

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Přírodovědecká fakulta

Katedra rozvojových a environmentálních studií

**Kooperativy a rodinné farmaření: možnosti replikace principů
Operation Flood v subsaharské Africe**

Diplomová práce

Vypracovala: Bc. Eliška Hronešová

Vedoucí práce: Mgr. Martin Schlossarek

Olomouc 2017

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
Přírodovědecká fakulta
Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eliška HRONEŠOVÁ**
Osobní číslo: **R140154**
Studijní program: **N1301 Geografie**
Studijní obor: **Mezinárodní rozvojová studia**
Název tématu: **Kooperativy a rodinné farmaření: možnosti replikace principů
Operation Flood v Subsaharské Africe**
Zadávající katedra: **Katedra rozvojových studií**

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

Hlavním cílem diplomové práce je analýza možností replikace principů projektu Operation Flood v rozvojových zemích. V úvodní části se práce zaměří na koncept a fungování rodinného farmaření a kooperativ a přiblíží hlavní pilíře projektu Operation Flood v Indii a jeho výsledky v praxi. Ve druhé části se práce bude věnovat možnostem aplikace principů tohoto projektu v potravinářském a agrárním průmyslu v zemích Subsaharské Afriky.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 20 - 25 tisíc slov
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

BROKKEN, R. F., SEYOUM S. 1992. Dairy marketing in sub-Saharan Africa: proceedings of a symposium held at ILCA, Addis Ababa, Ethiopia, 26-30 November 1990. Addis Ababa, Ethiopia: International Livestock Centre for Africa. **CANDLER, W., KUMAR N. 1998.** India: the dairy revolution : the impact of dairy development in India and the World Bank's contribution. Washington: The World Bank. World Bank Operations Evaluation Department. **CUNNINGHAM, K. 2009.** Rural and urban linkages: Operation flood's role in India's dairy development. Washington, D.C: International Food Policy Research Institute. **GRAEUB, B. E., CHAPPELL M. J., WITTMAN H., LEDERMANN S., KERR R. B., GEMMILL-HERREN B. 2015.** The State of Family Farms in the World. World Development. **MEDINA, G., ALMEIDA C., NOVAES E., GODAR J., POKORNY B. 2015.** Development Conditions for Family Farming: Lessons From Brazil. World Development 74, 386-396. **STRANGE, M. 2008.** Family farming: a new economic vision. San Francisco: Institute for Food and Development Policy.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Martin Schlossarek**
Katedra rozvojových studií

Datum zadání diplomové práce: **4. ledna 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **15. dubna 2017**

L.S.

prof. RNDr. Ivo Frébort, CSc., Ph.D.
děkan

doc. RNDr. Pavel Nováček, CSc.
vedoucí katedry

V Olomouci dne 27. ledna 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a že jsem veškeré použité zdroje uvedla v seznamu literatury na konci práce.

V Olomouci dne 12. května 2016

.....

Eliška Hronešová

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Mgr. Martinu Schlossarkovi za jeho věcné připomínky, cenné rady a návrhy při vypracovávání této práce.

Abstrakt

Předmětem práce je analýza možností replikace principů projektu Operation Flood v zemích subsaharské Afriky se zaměřením na východní část vymezeného regionu. V úvodní části se práce zabývá konceptem rodinného farmaření, především jeho principy, funkcemi a jeho současnou podobou ve vyspělém a rozvojovém světě. V práci je dále podrobně popsán projekt Operation Flood, a sice od samotného vzniku až po jeho důsledky. Rozbor projektu je nezbytný pro závěrečnou část práce, která se věnuje možnostem aplikace principů Operation Flood v potravinářském a agrárním průmyslu v dané oblasti.

Klíčová slova:

rodinné farmaření, Operation Flood, Indie, východní Afrika, mlékárenství, kooperativy, replikace

Abstract

This thesis is analyzing the possibilities of replication of the principles of the Operation Flood project in Sub-Saharan African countries, with the focus on the eastern part of the given region. The introductory part of this thesis deals with the concept of family farming, especially its principles, functions, and its current form in the developed and developing world. This thesis describes the Operation Flood project in detail, from the very beginning to its consequences. The analysis of the project is necessary for the final part of the thesis, which deals with the possibilities to replicate the principles of the Operation Flood project in the food and agriculture industry in the given region.

Key words:

family farming, Operation Flood, India, eastern Africa, dairying, cooperatives, replication

Obsah

Seznam obrázků.....	8
Seznam tabulek.....	8
Seznam zkratk.....	9
1. Úvod.....	10
2. Cíle práce a metodologie.....	12
3. Rodinné farmaření.....	15
3.1. Historie konceptu.....	15
3.2. Hlavní principy rodinného farmaření	17
3.2.1. Funkce rodinného farmaření	19
3.3. Kooperativy	21
3.4. Rozšíření rodinného farmaření ve světě	24
3.4.1. Rodinné farmaření v rozvinutých zemích	24
3.4.2. Family farming v rozvojových zemích	28
4. Operation Flood.....	34
4.1. Historie projektu	34
4.1.1. Vznik a rozvoj kooperativ	35
4.1.2. Fáze Operation Flood	38
4.2. Důsledky Operation Flood.....	42
4.2.1. Ekonomické dopady	42
4.2.2. Sociální dopady	44
4.2.3. Environmentální dopady	46
4.2.4. Kritika Operation Flood	47
5. Možnosti replikace projektu Operation Flood na země subsaharské Afriky	51
5.1. Situace v zemích subsaharské/východní Afriky	52
5.2. Srovnání výchozí situace v Indii a v zemích východní Afriky: živočišná výroba	61
5.2.1. Případová studie: East Africa Dairy Development	70
5.3. Srovnání výchozí situace v Indii a v zemích východní Afriky: rostlinné zemědělství	75
5.3.1. Případová studie: Oromia Coffee Farmers cooperative union	77
6. Závěr.....	81
Seznam literatury	85
Přílohy	95

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozložení rodinných farem ve světě.....	25
Obrázek 2: Ilustrační schéma dodávek mléka	37
Obrázek 3: Pokryté území během jednotlivých fází OF.....	38
Obrázek 4: Síť kooperativ a mlékáren v první fázi OF	39

Seznam tabulek

Tabulka 1: Hlavní systémy produkce mléka v Africe	55
Tabulka 2: Největší producenti a konzumenti mléka v Africe.....	56
Tabulka 3: Rozčlenění faktorů	68

Seznam zkratek

AFD	Francouzská rozvojová agentura
CIA	Central Intelligence Agency
EADD	East Africa Dairy Development
EU	Evropská unie
FAO	Organizace pro výživu a zemědělství
HDP	hrubý domácí produkt
ICA	Mezinárodní aliance kooperativ
IDC	Indická mlékárenská společnost
IFCN	Mezinárodní srovnávací síť farem
ILO	Mezinárodní organizace práce
ILRI	Mezinárodní výzkumný ústav pro chov hospodářských zvířat
IUF	International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations
NCDFI	Národní federace mlékárenských kooperativ v Indii
NDDB	Výbor pro rozvoj mlékárenského průmyslu
OCFCU	Oromia Coffee Farmers cooperative union
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
SAPs	programy strukturálního přizpůsobení
UN	Organizace spojených národů
UNICEF	Dětský fond Organizace spojených národů
USD	americký dolar
USDA	Ministerstvo zemědělství Spojených států amerických

1. Úvod

Svět se v současnosti potýká s celou škálou výzev. Jednou z nich je vysoký růst populace, a to především v rozvojovém světě. S neustálým populačním přírůstkem souvisí i rostoucí tlak na produkci dostatečného množství potravin, s nímž je spjat tlak na půdu. Přesněji řečeno na to, aby produkce potravin dosahovala vyšších objemů než dosud, ovšem při prakticky stejné rozloze zemědělské půdy. Není bohužel výjimkou, že důsledkem toho dochází v některých částech světa, často v rozvojových regionech, k degradaci úrodnosti zemědělské půdy.

Příčinou degradace mohou být snahy o zvýšení produktivity a úrodnosti půdy aplikováním nesprávných zemědělských technik a postupů. Zmínit můžeme například nadměrné užívání chemických hnojiv či pěstování monokultur. Při pěstování monokultur dochází k vyčerpání živin půdy, která poté není schopna dodávat rostlinám potřebné vitamíny a minerály. Nevhodné zemědělské postupy mohou vést ke krátkodobému zvýšení produktivity zemědělské půdy, v dlouhém období ale vedou k jejímu poklesu. Proto je zapotřebí zvyšovat úrodnost a produktivitu půdy udržitelným způsobem.

Někteří autoři považují podporu rodinného farmaření jako jeden ze zásadních nástrojů pro zajištění udržitelného růstu produktivity v zemědělství. Rodinné farmaření totiž v sobě slučuje zásady, jako jsou respekt a úcta k půdě, s nimiž souvisí šetrný přístup k životnímu prostředí a důraz na udržitelnost produkce. Tyto principy jsou v rámci rodinného farmaření uplatňovány jak v rozvinutých, tak v rozvojových regionech.

V rozvojových oblastech zajišťují rodinné farmy podstatnou část zemědělské produkce. Jednou z klíčových zemědělských komodit je mléko. V důsledku populačního přírůstku, růstu příjmů a zvyšující se míry urbanizace roste v rozvojových zemích poptávka po této surovině. Mléko obsahuje důležité živiny přispívající k zajištění správné výživy – ta je zejména v rozvojových zemích velmi důležitá, neboť správná výživa má pozitivní dopad na další aspekty rozvoje v těchto zemích. Mléko je také výhodnou komoditou z ekonomického hlediska. Na rozdíl od jiných zemědělských komodit je mléko produkováno denně, což zajišťuje producentům pravidelný a stálý příjem. Mlékárenský sektor poskytuje také velké množství pracovních příležitostí (mj. produkce, zpracovávání mléka a jeho transport), což je důležité zejména v rurálních oblastech. Právě venkovské obyvatelstvo se obecně potýká s vyšší mírou nezaměstnanosti.

V rozvojových regionech se drobní producenti mléka potýkají s řadou překážek. Mezi ty patří nízká trvanlivost mléka, vzdálenost trhů, nedostatek potřebných technologií k dlouhodobějšímu uchovávání mléka nebo k zajištění jeho přepravy atd. Tyto překážky komplikují rozvoj mlékárenství v daných oblastech, a to jak na lokální, tak na státní úrovni. Rovněž limitují možnosti a příležitosti drobných producentů mléka, pro které by redukce či úplné odstranění těchto překážek znamenalo vyšší a stabilnější příjmy, zvýšení potravinové bezpečnosti, případně životní úrovně apod.

V Indii byly tyto a další překážky výrazně zredukovány či úplně odstraněny prostřednictvím projektu Operation Flood. Projekt Operation Flood, přezdívaný také jako „bílá revoluce“, odstartoval v Indii komplexní rozvoj mlékárenského průmyslu na území celého státu. Díky tomuto projektu patří současná Indie k největším světovým vývozcům mléka. Po úspěchu projektu Operation Flood se začalo diskutovat o možnostech replikace principů tohoto projektu na země subsaharské Afriky. Několik mezinárodních aktérů v čele se Světovou bankou projevilo zájem podílet se na možnostech replikace tohoto projektu v daném regionu. V roce 2008 byly identifikovány země východní Afriky, které mají potenciál pro úspěšnou replikaci principů projektu Operation Flood. Aktéři se zaměřují na spolupráci s tamními komunitami s cílem replikovat principy prostřednictvím bottom-up přístupu.

Hned na úvod je třeba vymezit si region východní Afriky. V práci budeme používat klasifikaci Organizace spojených národů, která do regionu východní Afriky řadí následující země: Burundi, Somálsko, Tanzanii, Rwandu, Ugandu, Keňu, Komory, Demokratickou republiku Kongo, Džibutsko, Eritreu, Etiopii a Madagaskar (UN, 2014). V práci se setkáme také s pojmem subsaharská Afrika, jehož vymezení v této práci odpovídá klasifikaci Světové banky (2017a), která do regionu subsaharské Afriky zahrnuje všechny africké státy kromě Maroka, Tuniska, Alžírsko, Egyptu a Libye.

2. Cíle práce a metodologie

Tato diplomová práce si klade za cíl analyzovat možnosti, zda lze aplikovat principy projektu Operation Flood, jenž proběhl v Indii, i v dalších rozvojových zemích, konkrétně ve státech subsaharské Afriky. Práce je členěna na dvě části, a sice na část teoretickou a praktickou. V rámci teoretické části se autorka zaměřuje na splnění dvou dílčích cílů;

- **Cíl číslo 1:** přiblížit koncept rodinného farmaření („*family farming*“), jak se vyvíjel v průběhu historie, a především jeho hlavní principy.

V rámci tohoto cíle se autorka bude zabývat významem rodinného farmaření a kooperativ ve vyspělých a v rozvojových zemích zvláště tak, aby byl čtenáři poskytnut komplexní pohled na rodinné farmaření ve světě v současné době.

- **Cíl číslo 2:** podrobně představit projekt Operation Flood: popsat výchozí situaci v Indii, průběh a jednotlivé fáze projektu, provést kritickou analýzu jeho důsledků.

Navazující praktická část práce se týká možností aplikace principů projektu Operation Flood v zemědělském sektoru ve státech subsaharské Afriky, se zaměřením na státy východní Afriky. V této části práce autorka navazuje na předchozí dva dílčí cíle třetím dílčím cílem:

- **Cíl číslo 3:** srovnat situaci v agrárním a potravinářském průmyslu v Indii v době aplikace Operation Flood a se současnou situací v zemích subsaharské Afriky

Následná analýza pravděpodobnosti a možností replikace principů projektu v zemích subsaharské Afriky, možných důsledků a s nimi spojených změn ve společnosti zkoumaného regionu je **hlavním cílem této práce**. Autorka bude nadále zkoumat, jak by mohl projekt ovlivnit rozvojový potenciál zemí subsaharské Afriky, ať už negativně či pozitivně. V závěru práce bude diskutována možnost aplikace principů i na ostatní druhy průmyslu se zaměřením na rostlinný průmysl.

Hlavní výzkumná otázka má tuto podobu: *Je možné replikovat principy projektu Operation Flood v afrických zemích?* V jejím rámci se autorka snaží zodpovědět následující otázky:

- Jaké byly principy projektu Operation Flood?

- Jakou roli v možné replikaci daných principů hraje rodinné farmaření?
- Disponují africké země potřebnými faktory k potenciální replikaci principů Operation Flood v takovém rozsahu, aby byl projekt podobného ražení v regionu úspěšný?

Práce vychází z metody sběru, analýzy a následné kompilace získaných dat. Mezi použitými zdroji nalezneme elektronické a knižní prameny, ale například i dokumentární filmy. Jelikož se téma týká oblasti Indie a subsaharské Afriky, většina zdrojů je dostupná v anglickém jazyce.

Prvním dílčím cílem teoretické části práce je představení a přiblížení konceptu rodinného farmaření. Tímto tématem se zabývá řada vládních i nevládních institucí. Zmínit můžeme např. CIRAD, IFAD, Francouzská rozvojová agentura (AFD) nebo FAO (Organizace pro výživu a zemědělství), jež se angažuje v oblasti shromažďování a zprostředkovávání informací o problematice rodinného farmaření na národní, regionální i mezinárodní úrovni. FAO se konceptu rodinného farmaření věnuje také v reportech týkajících se celkové situace v zemědělství, jež organizace publikuje každoročně. Například Coordination Solidarité Urgence Développement (Coordination SUD) vydala v roce 2011 studii pojednávající mj. o tom, jaké politiky jsou vhodné pro rodinné farmaření v rozvojových zemích. Pod záštitou Francouzské komise pro mezinárodní solidaritu (CFSI) probíhá ve Francii každoročně kampaň AlimenTerre, jejíž hlavním pilířem je udržitelné rodinné farmaření nejen v rozvojových zemích. V rámci této kampaně vznikl např. dokumentární film „Those who sow“, který je zajímavým přínosem pro tuto práci.

Druhým dílčím cílem práce je představit projekt Operation Flood, kde důležitým zdrojem informací pro tuto práci jsou např. zprávy vydávané výborem zřízeným pro účely rozšíření úspěchů dosažených v mlékárenském průmyslu v 60. letech 20. století do všech oblastí Indie (National Dairy Development Board), jehož nejvýznamnější misí je právě projekt Operation Flood. Vzhledem k tomu, že je angličtina v Indii úředním jazykem, netřeba hledat přepisy originálních dokumentů tohoto typu, jelikož se jedná o primární zdroje. Dalším významným pramenem pro naplnění tohoto cíle je např. publikace Kumara a Candlera (1998) *India: The Dairy Revolution* vydaná pod záštitou Světové banky. Aby ale byla zajištěna co nejvyšší možná objektivita výzkumu, budou i tyto zdroje doplňovány materiály a studii ze zahraničních pramenů, např. z různých nevládních organizací a akademických článků.

V rámci třetího dílčího cíle bude autorka na základě rešerše literatury porovnávat situaci a výchozí podmínky mezi Indií a africkými zeměmi, přičemž bude vycházet mimo jiné z knižních zdrojů, mezi něž patří např. publikace Brokkena a Seyouma (1990), která pojednává o projektu Operation Flood v rozvoji mlékárenského průmyslu na africkém kontinentu. Přínosným zdrojem budou také každoroční reporty Mezinárodního centra pro chov hospodářských zvířat v Africe (*International Livestock Centre for Africa*) a reporty organizace Heifer International. Na základě důkladné rešerše zdrojů bude provedena analýza, jejíž výstupy přispějí k zodpovězení hlavní výzkumné otázky.

Hlavním cílem této práce je analyzovat možnosti replikace principů projektu Operation Flood v zemích subsaharské Afriky a důsledky a změny s tím související. Nepostradatelným zdrojem informací jsou v rámci tohoto cíle kromě výše zmíněných pramenů také reporty a dokumenty týkající se projektu East Africa Dairy Development a kooperativy Oromia Coffee Farmers cooperative union, na základě kterých budeme moci porovnat teoretickou a praktickou pravděpodobnost replikace principů Operation Flood.

3. Rodinné farmaření

V současné době jsou lidstvu známy nejrůznější typy a formy zemědělské činnosti. Zemědělství podléhá neustálému vývoji a zdokonalování, ať už formou nejrozmanitějších technik a postupů, rozvoje technologií apod. Na druhou stranu se ovšem také lze setkat s případy udržování dávno překonaných a z dnešního pohledu zastaralých postupů. S vývojem zemědělství souvisí i snižování podílu obyvatelstva pracujícího v agrárním sektoru. Tento trend nám koneckonců potvrzují i statistické údaje jednotlivých zemí. Na základě procentuálního podílu ekonomicky aktivního obyvatelstva zaměstnaném v zemědělství jsme ve většině případů schopni celkem obstojně určit, zda se jedná o zemi rozvojovou či rozvinutou. Obecně platí, že v rozvinutých zemích se zaměstnanost v agrárním sektoru pohybuje v jednotkách procent, zatímco v rozvojových státech v desítkách procent (Světová banka, 2017b).

Ve vyspělých státech se v zemědělství využívá celé škály moderních technologií a postupů, přičemž klesá potřeba lidské pracovní síly, jež bývá nahrazena stroji a mechanikou obecně. V rozvojových zemích s vysokým podílem populace pracující v zemědělství agrární sektor po technologické stránce poněkud strádá, a tak se zde zemědělci spoléhají více na tradiční postupy a znalosti. Z pohledu laika by se mohlo zdát, že zemědělství se v rozvinutých zemích soustřeďuje do určitých celků většího rozsahu, kdežto v rozvojových státech je roztrženo spíše mezi drobné zemědělce. V následující kapitole si ukážeme, že tomu ve skutečnosti tak není. Cílem této kapitoly je představit a čtenáři přiblížit koncept rodinného farmaření, z angličtiny známý pod pojmem „family farming“. Tato forma zemědělské výroby si bezpochyby zaslouží pozornost, neboť např. FAO (2014a) uvádí, že až 80 % světové produkce potravin pochází právě z rodinného farmaření. V následujících podkapitolách se seznámíme s historií konceptu, jeho základními principy a funkcemi, představíme si kooperativy a v neposlední řadě podoby rodinného farmaření ve vyspělém a rozvojovém světě.

3.1. Historie konceptu

Hned na úvod je třeba zmínit, že koncept rodinného farmaření není v zemědělském světě žádnou novinkou. Naopak, pojmy jako rodina a zemědělství jsou spolu spjaty z historického hlediska již po staletí. Celosvětově se formy zemědělství v průběhu času střídaly, měnily a v různých regionech se od sebe navzájem určitým způsobem lišily.

Např. i pojem rodina celosvětově nebyl a není jednotný; v západní společnosti se lze běžně setkat s tzv. nukleárními rodinami (pouze „jádro“ rodiny skládající se z rodičů a dětí), v afrických zemích naopak nejsou výjimkou rozšířené rodiny, kde spolu žije několik generací pohromadě, v regionu Střední Asie se za rodinu považují i celé klany (Losch, 2015). Model rodiny se však neustále mění, což má samozřejmě vliv na vývoj a podobu rodinného farmaření v průběhu historie. Spolu se skutečností, že v dřívějších dobách neexistovala konkrétní definice rodinného farmaření, je vskutku velmi těžké nějakým způsobem přesně datovat vznik tohoto konceptu.

Budeme-li se zabývat pouze obdobím moderních dějin (počínaje Velkou francouzskou revolucí v r. 1789), v literatuře najdeme zmínky např. o Puritánech v Nové Anglii, kteří zakládali jisté agrární komunity, z nichž se podle Strange (2008) posléze vyvinul systém rodinného farmaření – z dnešního pohledu spíše určitá forma zemědělských kooperativ založených na principech rodinného farmaření. Posuneme-li se v čase až do 19. století, do období průmyslové revoluce, kdy došlo k mechanizaci zemědělství. Mechanizace však byla významnější v rámci Nového světa, zatímco v Evropě stále převládaly malé, rodinné farmy (Losch, 2015). Dalším výrazným milníkem v historii zemědělství byla druhá světová válka. Po jejím skončení se začala zemědělská výroba ve vyspělých zemích intenzifikovat. V zemích východního bloku došlo pod taktovkou vládnoucího komunistického režimu ke kolektivizaci zemědělství, což v praxi znamenalo útlum rodinných farem. V rámci procesu intenzifikace zemědělství začal v západní společnosti převažovat konvenční typ zemědělství. Formy zemědělské výroby se ve vyspělých a rozvojových zemích navzájem lišily, což je podle Losche (2015) příčinou rozšiřujících se nerovností mezi jednotlivými regiony světa.

Formy zemědělství se mj. odvíjí také od vlastnických práv zemědělské půdy. V praxi se lze častěji setkat s tím, že pokud bude půda rozdělena mezi drobné farmáře, kteří na ní budou hospodařit, převažovat na dané ploše bude zřejmě menší, rodinné hospodaření, přičemž si každý farmář může pěstovat vybrané plodiny, ať už pro svou potřebu či pro obchodní účely. Opačným případem je situace, kdy stejně velkou plochu zemědělské půdy vlastní pouze jeden subjekt. V takovém případě je běžné, že buďto vlastník pronajme půdu farmářům bez pozemků se svobodnou možností volby; spíše ovšem vlastník upřednostní pěstování jedné či několika málo plodin, ale zato ve větším měřítku. A za účelem zvýšení výnosů z půdy a větší úrody může dojít k určitým změnám

v hospodaření¹, např. zavedení mechanizace či chemizace do zemědělské činnosti – obecně ke zprůmyslnění zemědělské výroby.

Co se týče přerozdělování půdy a pozemkových reforem, lze takřka v celosvětovém měřítku v průběhu dějin pozorovat přechod od roztržitého vlastnictví půdy drobnými zemědělci ke skupování a akumulaci půdního kapitálu bohatšími třídami, a ke snižování počtu vlastníků. Tuto hypotézu dokládá na příkladu vývoje zemědělství ve Spojených státech i Strange (2008), jenž rovněž dodává, že americké zemědělství zaznamenává posun od family farming směrem k průmyslové formě zemědělství. Nicméně postupný zánik forem drobného zemědělství, jako např. rolnictví, předpovídal už Karl Marx. Ten zastával názor, že rolnické zemědělství v důsledku narůstajícího rozsahu zemědělských podniků pohltí kapitalistické společnosti. Jinými slovy předpovídal úbytek rodinných farem v důsledku toho, že je pohltí rozsáhlý agrární průmysl využívající moderní technologie, kde je pracovní kapitál tvořen najatou pracovní silou (Calus a Van Huylenbroeck, 2010).

V některých západních zemích lze však historicky pozorovat opačný trend, kdy došlo k onomu roztržení zemědělské půdy mezi drobné farmáře a na přelomu 19. a 20. století se malé zemědělské farmy těšily rozvoji. Díky tomu lze dnes na poli agrárního sektoru pozorovat kromě modelu moderního industriálního zemědělství také širokou škálu modelů rodinného farmaření.

3.2. Hlavní principy rodinného farmaření

Rodinné farmaření má bezesporu světový význam. Např. v Evropě je primárním stavebním kamenem modelu Společné zemědělské politiky Evropské unie, ve Spojených státech zase získává na důležitosti v otázce tvorby zemědělské krajiny (Calus a Van Huylenbroeck, 2010). Ve vyspělých, stejně jako v rozvojových státech se jedná o převládající formu zemědělství² (FAO, 2014b). V čem spočívá koncept zemědělství přítomný ve všech částech světa a jaké jsou jeho hlavní principy? Na to se zaměří následující podkapitola.

Definice rodinného farmaření dle FAO má následující podobu: *„rodinné farmaření je prostředkem k organizování zemědělství, lesnictví, rybářství, pastevecké a akvakulturní produkce, jenž je spravován a provozován rodinami, a kterýžto je převážně odkázán*

¹ Rovněž se ale může jednat o počín ze strany drobných zemědělců věnujících se formě rodinného farmaření. I ti mohou mít, a mají, zájem na zvyšování své produkce a výnosů (Strange, 2008).

² V literatuře lze najít rozdílné údaje o rodinném farmaření jakožto převládající formě zemědělství i ve vyspělých zemích, ale se zmíněným tvrzením se lze setkat poměrně často.

na rodinný kapitál a práci, ženskou i mužskou nevyjímaje. Rodina a farma jsou propojeny, společně rozvíjí a v sobě slučují ekonomické, enviromentální, sociální a kulturní funkce".

Vedle této hlavní definice se v literatuře lze setkat i s tzv. statistickou definicí rodinného farmaření, jenž zní takto: „*rodinná farma je zemědělský podnik, jenž je spravován a provozován domácností, přičemž tato domácnost je rovněž hlavním zdrojem zemědělské pracovní síly*“ (Bélieres et al., 2015).

V obou uvedených definicích se klade důraz především na otázku správy farem a zdroje pracovní síly na farmách. Nehovoří se zde např. o vlastnictví půdy, otázce dědictví ve smyslu, že farma přechází z jedné generace na druhou apod. Tyto a další charakteristické rysy rodinného farmaření zmiňují např. Calus a Van Huylenbroeck (2010), kteří na základě rešerše literatury věnující se danému tématu přidávají ještě následující body přispívající k definování rodinného farmaření:

- obchodní vlastnictví a manažerská kontrola farem v rámci rodiny přecházejí z generace na generaci;
- značnou část kapitálu zajišťuje farmář a jeho rodina;
- převážná část příjmů plynoucích z farmaření náleží rodině;
- zemědělce v čele farmy spojují příbuzenské vztahy pramenící z rodiny či nabyté svatbou;
- rodina žije na farmě.

