. 1. 2. 2015.
10. PLÁŠILOVÁ, L.: Řeznictví a uzenářství ve světle i stínu dávných časů i ve světle dnešních dnů. Selská revue. 2015, (5): s. 112-117.
11. PLÁŠILOVÁ, L.: České zemědělství 2013 ve statistice (I. díl). Selská revue. 2015, (1): s. 62-66.
12. PLÁŠILOVÁ, L.: České zemědělství ve statistice (II. díl). Selská revue. 2015, (2): s. 86-89.
13. PLÁŠILOVÁ, L.: České mlékárenství – od nejstarších prvopočátků po dynamickou současnost. Selská revue. 2015, (1): s. 102-106.

14. PLÁŠILOVÁ, L.: Zrození řepařství a cukrovarnictví v Čechách a na Moravě. *Selská revue*. 2015, (3): s. 122-132.
15. PLÁŠILOVÁ, L.: Kde se pivo vařívávalo a dodnes ještě vaří, aneb Kde se pivo vaří, tam se dobře daří. *Selská revue*. 2015, (4.): s. 102-109.
16. PLÁŠILOVÁ, L.: Výroba mléčných výrobků v České republice v období 2007-2009 z hlediska finančně ekonomického s využitím spider analýzy. *Think Together 2015*. Doktorská vědecká konference, Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha. 2. 2. 2015.
17. MACH, J., PLÁŠILOVÁ, L., HOŠKOVÁ, P.: **Factors influencing costs of milk production in the EU and their significance in CAP environment. Sborník abstraktů, str. 65. Book of Abstract - Global agribusiness and rural economy, 1. vydání, Česká zemědělská univerzita Praha. 2015 ISBN 978-80-213-2580-7. (Agrární perspektivy XXIV. Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha, 16. - 18. září 2015).**¹³¹
18. PLÁŠILOVÁ, L.: Zaostřeno na zemědělství v 19 státech střední a východní Evropy. *Selská revue*. 2014, (6): s. 47-51.
19. *Mezinárodní rok rodinných farem: rok 2014: ucelený sborník*. Praha: Asociace soukromého zemědělství, region Praha východ-západ, 2014, 74 stran. ISBN 978-80-260-7591-2. (kol. autorů Asociace soukromých zemědělců).
20. MEZERA, J., PLÁŠILOVÁ, L.: Vývoj ekonomiky potravinářského sektoru v roce 2011, *Potravinářská Revue*, 1/2013, s. 58–61. ISSN 1801-9102.
21. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J., PLÁŠIL, M.: Vývoj potravinářského průmyslu ČR v období 2007 – 2009 z hlediska finančně-ekonomického s využitím spider analýzy. *Economics of Agriculture*, 2012, 12, č. 2, s. 52–61. ISSN 1338-6336. (vědecký recenzovaný časopis).
22. MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Efficiency Food Sector in CR and Support from Plan of Rural Development. In *Sborník statí Lvovské národní zemědělské univerzity*. Lvov, 2012, s. 300–304. ISBN 978-966-345-257-9.
23. MEJSTŘÍKOVÁ, L., PLÁŠIL, M., MEZERA, J.: Ekonomická pozice malých a středních potravinářských podniků a rozvoj regionálních potravinářských značek, *Bulletin ÚZEI*, Praha: ÚZEI, 2012, č. 5, 14 s.

¹³¹ Publikace je uvedena v databázi *Web of Science*.