Existuje ještě řada dalších bodů charakterizujících family farming, jež však většinou doplňují ty výše zmíněné. V literatuře se lze setkat s různými definicemi konceptu rodinného farmaření, vesměs se ale řada autorů shoduje na následujících závěrech; a to, že rodinné farmy jsou takové farmy, které nenajímají (nebo najímají jen ve výjimečných případech) pracovní sílu za úplatu. Za výjimečné situace možno pokládat např. nízký věk potomků na zapojení se do pracovního procesu na farmě. V takovém případě lze najmout pracovní sílu zvenčí, tj. mimo farmu, aby bylo uspokojeno potřebné množství pracovní síly na obhospodařování farmy (Williams, 1963). Skutečnost, že většinu práce na těchto farmách obstarává rodina, zajišťuje efektivitu práce rodinných farem, neboť se rodinní příslušníci podílí na tvorbě společného kapitálu a zisku, který jim následně náleží. To každého člena rodiny motivuje k tomu, aby vynaložil potřebné pracovní úsilí a poctivě odvedl svou práci (Valentinov, 2006).

Zároveň se autoři shodují na určitém „nepsaném“ předpokladu rodinných farem, jenž se týká vztahů farmáře k půdě, k zemědělství. Zjednodušeně řečeno, zemědělci

na rodinných farmách nepřístupují k půdě jen jako ke jmění, majetku, ba naopak – pokládají ji za součást svého kulturního dědictví. Pro tyto drobné zemědělce představuje rodinné farmaření spíše vyznání životního stylu (Forero-Álvarez, 2013, Calus a Van Huylbroeck, 2010).

Kromě výše zmíněné role rodiny jako hlavní pracovní síly, je poněkud obtížnější jednotně definovat koncept rodinného farmaření po ekonomické stránce. Garner a de la O Campos (2014) stanovily více než tucet různých charakteristik napříč spektrem definic rodinného farmaření, jež se v literatuře vyskytují více či méně často. Mezi nejčastěji zmiňovanými principy rodinného farmaření v ekonomické rovině se (včetně výše zmíněných) v literatuře objevují následující:

- vedení byznysu má na starosti rodinný příslušník, tj. ne nájemní síla („zaměstnanec zvenčí“);
- rodina je hlavním příjemcem zisků pramenících z farmaření, ale je také hlavní složkou poskytující kapitál potřebný na provoz byznysu;
- rodina na sebe bere veškerá rizika spojená se zemědělskou činností;
- velikost farem se neodvíjí od přesně vyměřeného základu, ale odpovídá ploše, kterou je rodina schopna efektivně a uspokojivě obhospodařovat.

Jak již bylo zmíněno v úvodu této podkapitoly, důležitou roli v konceptu rodinného farmaření zaujímá otázka budoucích generací. Na rozdíl od neoklasických modelů zemědělství, kde hlavní cíl většinou spočívá v maximalizaci zisku, rodinné farmaření klade důraz na pokračování příštích generací v tomto odvětví. Z ekonomického hlediska to znamená, že se v rodinném farmaření obecně setkáváme s delším časovým plánovacím horizontem, obrazně řečeno, neplánuje se na roky, ale na generace. Rodinné farmy se tedy více soustřeďují na zajištění svého dlouhodobého přežití, nežli na krátkodobé zisky (Calus a Van Huylbroeck, 2010).

3.2.1. Funkce rodinného farmaření

Zmíněná definice rodinného farmaření dle FAO říká, že rodina a farma v sobě slučují a rozvíjejí rozličné funkce. O ekonomických funkcích konceptu jsme podrobněji diskutovali výše. Ve zkratce lze říci, že *ekonomickými* funkcemi rodinného farmaření rozumíme zaměstnanost a produkci.

Tento typ hospodaření naplňuje taktéž *environmentální* funkci, která v dnešním světě zmítaném klimatickými změnami stále více nabírá na významu a důležitosti.

Z důvodu snadnějšího porozumění dané funkce rodinného farmaření je zapotřebí podívat se na environmentální stránku tzv. konvenčního zemědělství. Podle Belieres a spol. (2015) se konvenční zemědělství zaměřuje především na vysoký objem produkce a maximalizaci zisku, k čemuž si dopomáhá např. používáním velkého množství hnojiv a chemických produktů obecně či vysokou mírou mechanizace. Není ani výjimkou, že se pěstuje jen několik druhů plodin, které patří mezi velmi výnosné – někdy jsou tyto plodiny dokonce nahrazovány jejich geneticky modifikovanou obdobou, neboť takto upravené organismy jsou odolnější vůči vnějším vlivům, což pro zemědělce znamená jistější úrodu, s čímž přímo úměrně souvisí rovněž větší záruka příjmů. V důsledku využívání daných postupů ovšem dochází k rozsáhlému poškozování nejrůznějších ekosystémů, degradaci půd apod. V současnosti si je i široká veřejnost čím dál více vědoma toho, že právě zemědělská činnost se velkou měrou podílí na vytrvalém, a někdy i nenávratném, poškozování životního prostředí.

Popsaný konvenční typ hospodaření je toho zářným příkladem, neboť v jeho důsledku dochází např. ke zvýšené erozi půdy, znečišťování vod z důvodu užívání hnojiv, pesticidů či odnosu částic půdy do řek, dále také k degradaci půdy, snižování biodiverzity, narušování půdních procesů, klesající rozmanitosti pěstovaných plodin v důsledku převažujících monokultur, vytváření závislosti zemědělců na dodatečných, uměle vyrobených vstupech atd. (Dlouhý a Urban, 2011). Uvedený výčet používaných technik a postupů nám potvrzuje, že konvenční zemědělství staví na vrchol žebříčku priorit ekonomickou stránku hospodaření, přičemž ta environmentální je zcela na okraji zájmu. Oproti tomu je v případě rodinného farmaření environmentální složka hospodaření o něco podstatnější. Environmentální úloha rodinného farmaření spočívá např. v obohacování půdy, vázání uhlíku, čištění vod, ochraně proti škůdcům, zvýšení diverzity aj. (Garner a de la O Campos, 2014). Rovněž díky spektru pěstovaných plodin ve velké míře přispívá k zajištění potravinové bezpečnosti (FAO, 2014a).

Další funkcí, již zmiňuje definice rodinného farmaření, je *sociální*. Ta v sobě slučuje péči o děti, výživu, vzdělání, zdravotní péči, sociální zabezpečení a pojištění, ale také zajišťování energie a vody či řízení rizik. Vyjmenované aspekty by mohly být teoreticky aplikovatelné na většinu způsobů obživy lidstvu známých, jelikož si lidé obecně hledají zaměstnání právě proto, aby byli schopni zajistit vše výše zmíněné pro sebe a svou rodinu. Dle FAO (2014b) zahrnuje sociální funkce také výchovu nových generací, jež budou pokračovat v rodinném farmaření, což se odlišuje od konvenčního typu zemědělství, kde je výchova budoucích generací přejímající profesí spíše vzácná.

Rodinné farmaření naplňuje a zároveň rozvíjí též *kulturní* funkci. Tato funkce vychází ze základního stavebního kamene rodinného farmaření, a sice z předávání hospodaření z generace na generaci, kde platí, že hospodářství by měl daný farmář předat svému nástupci minimálně v takovém stavu, v jakém jej on sám zdědil (Davidova a Thomson, 2014). Kulturní funkce by nemohla existovat bez tohoto dědického pravidla a obráceně. Konkrétně si pod touto funkcí lze představit např. přenášení identity z generace na generaci, náboženských a symbolických hodnot zdrojů a území, znalostí a technologií (Garner a de la O Campos, 2014). Pokud bychom opět porovnali rodinné farmaření a konvenční zemědělství, zjistili bychom, že tato funkce je unikátní a určující pro prvně jmenovaný typ hospodaření, kdežto ve druhém případě nehraje zdaleka tak zásadní roli, vyskytuje-li se vůbec.

3.3. Kooperativy

Rodinné farmy jsou důležitou součástí celosvětové agrární společnosti. Kvůli své velikosti se však potýkají s určitými překážkami, a to především po ekonomické stránce. Rodinné farmy na rozdíl od velkých zemědělských podniků nedisponují, či disponují jen velmi zřídka, tzv. úsporami z rozsahu. K úsporám z rozsahu dochází v momentě, kdy se v důsledku navýšení objemu výroby sníží náklady na vyrobení jednoho výrobku (Holman, 2007). Pro malé farmy rozkládající se často jen na několika hektarech půdy jsou úspory z rozsahu velmi nepravděpodobné, neboť nemají potřebné prostředky ani plochu, aby zvýšily objem své výroby. Podniky profitující z těchto úspor navíc mohou na trhu představovat pro malé farmy ohrožení – teoreticky jsou totiž schopny své produkty prodávat za nižší cenu nebo např. ve větším množství, což může negativně ovlivnit menší producenty, pro které snížení prodejní ceny znamená nižší příjmy.

V rámci trhu můžeme sledovat odlišné postavení rozsáhlejších zemědělských podniků a rodinných farem. Tržní síla rodinných farem je v poměru s tržní silou druhé zmíněné skupiny výrazně nižší. Drobní farmáři jsou také mnohem více závislí na koncových odběratelích, neboť jejich přízeň jim zaručuje odbyt. Oproti tomu velké zemědělské podniky mají daleko větší pokrytí trhu, což jim zajišťuje vyšší míru stabilního odběru. S tím souvisí i rozdílný přístup na trh. Agrární podniky většího rozsahu jsou schopny uspokojit potřeby zákazníků ve velkém měřítku spíše, než je tomu u rodinných farem – ty se orientují na uspokojování potřeb zákazníků na lokální úrovni. Obecně nemají

kapacity na to, aby při poměrně nízkém objemu výrobu (ve srovnání s velkými zemědělskými podniky) prorazily např. na národní či mezinárodní trh (USDA, 1990).

I v případě přístupu k finančním službám se rodinné farmy oproti větším agrárním koncernům ocitají v nevýhodě. Pro drobné zemědělce je např. získání půjčky v mnoha ohledech těžší, než je tomu u druhé skupiny. Podíváme-li se na případ nákupu zemědělských technologií, které zemědělec potřebuje k výkonu své činnosti a jejichž pořízení je poměrně nákladnou záležitostí, banka poskytne pravděpodobněji půjčku většímu agrárnímu podniku než rodinné farmě. Zemědělské koncerny disponují stabilnějšími příjmy, vyššími obraty, vyšší schopností splácet apod., což z nich dělá z pohledu banky krediblnější klienty.

Zmíněné příklady nám dokládají, že rodinné farmy jsou oproti velkým zemědělským podnikům znevýhodněny. Rodinné farmy jsou samy o sobě poměrně malé na to, aby se dokázaly s uvedenými situacemi vypořádat. Jak z toho tedy ven? Řešení se nabízí ve formě spolupráce mezi jednotlivými farmami a farmáři – ve vytvoření kooperativ.

Obecně lze kooperativy definovat jako *„autonomní sdružení lidí, kteří se dobrovolně spojili za účelem naplnění svých společných ekonomických, sociálních a kulturních potřeb a ambicí prostřednictvím společně vlastněného a demokraticky řízeného podnikání“* (ILO, 2017). Kooperativy vycházejí z hodnot jako je svépomoc, vlastní odpovědnost, demokracie, rovnost a spravedlnost, solidarita. Jejich členové rovněž zastávají etické principy, mezi něž patří např. čestnost, otevřenost, sociální odpovědnost nebo péče o druhé. International Co-operative Alliance (2015) formuluje několik zásad, na jejichž základě je eventuálně možné dosáhnout výše zmíněných hodnot a principů v praxi. První zásada se týká dobrovolného a otevřeného členství, což ve skutečnosti znamená, že kooperativy jsou otevřeny všem lidem, kteří jsou ochotni výměnou za kooperativami poskytované služby přijmout odpovědnost pramenící ze členství, a to vše bez jakékoli rasové, sociální, genderové, náboženské či politické diskriminace. Další zásadou kooperativ je jejich demokratická organizace kontrolovaná jejími členy. Ti se aktivně podílejí jak na ustanovování politik kooperativ, tak na rozhodovacích procesech. V rámci kooperativ mají muži i ženy jakožto členové stejná hlasovací práva a mohou být demokratickým způsobem voleni jako zástupci odpovědní za danou kooperativu.

Členové mají ke kooperativám i ekonomické závazky, které spočívají v tom, že část jejich kapitálu náleží dané kooperativě. V praxi to vypadá tak, že členové převádějí

nadbytky své produkce do kooperativy, kde jsou následně uplatňovány na rozvoj kooperativy, vytvoření rezerv, podporu různých aktivit probíhajících v rámci kooperativ apod. Neméně důležitým prvkem kooperativ je jejich autonomie a nezávislost, stejně jako spolupráce s ostatními kooperativami na lokální, národní, regionální či mezinárodní úrovni. Kooperativy hrají důležitou roli v oblasti vzdělávání, zvyšování pracovní kvalifikace či poskytování informací široké veřejnosti. Členům se ve spolecích dostává potřebného vzdělání včetně různých školení, díky kterým se zdokonalují ve své profesi, čímž navíc přispívají k rozvoji kooperativy. Poslední zmiňovanou zásadou je zájem o komunitu. Kooperativy si zakládají na udržitelném rozvoji svých komunit, čehož dosahují skrze uplatňování politik schválených svými členy (ICA, 2015).

Kooperativy mají zásadní význam pro rozvoj komunit, a to hned z několika důvodů. Poskytují např. služby a produkty v regionech, které tradiční podniky opomíjely, neboť nejsou tyto oblasti považovány za příliš ziskové trhy. Kooperativy jsou důležité i z hlediska investic do lokálních komunit. Často se podílejí na financování projektů na rozvoj infrastruktury, podporují investice do místních podniků, pomáhají blízkým neziskovým organizacím nebo také sponzorují různé události zaměřené na komunitní rozvoj. Tím, že mají kooperativy lokální charakter, investují členové své zisky zpět v rámci dané komunity, díky čemuž zůstává kapitál v dané oblasti a cirkuluje zde, tudíž nedochází k odlivu kapitálu. Členové spolků také přispívají k vytváření sociálních vazeb mezi místními a k posilování sociální soudržnosti v komunitách, což patří mezi základní znaky silných a zdravých komunit. V neposlední řadě mají kooperativy pozitivní vliv na drobné lokální podniky z hlediska konkurenceschopnosti, neboť jim pomáhají zůstat konkurenční vůči rozsáhlé, trhu dominující národní síti maloobchodníků. Zároveň spolky poskytují členům komunity významné pracovní příležitosti, čímž podporují zaměstnanost v daném regionu a přispívají tak k rozvoji obecně (Community-Wealth, nedatováno).

Rozlišujeme několik typů kooperativ, a sice na základě povahy jejich členů. Spolky lze rozdělit do čtyř kategorií: pracovní, spotřebitelské, producentské a kupní kooperativy. Mezinárodní organizace práce (ILO) vnímá kooperativy jako důležité aktéry co se týče zlepšování pracovních a životních podmínek lidí v globálním měřítku, poskytování a zpřístupňování nezbytné infrastruktury a služeb v těch regionech, jež jsou opomíjeny ze strany státu a investičních podniků. Organizace rovněž vyzdvihuje roli kooperativ v otázce zaměstnanosti – odhaduje se, že spolky zaměstnávají zhruba čtvrt miliardy lidí na světě. Kooperativy aktivně přispívají k prosazování důstojné práce a podporují cíle udržitelného rozvoje (ILO, 2017).

Pro cíle této práce jsou klíčové zemědělské kooperativy, které spadají do kategorie producentů kooperativ. Podle Davidové a Thomsona (2013) rodinní farmáři často vytvářejí různé kooperativy a sdružení farmářů za účelem využití např. úspor z rozsahu v zemědělské produkci, posílení politického vlivu apod. Kooperativy přispívají ke snižování nákladů či naopak zvyšování příjmů, vzájemná interakce mezi farmáři vede k obohacování dosavadních znalostí a zkušeností. Spolupráce v rámci kooperativ probíhá nejčastěji formou sdílené práce (např. při sběru plodin), společného využívání zemědělských strojů, sdílení skladovacích prostor a v neposlední řadě také předávání a poznávání nových agrárních technik.

3.4. Rozšíření rodinného farmaření ve světě

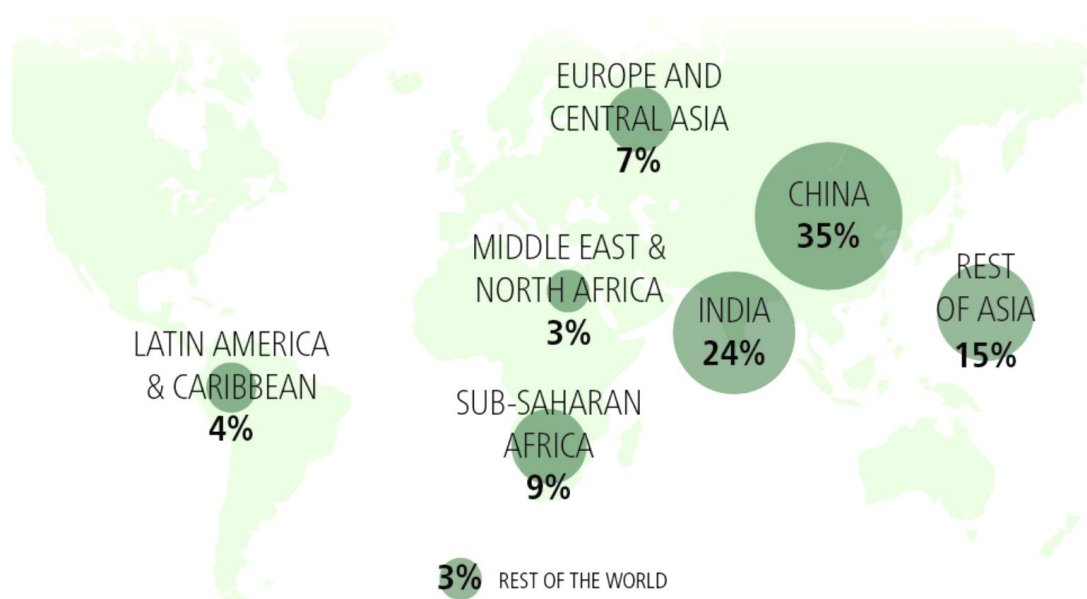
S rodinným farmařením se setkáme ve všech koutech světa, ve vyspělých zemích stejně jako v těch rozvojových. FAO (2014a) uvádí, že rodinné farmy v celosvětovém měřítku obhospodařují 70–80 % zemědělské půdy. V roce 2014 existovalo více než půl miliardy rodinných farem, přičemž celkový počet farem na světě se odhaduje zhruba na 570 milionů. Rodinné farmy tedy tvoří téměř 90 % všech farem světa. S tím souvisí i zaměstnanost – rodinné farmy jsou v celosvětovém měřítku největším zdrojem zaměstnanosti. Rodinné farmaření zaměstnává dvě pětiny veškeré ekonomicky aktivní populace (FAO, 2014c; AFD, 2014).

3.4.1. Rodinné farmaření v rozvinutých zemích

Podíváme-li se na rodinné farmy ve vyspělých zemích, uvidíme rozdíl mezi těmi v rozvojových zemích hned na první pohled, a to v jejich velikosti. Lipton et al. (2010) identifikovali vztah mezi velikostí farem a výší hrubého domácího produktu (HDP) per capita – vyspělé země disponují vyššími hodnotami HDP per capita a současně zde převažují velikostně větší farmy, kdežto malých farem se zde vyskytuje jen malé množství. Průměrná velikost farmy ve Spojených státech se pohybuje okolo 178 hektarů, v Evropě je to přibližně 32 hektarů; v regionu jihovýchodní Asie a subsaharské Afriky má většina farem rozlohu 1–2 hektarů. Teorii potvrzují i tzv. vynořující se ekonomiky, jež během druhé poloviny 20. století zaznamenaly poměrně vysoký ekonomický růst, přičemž se zároveň měnily velikosti farem, a to z malých na střední³. Současně je třeba zmínit, že dle FAO (2014a) je rozloha téměř ¾ rodinných farem na světě menší než 1 ha, pouhých

³ Stejní autoři ovšem uvádějí, že např. v případě Asie se jednalo o opačný efekt, kdy se velikost farem spíše zmenšovala.

6 % farem přesahuje rozlohu 5 ha a zbývajících 22 % rodinných farem má rozlohu 1–5 ha. Na obrázku 1 lze vidět rozmístění rodinných farem ve světě vyjádřené v procentech.



Obrázek 1: Rozložení rodinných farem ve světě

(zdroj: FAO, 2014a)

Rodinné farmy ve vyspělých zemích zaujímají většinu plochy obdělávatelné zemědělské půdy. Konkrétně v Severní a Střední Americe rodinné farmy hospodaří na 83 % zemědělské půdy, v Evropě se tato hodnota pohybuje kolem 68 %. V případě Spojených států amerických rodinné farmy zajišťují více než čtyři pětiny celkové americké zemědělské produkce (FAO, 2014c).

Ačkoli rodinné farmy ve Spojených státech obstarávají většinu produkce, společně s rodinnými farmami v Kanadě a Mexiku se potýkají se dvěma ne příliš příznivými trendy: vylidňováním venkova a velmi nízkou cenou potravin. V regionu **Severní Ameriky** dominuje model produkce založený na kapitálu a technologiích, v důsledku čehož dochází v této oblasti k úbytku farem. Rurální komunity ohrožuje také „landgrabbing“, neboli zábor půdy. Ačkoli o landgrabbingu slycháváme spíše ve spojitosti s rozvojovými zeměmi, nadnárodní společnosti (např. na výrobu semen či zemědělských strojů) a investiční fondy. skupují půdu i ve vyspělých zemích, a mění její využívání, což má vliv na venkovské obyvatelstvo, kde půda představuje zdroj jejich obživy.

Významným faktorem v poklesu počtu farem je také stárnutí populace farmářů, neboť mladí lidé často upřednostňují volný čas a moderní život – postrádají vztah

k farmaření, což má v otázce udržení rodinného farmaření značný význam. Další výzvou, s níž rodinné farmy v regionu zápolí, je trend prodávání potravin za co nejnižší cenu. Pro spotřebitele je to samozřejmě výhodná situace, pro zemědělce ale nikoliv. Uměle nízké ceny totiž nereflktují skutečnou hodnotu práce zemědělce, jeho znalosti ani kompetence (FAO, 2014c). Podle Cleaveland (2013) byly uměle nízké ceny nastaveny proto, aby byly potraviny dostupné pro všechny obyvatele regionu. Vláda prostřednictvím regulací cen potravin podporuje dostupnost levných potravin na trhu, což má za následek zvýšení nákladů farmáře na úkor jeho příjmů⁴. Přičteme-li k tomu zaměření státní podpory, jež se orientuje především na větší farmy, kterých je ale zároveň méně než menších farem, vidíme, že ve výsledku zmíněné faktory přispívají k úbytku rodinných farem a k vyliďňování venkovských oblastí.

FAO (2014c) uvádí, že o budoucnosti rodinného farmaření rozhodují zejména spotřebitelé. Problémem ovšem je, že ti mají často mylné představy o farmaření obecně, neboť se čím dál více této činnosti vzdalují. Ve vyspělých zemích je poměrně vysoká míra urbanizace, která jen umocňuje nastíněnou situaci, což můžeme pozorovat např. na případu Spojených států. Strange (2008) tuto skutečnost komentuje slovy, že americká společnost i zemědělství žijí v mýtu, kdy větší farmy představují lepší farmy.

Jak jsme zmínili již v úvodu této práce, pro **Evropskou unii** jsou rodinné farmy klíčovým prvkem v rámci evropského modelu zemědělství. Značný podíl rodinných farem v Evropě se vyskytuje v rurálních oblastech – většinou se jedná o malé (menší než 2 ha) farmy⁵, rozptýlené i v těch nejdlehlějších oblastech. Celkový počet farem menších než dva hektary v EU v roce 2010 dosahoval 5,7 miliónů, přičemž téměř polovina z nich se nacházela pouze v Rumunsku. Malé farmy tvoří 48 % rodinných farem v Evropské unii; díky jejich existenci zůstávají i odlehlé rurální oblasti zalidněné a nedochází k jejich depopulaci (Davidova a Thomson, 2013).

V Evropské unii lze pozorovat určité rozdíly mezi jednotlivými regiony. Pro země přistoupivší v/po roce 2004 jsou charakteristické produkční kooperativy a korporátní farmy, jež pokračují v kolektivním způsobu zemědělství užívaného za dob bývalého socialistického režimu. Tyto kooperativy a farmy hospodaří na třech čtvrtinách zemědělsky využívané půdy. V rámci evropského trhu zemědělské kooperativy zajišťují 40% podíl produkce oliv, vína, ovoce a zeleniny, hlavní roli hrají v mlékárenském sektoru –

⁴ Je třeba však zmínit, že ve vyspělých zemích, včetně severoamerických států, profituje agrární sektor z objemných dotací od státu, čímž jsou do jisté míry kompenzovány nízké ceny potravin.

⁵ Evropská unie definuje farmy menší než 2 ha jako „velmi malé farmy“. V literatuře jsou však farmy o této rozloze často označovány jen jako „malé farmy“ (Eurostat, 2016).

zabezpečují více než polovinu celkové produkce mléka v EU (Davidova a Thomson, 2014).

I v **Austrálii** je většina zemědělských podniků rodinných. Mezi jejich hlavní produkty patří hovězí a skopové maso, vlna a obiloviny. Rodinné farmaření však v tomto regionu čas od času čelí nepříznivým klimatickým podmínkám, nejčastěji se jedná o sucho. Právě to má nemalý podíl na pozvolnému úbytku⁶ rodinných farem a farmářů, neboť mnohé rodiny nejsou v důsledku sucha schopny zajistit dostačující rozpočet potřebný na provoz svých farem. Někteří australští farmáři se dokonce nechali slyšet, že zděděná farma představuje pro potomky zemědělců spíše příkoří než užitek (Lobley et al., 2012).

Podobně jako v Severní Americe lze i zde pozorovat trend zvyšujícího se průměrného věku rodinných farmářů. V roce 2011 byl průměrný věk farmáře 53 let. Tento poměrně pokročilý věk způsobuje i to, že téměř čtvrtina farmářů v důchodovém věku (tedy starší 65 let) stále pokračuje ve své činnosti. Stejně jako v případě Spojených států, mladí Australané často preferují moderní styl života, a zříkají se tím nároku na dědictví rodinných farem. Za zmínku stojí také podíl mužů a žen živících se farmařením. V Austrálii tvoří bezmála ¾ zemědělců muži a 28 % zastávají ženy. Podíl žen v agrárním sektoru se však v posledních letech na úkor mužů zvyšuje (Australian Bureau of Statistics, 2013).

V posledních letech se ve vyspělých zemích můžeme čím dál častěji setkat s trendem diverzifikace příjmu rodinných farem. V literatuře se tento jev označuje pod pojmem „*pluriactivity*“. Jde o to, že část příjmů farmářů pochází z jiného zdroje než z jejich farmy. Například v Norsku bylo zjištěno, že příjmy pocházející odjinud než ze zemědělství tvoří polovinu celkového příjmů farmářů. Z historického hlediska⁷ dodatečné příjmy farmářů naznačovaly nedostatečný příjem farem, což bylo vnímáno jako předzvěst neefektivní zemědělské produkce. V očích zemědělské komunity se farmy mající i nezemědělský příjem ocitly na jejím okraji, a navíc se tímto způsobem přibližovaly k celkovému vystoupení z agrárního sektoru (Jervell, 2002). To přispělo v 70. a 80. letech ke vzniku myšlenky podporovat rozvoj životaschopných rodinných farem. Cílovou skupinou byly dostatečně velké farmy schopné zajistit přijatelně vysoký příjem, aby neměli farmáři tendence angažovat se i v dalších ekonomických aktivitách a soustředili se jen na efektivní zemědělskou činnost zemědělské činnosti.