24. MEJSTŘÍKOVÁ, L. (odpovědná řešitelka): Výkonnost a efektivnost výroby potravinářských výrobků (CZ-NACE 10) a výroby nápojů (CZ-NACE 11), (4228) Tematický úkol, ÚZEI, Výstupy: Analýza ekonomické pozice MSP výroby potravinářských výrobků a výroby nápojů a posouzení rozvoje regionální produkce v ČR. Analýza výkonnosti a efektivnosti potravinářských výrobků a výroby nápojů v ČR.
25. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J. (odpovědní řešitelé): Ekonomická výkonnost potravinářského sektoru ČR se zaměřením na malé a střední podniky v kontextu opatření Programu rozvoje venkova (Interní výzkumný projekt 1262).
26. Mezera, J., Mejstříková, L.: Vývoj malých a středních potravinářských podniků a zaměření jejich podpory v rámci Plánu rozvoje venkova. In Potravinářská Revue – odborný časopis pro výživu, výrobu potravin a obchod, 2/2012.
27. PLÁŠILOVÁ, L., MEZERA, J., HRUŠKA, M.: Reinforcement of Competitive Advantage of the Food Sector in the Czech Republic in the Frame of Priorities EAFRD – posterová sekce. Agrární perspektivy XXI. + 131. EAAE seminář, Česká zemědělská univerzita, PEF, Praha, 18. – 19. 9. 2012.
28. MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Český potravinářský průmysl včera, dnes a zítra, In Potravinářská Revue – odborný časopis pro výživu, výrobu potravin a obchod, 3/2011, str. 10-15, ISSN 1801-9102.
29. MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L., PLÁŠIL, M.: Panorama potravinářského průmyslu 2010. Publikace MZe a ÚZEI, Praha: MZe ČR, 2011, 78 stran, ISBN 978-80-7434-010-9, část: CZ NACE 10 a CZ NACE 11, CZ-NACE 10.3 a CZ-NACE 10.9 a CZ-NACE 11.
30. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J., PLÁŠIL, M.: **Positive and Negative Aspects of Financial Economic Development in Selected Branches of the Food Industry of the CR in 2007 – 2009 as Revealed by Spider Analysis. Agris Online Papers in Economics and Informatics, 2011, 2/2011, p. 39 – 54, ISSN 1804-1930.**¹³²
31. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: **Positive and Negative Aspects of Financial Economic Development in Dairy Industry in the CR in 2007–2009 as Revealed by Spider Analysis and Economic Value Added. In: Agrarian Perspectives,**

¹³² Publikace je uvedena v databázi Scopus.

Proceedings of the 20th International Scientific Conference. PEF ČZU Praha, 2011. Str. 99-106. ISBN 978-80-213-2196-0.¹³³

32. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Vývoj a perspektivy mlékárenského průmyslu ČR. In. Nová teorie ekonomiky a managementu organizací – mezinárodní vědecká konference, VŠE Praha, 2011. Str. ISBN 978-80-245-1802-2.
33. MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Výkonnost potravinářského sektoru jako odvětví navazujícího na zemědělství se zaměřením na regionální potraviny a malé a střední podniky. (tematický úkol) Odpovědný řešitel (ÚZEI): Ing. Lenka Mejstříková. Další řešitelé: JUDr. Ing. Josef Mezera, CSc., Ing. Martin Plášil, Ph.D., RNDr. Pavel Froněk, CSc.
34. MEZERA, J. MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Strukturální a ekonomické aspekty mlékárenského oboru ČR. Bulletin ÚZEI č. 12/2011, ÚZEI Praha, 2011.
35. PLÁŠIL, M., MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L., POKORNÝ, V., PUTIČOVÁ, M.: Konkurenceschopnost potravinářského sektoru v ČR (**výzkumná studie**), (Competitiveness of the food sector in the CR (research study). Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2010, s. 43. ISBN 978-80-86671-76-5.
36. MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Výkonnost potravinářského průmyslu se zaměřením na zpracování ovoce a zeleniny. Seminář Zájmového sdružení právnických osob konzervářsko–lihovarského průmyslu, Praha pod záštitou MZe a České technologické platformy pro potraviny na téma: Současná legislativa k bezpečnosti potravin. Praha MZe, 10. 11. 2010. Prezentace.
37. MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Potravinářský průmysl ČR jako ekonomické odvětví v roce 2008, Potravinářská Revue – speciál – odborný časopis pro výživu, výrobu potravin a obchod. 2009, s. 77-79, ISSN 1801-9102.
38. MEZERA, J., POKORNÝ, V., MEJSTŘÍKOVÁ L, PUTIČOVÁ, M.: Výkonnost a efektivnost potravinářského průmyslu ČR (tematický úkol, ÚZEI, 2008).
39. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Dlouhodobý vývoj finanční výkonnosti potravinářského odvětví ČR. In *Agrární perspektivy XVIII: Strategie pro budoucnost*. 2009. vyd. Praha: PEF ČZU v Praze, [2009]. Volume 1. s. 223-226. ISBN 978-80-213-1965-3.
40. MEZERA, J., POKORNÝ, V., MEJSTŘÍKOVÁ, L., ŠPIČKA, J.: Metodika výpočtu finančního zdraví pro potravinářský sektor. (Úprava pravidel pro poskytování dotací na projekty Programu rozvoje venkova ČR na období 2007-2013 – Opatření I.1.3

¹³³ Publikace je uvedena v databázi Web of Science.