⁶ Australské statistiky uvádějí, že za posledních 30 let poklesl počet farmářů o 40 % (106 200 os.), a za jeho hlavní příčinu považují sucho (Australian Bureau of Statistics, 2013).

⁷ V rozvojových zemích to ale platí i v současné době.

Postupem času se ovšem prokázalo, že příjmy dotovaných farem dosahují nadprůměrných hodnot, přičemž část jejich příjmů pocházela z jiného zdroje, než bylo farmaření. V návaznosti na to se vyrojily návrhy na omezení dotací těmto farmám (Hill, 1995; Jervell, 2002). Ve výsledku se diverzifikace příjmů zemědělců dočkaly dokonce politického zastání, což vyústilo k přesměrování finanční podpory z agrárního sektoru do série opatření, jež přispívají k rozvoji pracovních trhů na venkově (Chaplin et al., 2004).

I v otázce diverzifikace příjmů lze sledovat jisté trendy mezi oběma pohlavími. Ženy, stejně jako muži, participují na vytváření dodatečného příjmu, ovšem zdroj tohoto příjmu si hledají nejčastěji pouze v blízkosti své farmy. Muži naopak ve větší míře dojíždějí do svého druhého zaměstnání. Další trend lze pozorovat mezi jednotlivými generacemi farmářů: zatímco v případě starších generací závisela práce muže jinde než na farmě na ochotě manželek pracovat na farmě místo nich, nová generace mužů-farmářů nepředpokládá, že by ženy zůstaly na farmě, což značně snižuje jejich možnosti mimo zemědělských příjmů. Trendy v diverzifikaci příjmů ovšem není možno generalizovat, neboť je ovlivňují různé faktory, např. velikost farmy, lokální trh, místní tradice apod. (Jervell, 2002).

3.4.2. Family farming v rozvojových zemích

Zemědělství prošlo úctyhodným vývojem a modernizací, jak dokazuje vysoká mechanizace a chemizace agrární činnosti spolu se záplavou dalších technologických vymožeností. To se ovšem týká pouze malého podílu světové populace zemědělců; většina farmářů stále používá ke své činnosti výhradně manuální vybavení a techniky (Losch, 2015). Jak již bylo výše zmíněno, v rozvojových zemích převažují spíše malé rodinné farmy, tj. jejich rozloha nepřesahuje 2 ha. Například v Indii rozloha téměř poloviny všech rodinných farem nepřesahuje 0,5 hektaru, ve Rwandě je podíl takto malých farem ještě vyšší – hovoříme o 57 % takovýchto farem (FAO, 2014a).

Rodinné farmy v rozvojových zemích mají určitou výhodu oproti těm v rozvinutých zemích. Rodiny v chudších zemích jsou tradičně větší, což sice znamená, že mají obecně vyšší nároky na spotřebu, na druhou stranu ale disponují větším množstvím pracovní síly, v důsledku čehož jsou schopny obdělávat větší plochu zemědělské půdy a zvyšovat tak své zisky. Lipton (2005) doplňuje, že rodinné farmy jsou oproti velkým zemědělským podnikům v rozvojových regionech ekonomicky výhodnější, neboť jejich

transakční náklady spojené s pracovní silou jsou nižší a zároveň disponují větším počtem zaměstnanců na jednotku plochy.

V rozvojových zemích najdeme poměrně velké množství drobných zemědělců, nicméně půda, základní prvek agrární činnosti, patří v těchto oblastech k velmi diskutovaným tématům, a to i na mezinárodní úrovni. K diskuzím dochází např. kvůli otázkám vlastnických práv, pokračujícímu landgrabbingu, rostoucí populaci a tím pádem zvyšujících se nároků na půdu apod. (Land Tenure and Development Technical Committee, 2015). V méně vyspělých státech, víc než jinde, můžeme být svědky záborů půdy v ohromném rozsahu. Není tajemstvím, že mnohdy za landgrabbingem stojí velké korporátní podniky, jejichž vlastníci pocházejí z vyspělých zemí, a další soukromí ale i veřejní investoři, kteří si za poměrně nízký obnos pronajímají nemalou plochu na různě dlouhá období, výjimkou není ani pronájem na 99 let.

V důsledku velkoplošných záborů půdy dochází k úbytku dostupné zemědělské půdy pro místní farmáře, kteří by na ní mohli hospodařit a profitovat, a zároveň přispívat k rozvoji své země. Pro zemědělce představuje landgrabbing hrozbu z hlediska vyčerpání půdy a půdních zdrojů. Zde hraje důležitou roli snaha investorů maximalizovat svoje zisky, ale také psychologie člověka. Lidský jedinec má obecně tendence chovat se k cizímu majetku s daleko menším respektem, protože k daným věcem postrádá osobní vztah a neváží si jich jako svých vlastních.

Se zábory půdy souvisí také otázka spravedlivých zisků. Z pohledu laika se může princip landgrabbingu zdát výhodný pro obě strany; investorům se dostane požadovaného zboží a hostitelským zemím zase z pronájmu či prodeje půdy plynou zisky. Otázkou však je, obzvláště v případě rozvojových zemí, komu dané zisky náleží. V rozvojových zemích, kde se lze poměrně často setkat s vysokou mírou korupce, není výjimkou, že ze zisků plynoucích ze záborů půdy profitují např. vysoce postavené osoby, politici, hlavy států apod. Důležitou roli zde hraje redistribuční systém peněz, jenž ale naneštěstí v chudých zemích příliš dobře nefunguje, a tak finance „neprotečou“ až k nejvíce postiženým skupinám – farmářům.

Hostitelské země mohou přicházet o zisky ze zabrané půdy např. z důvodu snížení počtu pracovních příležitostí pro místní obyvatele. V případě industriální výroby na zabrané půdě může docházet k tomu, že investoři dovážejí „své“ zaměstnance, namísto poskytnutí pracovních míst tamním obyvatelům. To se děje např. v případech, kdy místní lidé nedisponují požadovanou kvalifikací na danou práci. Výsledkem je, že drobní zemědělci v hostitelských zemích přijdou o zdroj své obživy – půdu, kterou si pronajme

landgrabbingová společnost, a navíc jim není zajištěno náhradní zaměstnání ze strany investora. Uvedené důvody mohou přispívat ke snížení potravinové bezpečnosti v zemi, ke zvýšení nezaměstnanosti místních obyvatel apod. Otázkou tedy je, zda je malý zisk pro hostitelskou zemi lepší než žádný – zda by pro zemi nebylo výhodnější odmítnout bohaté zahraniční investory a půdu zachovat pro své obyvatelstvo.

S landgrabbingem souvisí také vlastnická práva. Jednou z překážek týkajících se vyjasněných poměrů ohledně vlastnictví půdy, jsou slabé vlády, které nejsou v rozvojových zemích výjimkou. Problém je v tom, že v zemích často chybí katastry, oficiální dokumenty a údaje o vlastnictví půdy atd., což velmi komplikuje případné vymáhání práv ze strany zemědělců, kteří nedisponují potřebnými dokumenty. V těchto případech je pak pro aktéra landgrabbingu velmi snadné zabrat oficiální cestou půdu, která vlastně formálně náleží státu. Do budoucna by se však mohla situace eventuálně obracet k lepšímu, neboť rozvojové země usilují o zavádění, příp. jsou v procesu pozemkových reforem (např. Jihoafrická republika, Kazachstán, Libérie atd.). V mnoha případech však stát zůstává vlastníkem velké části půdy.

Podoba rodinného farmaření se mezi jednotlivými rozvojovými regiony značně liší. Rozdíly lze najít v definování konceptu v každé oblasti, ve velikosti farem, v odlišném historickém vývoji zemědělství apod. Co má ale velké množství drobných zemědělců v rozvojových zemích společného, je skutečnost, že na příslušných úřadech nejsou oficiálně vedeni jako farmáři – nemají statut zemědělce z právního hlediska. Jak je tedy možné, že rodinné farmy představují největšího zaměstnavatele na světě vůbec? Podle Béliere et al. (2015) spadají tito farmáři do kategorie soukromníků, a to i přesto, že nesplňují jisté náležitosti k tomu potřebné. Tento fakt však může pro farmáře představovat zásadní roli, například z hlediska nároku na dotace od státu.

Jak bylo zmíněno v předchozí podkapitole, vyspělé země vyčleňují na dotace zemědělcům poměrně vysoké částky. Oproti tomu lze např. v **Africe** pozorovat opačný trend. Fleshman (2008) uvádí, že farmáři afrických zemí jsou v dnešní době jedněmi z mála, kterým se nedostává podpory ze strany státu. Přitom rodinné farmy v subsaharské Africe zabezpečují zhruba 98 % produkce potravin v daném regionu (AFD, 2014). Podle Fleshmana (2008) jsou v tomto regionu na vině programy strukturálního přizpůsobení (*structural adjustment programmes* – SAPs), jež byly v afrických zemích implementovány v průběhu 80. a 90. let. 20. století. Světová banka spolu s Mezinárodním měnovým fondem v rámci SAPs poskytovaly rozvojovým zemím půjčky podmíněné implementací souborů opatření přispívajících ke stabilizaci ekonomické situace států-příjemců. Tato opatření

s sebou ovšem přinesla značné zásahy a následné změny v ekonomice daných zemí. Soubor opatření zahrnoval mj. významné škrty ve státních rozpočtech a podporu rozvoje soukromého sektoru (Benería, 1999). V praxi to podle Fleshmana (2008) vypadalo tak, že vlády přestaly v rámci škrů poskytovat dotace farmářům, z agrárního sektoru se stáhly do ústraní a přenechaly prostor soukromému sektoru a investicím. Ve výsledku se však provedené kroky příliš nesetkaly s úspěchem; stejný autor argumentuje tím, že dle statistik je v dnešní době většina afrických států závislá na dovozu potravin a humanitární pomoci, a to i přesto, že ještě v 70. letech minulého století byly tyto státy vývozci potravin.

V některých rozvojových regionech se situace s dotacemi plynoucími do zemědělského sektoru a podporou rodinných farmářů obecně v posledních letech obrací k lepšímu. I na území afrického kontinentu najdeme státy, které v současnosti vyčleňují část státního rozpočtu na dotace zemědělcům – jako příklad si můžeme uvést Malawi (Fleshman, 2008). Státy **Latinské Ameriky** se od počátku nového tisíciletí snaží podporovat rodinné farmaření v regionálním měřítku, a sice prostřednictvím pracovní skupiny REAF (MERCOSUR)⁸, jejímž cílem je nejen koordinace a posílení politik týkající se rodinného farmaření na úrovni států, ale také usnadňování komercializace produktů rodinného farmaření podporující vyšší příjmy farmářů.

Čtyři pětiny zemědělské činnosti v tomto regionu zajišťují rodinné farmy. Mezi jednotlivými latinskoamerickými zeměmi lze pozorovat rozdíly v podílu zemědělské produkce pocházející z rodinného farmaření – ten se pohybuje od 12 % do 67 %. I přes toto poměrně velké rozpětí si státy Latinské Ameriky shodně uvědomují důležitost podpory a upevňování strategické role rodinného farmaření, neboť právě rodinné farmy jsou v regionu vnímány jako klíč k vymýcení chudoby v rurálních oblastech a k rozvoji venkova celkově (Schneider, 2016).

S narůstajícím počtem obyvatel naší planety, kdy k největšímu přírůstku dochází právě v rozvojových regionech, souvisí potřeba zvýšit objemy produkce při respektování principů udržitelného rozvoje, abychom byli schopni uživit neustále rozrůstající se populaci. Drobní farmáři v rozvojových zemích tak čelí neustálému tlaku hned z několika stran. Ze strany trhu se jedná o nátlak na dostačující a stabilní produkci. Nejsou-li farmáři schopni požadavky naplňovat, ocitají se opět pod tlakem trhu, a sice ať přenechají své živobytí velkým korporacím, které jej „spolknou“. Trh rovněž požaduje angažovanost malých zemědělců v národním či globálním trhu. Zároveň se očekává,

⁸ Zkratka ze španělského originálu *Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR*.

že způsob zemědělské produkce bude vyhovovat environmentálním standardům a přispívat k udržitelnému rozvoji při intenzivní produkci, aby byli schopni uspokojit požadavky na produkci potravin v lokálním a národním měřítku (Snyder a Cullen, 2014). Je třeba zmínit, že zemědělci v rozvojových zemích jsou mnohem náchylnější, co se týče změn a výkyvů na světových trzích, nepříznivých klimatických podmínek apod., než ti ve vyspělých zemích.

V minulosti se zemědělci snažili vyhovět požadavkům trhu, a tak se často orientovali na produkci jedné či dvou hlavních komodit, které byly na světovém trhu velmi žádané, což zajišťovalo farmářům větší pravděpodobnost odbytu, a navíc slušný příjem. Např. v Kamerunu dlouhodobě patřily a patří mezi hlavní vyvážené zemědělské komodity káva a kakao. Drobní farmáři tedy pěstovali výhradně tyto plodiny na export, čímž se ale jejich živobytí stalo závislé na výkyvech světových cen kakaa a kávy. V 90. letech, kdy se zvýšila světová produkce těchto dvou komodit a klesla jejich cena, na to také kamerunští farmáři doplatili a mnoho z nich se potýkalo s náhlým poklesem životní úrovně. V současné době se drobní zemědělci snaží o diverzifikaci⁹ své produkce, kdy vedle komodit na export pěstují i jiné plodiny, ať už pro svou vlastní spotřebu či na prodej na místních trzích. Vidina stabilního zdroje potravin a zároveň možný zisk z prodeje plodin je lákadlem pro chudé obyvatelstvo z měst, tudíž se občas můžeme setkat s migrací obyvatel z měst na venkov (Fromentin, 2015).

Rodinné farmaření však nepokrývá pouze rostlinnou výrobu, ale i živočišnou produkci. Živočišná výroba tvoří v mnoha zemích hlavní složku agrárního sektoru. Z pohledu rozvojových zemí bychom mohli říci, že je živočišná produkce pro tamní farmáře často atraktivnější než ta rostlinná, neboť jim ve výsledku přináší více užitku – vytváří přidanou hodnotu ve formě produkce mléka, másla, sýrů, masa, kůží, vlny a dalších produktů, které mohou farmáři následně prodávat (Agropolis International, 2014; Swanepoel et al., 2010). Na druhou stranu je třeba zmínit, že živočišná výroba je závislá na rostlinné produkci, neboť zemědělci potřebují svá hospodářská zvířata něčím krmit¹⁰.

Živočišnou výrobou se v rozvojových zemích zabývá asi 800 miliónů farmářů a tvoří jednu třetinu zemědělského hrubého domácího produktu. Chov hospodářských zvířat nepředstavuje pro zemědělce v rozvojových regionech pouze zdroj potravy a obživy,

⁹ V rámci rodinného farmaření dochází také ke konfliktům mezi farmáři zabývajícími se rostlinnou výrobou a těmi, co se soustředí na chov zvířat. Je celkem běžné, že se nakonec oba způsoby zemědělské výroby protnou.

¹⁰ Například ve Francii je většina vypěstovaného obilí určena jakožto krmivo pro hospodářská zvířata (Fromentin, 2015).

ale příznivě ovlivňuje např. společenský status zemědělce, produkuje přírodní hnojiva pro rostlinnou výrobu, snižuje závislost drobných zemědělců na rostlinné výrobě v případě špatné úrody aj., o čemž se přesvědčíme v nadcházející kapitole (Swanepoel et al., 2010).

4. Operation Flood

Stejně jako v ostatních rozvojových zemích, kde zemědělský sektor zaměstnává zpravidla značnou část populace, i v Indii jsou chudobou nejvíce ohroženi právě farmáři. Ať už z důvodu proměnlivosti tržních cen produktů, špatné úrody či neschopnosti konkurovat velkým koncernům.

Drobní zemědělci v ekonomicky méně vyspělých zemích se velmi často orientují na pěstování obilnin či jiných plodin. Rostlinná výroba však závisí na přízni či nepřízni přírodních faktorů, a tak z důvodu nepředvídatelných klimatických změn, mezi něž lze zařadit například sucho či záplavy, nemají farmáři zaručený stabilní a jistý příjem. Paradoxně se mnohdy právě kvůli neúrodě či nepříznivému počasí dostávají do bludného kruhu dluhů, v němž často zůstávají uvězněni i po celý život. Banerjee (1994) ovšem navrhuje alternativu způsobu obživy drobných zemědělců, a sice zapojením se do mlékárenského průmyslu. Podle zmíněného autora je již jeden či dva kusy mléčného skotu dostačující na zajištění stabilního příjmu pro farmáře, díky čemuž lze prolomit začarovaný kruh dluhů.

Ačkoli zemědělský sektor vytváří nejmenší podíl na struktuře HDP Indie, zaměstnává téměř polovinu celé ekonomicky aktivní populace – jedna pětina Indů pracuje v průmyslovém sektoru, jež se podílí na tvorbě HDP téměř z jedné třetiny, a přes 30 % populace zaměstnávají služby tvořící 45 % HDP země (CIA, 2016). Podle Cunninghama (2009) se v zemi věnuje farmaření zhruba 100 miliónů domácností a z toho 70 miliónů vlastní dobytek produkující mléko. Z toho vyplývá, že se většina indických drobných farmářů podílí na mlékárenském průmyslu. Cunningham (2009) uvádí, že až 80 % mléka pochází od farmářů vlastnících od dvou do pěti krav. Drobní zemědělci tak tvoří základní pilíř mlékárenského průmyslu¹¹. Mléko bylo v 90. letech 20. století nejdůležitější zemědělskou komoditou v Indii (Rajendran a Mohanty, 2004).

4.1. Historie projektu

Objem produkce mléka v Indii se řadí mezi nejvyšší na světě. Jak produkce, tak i spotřeba mléka dosahuje v této zemi vysokých hodnot. V minulosti byl však tento

¹¹ Podle Banerjeeho (1994) jsou jeden až dva kusy mléčného skotu dostačující k vymanění se z dluhů. Přidáme-li k tomu Cunninghamovo tvrzení, že 70 % indických farmářů vlastní nejméně jeden kus dobytka, nabízí se otázka, zda skutečně došlo k prolomení zadlužení zemědělských domácností. A oddlužení může být jednou z cest z chudoby. Dle údajů CIA (2016), se v současnosti potýká s chudobou zhruba 30 % indické populace a většina se nachází v rurálních oblastech, což si poněkud protirečí s Banerjeeho domněnkou.

jihoasijský stát závislý na dovozu mléka. Zejména v 50. a 60. letech se Indie potýkala s vážným nedostatkem mléka, a to i přesto, že milióny drobných zemědělců v té době chovaly skot mj. na jeho produkci. Problémem ovšem byl takřka neexistující logistický systém dodávek mléka, jež podléhá rychlé zkáze, od farmářů na trhy. Tímto nedostatkem trpěli venkovští obyvatelé, jež při velké vzdálenosti spolu se špatnou logistikou nebyli schopni dodávat komoditu na trhy a tam ji následně prodat. Stejně na tom trčila i městská populace, která nemohla nakupovat mléko od místních farmářů, a byla tak závislá na dováženém mléce. (Spielman a Pandya-Lorch, 2009).

4.1.1. Vznik a rozvoj kooperativ

Mlékárenský sektor hrál historicky v indickém hospodářství důležitou roli. Již za dob kolonialismu, kdy existovala Britská Indie, proběhly první pokusy o organizaci mlékárenského průmyslu na základě jakýchsi kooperativ. Ty nejranější se datují k roku 1912, neboť právě tehdy byl schválen Cooperative Societies Act. Vláda prováděla kroky mj. ke zvýšení produktivity mléčného skotu na základě klíčového schématu určeného pro vesnice („key village scheme“), jež probíhal v rámci prvního pětiletého plánu (1951–1956). Mezi další vládní kroky lze zařadit uvedení rozvojového plánu zaměřeného na intenzifikaci chovu dobytka (Intensive Cattle Development Plan), jež byl spuštěn na počátku 60. let. Nicméně ani po zmíněných úsilích vyvinutých ze strany vlády nedošlo k ustavení stabilního trhu s mlékem, rovněž objemy produkce mléka se vesměs nezměnily a výrazně se nezlepšila ani celková organizace mlékárenského průmyslu (Kurien, 2007).

Co se týče samotného vzniku kooperativ, je třeba vrátit se do 40. let 20. století. Jak již bylo zmíněno výše, indický mlékárenský průmysl nebyl v té době příliš organizovaný a výraznější zásahy ze strany státu přišly na řadu až v pozdějších letech. Ve snaze vnést do mlékárenského průmyslu určitou organizaci a pozměnit celkově neuspokojivou situaci v tomto sektoru, vznikl v prosinci roku 1946 v indickém státě Gudžarát spolek zemědělců produkující mléko (*Kaira District Cooperative Milk Producers' Union*). Cílem tohoto spolku bylo eliminovat zmíněné nedostatky a přispět k efektivnější distribuci mléka od tuzemských farmářů na místní trhy, tzn. organizovat trh s mlékem¹². Další úlohou vzniklého spolku bylo mj. poukázat na možnou roli kooperativ drobných farmářů v otázce stále se navyšující poptávky po mléce, resp. jakou roli by kooperativy mohly hrát a jakou měrou přispět (Cunningham, 2009).

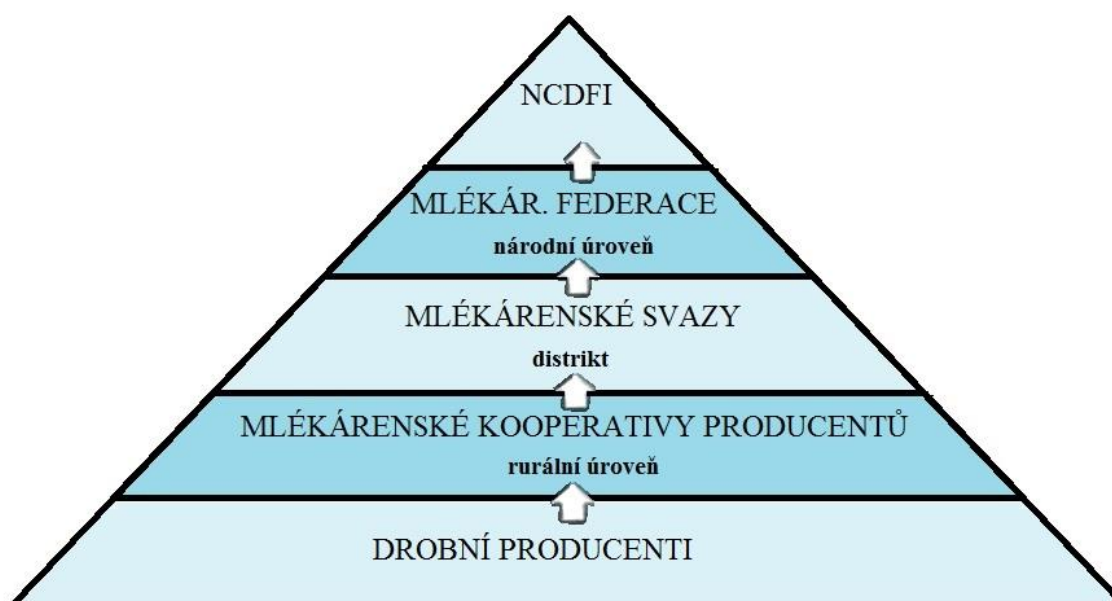
¹² Pouze 20 % produkce mléka je v současnosti obchodováno v rámci organizovaného mlékárenského průmyslu, do nějž jsou zapojeny kooperativy a vládní sektor (Rajendran, Mohanty, 2004).

Model Anand

Jednoduchý a účinný systém dodávek mléka spolek převzal z dřívějšíka, a sice od soukromé mlékárny Polsons ve městě Anand. V Polsons hráli významnou roli prostředníci, kteří odebírali mléko od producentů a dále jej pak distribuovali do mlékárny. Zpracovaná surovina byla posílána na trhy do Bombaje, kde měly mléčné výrobky velký odbyt, což bylo pro Polsons z ekonomického hlediska velmi přínosné. Jelikož ale mlékárna upřednostňovala narůstající zisky před spokojeností svých dodavatelů, drobní producenti po čase odmítli dodávat mléko do Polsons. Zavedený systém se ovšem těšil všeobecné oblibě, tudíž se producenti dohodli na vzájemné spolupráci bez Polsons. V roce 1946 tak vznikla kooperativa Amul¹³, která odstartovala tzv. „bílou revoluci“ v Indii (Banerjee, 1994).

V dnešní době se v literatuře lze setkat s pojmem „model Amul“ či „model Anand“. Ve zkratce se jedná o zmíněnou strategii dodávek mléka. Struktura modelu vychází ze čtyř hlavních složek (obr. 2), mezi něž patří na rurální úrovni kooperativy producentů. Členem kooperativy se může stát kdokoli bez rozdílu, jedinou podmínkou je přijetí odpovědnosti, kterou členství v kooperativě obnáší. Každá kooperativa rovněž zodpovídá za školení a vzdělávání svých členů, zaměstnanců a představitelů. Kooperativy jsou pak dále přidruženy k mlékárenským svazům (unions) na úrovni distriktů, které jsou sjednoceny pod mlékárenskou federaci na státní úrovni. Poslední složku tvoří National Cooperative Dairy Federation of India (NCDFI), instituce definující politiky a programy, které mají za úkol chránit zájmy všech producentů mléka (Banerjee, 1994).

¹³ Kaira District Cooperative Milk Producers' Union je dnes známá pod názvem Amul (Anand Milk Union Limited). Je to tedy jedna a tatáž organizace.



Obrázek 2: Ilustrační schéma dodávek mléka

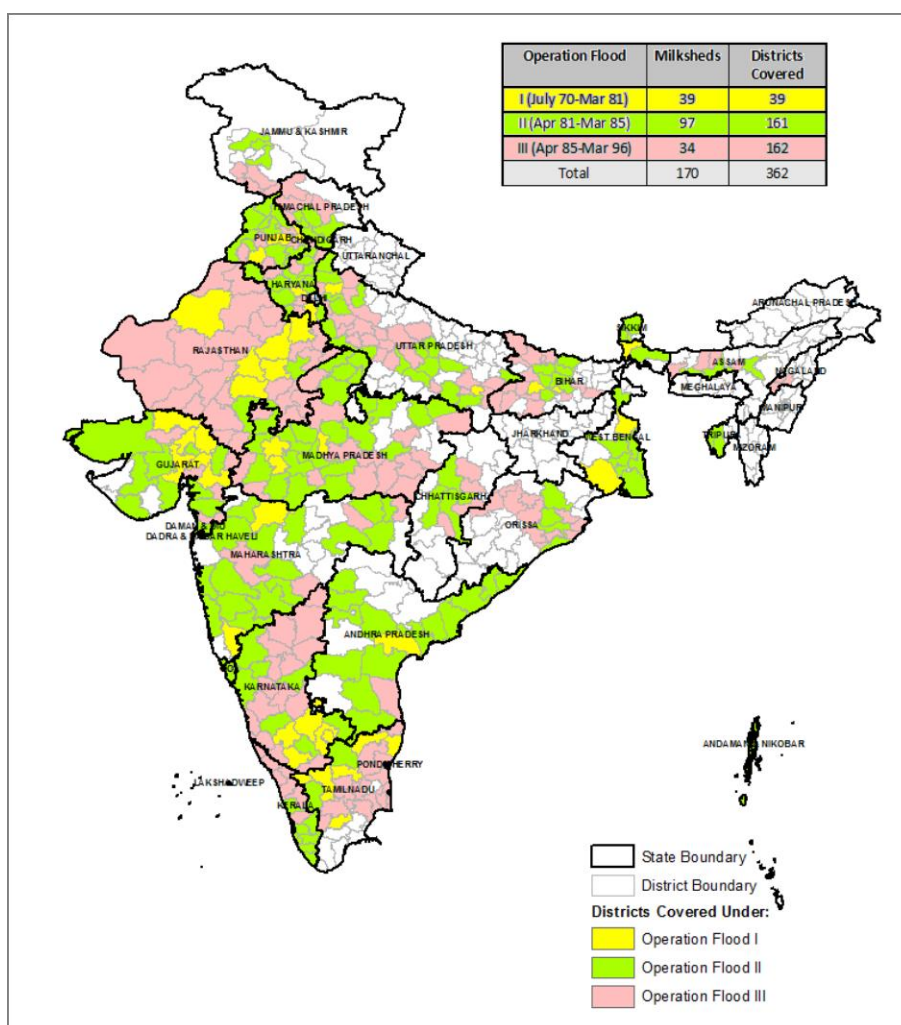
Jelikož se spolupráce a vzniklé kooperativy farmářů v Gudžarátu ukázaly jako velmi efektivní, indická vláda se rozhodla nově vzniklý model hospodaření s mlékem aplikovat na území celého státu. Z hlediska vlády s sebou rozvoj mlékárenského průmyslu a obzvláště pak kooperativ přinášel řadu dalších výhod. Rozvíjející se mlékárenský sektor představuje jedno z možných opatření na snížení nezaměstnanosti, a to prostřednictvím vytvoření doplňkové zaměstnanosti a dodatečných příjmů, což má velmi výrazný vliv zejména na domácnosti v rurálních a odlehlých oblastech (FAO, 2003).