- Přidávání hodnoty zemědělským a potravinářským produktům. Praha: MZe, 2009, s. 37-38.
41. MEZERA, J., POKORNÝ, V., PUTIČOVÁ, M., MEJSTŘÍKOVÁ, L. Panorama potravinářského průmyslu 2008. (Publikace MZe a ÚZEI. Odborná kniha). Praha: MZe ČR., 2009, 106 s. ISBN 978-80-7084-848-7.
 42. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Future food from the point of view of consumers and food quality. Mezinárodní vědecká konference, New Challenges and Innovations for Agriculture and Food Industry, Litva, Vilnius 27. - 29. 5. 2009, (Prezentace a moderování v sekci Consumers and food quality).
 43. MEZERA, J., POKORNÝ, V., MEJSTŘÍKOVÁ L.: Aspekty potravinové politiky ČR. Potravinářská Revue, 2008, č. 3, s. 4-8. ISSN 1801-9102.
 44. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Hodnocení finančně-ekonomického vývoje potravinářského průmyslu v letech 2004 – 2006. In Sborník z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XVII. Výzvy pro 21. století. Díl I. Praha: PEF ČZU Praha 2008, s. 103 – 106. ISBN 978-80-213-1813-7.
 45. MEJSTŘÍKOVÁ, L., MEZERA, J.: Ekonomika potravin: Globální problémy a výzvy (souhrn). Bulletin VÚZE č. 4/2008, VÚZE Praha, 2008.
 46. MEZERA, J., POKORNÝ, V., PUTIČOVÁ, M., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Panorama potravinářského průmyslu 2007. Publikace MZe a ÚZEI, Praha: MZe ČR, 2008, 108 stran., ISBN 978_80-7084-737-4.
 47. MEJSTŘÍKOVÁ, L. - MEZERA, J.: Spider analýza potravinářských oborů za období 2004 – 2005. Potravinářská Revue, 2007, č. 3, s. 57-62.
 48. MEZERA, J. - MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Finanční pozice potravinářského sektoru po vstupu ČR do EU s využitím benchmarkingu. Potravinářská Revue, 2007, č. 4, s. 65–67.
 49. MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Spider analýza českého potravinářského průmyslu v letech 2004 – 2005. In Sborník z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XVI. (Agrarian Perspectives XVI.) Evropské trendy v rozvoji zemědělství a venkova. Díl I. Praha: PEF ČZU Praha. 2007, s. 301-318.
 50. VANĚK, D., MEZERA, J., MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Food Industry in the Czech Republic. In. Changes in the Food Sector after the Enlargement of the EU. Institute of Agricultural and Food Economics, National Research Institute. Warsaw 2007. No 57.1. p. 266. ISBN 978-83-89666-94-9.

51. MEJSTŘÍKOVÁ, L. - MEZERA, J.: Hodnocení finančně-ekonomického vývoje potravinářského průmyslu ČR v letech 2002-2004 a trendy 2005-2006, *Ekonomika pol'nohospodárstva*, 2006, roč. VI., č. 1, s. 33-42.
52. MEJSTŘÍKOVÁ, L. - MEZERA, J.: Hodnocení potravinářských oborů a odvětví celkem podle ukazatele EVA. *Potravinářská revue* (2006), č. 3, s. 44-48.
53. MEZERA, J. - KASTNEROVÁ (MEJSTŘÍKOVÁ) L.: Spider analýza českého potravinářského průmyslu v letech 2002 – 2003. *Ekonomika pol'nohospodárstva*, 2005, roč. V., č. 4, s. 41-51.
54. PUTÍCOVÁ, M. - MEZERA, J. - MEJSTŘÍKOVÁ, L.: Development of firm structure of the Czech food industry sector: retrospect and perspective. *Agricultural Economics*, 2005, roč. 51, č. 4, s. 181-184.
55. MEJSTŘÍKOVÁ, L. - MEZERA, J.: Zajištění kvality potravin a certifikační systémy (schémata) v rámci integrovaného dodavatelského řetězce, *Bulletin VÚZE*, 2005, č. 7, 12 s. (Vybrané příspěvky z národního workshopu na téma „Zajištění kvality potravin a certifikační schémata (systémy) v rámci integrovaného dodavatelského řetězce“. Seminář byl uspořádán Institutem pro perspektivní technologické studie (DG JRC/IPTS) ve VÚZE, dne 13. 7. 2005 za účasti polských a českých specialistů).
56. MEJSTŘÍKOVÁ, L. – PLÁŠIL, M.: Food Safety Strategy in the Czech Republic, in *Sborník z mezinárodní konference Roots of Quality (PHARE Small Project Programme), Origin Labelled Products: The Importance of Food Duality and Safety in Central and Eastern Europe*, Budapešť. 2005, s. 43-49.
57. MEZERA, J. - KASTNEROVÁ (MEJSTŘÍKOVÁ) L.: Finančně-ekonomická výkonnost a efektivnost českého potravinářského průmyslu. (Financial-economic performance and efficiency of Czech food industry). *Ekonomika pol'nohospodárstva*, IV. (2004) 2, s. 13-19.