V roce 1965 indická vláda ustanovila Výbor pro rozvoj mlékárenského průmyslu (National Dairy Development Board – NDDB), jehož cílem bylo šířit výše zmíněný úspěšný model mlékárenských kooperativ napříč celou zemí. S tím souvisí snaha zapojit co nejvyšší počet farmářů do těchto kooperativ, aby co nejvíce drobných zemědělců mělo z kooperativ prospěch. NDDB se stal orgánem zodpovídajícím za zřizování kooperativ, zajišťování technické podpory kooperativ, školení farmářů, potřebné technologie, veterinární služby apod. Ve svých začátcích byl NDDB financován indickou vládou a unií Amul, na jeho financování se podílela také dánská vláda. Zapojil se i Dětský fond OSN (UNICEF), jenž přispíval ve formě výukových materiálů a vybavení. Vedle toho na počátku 70. let 20. století vznikla Indická mlékárenská společnost (Indian Dairy

Corporation – IDC), která se starala o finanční stránku projektu Operation Flood (Banerjee, 1994; Cunningham, 2009).

4.1.2. Fáze Operation Flood

Představitel unie Amul, Verghese Kurien, byl pověřen uvedením konceptu kooperativ do praxe v celonárodním měřítku. V roce 1970 tak odstartoval jeden z největších programů na podporu rozvoje venkova na světě – projekt Operation Flood (OF). Projekt měl tři hlavní cíle, a sice zvýšení produkce mléka¹⁴, nárůst příjmů zejména ve venkovských oblastech a zajištění rozumných cen mléka pro zákazníky (NDDB, 2015). Jelikož projekt probíhal bezmála tři desetiletí, rozlišujeme tři jeho jednotlivé fáze (obr. 3), které si v následující podkapitole přiblížíme.



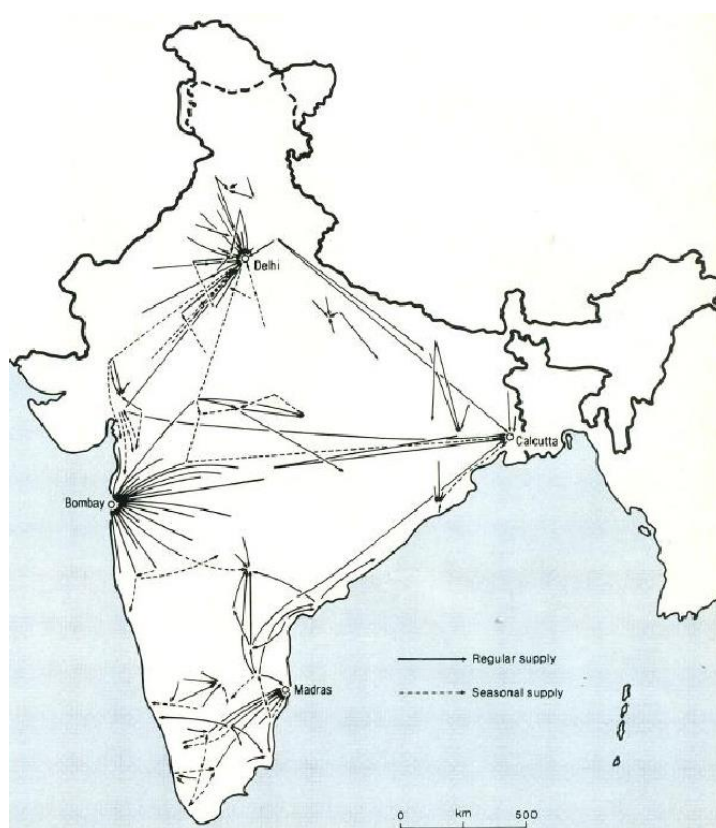
Obrázek 3: Pokryté území během jednotlivých fází OF

(zdroj: Spielman, Pandya-Lorch, 2009)

¹⁴ Doslova snažit se zaplavit Indii mlékem; v literatuře se často setkáváme s pojmem „a flood of milk“.

První fáze (1970–1980)

První fáze Operation Flood se zaměřovala na vybudování fyzické a institucionální infrastruktury systému dodávek, na zpracovávání suroviny a na zvyšování produkce mléka. První fáze se soustředila především na tržní politiku a distribuci mléka do čtyř velkých měst, jimiž byly Bombaj, Kalkata, Dillí a Madrás. Cílem této fáze bylo vytvoření národní mlékárenské sítě, do níž spadaly kooperativy z celkem 18 regionů, jež patřily mezi přední producenty mléka v Indii, propojené s mlékárnami zřízenými ve zmíněných metropolích (obr. 4), neboť právě v nich zaznamenával mlékárenský průmysl největší odbyt mléka a mléčných výrobků (Banerjee, 1994). Podle Atkinse (1989) ustanovení národní mlékárenské sítě vychází z geografické politiky, jež zaručuje rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou po mléce napříč regiony, a to přesunem komodity z oblastí, kde je jí přebytek do oblastí, které se potýkají s jejím nedostatkem. Vytvořená síť poskytuje mj. příležitost spojovat zájmy producentů a spotřebitelů v různě vzdálených koutech země. Příkladem může posloužit stát Gudžarát, který pomocí železniční přepravy distribuuje mléko do 2 000 km vzdálené Kalkaty.



Obrázek 4: Síť kooperativ a mlékáren v první fázi OF

(zdroj: Atkins, 1991)

Na financování první fáze Operation Flood se nepřímo podílelo Evropské společenství, přímo pak NDDB. Role Evropského společenství spočívala v darech v podobě máselného oleje (*butter oil*) a sušeného odstředěného mléka, které v Indii po přidání vody získalo svou původní konzistenci, a bylo následně prodáváno prostřednictvím NDDB do urbánních oblastí. Zisky z prodeje sušeného mléka byly investovány do dodavatelské infrastruktury na venkově. Jak NDDB tak Evropské společenství vnímali tuto situaci jako výhodnou pro obě zúčastněné strany, neboť Evropské společenství se mohlo efektivně zbavit nadbytků sušeného mléka a ještě tím přispět k financování rozsáhlého rozvojového projektu, a na druhé straně NDDB celkem snadno získalo prostředky potřebné k financování Operation Flood (Atkins, 1994).

Dle Cunninghama (2009) se první fáze Operation Flood účastnilo milión farmářů s téměř dvěma miliony kusy dobytka, což jsou vzhledem k velikosti indické populace poměrně nízké hodnoty. Ovšem díky své úspěšnosti se tyto hodnoty během následujících dvou fází několikanásobně navýšily.

Druhá fáze (1981–1985)

Podstata následující fáze projektu Operation Flood spočívala v plynulém navázání na úspěchy z předchozího období. Zjednodušeně řešeno cílem této fáze bylo rozšířit koncept mlékárenských kooperativ do dalších regionů Indie. Druhá fáze projektu předpokládala zapojení zhruba deseti miliónů producentů mléka a rovněž rozšíření a zkvalitnění systému dodávek mléka v dalších 150 indických městech s populací přesahující jeden milión obyvatel (Atkins, 1989).

Během čtyř let došlo k navýšení počtu sběrných mlékárenských středisek z 18 na 136, které byly propojeny s bezmála třemi sty městskými trhy. Vyjádřeno v procentech, celkový nárůst přesáhl 750 %. Dle Rajendrana a Mohantyho (2004) existovalo v Indii v závěru této fáze 43 000 mlékárenských kooperativ na rurální úrovni, do nichž bylo zapojeno více než čtyři miliony drobných farmářů produkujících mléko. Zvýšil se také objem domácí produkce sušeného mléka, a to zhruba šestinásobně vzhledem k předešlému období.

Do financování druhé fáze Operation Flood se nově zapojila Světová banka, která přispěla 150 milióny dolarů¹⁵. Indická vláda poskytla prostředky jednak ve formě grantu

¹⁵ Prostředky pocházely ze zdrojů Mezinárodní asociace pro rozvoj (International Development Assistance – IDA). Tato instituce se zaměřuje na poskytování finančních prostředků velmi chudým státům světa, ať už prostřednictvím grantů či půjček s nízkým či nulovým úrokem.

(11 miliónů USD) a také formou půjčky (bezmála 78 miliónů USD). Významnou roli ve financování hrálo opět Evropské společenství, jež poskytlo potravinovou pomoc v podobě máselného oleje a sušeného mléka, a to v hodnotě cca 100 miliónů dolarů. Potravinová pomoc v praxi vypadala tak, že Evropské společenství darovalo přebytky zmíněných surovin Indii, která si jejich následným prodejem zajistila zisk (Candler a Kumar, 1998).

Třetí fáze (1985–1996¹⁶)

Poslední a zároveň nejdéle trvající fáze Operation Flood se obecně zaměřovala na odstraňování nedostatků projektu. Jedním z dílčích cílů této fáze byla ekonomická soběstačnost vzniklých kooperativ, a sice z hlediska stanovování cen, mléka, marketingu, jmenování klíčových pracovníků a přijímání pracovníků obecně (Candler a Kumar, 1998). Mimoto v rámci závěrečného období projektu docházelo k další expanzi mlékárenských kooperativ a také k posilování infrastruktury nutné k získávání mléka a ke zvyšování celkového objemu prodávané suroviny na trzích. Třetí fáze Operation Flood dala vzniknout 30 000 novým kooperativám, což společně se všemi kooperativami založených v předchozích obdobích projektu dává dohromady 72 000, zahrnujících bezmála 7 miliónů zemědělců a čítajících zhruba 15 miliónů kusů mléčného dobytka (Atkins, 1989; Cunningham, 2009). V literatuře se udává, že výsledný počet se pohybuje v rozmezí 170 až 176 sběrných mlékárenských center.

Kromě výše zmíněného byly v průběhu třetí fáze Operation Flood kooperativy schopny vytvořit zázemí a prostředky pro poskytování veterinární první pomoci a potřebné zdravotnické péče, kvalitnějšího krmiva a vylepšujících technologií, jako je např. umělá inseminace. Kooperativy se rovněž zasloužily o šíření povědomí o technikách produkce mléka za dodržování určitých hygienických podmínek a zároveň o zlepšení řízení chovu zvířat (Kurien, 2007). Poslední fáze Operation Flood znamenala intenzifikaci v oblasti vzdělávání farmářů – členů a zároveň sehrála významnou roli na poli výzkumu a vývoje, a to zejména v otázce zdraví a výživy zvířat. Dala vzniknout různým inovacím, např. očkování proti mořivce, které napomohly ke zvýšení produktivity mléčného skotu (NDDB, 2015).

¹⁶ V literatuře se lze setkat s rozlišnými daty ohledně třetí fáze Operation Flood. Například Atkins (1989) vyčleňuje tuto fázi v období 1987–1994. Převážná většina autorů se však shoduje na časové rozpětí uvedené v této práci.

Financování této fáze stejně jako u těch předchozích probíhalo za účasti Světové banky, která tentokrát poskytla 360 miliónů USD. Tradičně se pak zapojilo i Evropské společenství a svým podílem přispěla i NDDB. Všechny získané prostředky umožnily celkovou profesionalizaci řízení mlékárenských institucí (Banerjee, 1994).

4.2. Důsledky Operation Flood

Tzv. „bílá revoluce“ proměnila statut země z příjemce na producenta mléka. Projekt Operation Flood znamenal přerod indického mlékárenského průmyslu a nový směr tohoto sektoru. Indie se v průběhu čtvrtstoletí stala jedním z největších světových producentů mléka, ačkoli předtím byla nucena tuto komoditu dovážet. Mezi další ohromující výstupy patří např. zdvojnásobení konzumace mléka v Indii, čtyřnásobný nárůst celkové produkce mléka apod. Kurien (2007) vidí úspěšnost Operation Flood mimo jiné v tom, že ačkoli byl původně projekt navržen v rámci řešení tíživé situace vykořisťování drobných producentů mléka ze strany prostředníků (a sice na lokální úrovni), postupem času vyvrcholil v celonárodní program, jenž ovlivnil a změnil životy miliónů indických farmářů. V následující podkapitole se zaměříme blíže na dopady projektu, a to na ekonomické, sociální a environmentální úrovni.

4.2.1. Ekonomické dopady

Operation Flood se stala velmi významnou událostí v novodobé historii indického zemědělství. Kromě výše zmíněných důsledků týkajících se nárůstu produkce mléka a jeho konzumace s sebou projekt přinesl i řadu dalších dopadů v ekonomické sféře. Jedním z logicky vyplývajících důsledků je **růst příjmů** farmářů-producentů mléka, s čímž souvisí zajištění vyšší finanční stability zemědělců. Příčina zvyšování příjmů zemědělců jednoduše spočívá v narůstajícím objemu produkce mléka (Singh Kh a Chauhan, 2014). Největší nárůst příjmů zaznamenali bezzemci („*landless*“), u nichž došlo k zdvojnásobení příjmů (Cunningham, 2009). Podle zprávy Světové banky (1997) projekt ovlivnil strukturu zaměstnanosti v indickém agrárním sektoru. Candler a Kumar (1998) uvádějí, že mlékárenský sektor zaznamenal posun z dřívějšího dodatkového zdroje příjmů na úroveň seriózního podnikání, v některých případech se stal dokonce hlavním zdrojem příjmů zemědělců.

Operation Flood znamenal celkově **nárůst zaměstnanosti** v Indii. Princip je poměrně jednoduchý. V momentě, kdy zemědělci, kteří se neorientují na produkci

mléka, zaznamenají nárůst příjmů a celkové ekonomické stability u farmářů produkujících mléko, získávají motivaci k přeorientování své dosavadní zemědělské činnosti. Projekt dal také vzniknout rozsáhlé infrastruktuře potřebné pro mlékárenský průmysl, zahrnující např. mlékárny, centra pro umělou inseminaci, továrny a sklady krmiv apod. Nově vzniklá infrastruktura znamenala nová pracovní místa (Cunningham, 2009).

S růstem příjmů a zaměstnanosti souvisí **snížení chudoby** indické populace, resp. snížení podílu obyvatelstva žijícího pod hranicí chudoby¹⁷. V průběhu Operation Flood se ale podařilo tento podíl snížit, a to i přesto, že jeho hlavním cílem nebylo snižování chudoby. Nelze však říci, že k úbytku došlo jen a pouze díky tomuto projektu. Operation Flood byl pouze z jedním z faktorů, ačkoli významným, v jejichž důsledku se snížil počet indického obyvatelstva žijícího v chudobě. Achaya a Huria (1986) uvádějí, že během sedmi let (1977–1984) poklesl podíl lidí žijících pod hranicí chudoby z 49 % na 38 %. Průměrně tedy každý rok došlo k úbytku většímu než 1,5 %, což je vzhledem k velikosti tehdejší indické populace nezanedbatelná hodnota¹⁸.

Projekt přispěl mj. i k **rozvoji dopravní infrastruktury**, a to především automobilové a železniční dopravy, neboť tyto dva způsoby přepravy dominovaly distribuci mléka. V rámci projektu bylo potřeba zlepšit spojení mezi venkovskými oblastmi a městy, čehož bylo dosaženo konstrukcí nových komunikací a železničních tratí (Candler a Kumar, 1998). Lze říci, že Operation Flood přispěla ke zvýšení atraktivity Indie z pohledu zahraničních investorů, a to právě prostřednictvím rozvoje infrastruktury, která je jedním z důležitých faktorů ovlivňujících zájem zahraničních aktérů v zemi provádět investice. Zahraniční investice s sebou přinášejí nové pracovní příležitosti, snadnější přístup dané země na světové trhy, přenos know-how a nových technologií ze země investora do dané země, což přispívá k rozvoji průmyslu a služeb cílové země (CzechInvest, 2016).

Mezi další pozitivní dopady projektu můžeme bezpochyby zařadit i **rozvoj technologií**. Jedním z pilířů bílé revoluce je efektivita produkce. Ta se podařila znásobit mj. díky zkvalitnění technologií používaných v mlékárenství. Jedním z technologických postupů, který se těšil značnému rozvoji je proces umělé inseminace. Role umělé inseminace sehrála důležitou roli ve zvyšování produkce, a sice křížením běžného dobytka

¹⁷ Definici a výši hranice chudoby spravuje Světová banka. Do r. 2015 byla hranice chudoby stanovena na 1,25 dolarů na osobu a den, v říjnu roku 2015 byla tato hodnota navýšena na 1,90 dolarů na osobu a den v důsledku celosvětově se zvyšujících životních nákladů (Světová banka, 2016). Hovoříme-li tedy o hranici chudoby v této práci, myslí se tím její dřívější hodnota, a sice 1,25 USD/osoba/den.

¹⁸ Podle odhadů žilo v Indii v druhé polovině 70. let 20. století necelých 630 milionů lidí, v první polovině 80. let počet obyvatel přesáhl 700 milionů (Achaya a Huria, 1986).

na vesnicích s vysoce produktivními plemeny. Je třeba zmínit, že umělá inseminace v Indii probíhala i nezávisle na projektu, ovšem díky Operation Flood se tento technologický postup v praxi využívá daleko častěji. Mezi vylepšenými technologickými postupy v rámci projektu objevuje např. také vakcinace, zvyšování kvality krmiv či výroba bioplynu (Candler a Kumar, 1998).

4.2.2. Sociální dopady

Projekt Operation Flood ovlivnil životy lidí v Indii nejen po ekonomické stránce, ale také v sociální oblasti. Jedním z příkladů může být viditelná změna v indických domácnostech, a to zejména v rurálních oblastech, kde žijí zhruba dvě třetiny indické populace (CIA, 2016). Abychom snadněji porozuměli avizované změně, je zapotřebí se nejprve seznámit s výchozí situací. S životem lidí žijících na venkově jsou, více než jinde, neoddělitelně spjaty tradice, jež udávají životní styl a představují pro obyvatelstvo vskutku důležité hodnoty – Indie je považována za zemi s tradiční společností. V praxi to znamená, že např. ženy se obecně starají o domácnost a vykonávají práce kolem domu. Žena zpravidla nepracuje mimo domov; to je možné jen v případě, je-li rodinný rozpočet příliš malý, jelikož příjem muže nestačí na pokrytí běžných nákladů domácnosti nutných k přežití. Žena tak ve většině případů nemá žádný příjem, tudíž je závislá na svém manželovi (Candler a Kumar, 1998).

Součástí úkolů ženy v domácnosti je starost o dobytek, čehož si byli dobře vědomi i zakládající členové kooperativy Amul. Ti v ženách viděli potenciál z hlediska rozvoje kooperativ, protože díky každodenní péči o dobytek v domácnosti disponovaly ženy přirozeně většími znalostmi týkajícími se mléčného skotu. Kromě toho bylo zapojení žen do systému mléčných kooperativ jedinečnou příležitostí k určitým změnám v indické tradiční společnosti. V rurálních oblastech se ženy totiž obecně příliš nezapojovaly do oblasti politiky či různých sociálních organizací. S příchodem Operation Flood dostaly ženy šanci být ekonomicky aktivní a být ve větší míře součástí veřejného života. V průběhu projektu ženy participovaly např. na různých školeních týkajících se živočišné výroby se zaměřením na mlékárenský průmysl, přičemž se prokázaly jako zkušenější/obratnější při aplikaci a využití nových a lepších způsobů chovu dobytka, než tomu bylo u mužů. Postupem času byly zakládány mlékárenské kooperativy výhradně pro ženy, kde i vedoucí pozice obsazovaly ženy (Kurien, 2004). Dříve ekonomicky závislé manželky si během bílé revoluce dokázaly vydělat dostatečný obnos na chod domácnosti,

a dokonce část příjmu uspořít. Ženy si touto cestou postupně budovaly sebevědomí a sebejistotu. Candler a Kumar (1998) zmiňují, že náhlý nárůst nezávislosti žen vyvolal u některých mužů nesouhlas s nově vzniklou situací. Ovšem poté, co jejich manželky prokázaly, že dokáží navýšit produkci mléka a zároveň žádat od muže méně peněz na domácnost, nová iniciativa se ze strany mužů setkala s podporou.

Projekt tedy přispěl k procesu odbourávání dlouhodobých sociálních bariér. Kromě vzniku čistě ženských mlékárenských kooperativ se ženy zapojovaly i do těch běžných, což mělo za následek postupný nárůst *genderové rovnosti* v indické společnosti. Díky zvyšující se genderové rovnosti se zlepšil rovněž komunitní rozvoj. V důsledku zvyšování kvalifikace žen v mlékárenském průmyslu prostřednictvím speciálně pro ně vytvořených aktivit se zlepšil rovněž celkový sociální statut žen (Cunningham, 2009). Dnes i nadále pokračuje snaha rozvíjet ženské mlékárenské kooperativy a stále podporovat rozvoj indických žen. NDDDB (2015) ve své poslední výroční zprávě uvádí, že v r. 2015 bylo do kooperativ zapojeno 4,5 milionu žen v celé Indii (asi jedna třetina všech členů) a existovalo přes 27 000 čistě ženských kooperativ.

Rozvojové země nám poskytují ideální příklad zákona akce a reakce v praxi. Jinými slovy dojde-li k navýšení příjmů, zvýší se i *počet dětí navštěvujících školu*. Tato souvislost platí především pro chudší obyvatelstvo, a to především v rurálních oblastech. V případě Operation Flood tomu bylo zrovna tak. Největší rozdíly jsou patrné v chudých venkovských oblastech Indie, kde je právě příjem pramenící z mlékárenství rozhodujícím faktorem, zda dítě bude či nebude moci chodit do školy. Dětem pocházejícím z o něco bohatších vesnic umožňují vyšší příjmy např. navštěvovat střední školu. V ještě bohatších oblastech, kde je školní docházka automatická, se část ze zisků z mlékárenského průmyslu použila na pomoc místním školám (Candler a Kumar, 1998).

V literatuře se v souvislosti se sociálními dopady projektu setkáváme s rozdělováním navýšení školní docházky u dívek a chlapců. Rovněž je vyzdvihován nárůst školní docházky u dívek spíše než u chlapců. Jedním z možných příčin může být fakt, že dívky jsou více ohroženy tím, že nedokončí školu, a sice z důvodu nahrazení matky v domácnosti. To se děje v případě, že je matka povinna přispívat do rodinného rozpočtu kvůli nedostatečnému příjmu, přičemž starost o domácnost a další potomky přechází na dceru. V důsledku zajištění vyšších a stabilnějších příjmů mají tak dívky, obecně náchylnější k tomu, že přeruší školní docházku, vyšší pravděpodobnost k dokončení školy, čímž se zlepšuje úroveň jejich vzdělání. Candler a Kumar (1998) se zabývají zajímavou myšlenkou – předpokládáme-li, že každá třetí rodina může díky

vyšším příjmům posílat jedno dítě navíc do školy, v celkovém součtu by se jednalo o více než jeden milion dětí navíc ve školách. I kdybychom brali v úvahu, že tuto možnost má jen jedna z deseti rodin, do škol by díky tomu mohlo stále docházet dalších 350 000 dětí.

Se značným nárůstem počtu dětí ve školách souvisí také potřeba výstavby nových škol a většího množství vyškolených učitelů. Což je opět propojeno s vytvořením nových pracovních příležitosti pro indické obyvatelstvo. Operation Flood si tak připsal i roli částečně vzdělávacího projektu.

S projektem Operation Flood souvisí také **boom nevládních neziskových organizací** (NNO), což je ovšem zapříčiněno tím, že Světová banka přiřazuje všem vzniklým mlékárenským kooperativám statut členských nevládních organizací. Operation Flood je tak pravděpodobně nejrozsáhlejším projektem Světové banky, co se týče množství zapojených členských nevládních organizací (Candler a Kumar, 1998).

4.2.3. Environmentální dopady

V literatuře jsou environmentální dopady Operation Flood nejčastěji spojovány s **klimatickou změnou**, resp. s globálním oteplováním. Ve spojitosti s globálním oteplováním se celosvětově dostává pozornosti skleníkovým plynům, které mají za následek urychlování zmíněného procesu. A zde se dostáváme k jádru věci. Je všeobecně známo, že s chovem skotu je spjata vyšší produkce skleníkových plynů, především pak metanu, oxidu uhličitého a oxidu dusného. Hospodářská zvířata do jisté míry přispívají k zesilování skleníkového efektu a ke globálnímu oteplování jako takovému. Kromě toho, že zvířata přímo produkují metan a oxid uhličitý, existují i další zdroje skleníkových plynů, s nimiž se při chovu skotu lze setkat. Konkrétně se jedná o používání umělých hnojiv, změny ve využívání půdy nebo spalování fosilních paliv. Pohonnou hmotou při výrobě umělých hnojiv jsou právě fosilní paliva.

Z všudypřítomné hrozby v podobě globálního oteplování a klimatických změn indiští farmáři čelí nátlaku k přijetí takových zemědělských technologických postupů, jež budou šetrné vzhledem k životnímu prostředí. Mezi něž patří např. krmné přísady, vakcíny proti organismům produkujícím metan apod. Alternativy šetřící životní prostředí s sebou přinášejí ovšem vysoké náklady, což pro obyčejného indického drobného zemědělce není ekonomicky atraktivní. Proč by také měli farmáři investovat do viditelně dražších postupů, když se jim ty předchozí osvědčily? Problém tkví v tom, že indiští zemědělci nejsou dostatečně obeznámeni, či si dost dobře neuvědomují následky spojené

s klimatickou změnou¹⁹. Jak již bylo řečeno, pro producenty je přechod na šetrnější technologie příliš nákladný – a pomoc v podobě dotace je prozatím nedostačující. Důležitou roli v této problematice hraje také vnitřní složitost alternativních přístupů. Budoucnost rozšíření technologií šetrných k životnímu prostředí se nachází v rukou vědců a výzkumníků, stejně jako je zapotřebí podpory ze strany vlády (Gautam et al., 2009).

4.2.4. Kritika Operation Flood

V literatuře se rovněž diskutují negativní dopady a sporné výstupy pramenící z Operation Flood. Často se lze setkat např. s otázkou do jaké míry byl projekt zaměřen skutečně na drobné a chudé zemědělce, resp. kdo v konečném důsledku profitoval z projektu více, zda bohatí či chudší farmáři. Atkins (1991) uvádí, že právě problematika přínosu je hlavním bodem kritiky projektu. Údajně z něj profitovali jen bohatí farmáři, kteří oplývají přebytkem mléka, jež následně mohou prodávat bohatším měšťanům. Mimo jiné zmiňuje, zda je vůbec vhodné podporovat produkci mléka, neboť tato surovina je poměrně nákladná a není nejvhodnější pro získávání energie a proteinů. Atkins (1991) dále uvádí, že kritika Operation Flood se dotýká také možnosti pozitivního dopadu na chudé obyvatelstvo. Vzápětí ale tentýž autor tvrdí, že dle statistických údajů z roku 1984 tvořily takřka tři čtvrtiny účastníků projektu drobní farmáři a zemědělci. Ti sice disponovali menším množstvím dobytka, zpravidla jen několika kusy, do projektu nicméně zahrnutí byli a rovněž z něj měli možnost profitovat.