SEZNAM ZKRATEK

AZO	agrární zahraniční obchod
b. c.	běžné ceny
CA	potravinářská výroba, nápoje, tabáková výroba
CA 10 (CPA 10)	potravinářské výrobky
CA 105 (CPA 105)	mléčné výrobky
CEEC	Central and East European Countries (Země střední a východní Evropy)
CPV	cena průmyslových výrobců
CZ-CPA	Statistická klasifikace produkce dle aktivit v Evropském hospodářském společenství
ČMSM	Českomoravský svaz mlékárenský
ČSÚ	Český statistický úřad
CZV	cena zemědělských výrobců
ČR	Česká republika
DP	disertační práce
EAGGF	Evropský záruční a orientační zemědělský fond (EAGGF - European Agricultural Guidance and Guarantee Fund)
EK	Evropská komise
ERD USDA	Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture
EU	Evropská Unie
EUROSTAT	statistický úřad Evropské unie
FADN	Farm Accountancy Data Network, Zemědělská účetní datová síť FADN
FAO	Food and Agriculture Organization of United Nations (Organizace OSN pro výživu a zemědělství)
FDI	Foreign Direct Investment (Přímé zahraniční investice)
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade (všeobecná dohoda o clech a obchodu)
GC	globální komoditní řetězec (Global commodity chains)
GP	globální produkční síť (Global production network)
GV	globální hodnotové řetězce (Global value chains)
HPH	hrubá přidaná hodnota
HDP	hrubý domácí produkt

IMF	International Money Fund (Mezinárodní měnový fond)
MPO ČR	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
MZe ČR	Ministerstvo zemědělství České republiky
NACE/CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností (dříve OKEČ)
OD	odbytové družstvo
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development (Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj)
OKEC	odvětvová klasifikace ekonomických činností
PP	potravinářský průmysl
p. b.	procentní body
s. c.	stálé (srovnatelné) ceny
SC	spotřebitelská cena
SZP	Společná zemědělská politika
SDZ	Státní doktorská zkouška
UN	United Nations
USDA U.S.	U. S. Department of Agriculture, Ministerstvo zemědělství USA
ÚZEI	Ústav zemědělské ekonomiky a informací
VV a S	vlastní výrobky a služby
ZO	zahraniční obchod
WB	World Bank (Světová banka)
WTO	World Trade Organization (Světová obchodní organizace)

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tab. 1 - Efekty na jednotlivých úrovních u komodity mléko a mléčné výrobky a jejich výpočet.....	37
Tab. 2 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem přidané hodnoty (v %)	141
Tab. 3 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb (v %).....	145
Tab. 4 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem nákladů celkem (v %)	148
Tab. 5 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená produktivitou práce (tis. Kč/zaměstnanec, %)	152
Tab. 6 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem THFK (%)	154
Tab. 7 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření v letech 2007-2013 (%)	157
Tab. 8 - Podíl výroby mléko a mléčné výrobky na Dotačním program MZe ČR – 13 Podpora zpracování zemědělských produktů a zvyšování konkurenceschopnosti potravinářského průmyslu a na podpůrném programu pro zemědělství podle „Zásad“ MZe celkem v letech 2004-2015 (Kč, %).....	158
Tab. 9 - Podpora spotřeby školního mléka (program Mléko do škol) v letech 2004-2015 (Kč, %).....	160
Tab. 10 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků a výrobě potravinářských výrobků a nápojů měřená zahraničním obchodem (v mil. Kč, %).....	161
Tab. 11 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů vyjádřená celkovou zadlužeností (v %, p. b.).....	165
Tab. 12 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená zaměstnaností (průměrný evidenční počet zaměstnanců, %).....	168
Tab. 13 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená příjmovou disparitou/paritou (v Kč, %)	172