V literatuře se diskutuje rovněž problematika způsobu realizace projektu. Scholten (2010) kritizuje top-down přístup, jenž byl v rámci Operation Flood použit. Tento přístup spočívá v tom, že veškeré procesy a postupy probíhají směrem shora dolů – nastaví se souhrnné cíle, které jsou následně aplikovány na jednotlivé úrovně, přičemž se nezvažují specifické potřeby na každé úrovni. Scholten (2010) poukazuje na užití tohoto přístupu v případě Operation Flood z toho důvodu, že formálně kladl důraz na demokracii a aktivní účast farmářů na projektu, což je typické spíše pro bottom-up přístup. Ve skutečnosti podle něj farmáři sice dostali šanci podílet se na projektu, ovšem pouze na nejnižších úrovních vytvořené hierarchie, tzn. jako producenti apod. Na druhou stranu Scholten (2010) svou kritiku změkčuje, když dodává, že u projektů zaměřených

¹⁹ Nemusí se jednat přímo o problém, v případě, že např. vláda zavede různá opatření v rámci zemědělské činnosti. Konkrétně by se mohlo jednat o podpoření ekologicky šetrnějších postupů, vláda však bude poskytovat určité dotace na tyto postupy; tím dojde ke snížení používání tradičních, ale méně přátelských postupů ve vztahu k životnímu prostředí.

na komodity s nízkou dobou trvanlivosti (jako je Operation Flood) jsou určité prvky top-down přístupu žádoucí, neboť top-down přístup umožňuje rychle a efektivně rozhodovat.

Na zmíněnou problematiku částečně navazuje kritika Gupty (1987), která tvrdí, že projekt byl zaměřen především na výstupy, konkrétně na zvýšení produkce mléka, než aby se soustředil na to, co výstupům předchází – vstupy, a to v podobě vytváření asociací podporujících farmáře. Zde bychom mohli argumentovat faktem, že díky projektu vzniklo velké množství kooperativ, díky kterým se zvýšila životní úroveň mnoha farmářů; pravdou však je, že Operation Flood nevznikl za účelem jejich vytvoření, nýbrž s cílem zaplavit Indii mlékem.

Atkins (1989) zmiňuje také kritiku projektu týkající se zavedení technologií ze Západu, jež nahradily tradiční indické mlékárenské postupy. Kritika se zmiňuje např. o zavádění nových genetických kmenů hospodářského dobytka, či výstavbu moderních mlékáren, kde lze mléko i dále zpracovávat, ať už se jedná o výrobu sušeného mléka, másla apod. Cunningham (2009) se věnuje kritice spojené s křížením skotu. Předmětem této kritiky je vyšší náročnost na krmivo křížených plemen, což může pro chudší farmáře představovat problém z finančního hlediska. Doplňuje také, že požadavek dodávat mléko do kooperativ dvakrát denně by mohl vést ke změně v pěstování zemědělských plodin, a sice že by zemědělské plodiny byly nahrazeny píceňmi. To by z dlouhodobějšího hlediska nejspíše nebylo udržitelné²⁰. Znovu se zde tedy nabízí otázka kritiků zmíněná výše, není-li projekt zaměřen více na bohatší zemědělce, pro které náklady související se změnou krmiva nepředstavují výraznou zátěž.

Dalším diskutovaným bodem je velká kapitálová náročnost na chod těchto mlékáren a jejich nedostatečné využití. Na základě diskuze v rámci podkapitoly „Důsledky Operation Flood“ je vcelku jasné, že zmíněné body kritiky jsou nepřiměřené. V souvislosti se selháním tradičních technologií přišly ty moderní, jejichž funkčnost a efektivita se s těmi předchozími nedá srovnávat. Atkins (1989) dále uvádí, že vzniklé mlékárny jsou zdrojem zaměstnanosti především ve venkovských oblastech, čímž přispívají ke zvyšujícímu se bohatství chudých drobných farmářů. I tato kritika se tak ukázala jako neoprávněná.

Candler a Kumar (1998) se zabývají kritikou projektu z pohledu genderu. Je zajímavé, že v této sekci se kritika dotýká dvou protipólů. Prvním bodem vystaveným

²⁰ Cunningham (2009) vyzdvihuje, že se změna v pěstovaných plodinách a možná neudržitelnost týká především žen. Nahrazením zemědělských plodin píceňmi by rodiny přišly o zajištěný zdroj potravin, které si samy produkují, a museli by si tak veškeré potraviny kupovat. Zvýšily by se produkční náklady na chování mléčného skotu, a pro mnohé by se mohlo mléko stát nedosažitelným luxusem.

kritice je úsilí zapojit ženy do mlékárenských kooperativ a dát tak oběma pohlavím stejné možnosti. I přesto, že jeden z cílů Operation Flood se týkal zvýšení genderové rovnosti v tradiční indické společnosti, ve smíšených kooperativách se ve vedoucích pozicích setkáme výhradně s muži; ačkoli je ustanoveno jisté procento pozic určených pro ženy. Gupta (1987) ohledně hierarchie v kooperativách zároveň dodává, že ve vedení se lze setkat pouze s lidmi pocházejícími z vyšších kast²¹.

Zcela protichůdný, ale zároveň související předmět kritiky pojednává o tom, do jaké míry jsou mlékárenské kooperativy opravdu genderově neutrální, existují-li a neustále vznikají nové kooperativy pouze pro ženy. Pro snazší porozumění tomuto bodu je třeba připomenout si výše zmíněnou dominantní pozici mužů ve smíšených kooperativách. Ač se může na první pohled zdát, že prostřednictvím čistě ženských kooperativ se dostává větší pozornosti ženskému pohlaví, ve skutečnosti jim jde zejména o poskytování stejných a rovných příležitostí, kterých se jim ve smíšených kooperativách pořád ještě nedostává. Kritiky se tak dostává jak malému, tak výraznějšímu zapojení žen do mlékárenských kooperativ.

Cunningham (2009) se také zmiňuje o kritice v genderové oblasti, a to konkrétně o obavách možné narůstající opozice mužů vůči ženským kooperativám hlavně v rurálních oblastech. Kritici se shodují, že ačkoli představuje Operation Flood pro chudší ženy značný přínos nejen po finanční stránce, není v jeho moci docela přetransformovat zakotvené genderové rozdíly, jež jsou neustále v mlékárenském průmyslu přítomny, mezi něž patří např. dělba práce či tradiční stereotypy týkající se žen. Zde bychom ovšem mohli znovu oponovat rolí čistě ženských kooperativ, jež se soustředí mj. i na vymýcení těchto rozdílů.

Mezi kritiky lze ale narazit i na diskuze, zda bylo např. vhodné, že ženy upustily od tradiční domácí výroby tzv. ghí (přepuštěného másla) a začaly se věnovat prodeji mléka, čímž si podle kritiků z ekonomického hlediska pohoršily. Na druhé straně nám ale existující a fungující ženské kooperativy dokazují, že se ženy dokáží prostřednictvím mlékárenského průmyslu nejen uživit, ale navíc rovněž zlepšit svou životní úroveň.

Je zřejmé, že se názory kritiků na projekt Operation Flood různí. Taktéž existuje daleko větší množství kritik souvisejících s tzv. bílou revolucí. Výčet ukazuje, že mnoho kritik vzniklo ještě za průběhu projektu a některé z nich, např. opuštění tradiční výroby ghí

²¹ V Indii funguje tzv. kastovní systém, který rozděluje tamní společnost do čtyř hlavních kast (brahmáni, kšatrijové, vaišjové a šúdry). Zaměstnání obyvatel závisí a odvíjí se na základě příslušnosti k jednotlivým kastám. V minulosti např. nemohli šúdrové pracovat na pozici úředníka, a naopak pro kšatrije bylo nepatřičné žít se jako zemědělec. V současné době je kastovní systém v Indii oficiálně zrušený, ale ve společnosti se projevuje dodnes.

v důsledku čeho si ženy pohoršily, zavedení západních technologií, byly ve výsledku překonány. Na druhou stranu se zde najdou rovněž oprávněné kritiky jako zaměření projektu na výstupy nikoli vstupy či otázka genderové rovnosti ve vedoucích pozicích, které je třeba v budoucích projektech podobného charakteru zohlednit, v ideálním případě se jim zcela vyhnout.

5. Možnosti replikace projektu Operation Flood na země subsaharské Afriky

O úspěšném naplnění cíle Operation Flood, kterým bylo navýšení produkce mléka, nemůže být pochyb. V průběhu projektu se produkce mléka zvýšila několikanásobně, díky čemuž se Indie stala jednou ze světových velmocí mlékárenského průmyslu, a to i přesto, že na počátku Operation Flood byla země zcela závislá na dovozu této komodity. Tento projekt a jeho výsledky jsou v literatuře přirovnávány k zelené revoluci, jež proběhla v druhé polovině 20. století s obdobným cílem – a to zvýšit zemědělskou produkci. Tato tzv. bílá revoluce s sebou přinesla kromě růstu produkce mléka také navýšení příjmů indických farmářů, zlepšení výživy dětí, zlepšení postavení žen v tamní společnosti apod. (viz přechozí kapitola).

Na základě výsledků dosažených v Indii začala Světová banka na počátku nového tisíciletí diskutovat o možné replikaci Operation Flood na africkém kontinentu s cílem zopakovat podobný úspěch. Světová banka považuje projekt, především pak model Anand, za funkční obchodní model vhodný pro zemědělce, neboť jim zajistil vysoké výnosy. V důsledku vysokých výnosů se zvyšuje míra soběstačnosti drobných zemědělců, což je jedním z faktorů přispívajících ke snižování chudoby (Sridhar a Ballabh, 2007).

Nicméně o možnostech replikovat projekt na další rozvojové země se zaměřením na Afriku se diskutovalo již dříve. Například Světová banka zmínila tuto myšlenku již ve studii o rozvoji mlékárenského průmyslu v subsaharské Africe z roku 1991. Walshe (1991), jež je autorem této zprávy, uvádí, že v Africe existuje určitý počet regionů, kde by pravděpodobně šlo aplikovat principy Operation Flood za účelem rozvoje mlékárenského průmyslu. Neuvádí však, o které konkrétní oblasti se jedná. V roce 2008 Světová banka již upřesnila cílové země potenciální replikace projektu Operation Flood – jsou jimi Keňa, Tanzánie a Uganda. Pod záštitou Světové banky proběhlo navázání spolupráce mezi představiteli zmíněných států a spolkem Amul, jenž byl ze strany mezinárodní instituce požádán o předání nabytých zkušeností z projektu Operation Flood východoafrickým zemím. V roce 2008 při oficiálním oznámení o replikaci projektu ve státech východní Afriky výkonný ředitel společnosti Amul, Bharatkumar Mahendrabhai Vyas, prohlásil, že Amul je připraven poskytnout těmto zemím odborné znalosti týkající se např. programů na zvýšení produkce mléka, veterinárních služeb, vytvoření obchodní sítě na národní úrovni, demokratického řízení apod. (Světová banka, 2008). Samotný

projekt bude podrobněji popsán v podkapitole 4.2.1. Pravděpodobnosti a možnosti replikace.

Protože Indie a východní Afrika jsou dva odlišné regiony, které budeme navíc srovnávat v rozdílných časových obdobích, nemůžeme předem odhadnout, zda projekt úspěšný v jednom regionu dosáhne stejných či alespoň podobných výsledků v tom druhém. Z tohoto důvodu následující podkapitoly přibližují situaci ve východoafrických zemích, kterou budeme následně porovnávat se situací v Indii.

5.1. Situace v zemích subsaharské/východní Afriky

Ke snadnějšímu porozumění výchozí situace východoafrických zemí je potřeba podívat se na celý kontinent z širší perspektivy. Afrika je dlouhodobě regionem s nejvyšší mírou plodnosti žen a přirozeného přírůstku obyvatelstva, což znamená zvyšující se nároky na zemědělskou produkci. Zhruba tři čtvrtiny celkové zemědělské produkce v Africe zajišťuje přes 33 miliónů rodinných farem, přičemž podle Bitliff (2014) většinu drobných zemědělců tvoří ženy. Agrární sektor v tomto regionu zaměstnává necelé dvě třetiny ekonomicky aktivní populace. Ačkoli je zemědělská činnost považována za jeden z hlavních faktorů ekonomického růstu v tomto regionu, z pohledu globální ekonomiky se afričtí zemědělci ocitají spíše na okraji světového trhu (Bitliff, 2014).

I přes skutečnost, že se afričtí rodinní farmáři podílejí na třech čtvrtinách tamní zemědělské produkce, jsou právě oni nejvíce ohrožováni chudobou a špatnými životními podmínkami. Podle Bitliff (2014) najdeme 75 % dětí trpících podvýživou stejně jako většinu populace žijící v absolutní chudobě právě mezi drobnými zemědělci. Světová banka označuje zemědělství jako klíč k vymanění se z chudoby pro velkou část africké populace (Beegle et al., 2016).

V dnešním světě s rychle přibývajícím populací, která má k dispozici pouze limitovanou rozlohou zemědělské půdy, je potřeba intenzifikovat produkci potravin, a to navíc při dodržování principů udržitelných zemědělských systémů. V současné Africe hospodaří farmáři zabývající se rostlinnou výrobou v průměru na 1–2 ha zemědělské půdy. Požadavek na zvýšení objemu produkce potravin řeší drobní zemědělci v tomto regionu tak, že namísto intenzifikace rostlinné produkce pouze zvětšují plochu obdělávané půdy. Tento krok je prozatím v subsaharské Africe možný, protože zde najdeme okolo 800 miliónů hektarů deštěm zavlažované nekultivované půdy. Pokud by se k podobnému postupu rozhodly např. východoasijské země, nebylo by to dost dobře možné. V regionu

východní Asie je totiž takřka veškerá zemědělská půda již obdělávaná (Livingston et al., 2014).

Z dlouhodobého hlediska však neustálé rozšiřování obdělávané plochy není uskutečnitelné. Rostlinnou výrobu v subsaharské Africe je zapotřebí intenzifikovat, ovšem udržitelným způsobem. Při pohledu na jednotlivé aspekty rostlinné produkce v tomto regionu lze konstatovat, že současný způsob rostlinné produkce udržitelný není. Subsaharská Afrika se dlouhodobě potýká s degradací zemědělské půdy ve velkém měřítku, k níž dochází právě v důsledku neudržitelných technik zemědělské produkce. Jak již bylo zmíněno v úvodu této práce, k degradaci přispívá např. pěstování monokultur. V zemích subsaharské Afriky se lze setkat s rozlehlými plantážemi, na kterých se pěstují monokultury jako ananas, cukrová třtina, bavlna a další plodiny.

Rostlinná výroba v tomto regionu je limitována řadou dalších překážek. Zatímco subsaharská Afrika vyváží zemědělské komodity s vysokou hodnotou (kakao, bavlna, čaj, káva), základní zemědělské plodiny jako obilí, rýži, rafinovaný cukr aj. jsou do tohoto regionu dováženy (Livingston et al., 2014). Ačkoli je pro zemědělce teoreticky ekonomicky výhodnější pěstovat dražší plodiny na export, po započítání výdajů vynaložených na nákup základních komodit už není orientace na produkci exportních komodit tak výhodná.

Co se týče živočišné výroby, Mezinárodní centrum pro chov hospodářských zvířat v Africe (dále jen ILCA) vyzdvihuje v rámci udržitelných zemědělských systémů důležitost chovu hospodářských zvířat. Přesněji řečeno podle ILCA (1993) spočívá udržitelná intenzifikace zemědělské produkce v takovém systému, jenž propojuje živočišnou a rostlinnou výrobu. Hospodářská tažná zvířata jednak umožňují zorat farmáři půdu, a jednak produkují potřebná hnojiva k pěstování plodin. Kromě toho představují hospodářská zvířata pro drobné zemědělce stabilní příjem v podobě produkce mléka, masa, kůže apod. Příjem z těchto produktů může být použit např. na nákup nových semen apod., tedy obecně na vstupy zemědělské výroby, které si farmář v rámci svého hospodářství není schopen vyprodukovat sám. Přebytky a vedlejší produkty rostlinné výroby zase slouží jako krmivo pro hospodářská zvířata. Smíšený systém rostlinné a živočišné výroby tedy nabízí farmáři uzavřený zemědělský cyklus, který mu zaručuje dostatečnou produkci potravin a dostatečné příjmy. Tento systém lze navíc považovat za udržitelný.

Podle údajů Beegle et al. (2016) žilo v roce 2012 v subsaharské Africe zhruba 330 mil. lidí pod hranicí chudoby (žijících za méně než 1,25 USD²² na osobu a den), přičemž asi 150 miliónů nejchudších obyvatel je závislých na chovu dobytka. Ten tvoří 45% podíl na příjmu nejchudších domácností (Bitliff, 2014). Co se však týče přístupu na trh, ten je pro drobné zemědělci zabývající se chovem dobytka poněkud omezený, neboť v tomto regionu trh vesměs ovládají velké zemědělské společnosti. Navíc bývá živočišná výroba v mnoha afrických zemích méně financována, než je tomu v případě rostlinné produkce, a rovněž se jí v plánovacích procesech dostává menšího prostoru.

V rámci východní Afriky se můžeme setkat s určitými odlišnostmi pozorovatelnými ve způsobu využívání dobytka, které se odvíjejí od rozdílného klimatu oblastí, kde se dobytek chová. Pro suché, polosuché a podhorské oblasti daného regionu je chov skotu či velbloudů na mléko tradiční záležitostí, přičemž je zde zvykem mléko běžně konzumovat. Oproti tomu v oblastech s vlhčím klimatem převažují kozy a ovce, a sice z důvodu vysokého výskytu nemocí přenášených klíšťaty a trypanozomy, jež napadají ostatní mléčný skot. I z těchto důvodů je produkce a spotřeba mléka ve vlhčích oblastech minimální. V důsledku zmíněných skutečností se drobní producenti mléka a mlékárenské systémy koncentrují na vrchovinách, sušších a polosušších oblastech a v blízkosti urbánních oblastí, jež jsou centrem spotřeby mléka (Muriuki a Thorpe, 2001).

V subsaharské Africe rozlišujeme celkem tři hlavní systémy produkce mléka: *crop-livestock system*, pastevecký systém a *agro-pastoralist system* – přechodný typ mezi dvěma přechozími systémy (Otte a Chilonda, 2002). Nell (1990) zmiňuje ještě další dva systémy produkce mléka. Jedná se o intenzivní a příměstské mlékárenství. Charakteristiky jednotlivých produkčních systémů jsou uvedeny v tabulce 1.

²² Ačkoli je od října r. 2015 stanovena nová hranice chudoby ve výši 1,90 USD/os/den (Světová banka, 2015), v této práci budeme pracovat s její dřívější hodnotou, tj. 1, 25 USD/os/den. Používali-li bychom novou hranici chudoby, údaje ze zdrojů, které se datují před r. 2015, by jednoduše neodpovídaly.

Tabulka 1: Hlavní systémy produkce mléka v Africe

systémy produkce mléka	převažující výroba	hlavní zeměděl. činnost	produkce mléka na farmě/mimo	specifika
<i>crop-livestock system</i>	kombinuje rostlinnou a živočišnou výrobu	produkce plodin	na farmě	produkce mléka má doplňkový charakter
<i>pastevecký systém</i>	živočišná výroba	zisk mléka a masa	mimo farmu	minimální či nulová rostl. výr.; Masajové (KEN), Boranové (ETI)
<i>agro-pastoralist system</i>	kombinuje rostlinnou a živočišnou výr.	produkce plodin + zisk mléka a masa	převážně na farmě	krátké migrace zvířat; pastevectví – neúrodné/deštěm zavlažované půdy
<i>intenzivní mlékárenství</i>	kombinuje rostlinnou a živočišnou výr.	produkce mléka	na farmě a v mlékárnách	pěstování krmných plodin
<i>příměstské mlékárenství</i>	živočišná výroba	produkce mléka	na farmě	reakce na vysokou poptávku mléka ve městech; krmivo – píce, zbytky z pivovarů

Zdroj: Otte a Chilonda (2002), Nell (1990)

Z historického hlediska byla subsaharská Afrika regionem s nejnižší produkcí mléka ve srovnání s ostatními rozvojovými zeměmi. Ačkoli se v Africe na produkci mléka využívají např. i velbloudi, většina mléka pochází od krav. Asi dvě třetiny celkového objemu vyrobeného kravského mléka na tomto kontinentu v minulosti zajišťovalo pouze pět zemí východní Afriky: Súdán, Keňa, Etiopie, Somálsko a Tanzanie (Muriuki a Thorpe, 2001). Zmíněné státy totiž dlouhodobě disponují početnými stády dobytka v porovnání s ostatními africkými zeměmi. V zemích východní Afriky jsou příznivé podmínky pro chov dobytka, např. z toho důvodu, že se zde takřka nevyskytuje moucha tse-tse, která představuje značnou hrozbu pro chov dobytka. Největší stáda v Africe najdeme v Etiopii a Súdánu, v těsném závěsu za nimi je Tanzanie. Největší producenti mléka v Africe jsou uvedeni v tabulce 2 (Ndambi et al., 2007; Kurwijila, 2001).

Tabulka 2: Největší producenti a konzumenti mléka v Africe

pořadí	<i>producenti</i>	<i>konzumenti (per capita)</i> (pevninská Afrika)	<i>konzumenti (absolutní)</i>
1.	Súdán	Mauritánie	Súdán
2.	Keňa	Súdán	Alžírsko
3.	Egypt	Alžírsko	Egypt
4.	Alžírsko	Botswana	Keňa
5.	Jihoafrická republika	Tunisko	Etiopie

Zdroj: Ndambi et al. (2007), FAO (2017b).

V těch oblastech, kde se mléko vyrábí i spotřebovává, zajišťují produkci této komodity především farmy malého rozsahu, jež zpravidla vlastní 3–4 kusy mléčného skotu. Rodinné farmy, které vyrábějí mléko, velmi často aplikují výše zmíněný *crop-livestock* systém, tzn. že se zabývají rostlinnou a živočišnou produkcí zároveň (Schelhaas, 1999). Ve východoafrických státech, kde se koncentruje značný podíl mléčného skotu, se lze setkat i s výrobou mléka ve velkém měřítku. Mlékárenské podniky většího rozsahu často dávají přednost šlechtěným či exotickým plemenům skotu, jež jsou vhodnější na produkci mléka. Podle Kurwijily (2001) např. v případě Tanzanie tyto plemena zajišťují jednu pětinu celkové produkce mléka, přičemž mlékárny vyrobí pouze okolo 17 % produkce mléka pocházejícího od „vylepšených“ plemen. Podíl tanzanských mlékáren na celkové produkci mléka se výsledku pohybuje okolo 4 %.

V Tanzanii se k výrobě mléka využívají více klasická, domorodá plemena dobytka, kdežto např. v Keni převažují i mezi drobnými zemědělci plemena exotická a křížená. Až 60 % mléka zde zajišťují „vylepšená“ plemena, a jen ¼ produkce připadá na ta domorodá, především na plemeno zebu – i přesto, že toto plemeno tvoří více než dvě třetiny celkového počtu dobytka v Keni. Na rozdíl od Tanzanie zabezpečují keňské mlékárny téměř polovinu tamní produkce mléka (konkrétně 44 %), i když vlastní asi jen čtvrtinu veškerého mléčného skotu.

Ve třetí zemi vybrané Světovou bankou k replikaci modelu Anand na africkém kontinentu, v Ugandě, zcela dominují domorodá plemena dobytka. Exotická a křížená plemena najdeme pouze u 10 % producentů mléka a tvoří pouhých 5 % celkového počtu dobytka v zemi. Produkce mléka je v Ugandě velmi podobná té v Tanzanii – i zde jsou

hlavními producenty této komodity drobní zemědělci; ugandské mlékárny zajišťují jen jednu desetinu výroby mléka (Balikowa, 2011).

Vlády zemí ve spolupráci s mezinárodními organizacemi dlouhodobě usilují o rozvoj mlékárenského průmyslu. V rámci inovací přispívajících k podpoře mlékárenství se zde často diskutuje otázka zavádění exotických plemen do regionu, které jsou vhodnější k produkci mléka než plemena stávající. Pro drobné zemědělce však nemusí být exotická plemena tím nejvýhodnějším řešením, neboť nejsou vždy přizpůsobena africkému prostředí a místním podmínkám, díky čemuž jsou náchylnější k různým nemocem či environmentálnímu stresu. Také náklady spojené s pořízením a starostmi o exotická plemena dobytka jsou pro farmáře často velkou překážkou, která jim zabraňuje v možnosti obstarat si produktivnější dobytek. Jak tedy docílit finančně dostupné a zároveň stabilní podpory mlékárenství pro farmáře? Řešení se nabízí v podobě křížení domácího skotu a exotických plemen, které zemědělcům zajistí vyšší produktivitu dobytka a zároveň vyšší míru odolnosti vůči nepříznivým faktorům chovu dobytka v místních podmínkách (Ndambi et al., 2007). Ke křížení plemen samozřejmě dochází, viz výše uvedený příklad Keni. Keňa má oproti zbylým dvěma zemím vysoké zastoupení exotických a křížených plemen a také je jedním z pěti největších producentů mléka na africkém kontinentu. Vztah mezi křížením plemen a navýšením objemu produkce mléka tedy pravděpodobně existuje.

Ačkoli drobní zemědělci v afrických zemích zabezpečují většinu produkce mléka, kvůli omezenému přístupu na trh se podílejí na obchodování této komodity relativně v malé míře. Jednou z hlavních příčin omezeného přístupu na trh je vzdálenost zemědělců od centra trhu spolu s nedostačující infrastrukturou. Salami et al. (2010) uvádí příklad Ugandy, kde bylo při průzkumu domácností zjištěno, že až třetina komunit nemá celoročně přístup ke sjízdným komunikacím. Vezmeme-li v potaz zároveň skutečnost, že zhruba polovina obyvatel východoafrických zemí žije v oblastech, jež jsou od center trhu vzdáleny pět a více hodin cesty²³, je zřejmé, že pro drobné zemědělce jsou trhy a přístup na ně skutečně limitované. V případě, že se farmáři nacházejí v blízkosti trhů, jejich participace na obchodování s mlékem narůstá. Tato situace se týká pouze trhů na lokální úrovni. Regionální, národní či mezinárodní trhy zůstávají drobným zemědělcům spíše nepřístupné, a to i kvůli nestále se zvyšujícím požadavkům na technické zabezpečení produkce mléka, které ve většině případů není farmář schopen sám zajistit. Zmiňované

²³ Autoři nezmiňují způsob dopravy.

skutečnosti patří podle FAO (2006) mezi hlavní překážky rozvoje sektoru živočišné výroby.

Není výjimkou, že trhům většího měřítka dominuje zpravidla několik velkých mlékárenských společností, jimž dodávají mléko hlavně mlékárny. Jak již bylo ale zmíněno, produkce mlékáren je ve východoafrických zemích, až na výjimky, v průměru spíše nízká. Jejich produkce nestačí na pokrytí poptávky trhu, která se v souvislosti s rozrůstající populací neustále zvyšuje, v důsledku čehož státy mléko do země importují. Faktorů, které přispívají k dovážení mléka, existuje více. Shapouri a Rosen (1990) identifikují dva další faktory významně ovlivňující import suroviny. Podstatnou roli zde hraje míra laktace mléčného skotu. Rozdíly mezi jednotlivými africkými zeměmi jsou markantní. Například v Etiopii, která disponuje jedním z nejpočetnějších stád dobytka v rámci celého kontinentu, krávy v průměru vyprodukují dvakrát až třikrát méně mléka při jedné laktaci, než je tomu v nedalekém Egyptě.

Shapouri a Rosen (1990) uvádějí, že dalším faktorem, který má vliv na produkci mléka, je poměrně vysoká úmrtnost dobytka. Zvýšená mortalita týká spíše exotických plemen dobytka, což potvrzuje výše popsanou skutečnost, že dovážená plemena jsou náchylnější k různým onemocněním. S vyšší mírou nemocnosti exotických plemen souvisí potřebná veterinární péče, která je ovšem v mnoha afrických zemích pro drobné zemědělce z finančních důvodů často jen obtížně dostupná.

Situace s dovážení mléka do zemí subsaharské Afriky se však postupem času mění. V minulosti byly země více závislé na dovozu komodity, než je tomu dnes. Například od počátku 60. let do poloviny 80. let minulého století se import mléka zvýšil šestinásobně, s průměrným ročním růstem okolo 8 % (Shapouri a Rosen, 1990).

V současnosti však vlády afrických zemí napříč kontinentem usilují o podporu domácí produkce, a naopak se snaží prostřednictvím restrikcí a různých ochranných opatření ztížit import mléka ze zahraničí. Na druhou stranu tyto snahy podle Ndambi et al. (2007) komplikují záměry Světové obchodní společnosti, jejichž cílem je v rámci liberalizace světového obchodu snaha redukovat překážky dovozu, např. cla a tarify. Dnes se do zemí subsaharské Afriky dováží především sušené mléko v prášku a mléčné výrobky s přidanou hodnotou, jejichž výrobu nejsou tamní producenti schopni zajistit (Trinity College Dublin, 2012).

Jak již bylo řečeno, hlavním cílem afrických zemí je redukovat dovoz mléka a mléčných výrobků a podpořit domácí produkci mléka. Otázkou zůstává, zda jsou státy schopny zajistit dostatečný objem domácí produkce, tak aby byla uspokojena narůstající

poptávka po mléku. I přes poměrně nízký podíl afrického kontinentu na světové produkci mléka (5 %) jsou africké země z 88 % soběstačné ve výrobě této komodity (Ndambi, 2014). Míra soběstačnosti v rámci celého světadílu dlouhodobě roste, mezi jednotlivými zeměmi však najdeme značné rozdíly. Například Keňa, jakožto jeden z největších producentů mléka v Africe, objemem výroby mléka pokrývá svou vlastní spotřebu – je tedy soběstačná. Oproti tomu Alžírsko, největší africký spotřebitel mléka, je soběstačné pouze ze 48 %, a proto více než polovinu objemu své spotřeby dováží (PM FOOD & Dairy Consulting, 2014).

I když si některé státy kladou za cíl zajistit soběstačnost v produkci mléka, nedaří se jim tuto snahu naplňovat. Shapouri a Rosen (1990) uvádějí, že je pro africké země z dlouhodobého hlediska obtížné zajistit soběstačnost mlékárenského průmyslu, a to především kvůli neustálému populačnímu růstu, jenž je pro tento kontinent charakteristický, neboť je potřeba, aby se ve stejné míře zvyšoval i objem produkce mléka. Autoři se dále domnívají, že je téměř nemožné dosáhnout dostačující produkce této komodity v zemích, které dovážejí krmivo pro dobytek ze zahraničí. Shapouri a Rosen (1990) vidí jediné možné východisko v otázce zabezpečení soběstačné produkce mléka v tom, že africký kontinent zůstane i nadále regionem s velmi nízkou spotřebou mléka. Tento způsob řešení však není reálně uskutečnitelný, neboť by to při narůstající populaci a navyšujících se nároků průměrného afrického občana znamenalo nepřetržité snižování spotřeby mléka per capita. Půjdeme-li do extrémů, za několik desetiletí by tak spotřeba mléka mohla klesnout z 40 l/os/rok (údaj z roku 2004) až na několik decilitrů²⁴ (Ndambi et al., 2007).

Jedním z možných řešení, jež by mohly zamezit snižování konzumace mléka a zároveň přispět k dostatečné produkci mléka, by mohly být určité formy kolektivní organizace mlékárenské produkce, a to zejména na lokální úrovni. Takovou formou mohou být např. kooperativy, jejichž význam a funkce jsme si přiblížili v kapitole „Rodinné farmaření“. Projdeme-li si výše uvedené překážky v produkci a soběstačnosti afrických zemí v mlékárenském sektoru, zjistíme, že právě prostřednictvím kooperativ mohou být překonány mnohé z nich. Jedním z definovaných problémů bránící dostatečné produkci mléka je nízká laktace mléčného dobytka. Bylo zmíněno, že domorodá plemena dobytka

²⁴ Dlouhodobé snižování spotřeby mléka je však to poslední, co africký kontinent z hlediska boje s chudobou potřebuje. Přeneseně řečeno, konzumace mléka může být jedním z faktorů přispívajících k vymanění se z chudoby, a sice prostřednictvím zajišťování potravinové bezpečnosti, pravidelného přísunu potřebných živin pro děti, přičemž klesá míra jejich nemocnosti, v důsledku čehož mohou častěji navštěvovat školu, vzdělávat se atp.

obyčejně produkují méně mléka, než je tomu u exotických a křížených plemen, přičemž ale „vylepšená“ plemena zase častěji podléhají nemocem. V tomto případě spočívá role kooperativ v poskytování časově i finančně dostupné veterinární péče, kterou nemocná zvířata vyžadují. Pokud ale v regionu převažují domorodá plemena, kooperativy mohou mít i tak příznivý vliv na objem produkce mléka, např. díky zpřístupnění a provádění umělé inseminace, která zvyšuje laktaci dobytka.

Dalším zmíněným faktorem je problematický přístup na trhy pro drobné farmáře. Kooperativy mohou být nápomocny i v tomto bodě, ať už z hlediska velké vzdálenosti na trhy nebo z hlediska vysokých nároků na technologické zajištění produkce mléka. Kooperativy mohou sloužit jako střediska sběru mléka, kam putují nadbytky produkce drobných zemědělců. Kooperativy pak zajišťují prodej suroviny i na vzdálenějších trzích, které se rázem stávají pro farmáře přístupnější. Kooperativy mohou pomoci vyřešit rovněž otázku technologií nutných k výrobě mléka, v jejichž rámci dochází ke snižování nákladů farmářů a ke zvyšování jejich příjmů. V tomto případě to konkrétně znamená, že si náklady na pořízení potřebných technologií mezi sebou rozdělí skupinka zemědělců. Náklady na jednotlivce se tak výrazně sníží, přínos zůstane pro každého ve výsledku stejný jako v případě, že by danou technologii využíval pouze farmář sám.

Jako jedna z příčin nesoběstačnosti afrických zemí v produkci mléka je Shapouri a Rosen (1990) je označována problematika dovozu krmiva ze zahraničí. I v této oblasti mohou být kooperativy užitečné, neboť se jejich členové mohou domluvit např. na velkoobjemových dodávkách krmiva – pak je cena produktu nižší než v případech, kdy je výrobek dovážen v malém množství. Další možností, jak přispět ke zvýšení produkce mléka, může být sdílení, výměna znalostí a zkušeností mezi členy kooperativ, v důsledku čehož mohou farmáři najít jiné/nové způsoby krmení dobytka apod.

Zaměříme-li se na situaci mlékárenských kooperativ v Africe, zjistíme, že kooperativy nejsou na tomto kontinentu novinkou – naopak, byly zde zaváděny již za dob kolonizace západními velmocemi, které se snažily kopírovat formy institucí na základě západního modelu. Po dekolonizaci Afriky tyto kooperativy postupně zanikaly z mnoha důvodů, mezi nimi např. kvůli nepříznivé situaci jejich členů spolu se slabými finančními institucemi (Grace et al., 2007). V současné době se i přesto lze setkat s fungujícími kooperativami, jako příklad si můžeme uvést Keňu. Systém kooperativ, jakým Keňa disponuje, patří k těm největším a nejpropracovanějším na africkém kontinentu. V rámci formálního obchodu s mlékem a mléčnými výrobky jsou podle Torpeho et al. (2000) kooperativy největším hráčem na keňském trhu. Kooperativy hrají

důležitou roli i v rámci neformálního trhu s mlékem, k němuž dochází především v rurálních oblastech. Mbogoh a Ochuonyo (1990) poukazují na skutečnost, že mnoho kooperativ operujících na neformálním trhu s mlékem má tendenci připojovat se k vůdčí keňské mlékárenské společnosti sdružující kooperativy (dříve Kenya Cooperative Creameries – KCC), čímž dochází k propojování formálního a neformálního trhu²⁵.

Walshe (1991) vnímá kooperativy jako ideální prvek rozvoje v afrických zemích, neboť v jiných rozvojových regionech zaznamenaly úspěch. Pro účely této práce nám poslouží příklad úspěšného systému mlékárenských kooperativ v Indii, jež vznikl díky projektu Operation Flood.

5.2. Srovnání výchozí situace v Indii a v zemích východní Afriky: živočišná výroba

V této podkapitole budeme diskutovat faktory, které jsou klíčové pro úspěšnost projektu Operation Flood a jeho replikace. Budeme porovnávat stav jednotlivých faktorů v Indii před zahájením projektu Operation Flood se současnou situací ve východoafrických zemích. Provedená analýza nám usnadní následnou diskuzi ohledně možností replikace principů projektu na region východní Afriky.

Pro obchodování s jakoukoli komoditou jsou klíčové tři aspekty: produkce, logistika a prodej. Projekt Operation Flood se zaměřil především na zvýšení produkce mléka a zlepšení logistického systému, čímž zároveň podpořil i prodej této komodity. Uvedené aspekty obchodu ovlivňuje řada faktorů. V případě mlékárenského průmyslu se jedná o následující faktory:

- počet kusů dobytka, plemena dobytka, přírodní faktory, objem produkce, výrobní náklady => mají vliv na *produkci*;
- kvalita infrastruktury, dostupnost trhů => vliv na *logistiku*;
- poptávka a spotřeba, světové ceny mléka => vliv na *prodej*.

Jmenované faktory jsou podstatné pro úspěšný rozvoj a výkon mlékárenského průmyslu. Jsou rovněž nepostradatelné z hlediska replikace principů Operation Flood, neboť na základě těchto faktorů jsme schopni teoreticky určit vhodné oblasti vhodné k možné replikaci tohoto projektu. Následující část práce se zabývá srovnáním zmíněných

²⁵ Kooperativy z neformálního trhu mohou dodávat mléko do KCC, nejsou ale povinny. Zároveň mohou libovolně prodávat mléko dle svého uvážení, ne však v oblastech, ve kterých má KCC monopol na prodej mléčných výrobků či ve kterých je produkce mléka nadbytečná.

faktorů v Indii na počátku 70. let a v současné východní Africe. Pro přehlednost jsou výsledky analýzy uvedeny v tabulce 3.

Produkce

Na produkci mléka mají vliv **přírodní faktory**. Produkce libovolné zemědělské komodity je ve velké míře závislá na přírodních faktorech. Pro rostlinnou výrobu jsou klíčové např. dešťové srážky, jejich míra a intenzita, nadmořská výška, klimatické podmínky, intenzita slunečního svitu a další. Jedním z nejdůležitějších přírodních faktorů ovlivňujících živočišnou výrobu je geografická poloha. V oblastech tropického pásma se vyskytují určité nemoci, která výrazně znesnadňují či znemožňují živočišnou výrobu (Bloom a Sachs, 1998). Jak již bylo zmíněno v předchozí podkapitole, pro chov dobytka, a tím pádem i pro produkci mléka, představuje velkou hrozbu moucha tse-tse. Ta se ovšem v oblasti východní Afriky ani Indie téměř nevyskytuje, což umožňuje tamním farmářům chovat mléčný dobytek a produkovat mléko.

S přírodními faktory souvisí **počet kusů chovaného dobytka** v rámci jedné zemědělské domácnosti. Díky skutečnosti, že se východoafrické země nepotýkají s přítomností mouchy tse-tse ve velké míře, mohou zdejší farmáři vlastnit více kusů dobytka, než je tomu v oblastech, kde se tento hmyz vyskytuje. Srovnáme-li počet kusů dobytka mezi Indií a východoafrickým regionem, zjistíme, že v Indii vlastní rodina obvykle 1–3 kusy mléčného skotu, kdežto zemědělci ve východní Africe disponují v průměru 3–4 kusy, což je až dvakrát více. Východoafričtí farmáři jsou v teoretické výhodě, neboť více kusů dobytka znamená větší objem produkce mléka.

Co se týče průměrné produkce mléka, indiští zemědělci získávají z jednoho kusu dobytka větší objem mléka, než je tomu u farmářů ve východní Africe. Srovnáme-li objem celkové produkce mléka a počet kusů mléčného dobytka v obou regionech, zjistíme, že ačkoli byl počet kusů dobytka v Indii na počátku 70. let výrazně nižší, než je tomu ve východoafrických zemích dnes, přesto jihoasijský stát produkoval větší objem mléka. V Indii bylo v r. 1970 vyrobeno zhruba 20 mil. tun mléka, přičemž indická stáda čítala 21,8 mil. kusů mléčného dobytka. Východoafrické státy sice disponují o poznání většími stády – součet dobytka jen v Keni a Ugandě sahá ke 30 mil. kusů – avšak objem produkce mléka v celém regionu dosahoval v r. 2014 pouhých 14 mil. tun (Muhammad et al., 2009; FAO, 2017a).

Produkce mléka ohledně uspokojení poptávky, je jak v Indii, tak ve východní Africe nedostačující. Do regionu východní Afriky se řadí Keňa, která je v produkci mléka soběstačná²⁶. Naopak Indie byla před započítáním bílé revoluce závislá na importu mléka v poměrně velké míře. V dnešní Africe stejně jako v Indii v 60. letech 20. století převažuje chov domorodých plemen dobytka, objem produkce přepočítaný na jeden kus dobytka je v porovnání se světovým průměrem spíše nízký. Určitý rozdíl mezi oběma regiony existuje – viz výše. Indie vykazuje dvacetinásobný objem produkce mléka na km² ve srovnání s africkými zeměmi. Tento fakt může hrát významnou roli z hlediska zájmu aktérů, kteří by se rozhodli investovat do projektů podporujících rozvoj tamního mlékárenského průmyslu. Je-li objem produkce mléka na jednotku plochy nízký, je v dané oblasti mnohem těžší vytvářet marketingové a zpracovatelské struktury. Na pokrytí většího regionu by jich bylo potřeba více, ale měly by nižší ekonomickou návratnost (Walshe, 1991). Z hlediska atraktivity je tedy pro investory zajímavější region Indie.

Jak bylo již v práci zmíněno, velikost objemu produkce mléka se odvíjí od **plemen dobytka**, přičemž je známo, že exotická plemena produkují větší množství mléka než domorodá. V Indii převažovaly před zahájením projektu Operation Flood domorodá plemena, podobně jako tomu je u většiny východoafrických zemí (Candler a Kumar, 1998). Výjimku tvoří opět Keňa, kde převažuje chov exotických a křížených plemen, což má přímou souvislost s faktem, že tento východoafrický stát patří mezi největší producenty mléka v rámci afrického kontinentu. I v tomto bodě se tedy výchozí situace obou regionů spíše shoduje.

Na produkci mléka mají vliv také **náklady na výrobu mléka**. S těmi úzce souvisí producentské systémy. V Indii převažuje *crop-livestock* systém, v rámci nějž pochází krmivo pro hospodářská zvířata převážně z rostlinné výroby přímo na farmě. Tento systém souvisí s vyššími náklady, protože část úrody jde na krmivo pro dobytek, a část úrody mohou tvořit např. pícniny, které jsou pěstovány namísto jiných, výnosnějších plodin. Krmivo mohou zemědělci v některých případech kupovat, což je finančně náročnější. Naproti tomu v zemích východní Afriky se lze setkat s producentními systémy založenými na pastevecké činnosti, kde je mléko vedlejším produktem živočišné výroby – není tedy cílovým produktem. Pastevecké systémy mají minimální náklady na krmivo pro dobytek. Podíl pasteveckých systémů produkce mléka je v zemích východní Afriky významně vyšší než v Indii (IUF, 2011).

²⁶ I přesto, že co se týče produkce mléka, je Keňa v současnosti soběstačná, v budoucnosti tomu tak nebude. Míra zvyšování objemu produkce mléka totiž nebude odpovídat tempu přirozeného přírůstku populace.

Producentické systémy založené na pasterectví se často potýkají s vyšší úmrtností zvířat, než je tomu v případě systému *crop-livestock*, což automaticky zvyšuje náklady na výrobu mléka. I přesto jsou ve výsledku celkové náklady na produkci mléka v případě pasterveckých systémů výrazně nižší, což si můžeme ukázat na příkladu Ugandy. V roce 2015 se průměrné náklady na výrobu 100 kg mléka pohybovaly okolo 40,5 USD (v celosvětovém měřítku). Náklady na vyrobení stejného množství mléka nedosahovaly v Ugandě ani 9 USD, a to i přesto, že se konkrétně tento východoafrický stát potýká s nezanedbatelnou mírou úmrtnosti dobytka ve srovnání se sousedními státy (IFCN, 2016).

Logistika

Jedním z faktorů ovlivňujících logistický systém je **kvalita infrastruktury**. Úroveň infrastruktury byla v Indii před počátkem Operation Flood stejně jako v dnešní východní Africe nedostatečná. Bauer a Chytilová (2006, 11) komentují otázku infrastruktury na africkém kontinentě slovy: „během historie zde nebyla vybudována dostatečná infrastruktura, takže jakákoli obchodní aktivita je zákonitě zatížena neúměrnými náklady na transport.“ Ani v Indii nebyla kvalita infrastruktury na počátku 70. let závažná. K rozvoji dopravní infrastruktury došlo v rámci projektu Operation Flood, kdy byly vystaveny nové komunikace a železniční tratě (Candler, Kumar, 1998)

S kvalitou infrastruktury souvisí **nedostupnost trhů** pro drobné producenty mléka. Situace v Indii před započatím bílé revoluce je podobná současné situaci ve východoafrických zemích. I zde se místní farmáři potýkají s omezeným přístupem na trh, a to z důvodu slabého či nulového logistického systému, jež by zajišťoval dodávky mléka od zemědělců na trhy (především do urbánních oblastí). S tím do určité míry souvisí také převaha neformálního sektoru v mlékárenském průmyslu, charakteristická rovněž pro oba regiony²⁷.

Jedním z faktorů, jež podporují přetrvávající existenci neformálního obchodu s mlékem ve velkém měřítku, je možnost prodeje komodity bez technologického zpracování – takřka v syrovém stavu. To je výhodné hlavně pro drobné farmáře, jež produkují mléko, ale nedisponují potřebnými technologiemi na zajištění mléka zpracovaného v kvalitě odpovídající formálnímu trhu. Dalším faktorem, který však

²⁷ V rámci neformálního trhu mlékem je v Indii i v dnešní době, tj. po skončení projektu Operation Flood, obchodována více než polovina celkové produkce mléka. Za úspěch projektu v tomto ohledu je považováno snížení podílu produkce mléka obchodovaného v neformálním sektoru a zvýšení jeho podílu v rámci formálního trhu.

ve skutečnosti souvisí s předchozím zmíněným, jsou vysoké náklady spojené s nezbytnými náležitostmi formálního trhu – konkrétně se jedná o náklady spojené se zpracováním a balením mléka a mléčných výrobků. Podle Staala et al. (2008) je za účelem favorizování formálního trhu třeba snížit uvedené náklady, díky čemuž bude formální sektor schopen konkurovat tomu neformálnímu. Navíc to bude mít pozitivní dopad i na chudší část populace, neboť v důsledku snížení nákladů se sníží i konečné ceny produktů. Ty se stanou cenově dostupnější i pro obyvatele s nízkými příjmy.

Prodej

Faktorem, který zásadně ovlivňuje prodej mléka je jeho **spotřeba**, s níž samozřejmě souvisí poptávka. V Indii má spotřeba mléka svou dlouhodobou tradici, což můžeme v tomto případě považovat za výhodu. Spotřeba mléka v Indii per capita dosahovala na počátku 70. let zhruba 39 l/os/rok (Bajaj, 1994). Nicméně východoafrické země disponující největšími stády dobytka jsou v rámci afrického kontinentu rovněž vnímány jako region s tradiční konzumací mléka. Srovnáme-li spotřebu mléka v Indii a v zemích východní Afriky, zjistíme, že je to obtížné, neboť mezi jednotlivými státy tohoto regionu se objem spotřeby mléka významně liší. Bellamy (2016) uvádí, že nejvíce mléka se spotřebuje v Keni (93 l/os/rok), po níž následuje Uganda s méně než poloviční hodnotou, a naopak jednu z nejnižších hodnot konzumace mléka najdeme v Etiopii (19 l/os/rok). Pokud bychom ze seznamu zmíněných zemí vyřadili Keňu, která je regionálním lídrem v produkci i konzumaci mléka, průměrná spotřeba zbytku zemí by činila ve srovnání se spotřebou v Indii před realizací Operation Flood určitě nižší.

Mezi faktory, které ovlivňují prodej komodity a zároveň jsou v obou regionech odlišné, můžeme zařadit **světové ceny mléka**. Na počátku se cena mléka pohybovala okolo 10 USD/100 kg, dnes jsou světové ceny této komodity zhruba 3,5krát vyšší (IFCN, 2017, milkprices.nl, 2017). Růst cen mléka souvisí s poptávkou a nabídkou. V minulosti byla poptávka po mléce spjatá hlavně s populačním růstem, zatímco dnes kromě tohoto faktoru zvyšuje poptávku spotřeba mléka per capita v rozvojových zemích. Jak již bylo řečeno, růst objemu produkce mléka není schopen kopírovat rychlost přibývající populace, s čímž souvisí zmíněná nabídka. Až do roku 2004 byla celosvětová produkce mléka dostatečná, co víc, vytvářela přebytky (zejména Evropa a Spojené státy americké). V roce 2004 ale začala poptávka převyšovat nabídku, v důsledku čehož byla najednou světová produkce mléka nedostatečná. Na světových cenách mléka se však tento obrat promítl až o tři roky

později, kdy došlo k prudkému nárůstu cen mléka o 75 %. Náhlé zdražení mléka nastalo až po poměrně dlouhé době z důvodu čerpání nadbytků evropské a americké produkce mléka (Hemme a Otte, 2010). Absolutní vrchol světových cen mléka byl zaznamenán v letech 2013–2014, od té doby ceny dlouhodobě klesají, což má za následek celosvětový nárůst spotřeby mléka.

Světové ceny mléka byly tedy výrazně nižší před zahájením projektu Operation Flood, než je tomu v dnešní době, což pro chudou indickou populaci představovalo výhodu z hlediska cenové dostupnosti produktu. Na druhou stranu lze ovšem argumentovat tím, že nižší ceny mléka znamenaly nižší tržby z prodeje mléka právě pro drobné farmáře. Pokud se jedná o Indii, která byla již před Operation Flood druhou nejlidnatější zemí světa a která je považována za jeden z nejtradičnějších regionů ohledně konzumace mléka, měli drobní farmáři zaručený jistý příjem i při nižších cenách mléka²⁸ (Světová banka, 2017c). Naproti tomu země východní Afriky čelí vyšším světovým cenám mléka, což může být výhodou z hlediska výše zisků z prodeje mléka, ale nevýhodou kvůli cenově obtížnější dostupnosti komodity pro chudé obyvatelstvo.

Shapiro et al. (1990) uvádějí několik bodů, jimiž Indie před započítím Operation Flood – na rozdíl od afrických zemí – disponovala. Autoři uvádějí, že jedna z výhod Indie spočívala v poměrně vysokém **stupni industriálního rozvoje**, díky němuž bylo možné nakoupit potřebné mlékárenské vybavení pro uskutečnění projektu přímo v zemi. To představovalo pro Indii zisk, neboť vybavení nemuselo být zakoupeno v zahraničí, což by Indii nepřineslo žádné příjmy.

S vysokým stupněm průmyslového rozvoje souvisí i další výhoda Indie. Je jí **dostatek kvalifikované pracovní síly** potřebné na implementaci projektu a na provádění výzkumu s ním spojeného. Autoři se obávají, že africké země postrádají požadovanou kapacitu kvalifikované síly na projekt podobného měřítka. Africké země se dlouhodobě potýkají s nedostatkem kvalifikované pracovní síly, který je způsoben nedostatečnými investicemi do lidského kapitálu. Africký kontinent zároveň čelí odchodu kvalifikované pracovní síly do zahraničí (brain drain), což značně brzdí industriální rozvoj regionu, protože právě ten vyžaduje kvalifikovanější pracovní sílu (Gessese, 2006).

Shapiro et al. (1990) se zamýšlejí také nad otázkou **potravinové pomoci**, jež v případě Operation Flood sloužila jako jeden ze zdrojů financí pro realizování

²⁸ Je také zapotřebí brát v úvahu tehdejší životní podmínky a životní náklady, které se postupem času obecně navyšují.

projektu. Autoři se domnívají, že potravinová pomoc nemá pro africké země takový význam jako pro Indii. Tuto domněnku potvrzuje a dále rozvádí Knips (2005), podle níž nelze využít potravinovou pomoc stejným způsobem v afrických zemích, stejně jako je vysoce nepravděpodobné dosáhnout stejného výsledku, a to hned z několika důvodů. Mezi lety 1984–2002 došlo k poklesu objemu potravinové pomoci (v podobě sušeného mléka) distribuované do rozvojových zemí o 85 %. Došlo totiž ke změně politiky ohledně poskytování potravinové pomoci. V době, kdy započal projekt bílé revoluce v Indii, byly do rozvojových zemí posílány přebytky mlékárenské výroby z vyspělých oblastí. Změna nastala ve způsobu využívání nadbytků mlékárenského průmyslu vyspělých zemí, které jsou v současnosti skladovány a využívány v případě mimořádných událostí a operací. K přechodu od jedné politiky ke druhé došlo po zjištění, že rozsáhlé dodávky potravinové pomoci ve výsledku podrývaly rozvoj mlékárenského sektoru v rozvojových zemích, kterým byla tato pomoc poskytována.

Knips (2005) navíc poukazuje na skutečnost, že mezi lety 1988–2003 klesl v afrických zemích podíl mlékárenských produktů dovážených ve formě rozvojové pomoci ze 40 % na méně než 4 %. Pokles byl zapříčiněn přesměrováním většiny potravinové pomoci do rozvojových zemí s tranzitní ekonomikou. Nicméně i v případě opětovného navýšení podílu potravinové pomoci směřující na africký kontinent zůstává otázkou, zda by v jejím důsledku tamní mlékárenský sektor spíše netrpěl.

Na základě analýzy jednotlivých faktorů jsme schopni určit faktory, které jsou:

- v obou regionech srovnatelné;
- v Africe ve srovnání s Indií spíše v lepší výchozí situaci;
- naopak spíše či výrazně horší.

Faktory jsou pro větší přehlednost rozčleněny do jednotlivých skupin v následující tabulce.