Tab. 14 - Počet podniků v odvětví mléka a mléčné výrobky a jejich podíl na výrobě potravinářských výrobků a potravinářství celkem (v %) v letech 2005-2015	175
Tab. 15 - Největší zpracovatelé mléka v ČR v letech 2009, 2011, 2012 a 2015 dle podílu na nákupu mléka z celkových dodávek v ČR	176
Tab. 16 - Příklady vybraných substitutů mléka a mléčných výrobků	177
Tab. 17 - Základní indikátory mlékárenského odvětví ČR ve vybraných letech 2003-2017	182
Tab. 18 - Přehled sjednocených počtů oceněných výrobků značkou KLASA v letech 2010-2017.....	190
Tab. 19 - Přehled výrobků oceněných značkou Regionální potravina v letech 2010–2017 v jednotlivých krajích a celkem (ks)	191
Tab. 20 - Vybrané základní makroekonomické ukazatele v období 2004-2015 (Česká republika)	195
Tab. 21 - Spotřební vydání domácností na mléko, sýry a vejce (Kč/osoba/rok a %).....	196
Tab. 22 - Vybrané demografické údaje v České republice v letech 2004-2015	198
Tab. 23 - Spotřeba mléka a mléčných výrobků a rostlinných jedlých tuků a olejů v ČR (na obyvatele za rok) v letech 2004-2015	199
Tab. 24 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2016	200
Tab. 25 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2015	201
Tab. 26 – Srovnání výdajů na VaV v odvětví Výroby mléčných výrobků s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru podle druhu výdajů – rok 2007	201
Tab. 27 - Produkce podnikových odpadů odvětví Výroba mléka a mléčných výrobků v porovnání s vybranými odvětvími podnikatelského sektoru (v t).....	204
Tab. 28 - Rentabilita celkového kapitálu, tj. aktiv (ROA) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)	207
Tab. 29 - Rentabilita nákladů (ROC) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%).....	208
Tab. 30 - Rentabilita tržeb (ROS) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%).....	210
Tab. 31 - Vývoj cenových hladin pro komoditu mléko kravské a mléko polotučné trvanlivé balené v kartonu v Kč/l v letech 2005-2015	213

Tab. 32 – Pozice konkrétního odvětví ve výrobě potravinářských výrobků měřená příslušným ekonomickým nebo sociálním či environmentální indikátorem (v Kč, %)	221
Tab. 33 - Rentabilita (efektivnost) konkrétního ukazatele u výroby v konkrétním odvětví, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem (%)	222

Seznam grafů

Graf 1 - Vybrané ekonomické ukazatele potravinářského průmyslu ve vybraných zemích EU (2012)	21
Graf 2 - Vývoj podpor zpracovatelského/potravinářského průmyslu (mil. Kč, b. c.)	27
Graf 3 - Expanze pěti největších maloobchodních prodejců (počet zemí)	70
Graf 4 - Tržní podíl moderního maloobchodu k celkovému maloobchodnímu objemu v roce 2000 a 2011	71
Graf 5 - Podíl TOP 10 maloobchodů v EU na celkovém maloobchodním objemu	71
Graf 6 - Tržní podíl tří největších maloobchodních řetězců v rámci EU v roce 2008.....	72
Graf 7 - Tržní podíl tří největších maloobchodních řetězců v rámci EU v roce 2010.....	72
Graf 8 - Koncentrace trhu s rychloobrátkovým zbožím – podíl na celkovém maloobchodním objemu (% tržeb z celkového trhu)	73
Graf 9 - Koncentrace potravinářského obchodu v EU 15 (v % maloobchodního obrátu)...	74
Graf 10 - Mezinárodní srovnání míry koncentrace maloobchodního trhu (tržní podíly TOP 1, TOP 3 a TOP 5 řetězců na potravinářském trhu).....	75
Graf 11 - Vývoj přidané hodnoty u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)	141
Graf 12 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem přidané hodnoty (v %).....	142
Graf 13 - Vývoj tržeb za vlastní výrobky a služby u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč).....	145
Graf 14 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem tržeb za vlastní výrobky a služby (v %).....	146
Graf 15 - Vývoj nákladů celkem u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)	149