Tabulka 3: Rozčlenění faktorů

	<i>srovnatelné</i>	<i>horší</i>	<i>lepší</i>	Zdroje
počet kusů dobytka			✓	Schelhaas (1992) Lior (2014)
plemena dobytka	✓			Candler a Kumar (1998) Balikowa (2011) Kurwijila (2001)
nedostupnost trhů a kvalita infrastruktury	✓			Spielman a Pandya-Lorch (2009) Salami et al. (2010)
produkce mléka		✓		Muhammad et al. (2009) FAO (2017b)
spotřeba		✓		Bajaj (1994) Bellamy (2016)
náklady na výrobu a producentské systémy			✓	IUF (2011) Otte a Chilonda (2002)
světové ceny		✓ (nákup mléka)	✓ (prodej mléka)	IFCN (2017) milkprices.nl (2017) USDA (1970)
stupeň industr. rozvoje		✓		Shapiro et al. (1990)
kvalifikovaná síla		✓		Gessese (2006)
potravinová pomoc		✓		Shapiro et al. (1990)

Z uvedené tabulky vyplývá, že jedna pětina faktorů je srovnatelná v obou regionech, třetina faktorů má lepší výchozí situaci ve východoafrickém regionu a zhruba polovina faktorů je v Africe ve srovnání s Indií na horší úrovni. Otázkou je, zda je vůbec možné uvažovat o replikaci Operation Flood ve vybraných východoafrických zemích, je-li míra „horších“ výchozích faktorů poměrně vysoká. Shapiro et al. (1990), kteří se zaměřují spíše na ty pro Afriku méně přívětivé faktory, jednoznačně tvrdí, že projekt podobného typu nelze na africkém kontinentu replikovat. V následující podkapitole, která nám představí projekt East Africa Dairy Development, se podíváme na to, jak vypadá replikace projektu podobného typu jako Operation Flood.

Možnosti replikace principů Operation Flood se však neodvíjejí pouze od jmenovaných faktorů, ale je třeba vzít v úvahu také současný stav a roli mezinárodního

obchodu a trhu. Situace globální ekonomiky se totiž v období před zahájením projektu Operation Flood výrazně liší od současného stavu. Významnou roli v této změně hraje globalizace, v jejímž rámci dochází k vytváření ekonomických vazeb v celosvětovém měřítku a k propojování světových trhů obecně (Chlebeček et al., 2008). Trend globalizace je v dnešní době o poznání větší, než tomu bylo na počátku 70. let.

Aplikujeme-li proces globalizace na mlékárenský průmysl, zjistíme, že v rámci propojování světových trhů je dnes teoreticky ekonomicky výhodnější do východoafrických zemí mléko dovážet než investovat do zvýšení domácí produkce. Pro státy východní Afriky je výhodnější importovat mléko ze zahraničí, neboť např. EU je schopna vyprodukovat jej za nižší cenu. Z ekonomického hlediska je tedy pro východoafrické státy logické, aby komoditu dovážely – je to pro ně levnější (v současnosti dovážejí mléko všechny východoafrické státy s výjimkou Keni^{29,30}). V tomto bodě je potřeba zmínit roli dotací. Zemědělská činnost je v Evropské unii významně dotována. Díky štědrým dotacím může být výsledná cena mléka uměle sražena pod výrobní cenu komodity. Cena mléka je z EU je díky dotacím konkurenceschopná i v zemích východní Afriky.

Situace v Indii na počátku 70. let byla poněkud odlišná. Jak jsme již uvedli, Indie se řadí k významným světovým konzumentům mléka, tudíž je zde vysoká poptávka po této komoditě. Před počátkem Operation Flood tento stát velké množství mléka dovážel. Nebylo to ovšem z toho důvodu, že by cena importovaného mléka byla nižší či stejná jako mléka vyprodukovaného v Indii, na vině byl velmi špatný logistický systém (viz kapitola 4.1.). Chtěla-li Indie uspokojit domácí poptávku mléka při cenách dostupných pro veškerou populaci, musela si mléko sama vyprodukovat. I z toho důvodu dosáhl projekt Operation v Indii takového úspěchu. V případě východní Afriky musíme zvažovat skutečnost, že těmto zemím se v současnosti až tak nevyplatí produkovat mléko vlastními silami, neboť za srovnatelné či nižší ceny je mléko dostupné na světovém trhu. Z hlediska ekonomické výhodnosti zde východoafrické země postrádají motivaci rozvoje domácí produkce mléka, což teoreticky snižuje pravděpodobnost úspěchu replikace projektu Operation Flood v tomto regionu.

²⁹ I přesto, že je Keňa jako jediný stát východní Afriky v produkci mléka soběstačná, někdy se importu mléka nevyhne. Jako příklad můžeme uvést období 2008–2009, kdy Keňu postihla rozsáhlá sucha, v jejíchž důsledku došlo ke snížení objemu produkce mléka (Jensen a Keyser, 2010).

³⁰ Kromě objemu produkce mléka hraje důležitou roli také fakt, že téměř polovinu produkce mléka v Keni zajišťují mlékárny, které se podílí na formálním trhu s mlékem. V ostatních východoafrických je naproti tomu většinový podíl objemu produkce mléka zajišťován prostřednictvím neformálního trhu, což je jedním z důvodů malého exportu mléka těchto zemí.

Na úspěšnost replikace principů Operation Flood ve východní Africe může mít vliv i velikost a jednotnost trhu. V Indii lze trh označit za jednotný a velký, kdežto region východní Afriky se skládá z více států – jde zde více než jeden trh. Jedním z aspektů, které by mohly negativně ovlivnit možnosti replikace Operation Flood v tomto regionu je nejednotný trh. Vzhledem k tomu, že trh východní Afriky není jednotný, je zde poměrně vysoká pravděpodobnost výskytu překážek mezi trhy jednotlivých zemí. Překážkou může být např. nastavení vzájemných celních bariér. V minulosti nebylo podle Jensena a Keysera (2010) výjimkou, že východoafrické státy ochraňovaly svou domácí produkci mléka tím, že na dovoz mléka uvalovaly vysoká cla (to se týkalo zejména Keni). Pro sousední země pak bylo nevýhodné do států s vysokými cly mléko dovážet. V dnešní době však východoafrické usilují o postupné odstraňování vzájemných obchodních překážek s cílem vytvořit jednotný trh. Státy se podle Jensena a Keysera (2010) snaží rozvíjet obchodování mezi sebou, protože uznaly, že jednotný trh jim nabízí více příležitostí, než když si každá země chránila svůj domácí trh.

5.2.1. Případová studie: East Africa Dairy Development

Projekt East Africa Dairy Development (EADD), jenž se pokouší volně navázat na projekt Operation Flood, byl spuštěn v roce 2008 pod vedením neziskové asociace Heifer International, za podpory Světové banky, Mezinárodního výzkumného ústavu pro chov hospodářských zvířat (ILRI), neziskové organizace TechnoServe, a dalších mezinárodních partnerů.

Cílem projektu EADD je do roku 2017 zdvojnásobit příjmy téměř 180 000 farmářů zabývajících se produkcí mléka v Keni, Ugandě a Rwandě. EADD chce dosáhnout růstu příjmů prostřednictvím následujících kroků: navýšením počtu kusů kříženého dobytka na farmáře, zvýšením objemu produkce mléka v přepočtu na jeden kus dobytka a posílením vztahu farmáře k formálním trhům za účelem navýšení objemu prodaného mléka ze strany farmářů (EADD, 2013).

Základem projektu jsou mlékárenská střediska, která poskytují drobným farmářům potřebné služby (umělá inseminace, veterinární služby) – podobně jako indické kooperativy. Střediska jsou řízena obchodními asociacemi farmářů produkujících mléko a jejich úlohou je např. podpora služeb podporujících obchod s mlékem, školení farmářů se zaměřením na zlepšení kvality a množství produkce mléka (EADD, 2011).

Tento projekt je financován Nadací Billa a Melindy Gatesových, kteří na jeho realizaci poskytli okolo 50 miliónů USD. Tím se podstatně liší od projektu Operation Flood v Indii, jež byl z velké části financován ze zisků prodeje potravinové pomoci. EADD je podobně jako Operation Flood vícefázový projekt. První fáze EADD probíhala v letech 2008–2013 v Keni, Rwandě a Ugandě. Zaměřovala se na poskytování školení a rozšiřování znalostí farmářů v oblasti mlékárenského průmyslu. V jejím rámci bylo vytvořeno 27 nových středisek a 10 existujících středisek se dočkalo rozvoje. Rovněž vzniklo téměř 70 farmářských obchodních sdružení, jejichž úloha spočívá v zajištění managementu mlékáren (Heifer International, nedatováno).

Druhá fáze projektu, která bude probíhat až do r. 2017, zahrnuje Ugandu, Keňu a nově i Tanzanii. Tato fáze si klade za cíl upevnit a posílit udržitelnost přístupu zavedeného v první fázi tak, aby bylo projekt možno rozšířit a replikovat i v dalších oblastech. Jejím hlavním cílem je zajistit udržitelné živobytí pro 136 000 farmářů v dané oblasti, a to prostřednictvím několika dílčích cílů. Mezi ně patří např. využívání nových technologií a postupů v mlékárenství, identifikace alternativních zdrojů energie, zvýšený důraz na rovnost mezi muži a ženami s cílem posílit postavení ženy na trhu práce apod. (Heifer International, 2014).

Aktivita v projektu EADD veskrze odpovídají aktivitám realizovaným v rámci Operation Flood (i když mají jiný časový harmonogram – více v následující podkapitole). Nyní se zaměříme na základní prvky Operation Flood, jež Walshe (1991) definoval následovně:

- třístupňový systém kooperativ (vesnické kooperativy/mlékárenské svazy/státní mlékárenská federace);
- Výbor pro rozvoj mlékárenského průmyslu (NDDB – zodpovídající za plánování projektu a technické poradenství) a Indická mlékárenská společnost (financování projektu) – obě organizace mají politickou podporu a dohlízejí na dovoz mléčných výrobků;
- potravinová pomoc financující rozvoj mlékárenské producentské infrastruktury;
- nákup většiny mlékárenského vybavení v místě realizace projektu díky poměrně vysokému existujícímu stupni industriálního rozvoje.

Srovnáme-li uvedené body se základními prvky projektu EADD, dojdeme k těmto výsledkům:

- dvoustupňová struktura (farmářské mlékárenské obchodní sdružení/střediska);
- Heifer International (plánování projektu a technické poradenství), Nadace Billa a Melindy Gatesových (financování projektu) – chybí státní složka a kontrola importu mléčných produktů;
- grant B. a M. Gatesových financující celý projekt;
- díky dlouholeté tradici produkce a spotřeby mléka v regionu (především v Keni) je možno předpokládat, že zde bude možný i nákup potřebného mlékárenského vybavení (není však podmínkou).

Hlavním rozdílem mezi projekty je skutečnost, že v projektu EADD chybí složka na státní úrovni a dostatečné zainteresování vlád daných zemí. Zahrnutí státních složek do projektu může mít totiž nespornou výhodu např. z hlediska možných regulací importu mléčných výrobků do země či jiných prostředků ochrany a podpory domácího mlékárenského průmyslu. Zde je ovšem potřeba vzít v potaz situaci afrických vlád, které bývají často slabé. V zemích se slabou vládou je někdy možná lepším řešením realizovat projekt prostřednictvím mezinárodních organizací a postupem času do něj angažovat vládu a vládní složky. Zainteresování vlád do projektu podobného typu jako EADD může být přínosem (regulace importu, podpora) stejně jako zkázou projektu (nestabilní vlády, korupce, žádné pravomoci vlády atd.). Ideální je však zapojit vládu a státní složky do projektu podobného rozsahu od počátku.

Co se týče financování projektu EADD i Operation Flood, oba byly financovány „z vnější“, tudíž mezi nimi není markantní rozdíl. Možná jen, že v případě Operation Flood posloužily nadbytky produkce na Západě jako zdroj financování projektu v rozvojovém regionu. Toto řešení bylo velmi efektivní pro obě situace – ať už z hlediska využití přebytků či hledání dostatečného finančního kapitálu pro realizaci projektu.

Rozdíl najdeme i v charakteru institucí zodpovědných za plánování, realizaci i pokračování projektů. V případě Operation Flood vznikl NDDDB i IDC až v samotném průběhu projektu a působí v Indii dodnes a budou zde působit i v budoucnu. Navíc mají obě instituce státní charakter a řídicí funkci vzniklých mlékárenských kooperativ a dalších mlékárenských struktur. V projektu EADD jsou angažovány mezinárodní instituce, které si kladou za cíl nastavit udržitelnost projektu. Tento projekt pak bude moci pokračovat i za jejich nepřítomnosti.

Pokud bychom zacházeli do detailů, mohli bychom teoreticky říci, že Heifer International spolu s ostatními partnery usilují hlavně o blaho jednotlivců a komunit

ve východoafrických zemí; oproti tomu NDDDB a IDC usilují a prosperitu a blaho celé Indie, která profituje z rozvinutého mlékárenského průmyslu. Pro úspěšnou replikaci projektu typu Operation Flood je samozřejmě zapotřebí usilovat o blaho jednotlivců, zároveň je však třeba vytvořit takové státní struktury, které by dopomohly transferovat blaho z úrovně jednotlivců na úroveň státu. Autorka se domnívá, že v případě takového transferu by se jen posílila šance udržitelnosti a úspěšného pokračování daného projektu.

Technická implementace projektů

Jak jsme již zmínili, projekt EADD je v mnoha ohledech podobný projektu Operation Flood. Dva ze tří cílů obou projektů jsou shodné – EADD i Operation Flood usilují o zvýšení příjmů farmářů a zvýšení produkce mléka. Zatímco třetím cílem bílé revoluce je zajištění férových cen mléka pro farmáře, EADD klade důraz na růst obchodu s mlékem. Rovněž aktivity obou projektů jsou podobné – rozdílný je však harmonogram jejich aplikace. Některé aktivity uskutečňované v poslední fázi Operation Flood byly ve východoafrickém projektu realizovány již v první fázi (např. marketing, schopnost kooperativ autonomně poskytovat služby od vzdělávání po umělou inseminaci). V tomto ohledu by se dalo hovořit o upravené replikaci principů Operation Flood, jelikož EADD nenásleduje přesný harmonogram jednotlivých aktivit. Na druhou stranu charakter aktivit je v podstatě totožný.

V tomto bodě lze argumentovat tím, že projekty jakéhokoli rozsahu nelze obecně duplikovat z jednoho regionu do druhého. Pokaždé je potřeba zohlednit situaci v místě projektu, např. pro účely nabídky a poptávky, pochopit jisté souvislosti a výzkum provádět dostatečně do hloubky (Staal et al, 2008). Nicméně v rámci této práce jsme si vybrali dva regiony, které pojí význam a důležitost mlékárenského průmyslu a které jsou si svým způsobem podobné.

Vrátíme-li se k dalším aktivitám projektů, zjistíme, že harmonogram některých aktivit EADD odpovídá tomu u Operation Flood. Oba projekty se zaměřily na replikaci modelu/přístupu a na jeho udržitelnost až v poslední fázi. Oba projekty rovněž následují model postupného rozšiřování aktivit do dalších regionů. Zatímco v Indii byla postupná expanze celkem masivní (nárůst počtu kooperativ mezi fází 1 a 2 o 750 %), v regionu východní Afriky byla expanze 10x menší než v Indii.

S tím souvisí i další skutečnost, a to, že Indie usilovala o vytvoření národní mlékárenské sítě, v níž budou posílány přebytky mléka z velmi produkčních oblastí

do regionů s nedostatkem této komodity. EADD se naopak zaměřuje více individuálně, na jednotlivé komunity v rámci vybraných států – nemá za cíl rozvoj mlékárenství na území celého státu jako celku. V rámci obou projektů se v každém případě zlepšil přístup drobných producentů mléka na trhy.

Při projektu EADD se daří podobně jako v případě Operation Flood rozvíjet spolupráce mezi farmáři, která má ve výsledku pozitivní vliv na rozvoj celé komunity. Projekt East Africa Dairy Development usiluje o to, aby farmáři sami byli strůjci svého vlastního rozvoje; aby o něj stáli, zasloužili se a byli v jeho čele. Za nástroj řízení vlastního rozvoje můžeme považovat střediska. Co se týče středisek v projektu EADD, ta vznikají spojením několika kooperativ farmářů (lze přirovnat ke svazům v indickém systému kooperativ). Ve výsledku je třeba na rozjezd jednoho střediska cca dva až pět tisíc farmářů. Střediska vznikají za účelem pořízení chladicích technologií, díky nimž jsou schopni farmáři transportovat mléko na větší vzdálenosti. V důsledku toho jsou jim zpřístupněny i vzdálenější trhy. Vidina přístupu na trhy pak motivuje farmáře k vyšší produkci mléka (EADD, 2013).

Ze střediska se stává postupně platforma, která se postupně otevírá i jiným než mlékárenským vstupům s cílem podporovat kromě producentů mléka také síť podniků. V rámci této platformy jsou např. poskytovány úvěry a půjčky, nabízena řešení na úsporu energie apod. V plném rozvoji je platforma dynamickým souborem činností a služeb (příloha 1), které ve výsledku generují vyšší příjmy pro producenty mléka (Worsley, nedatováno).

Projekt EADD na rozdíl od Operation Flood staví do popředí důležitost genderové rovnosti. Jednou z příčin je skutečnost, že ženy se v tomto regionu podílejí na produkci mléka ve vysoké míře, ovšem oproti mužům mají jen velmi omezený přístup k informacím, školicím aktivitám a dalším službám. EADD si klade za cíl posílit postavení žen-producentek v rámci trhu, umožnit jejich zapojení se do rozhodovacích procesů, zpřístupnit jim nové obchodní příležitosti aj. Ačkoli projekt Operation Flood také přispěl ke zlepšení situace žen na trhu i v rámci celé společnosti, na rozdíl od EADD nebyl tento cíl jednou z hlavních priorit projektu.

5.3. Srovnání výchozí situace v Indii a v zemích východní Afriky: rostlinné zemědělství

V předchozí podkapitole jsme diskutovali možnosti replikace principů Operation Flood na mlékárenský průmysl v zemích východní Afriky. V následující podkapitole se budeme zabývat možnostmi replikace principů tohoto projektu na ostatní druhy průmyslu, především na rostlinné zemědělství. Nebudeme porovnávat dva regiony, jako v předchozí podkapitole, nýbrž dvě zemědělská odvětví – živočišnou a rostlinnou produkci.

Rostlinná produkce nemůže probíhat bez té živočišné, stejně jako živočišná výroba není možná bez rostlinné výroby. Na celkovém objemu zemědělské výroby si větší podíl připisuje rostlinná produkce. Co se týče rozvojových regionů, zde převažuje rostlinná produkce. Tato skutečnost bývá odůvodňována tím, že rostlinná produkce v rozvojových oblastech není schopna zajistit a poskytnout požadovanou krmivovou základnu pro živočišnou produkci.

Podle OECD (2016) závisí rostlinná produkce na dostupnosti obdělávatelné půdy. Rostlinnou produkci ovlivňuje sklizeň, makroekonomická nejistota a vzorce spotřeby. Jednotlivým aspektům náleží, podobně jako v případě produkce mléka, několik faktorů. Mezi ty klíčové můžeme zařadit přírodní faktory jako potřeba vody (přírodní či řízené závlahy) či kvalita a rozloha půdy, dostatek pracovní síly (v případě rodinných farem), výkyvy cen plodin na světových trzích apod.

Jedním z aspektů ovlivňujících rostlinnou výrobu jsou **vzorce spotřeby**. Se spotřebou souvisí i koncentrace zemědělské výroby. V případě živočišné produkce se lze setkat s koncentrací její výroby do míst (tradiční) spotřeby. Jako příklad můžeme uvést značnou koncentraci mléčného dobytka do zemí východní Afriky, kde je konzumace mléka tradiční záležitostí. Dalo by se říci, že stejný princip platí vlastně i v rámci rostlinné produkce – je také koncentrována do oblastí konzumace. K rostlinné produkci však dochází ve všech částech světa, neboť jde o základní složku lidské obživy.

Srovnáme-li základní aspekty živočišné a rostlinné produkce, dostaneme následující výsledky. Co se týče samotné **produkce** (budeme brát v potaz v měřítku jedné rodinné farmy), v případě živočišného zemědělství k ní dochází častěji při menším množství, kdežto pro rostlinné zemědělství je charakteristická produkce v menších časových intervalech, ale zato ve větším množství. Zjednodušeně řečeno, kráva produkuje mléko několikrát týdně, kdežto ke sklizni zemědělských plodin dochází několikrát ročně.

S produkcí souvisí **míra náchylnosti na externí vlivy**. Živočišná produkce je omezena oblastmi výskytu různých onemocnění, především se jedná o přítomnost hmyzu, který tyto nemoci přenáší. Jak již bylo v práci zmíněno, chov mléčného dobytka se v rámci afrického kontinentu koncentruje do regionu východní Afriky, neboť se zde prakticky nevyskytuje moucha tse-tse, která přenáší onemocnění ohrožující dobytek. Rostlinná produkce je mnohem náchylnější, co se externích vlivů týče. Rostlinná produkce totiž závisí na klimatických podmínkách, které mohou být její spásou ale i zkázou. Nedostatek srážek, nadprůměrné srážky, záplavy, sucho, to vše může mít za následek nižší či nulovou úrodu. Pokud vezmeme v úvahu výše uvedená fakta týkající se četnosti produkce v obou sektorech, zjistíme, že farmáři zabývající se rostlinným zemědělstvím jsou o poznání zranitelnější v případě nepříznivých externích faktorů, neboť ke sklizním zemědělských plodin dochází méně často než k produkci mléka u mléčného skotu.

Dalším faktorem, jenž ovlivňuje rostlinnou produkci je **makroekonomická nejistota**, konkrétně se jedná o **výkyvy světových cen**. V rozvojových zemích se můžeme poměrně často setkat s tím, že se farmáři orientují na produkci vybraných plodin na export. Jak jsme v práci zmínili, taková orientace může být ovšem velmi zrádná, neboť příjmy zemědělců se odvíjejí od cen na světovém trhu. Jinými slovy, pokud dojde k náhlému propadu cen daných komodit na světových trzích, pro zemědělce to znamená výrazně nižší příjmy. Pěstuje-li farmář pouze onu exportní plodinu, je velmi pravděpodobné, že jeho příjmy budou značně nestabilní.

Při pěstování plodin určených na vývoz farmáři nezdědí produkci základních zemědělských plodin na jejich obživu. Zemědělci jsou pak nuceni základní potraviny nakupovat. Představme si situaci, kdy farmář na svém poli pěstuje například bavlnu. Dojde-li v důsledku externích vlivů k významnému poklesu světových cen bavlny, farmář za svou sklizeň utrží mnohem méně peněz než obvykle. Farmář má tak výrazně nižší kapitál na nákup základních potravin, a je tak vystaven riziku hladovění, zadlužení atd., tedy celkovému zhoršení životních podmínek. V práci jsme nastínili možné řešení tohoto problému, a to prostřednictvím diverzifikace zemědělské výroby.

Ve srovnání s živočišnou produkcí jsou farmáři s nediverzifikovanou rostlinnou výrobou určitě zranitelnější, co se výkyvů světových cen komodit týče. Zemědělci produkující mléko, maso a další živočišné produkty mají větší šanci prodat komodity i v rámci lokálního či regionálního trhu. Jak už bylo totiž zmíněno, živočišná produkce se koncentruje do oblastí své spotřeby. Zato šance farmářů orientujících se na exportní plodiny prodat svou produkci na místních či regionálních trzích je výrazně nižší, neboť

místní obyvatelstvo poptává častěji základní plodiny (obiloviny, maniok, kasavu a další), které se z velké části do regionu dovážejí.

Hypoteticky vzato, s určitými odlišnostmi mezi živočišnou a rostlinnou produkcí se lze setkat i v oblasti **pracovní síly**. Můžeme vycházet z obecného předpokladu, že se zvětšováním obdělávaných ploch/stád dobytka souvisí potřeba navýšit pracovní sílu k obhospodaření zemědělství. Rozdíl mezi zemědělskými produkcemi může spočívat v tempu navyšování pracovní síly. V případě zdvojnásobení obdělávané plochy (např. z 2 ha na 4 ha) v případě rostlinné produkce bude zapotřebí více pracovní síly než při zdvojnásobení velikosti stáda dobytka (ze dvou na čtyři kusy atp.). Teoreticky lze tedy přepokládat, že rostlinná produkce má vyšší nároky na pracovní sílu, co se množství týče. V praxi je však běžnější, že právě pracovní síla v rostlinném zemědělství bývá často nahrazována zemědělskými stroji, díky kterým dochází ke snižování potřebné pracovní síly v tomto sektoru. V rozvojových zemích je však v rostlinném zemědělství stále zaměstnáno velké množství farmářů, neboť přechod k mechanizaci rostlinné produkce je zatím pozvolný.

Po porovnání základních faktorů rostlinné výroby se shodnými faktory živočišné produkce se nyní zaměříme na otázku, zda je možné replikovat principy projektu Operation Flood na rostlinné zemědělství (se zaměřením na rozvojové země). V následující podkapitole se představíme zemědělskou kooperativu Oromia Coffee Farmers cooperative union v Etiopii a porovnáme její aktivity a principy s těmi z Operation Flood. Autorka vybrala tuto kooperativu, neboť se nachází v regionu východní Afriky stejně jako projekt EADD, je poměrně velká, tudíž srovnatelná se systémem kooperativ v Indii, orientuje se na jednu hlavní zemědělskou komoditu a její charakteristiky a principy jsou podobné těm v projektu Operation Flood.

5.3.1. Případová studie: Oromia Coffee Farmers cooperative union

V roce 1999 vznikla v Etiopii unie kooperativ sdružující drobné producenty kávy ve svazovém státě Oromia (Oromia Coffee Farmers cooperative union – OCFCU). Unie byla založena za účelem zlepšit kvalitu života chudých pěstitelů a producentů kávy; respektive klade si za cíl přispět k udržitelnému způsobu snižování chudoby ve státě Oromia, a to prostřednictvím kooperativ (UN, 2011).

K založení OCFCU přispěla skutečnost, že mnoho zdejších pěstitelů kávy mělo velmi omezený přístup k zemědělským technologiím a dopravním prostředkům potřebných

k dalšímu zpracování komodity či k jejímu prodeji. UN (2011) uvádí, že jedním z hlavních důvodů vedoucích k založení OCFCU byla snaha ochránit farmáře před nekalými praktikami místních obchodníků, kteří farmáře obírali o jejich zisky.

OCFCU chce spojením vlastnictví a znalostí členů kooperativ docílit řešení problémů společnými silami. Unie se snaží posílit autonomii členů svých kooperativ skrze zvyšování produkce kávy a celkové produktivity farem. Obecným cílem OCFCU je organizace, podpora a rozvoj produkce drobných farmářů, zpracování kávy a marketingu tak, aby farmáři dosáhli optimálních výnosů z produkce. Mezi dílčí cíle této unie podle OCFCU (2014a) a UN (2011) patří:

- zvýšení příjmů drobných producentů kávy tím, že je komodita přímo exportována na mezinárodní trhy;
- zlepšení sociálních podmínek farmářů-producentů;
- zvyšování kvality a produktivity etiopské kávy;
- zlepšit a udržet udržitelnost kávového průmyslu;
- regulovat a stabilizovat místní trh;
- zajistit producentům i konzumentům spolehlivé služby.

OCFCU se snaží dosáhnout uvedených cílů tím, že svým členům poskytuje různá školení, potřebné technologie, finanční půjčky, dává jim možnost získat certifikáty a osvědčení související s produkcí kávy (OCFCU vyváží kávu ve fair trade kvalitě). Mimoto se unie podílí také na sociálních projektech, jež jsou zaměřeny na výstavbu škol, mostů a zdravotních center, dostupnost čisté vody apod. (OCFCU, 2014b).

Na vytvoření konceptu OCFCU se podíleli experti na zemědělské kooperativy a členové oromijského výboru na podporu kooperativ (Oromia Cooperative Promotion Bureau), na jeho realizaci se pak podílelo Federální ministerstvo zemědělství a rozvoje venkova³¹. Unie podporuje hodnoty demokracie, rovnosti a solidarity a je založena na principech vlastní iniciativy a ekonomické soběstačnosti. Filozofie OCFCU spočívá mj. v transparentnosti, respektu, genderové rovnosti a zodpovědnosti. (UN, 2011).