Graf 16 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem nákladů celkem (v %)	149
Graf 17 - Vývoj produktivity práce u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v tis. Kč/zaměstnanec)	152
Graf 18 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená produktivitou práce (v %)	153
Graf 19 - Vývoj THFK u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)	155
Graf 20 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená podílem THFK (%)	155
Graf 21 - Vývoj pozice výroby mléko a mléčné výrobky v rámci potravinářského průmyslu měřená podílem podpůrných opatření v letech 2007-2013 (%)	157
Graf 22 - Vývoj zahraničního obchodu u výroby mléko a mléčné výrobky, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů (v mil. Kč)	162
Graf 23 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků a výrobě potravinářských výrobků a nápojů měřená podílem na zahraničního obchodu (v %)	162
Graf 24 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky v porovnání s výrobou potravinářských výrobků a výrobou potravinářských výrobků a nápojů celkem vyjádřená celkovou zadlužeností (v %)	166
Graf 25 - Vývoj zaměstnanosti u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (průměrný evidenční počet zaměstnanců)	169
Graf 26 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená zaměstnaností (v %)	169
Graf 27 - Vývoj příjmové disparity/parity u výroby mléko a mléčné výrobky a u výroby potravinářských výrobků (v Kč)	173
Graf 28 - Pozice výroby mléko a mléčné výrobky ve výrobě potravinářských výrobků měřená příjmovou disparitou/paritou (v %, odvětví výroba potravin a potravinářských výrobků = 100 %)	173
Graf 29 - Spotřeba mléka a mléčných výrobků v hodnotě mléka (bez másla) ČR v letech 1948–2009 (kg/ obyvatele/ rok)	198
Graf 30 - Spotřeba kravského konzumního mléka a sýrů v ČR v letech 1948–2009 (litry/ kg /obyvatele/rok)	199

Graf 31 - Vývoj rentability celkového kapitálu, tj. aktiv (ROA) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)	207
Graf 32 - Vývoj rentability nákladů (ROC) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)	209
Graf 33 - Vývoj rentability tržeb (ROS) u výroby mléčných výrobků, výroby potravinářských výrobků a výroby potravinářských výrobků a nápojů celkem v letech 2008-2015 (%)	210
Graf 34 - Indexy cen průmyslových výrobců v letech 2005 až 2015 podle CPA (rok 2005 = 100 %).....	212

Seznam obrázků

Obr. 1 - Vymezení pozice určitého odvětví potravinářského průmyslu pohledem ekonomické, sociální a environmentální dimenze	13
Obr. 2 - Hybné síly konkurence odvětví	59
Obr. 3 - Porterův diamant	61
Obr. 4 - Základní struktura agrobiznisu	65
Obr. 5 - Současný agrobiznis, struktura a rozhodující vazby	66
Obr. 6 - Současná struktura agrobiznisu v Evropě a USA.....	69
Obr. 7 - Vývoj struktury odvětví	84
Obr. 8 - Hodnotový řetězec podle Portera	98
Obr. 9 - Mapování hodnotového řetězce – teorie v porovnání se skutečností.....	100
Obr. 10 - Model komoditní vertikály navazující na produkty chovu zvířat (mléko, maso)	102
Obr. 11 - Model komoditní vertikály obiloviny	103
Obr. 12 - Diagram komoditní vertikály mléko/mlékárenské výroby dle Pikulové	106
Obr. 13 - Čistý hodnotový řetězec – komodita mléka a mléčné výrobky (základní tok suroviny)	107
Obr. 14 - Hodnotový řetězec mléka – Nový Zéland.....	109
Obr. 15 - Hodnotový řetězec komodity mléka a mléčné výrobky – Austrálie	110
Obr. 16 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – USA.....	112

Obr. 17 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – USA a TOP společnosti	113
Obr. 18 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Rakousko.....	114
Obr. 19 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo	114
Obr. 20 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo	115
Obr. 21 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo	116
Obr. 22 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Německo	117
Obr. 23 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Švýcarsko.....	118
Obr. 24 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – období před „doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“)	119
Obr. 25 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – v letech 1986– 2000, tj. v období „doi moi“ (rekonstrukce, „nový směr“).....	119
Obr. 26 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Vietnam – současnost	120
Obr. 27 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Etiopie	122
Obr. 28 - Hodnotový řetězec komodity mléko a mléčné výrobky – Keňa	123
Obr. 29 - Čistý hodnotový řetězec – komodita mléka a mléčné výrobky (základní tok suroviny) z poptávkově orientovaného pohledu	127
Obr. 30 - Faktory působící uvnitř v odvětví a na odvětví.....	205