Při svém vzniku v r. 1999 OCFCU sdružovala 34 kooperativ, jejímiž členy bylo více než 22 000 zemědělských rodin. Za dobu existence unie se počet členských kooperativ zněkolikanásobil – přesný počet kooperativ v OCFCU se však liší v závislosti na zdrojích; Fairtrade Foundation (2017) uvádí, že k r. 2017 je v unii 217 kooperativ s celkovým

³¹ Zajímavostí je, že tento koncept byl inspirován vzorem zemědělských kooperativ v Japonsku, které navštívil jeden ze členů výboru na podporu kooperativ.

počtem členských domácností přesahujících 202 000, OCFCU (2014b) zase uvádí, že v r. 2012 unie sdružovala přes 332 000 členů v celkem 360 kooperativách. OCFCU se zasadila o zvýšení zisků z produkce kávy pro drobné pěstitele, o zlepšení kvality kávy a celkové efektivity provozu kooperativ. OCFCU je označována za průkopnickou iniciativu zahrnující pěstitele kávy v celé historii produkce kávy v Etiopii (UN, 2011).

Cíle a snahy OCFCU jsou velmi podobné cílům projektu Operation Flood. Obě iniciativy usilují o zvýšení příjmů farmářů, zlepšení jejich životní úrovně, zvýšení produkce daných komodit a zlepšení jejich kvality. Systém sběru a vykupování komodit je v obou případech také shodný – v rámci OCFCU je káva od producentů vykupována kooperativami, od nichž ji dále vykupuje unie, která ji následně prodává na mezinárodních trzích. Ve schématu transportu mléka od producentů na trhy můžeme vidět strukturu OCFCU. Podobně jako tomu bylo u projektu East Africa Dairy Development v mlékárenském průmyslu, v případě OCFCU rovněž chybí ve struktuře kooperativ státní úroveň. V tomto případě však lze oponovat skutečností, že unie kooperativ operuje na úrovni jednoho z devíti svazových států Etiopie, tudíž bychom mohli teoreticky říci, že ve struktuře OCFCU je do jisté míry zahrnuta i státní úroveň.

Mezi další principy Operation Flood patří vzájemná spolupráce mezi zemědělci, v jejímž důsledku dochází k rozvoji komunity nebo řízení systému kooperativ samotnými farmáři. Ačkoli byla iniciativa unie nastartována „shora“, nikoli od samotných farmářů, jako tomu bylo v případě Operation Flood, můžeme konstatovat, že OCFCU splňuje oba uvedené principy Operation Flood. V čele kooperativ stojí samotní producenti kávy a členy unie jsou mj. volení zástupci jednotlivých kooperativ – počet členů v unii se mění v závislosti na počtu kooperativ, v současnosti převážně roste (UN, 2011). S tím souvisí i další z pilířů Operation Flood, který spočívá v tom, že drobní zemědělci mají zájem na svém vlastním rozvoji a na rozvoji komunity (funguje se vzájemnost – dochází-li k rozvoji celé komunity, dochází k němu i u jednotlivých farmářů a naopak). Jinými slovy, farmáři mají nástroj řízení rozvoje ve vlastních rukou.

Jednou z klíčových aktivit projektu Operation Flood bylo zpřístupnění trhů pro drobné producenty mléka. Stejnou aktivitou se zabývá i OCFCU, jež, podobně jako Operation Flood, prostřednictvím systému kooperativ usnadňuje přístup producentů kávy na světové trhy. V rámci snadnějšího přístupu na trhy se obě iniciativy podílely také na rozvoji dopravní struktury (Operation Flood – komunikace, železnice; OCFCU – mosty). Co se týče celkového rozvoje infrastruktury, tady OCFCU ve výsledku přesahuje projekt Operation Flood. Jak již bylo řečeno, unie kooperativ v Etiopii se zabývá

konstrukcí sociální infrastruktury, která významně ovlivňuje rozvoj celé komunity v mnoha ohledech lidského života (mj. vzdělání, zdraví).

Podíváme-li se na schéma vývoje OCFCU, zjistíme, že je podobné jako v případě Operation Flood. OCFCU sdružovala v době svého vzniku tři desítky kooperativ produkujících kávu a postupně na sebe „nabalovala“ další a další kooperativy. Dnes se počet kooperativ, především jejich členů zdesetinásobil (rozdíly v přesném počtu kooperativ a členů diskutovány výše). Lze tedy říci, že postupná expanze je pro OCFCU charakteristická stejně jako pro Operation Flood. Jediným diskutovatelným rozdílem je míra expanze iniciativ. Tady bychom ovšem mohli argumentovat výrazně menší rozlohou území, na kterém OCFCU funguje ve srovnání s velikostí území, na němž probíhal Operation Flood. Na menším území s menší populací jsou možnosti expanze omezenější.

6. Závěr

Cílem této práce bylo přiblížit a objasnit koncept rodinného farmaření a kooperativ, seznámit čtenáře s projektem Operation Flood, a hlavně provést analýzu možností replikace principů projektu Operation Flood v zemích subsaharské Afriky, se zaměřením na region východní Afriky.

V úvodu práce si autorka stanovila tři výzkumné otázky, které se pokusila postupně zodpovědět. První otázka se týkala definování principů projektu Operation Flood. Hlavními principy tohoto projektu jsou:

- tříúrovňová struktura kooperativ (kooperativy na lokální úrovni/mlékařenská svazy na úrovni distriktů/mlékařenská federace na národní úrovni);
- spolupráce mezi drobnými zemědělci vedoucí k rozvoji celé komunity
- řízení kooperativ samotnými farmáři;
- vložení nástrojů rozvoje do rukou producentů (jsou sami zodpovědní za svůj vlastní rozvoj a sami na něm mají zájem);
- zpřístupnění trhů drobným zemědělcům (prostřednictvím zvýšení příjmů, zvýšení jejich konkurenceschopnosti, zajištění férových cen mléka i pro chudé);
- postupná expanze projektu;
- potravinová pomoc, jež sloužila jako startovací motor pro realizaci projektu v národním měřítku.

Druhá výzkumná otázka se týká rodinného farmaření; konkrétně jakou roli hraje v možné replikace daných principů. Vzhledem k tomu, že základ projektu Operation Flood stojí na lokálních kooperativách, jejímiž členy jsou drobní producenti – rodinní farmáři, můžeme říci, že rodinné farmaření je klíčovým prvkem replikace principů projektu. V Indii stejně jako v regionu východní Afriky zajišťují rodinní farmáři nadpoloviční objem veškeré zemědělské produkce. To z nich činí nepostradatelné složky tamního agrárního sektoru. I přes to jsou ale právě oni těmi nejzranitelnějšími články v rámci zemědělského sektoru. To se pokouší Operation Flood změnit a posílit jejich postavení v rámci trhu. Projekt Operation Flood vychází ze spolupráce a sjednocení těchto rodinných farmářů, kteří mají jako jednotlivci omezené možnosti, avšak prostřednictvím vzájemné kooperace se mohou těšit z nových a lepších příležitostí. Díky tomu, jakou pozici mají rodinní farmáři v rámci zemědělské produkce, může jejich vzájemná spolupráce pozitivně ovlivnit nejen jejich vlastní rozvoj, ale také přispět k rozvoji celého regionu.

Poslední výzkumná otázka se ptá, zdali africké země disponují potřebnými faktory k potenciální replikaci principů Operation Flood v takovém rozsahu, aby byl projekt podobného ražení v regionu úspěšný. Na základě analýzy jednotlivých faktorů autorka dospěla k tomu, že některé faktory jsou v obou regionech srovnatelné, některé z nich jsou ve východní Africe v lepší výchozí situaci, některé jsou ve srovnání s Indií zase na nižší úrovni. Faktory jako počet kusů dobytka, plemena mléčného skotu, nedostupnost trhů, světové ceny, výrobní náklady a producentské systémy lze označit jako faktory, jež jsou víceméně srovnatelné s těmi v Indii. Jinými slovy, kdyby šlo jen o tyto faktory, můžeme říci, že region východní Afriky disponuje potřebnými faktory k potenciální replikaci principů Operation Flood.

Klíčové faktory pro možnou replikaci principů projektu jsou následující: produkce a spotřeba mléka, financování projektu a dostatek kvalifikované síly. Co se týče kvalifikované síly, lze předpokládat, že ve vybraných východoafrických zemích, kde je produkce mléka tradičním odvětvím, bude obyvatelstvo disponovat většími znalostmi v tomto sektoru, než obyvatelé např. Nigérie, která není producentskou zemí mléka. Na druhou stranu se země subsaharské Afriky potýkají s tzv. odlivem mozků, tudíž v zemích chybí vysoce kvalifikovaná pracovní síla. Autorka se domnívá, že budou-li místní vyškoleni v průběhu projektu, na lokálních a regionálních úrovních může být zajištěn dostatek kvalifikované síly. Co se ovšem týče pozic na státní úrovni, zde je potřeba kvalifikovaná pracovní síla již od počátku projektu.

Faktor potravinové pomoci je v práci také diskutován. Autorka dospěla k tomu, že při dnešních objemech potravinové pomoci proudící do zemí východní Afriky je takřka nemožné využít ji stejným způsobem, jako byla využita v Indii. Zároveň se autorka obává závislosti na finanční pomoci, která do regionu proudí. Způsob využití potravinové pomoci v Indii sloužil jako motor k nastartování celého projektu. Pokud nebude finanční pomoc ve východoafrických zemích využita podobným způsobem, tj. bude podryvat a snižovat domácí produkci, tak v regionu reálně hrozí vytvoření závislosti na obdržené pomoci. Způsob využití potravinové pomoci může dopomoci k rozvoji východoafrických zemí, stejně jako může mít na jejich rozvoj negativní dopad.

Velmi důležitou roli v možné replikaci principů projektu hrají faktory produkce a spotřeby mléka. Ve srovnání s Indií je produkce i spotřeba mléka ve východoafrických zemích nižší. Výrazně nižší je např. objem produkce mléka na kilometr čtverečný. To může mít vliv na vytváření a provoz marketingových a zpracovatelských struktur, jejichž využití je při nižším objemu produkce mléka na jednotku plochy menší, a navíc

je jich na pokrytí většího regionu zapotřebí větší množství. Nižší produkce i spotřeba mohou mít vliv na efektivitu a udržitelnost projektu. Při nízké spotřebě totiž nebude projekt poháněn neustálou poptávkou po mléku. Nízká produkce zase ovlivňuje spotřebu – v regionech, kde se mléko neprodukuje, není vysoká ani jeho spotřeba. Ačkoli jsou oba faktory slabší než v Indii, v rámci afrického kontinentu patří region východní Afriky k tradičním producentům i konzumentům mléka.

Co se týče replikace principů projektu Operation Flood v subsaharské Africe, autorka se domnívá, že replikace je možná:

- v oblastech s vysokou spotřebou a produkcí mléka;
- v zemích se stabilními a silnými vládami
- v oblastech, kde je dostatečný objem produkce mléka na km²;
- při vhodném využití zahraniční pomoci, která bude podporovat domácí produkci a životaschopnost tamního mlékárenského průmyslu, a nebude vytvářet závislost země na poskytované pomoci.

V rámci práce je popsán projekt East Africa Dairy Development, jenž autorka hodnotí jako celkem zdařilý pokus o replikaci některých principů Operation Flood ve východoafrických zemích. Na základě realizovaného projektu EADD lze vidět, že projekt podobného typu může být v tomto regionu proveditelný. O jeho úspěšnosti se dozvíme více až po ukončení projektu. Jedna věc je fungování a úspěšnost projektu při jeho realizaci, věc jiná je ale udržitelnost projektu a jeho výsledků po skončení projektu.

Co se týče replikace principů v rostlinném zemědělství, na příkladu kooperativy OCFUCU jsme si ukázali, že podobné principy mohou fungovat v jiném než jen v mlékárenském průmyslu. Vzhledem k tomu, že tato kooperativa funguje již téměř dvě dekády, můžeme považovat její úspěšnost za relevantní.

Autorka dospěla k tomu, že projekty typu Operation Flood by mohly pro rozvojové regiony představovat jednu z možností, jak redukovat chudobu a vytvářet soběstačnost v zemědělské produkci. Na druhou stranu se obává, že realizace projektu v takovém měřítku, v jakém proběhl v Indii, je spíše nereálná. Jedním z hlavních odůvodnění tohoto tvrzení je velikost trhů – Indie přeci jen disponuje rozsáhlým trhem, který můžeme označit za jednotný. V případě zemí subsaharské Afriky najdeme buďto menší trhy a/nebo nejednotné trhy. A právě to může tvořit značnou překážku v realizaci projektů podobného typu.

V souladu s tím je zapotřebí brát v úvahu také roli mezinárodního obchodu a globalizace. Pro rozvojové země je mnohdy obtížné vyrábět zemědělské produkty v požadované kvalitě, bez níž nemají téměř šanci proniknout na mezinárodní trh. V případě zemědělských produktů navíc poli mezinárodního obchodu často dominují velcí, nadnárodní aktéři, vůči kterým nemusejí být zemědělské produkty z rozvojových zemí konkurenceschopné. Není to ovšem podmínkou.

Seznam literatury

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT. 2014. Family Farming. <http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/THEMATIQUES/AFD-agriculture-familiale-VA.pdf>

AGROPOLIS INTERNATIONAL. 2014. *Family Farming*. <http://www.agropolis.org/pdf/publications/family-farming-thematic-file-agropolis-international.pdf>

ACHAYA, K. T., HURIA, V. K. 1986. Rural Poverty and Operation Flood. *Economic and Political Weekly* 21 (37), 1651-1656.

ATKINS, P. J. 1989. Operation Flood: dairy development in India. *Geography* 74, 259–62.

ATKINS, P.J. 1991. India: Operation Flood. *Geography Review* 5 (1), 6-8.

AUSTRALIAN BUREAU OF STATISTICS. 2012. Australian Social Trends. *Australian Bureau of Statistics, Australian Government* [online]. [cit. 2016-29-11]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/fields/2012.html#ez>

BAJAJ, J. K. 1994. Food Consumption in India and the World. *Centre for Policy Studies*. [online]. [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://cpsindia.org/index.php/art/123-articles-by-jk-bajaj-and-md-srinivas/food-consumption-in-india-and-the-world>

BALIKOWA, D. 2011. *Dairy Development in Uganda: A Review of Uganda's Dairy Industry*. <http://www.fao.org/3/a-aq292e.pdf>

BANERJEE, A. 1994. Dairying systems in India. *World Animal Review: Experiences in dairy development* 79 (2), <http://www.fao.org/docrep/T3080T/t3080T07.htm>.

BAUER, M., CHYTILOVÁ, J. 2006. *Opomíjená heterogenita lidí aneb Proč Afrika dlouhodobě neroste*. IES Working Paper 18/2006. IES FSV. Charles University.

BEEGLE, K., CHRISTIAENSEN, L., DABALEN, A., GADDIS, I. 2016. *Poverty in a Rising Africa*. <http://documents.worldbank.org/curated/en/994551467989467774/pdf/100260-REVISED-PUBLIC-PovertyInARisingAfrica-Overview.pdf>

BÉLIÈRES J.-F., BONNAL, P., BOSCH, P.-M., LOSCH, B., MARZIN, J., SOURISSEAU, J.-M. 2015. *Family Farming Around the World – Definitions, contributions, and public policies*. Dostupné z: <http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PUBLICATIONS/RECHERCHE/Scientifiques/A-savoir/28-VA-A-Savoir.pdf>

BELLAMY, J. 2016. East Africa: Dealing with disparity between demand for dairy and its supply. *International Dairy Federation* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.idfwd2016.com/east-africa-disparity-demand-dairy-supply/>

BENERÍA, L. 1999. Structural Adjustment Policies. In: Peterson, J., Lewis, M. *The Elgar Companion to Feminist Economics*. Northampton, MA: Edward Elgar.

BITLIFF, E. 2014. *State of African Farmer*. <https://158fc6497e5a64559e1fd14ef12e680aa00597bdfbf57368cf92.ssl.cf2.rackcdn.com/SOAF-2014.pdf>

BLOOM, D. E., SACHS. J. D. 1998. Geography, Demography, and Economic Growth in Africa. *Brookings Papers on Economic Activity* 2, 207–295.

CALUS, M., VAN HUYLENBROECK, G. 2010. The Persistence of Family Farming: A Review of Explanatory Socio-economic and Historical Factors. *Journal of Comparative Family Studies* 41 (5), 639–660.

CANDLER, W., KUMAR, N. 1998. *India: the dairy revolution : the impact of dairy development in India and the World Bank's contribution*. Washington, D.C.: World Bank.

CIA. 2016. The World Factbook – India. *Central Intelligence Agency* [online]. [cit. 2016-10-15]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/in.html>

CLEVELAND, M. 2013. *You Should Pay More For Your Food*. <http://www.coopdirectory.org/salt001.htm>

COMMUNITY-WEALTH.ORG. nedatováno. Cooperatives. *Community-Wealth.org* [online]. [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://community-wealth.org/strategies/panel/coops/index.html>

CUNNINGHAM, K. 2009. *Rural and Urban Linkages Operation Flood's Role in India's Dairy Development* IFPRI Discussion Paper 00924. <http://www.oerafrica.org/system/files/8523/rural-and-urban-linkages.pdf?file=1&type=node&id=8523>

CZECHINVEST. 2016. Vliv přímých zahraničních investic. *CzechInvest* [online]. [cit. 2016-10-28]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/vliv-pzi>

DAVIDOVA, S., THOMSON, K. 2013. *Family Farming: a Europe and Central Asia Perspective – Background Report for Regional Dialogue on Family Farming: Working towards a strategic approach to promote food security and nutrition*. http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/Europe/documents/Events_2013/FF_EUCAP_en.pdf

DAVIDOVA, S., THOMSON, K. 2014. *Family Farming in Europe: Challenges and Prospects*. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI_NT\(2014\)529047_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI_NT(2014)529047_EN.pdf)

DLOUHÝ, J., URBAN, J. 2011. *Ekologické zemědělství bez mýtů: Fakta o ekologickém zemědělství a biopotravinách pro média*. Olomouc: Česká technologická platforma pro ekologické zemědělství.

EADD. 2011. *Milking for profit: EADD midterm report 2008-2010*. Nairobi, Kenya: East Africa Dairy Development Project.

EADD. 2013. *East Africa Dairy Development project evaluation: Final report*. Nairobi, Kenya: East Africa Dairy Development Project.

EUROSTAT. 2016. Small and large farms in the EU – statistics from the farm structure survey. *Eurostat – Statistics Explained* [online]. [cit. 2016-12-00]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Small_and_large_farms_in_the_EU_-_statistics_from_the_farm_structure_survey

FAIRTRADE FOUNDATION. 2017. Oromia Coffee Farmers. *Fairtrade Foundation* [online]. [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.fairtrade.org.uk/en/farmers-and-workers/coffee/oromia-coffee-farmers>

FAO. 2003. *Project on Livestock Industrialization, Trade and Social-Health-Environment Impacts in Developing Countries*. <http://www.fao.org/wairdocs/lead/x6170e/x6170e00.htm#Contents>

FAO. 2006. *Comprehensive Africa Agriculture Development Programme: Integrating livestock, forestry and fisheries subsectors into the CAADP*. http://pubs.iclarm.net/resource_centre/NEPAD.pdf

FAO. 2014. *Family Farmers – Feeding the world, caring for the earth*. Food and Agriculture Organization of United Nations [online]. [cit. 2016-18-11] Dostupné z: <http://www.fao.org/docrep/019/mj760e/mj760e.pdf>

FAO. 2014a. *Family Farmers: Feeding the world, caring for the earth*. Food and Agriculture Organization of the United Nations [online]. [cit. 2016-14-11]. Dostupné z: <http://www.fao.org/resources/infographics/infographics-details/en/c/270462/>

FAO. 2014b. *Family Farmers - Feeding the world, caring for the earth*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

FAO. 2014c. Towards stronger: Family Farms. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

FAO. 2017a. FAOSTAT. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. [online]. [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/CL>

FAO. 2017b. FAOSTAT - Food Supply - Livestock and Fish Primary Equivalent. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/CL>

FLESHMAN, M. 2008. A harvest of hope for African farmers. *United Nations Africa Renewals* [online]. [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: <http://www.un.org/africarenewal/magazine/october-2008/harvest-hope-african-farmers>

FORERO-ÁLVAREZ, J. 2013. The Economy of Family Farming Production. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10 (70), 27-45.

FROMENTIN, P. „*Those who Sow - Documentary*“. Natočeno [2014]. Youtube video, 56 min 04 s. Publikováno [11-03-2015]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=n6CYazL2FP8&feature=youtu.be>

GARNER, E., DE LA O CAMPOS, A. P. 2014. *Identifying the “family farm”: an informal discussion of the concepts and definitions*. ESA Working Paper No. 14-10. Rome, FAO. Dostupné z: <http://www.fao.org/3/a-i4306e.pdf>

GAUTAM, DALAL, R. S., PATHAK, V. 2010. *Indian dairy sector: Time to revisit operation flood*. *Livestock Science* 127, 64–175.

GESSESE, N. 2006. *African Regional Implementation Review for the Commission on Sustainable Development (CSD-14) Report on the Review of African Sustainable Industrial Development*. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/ecaRIM_bp3.pdf

GRACE, D., RANDOLPH, T., OMORE, A., SCHELLING, E., BONFOH, B. 2007. Place of Food Safety in Evolving Pro-Poor Dairy Policy in East and West Africa. *Revue d'élevage et de médecine vétérinaire des pays tropicaux* 60 (1–4), 153–162.

GUPTA, P. R. 1987. *Dairy India*. New Delhi: Rekha Printers Pvt. Ltd.

HEIFER INTERNATIONAL. 2014. *East Africa Dairy Development Phase II – annual report*. <https://158fc6497e5a64559e1f-d14ef12e680aa00597bdfb57368cf92.ssl.cf2.rackcdn.com/eadd/eadd-2015-progress-report.pdf>.

HEIFER INTERNATIONAL. nedatováno. East Africa Dairy Development. *Heifer International* [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://www.heifer.org/ending-hunger/our-work/programs/eadd/index.html>

HEMME, T., OTTE, J. 2010. *Status and prospects for smallholder milk production: a global perspective*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

HILL, B. 1996. *Total income of agricultural households, 1995 report*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

HOLMAN, R. 2007. *Mikroekonomie. Středně pokročilý kurz. 2. vydání*. Praha: C. H. Beck.

CHAPLIN, H., DAVIDOVA, S., GORTON, M. 2004. Agricultural adjustment and the diversification of farm households and corporate farms in Central Europe. *Journal of Rural Studies* 20 (1), 61–77.

CHLEBEČEK, T., KONEČNÝ, M., STOJANOV, R., VOLFOVÁ, A. 2008. Globalizace. *Rozvojovka* [online]. [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.rozvojovka.cz/globalizace>

ICA. 2015. Co-operative identity, values & principles. *International Co-operative Alliance* [online]. [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>

IFCN. 2016. *Global dairy farm economics in the crisis years 2015–2016: An IFCN Perspective*. http://www.ifcndairy.org/media/pdf/publications2016/IFCN-Article_Global-dairy-farm-economics-in-the-crisis.pdf

IFCN. 2017. FCN Combined World Milk Price Indicator. *International Farm Comparison Network* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: http://www.ifcndairy.org/en/output/prices/milk_indicator2013.php

ILCA. 1993. *ILCA 1992: Annual Report and Programme Highlights*. Addis Ababa: International Livestock Centre for Africa.

ILO. 2017. Cooperatives. *International Labour Organization* [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: <http://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/lang--en/index.htm>

IUF. 2011. *IUF Dairy Division – Indian Dairy Industry*. <http://www.cms.iuf.org/sites/cms.iuf.org/files/Indian%20Dairy%20Industry.pdf>

JENSEN, M. F., KEYSER, J. C. 2010. *Non-Tariff Measures on Goods Trade in the East African Community*. <http://siteresources.worldbank.org/INTAFRREGTOPTRADE/Resources/EACDairyStudyREVISED.pdf>

- JERVELL, A. M. 1999. Changing Patterns of Family Farming and Pluriactivity. *Sociologia Ruralis* 39 (1), 110–116.
- KNIPS, V. 2005. *Developing Countries and the Global Dairy Sector Part I Global Overview - PPLPI Working Paper No. 30*. <http://www.fao.org/3/a-bp204e.pdf>
- KURIEN, V. 2004. *India's Milk Revolution: Investing in Rural Producer Organizations*. <http://documents.worldbank.org/curated/en/748851468771700148/pdf/308270IN0Milk01i0n01see0also0307591.pdf>
- KURIEN, V. 2007. India's Milk Revolution: Investing in Rural Producer Organizations. In: *Ending Poverty in South Asia: Ideas that Work*. Washington, D.C.: The World Bank.
- KURWIJILA, L. R. 2011. An overview of dairy development in Tanzania. In: Rangnekar D., Thorpe, W. (ed.) *Smallholder dairy production and marketing—Opportunities and constraints*. https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/16607/SS_Proceeding.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=197
- LAND TENURE AND DEVELOPMENT TECHNICAL COMMITTEE. 2015. *Formalising Land rights in developing countries: moving from past controversies to future strategies*. <http://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Formalising-land-rights.pdf>
- LIOR, Y. 2014. Milk quality in India. *Milkproduction.com* [online]. [cit. 2017-10-05]. Dostupné z: <http://www.milkproduction.com/Library/Editorial-articles/Milk-quality-in-India/>
- LIPTON, M. 2005. *The family farm in a globalizing world the role of crop science in alleviating poverty*. Washington, D.C.: International food policy research institute (IFPRI).
- LIPTON, M., EASTWOOD, R., NEWELL, A. 2010. Farm Size. In: Pingali, P. L., Evenson R. E. *Handbook of agricultural economics*. Burlington: Academic Press.
- LIVINGSTON, J., SCHONBERGER, S., DELANEY, S. 2014. Right place, right time: The state of smallholders in agriculture in sub-Saharan Africa (SSA). In: Hazell, P. B. R., Rahman, A. *New directions for smallholder agriculture*. Oxford: Oxford University Press
- LOBLEY M., BAKER J. R., WHITEHEAD I. 2012. *Keeping it in the Family*. Burlington, VT: Ashgate.
- LOSCH, B. 2015. Family Farming: At the Core of the World's Agricultural History. In: Sourisseau, J. M. (ed). *Family Farming and the Worlds to Come*. Versailles: Éditions Quae.

MBOGOH, S. G., OCHUONYO, J. B. O. 1990. Kenya's dairy industry: The marketing system and the marketing and pricing policies for fresh milk. In: Brokken, R. F., Seyoum, S. *Dairy marketing in sub-Saharan Africa*. Addis Ababa: ILRI.

MILKPRICES.NL. 2017. Standardized milk price calculations for February 2017 deliveries. *Milkprices.nl* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://www.milkprices.nl/Reviews/eng201702.pdf>

MUHAMMAD, A., JONES, K. G., BLAYNEY, D. P. 2009. Asian dairy markets: a focus on production, consumption and trade. In: Bellini Leite, J. L., Siqueira, K. B., Carvalho, G. R. (ed) *Comércio Internacional de Lacteos*. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite.

MURIUKI, H. G., THORPE, W. 2001. Smallholder dairy production and marketing in eastern and southern Africa: Regional synthesis. In: Rangnekar D., Thorpe, W. (ed.) *Smallholder dairy production and marketing—Opportunities and constraints*. https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/16607/SS_Proceeding.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=197

NDAMBI, A. 2014. *Global Dairy trends and perspectives for African dairy farming*. <https://www.slideshare.net/dairyesada/global-dairy-trends-and-perspectives-for-african-dairy-farmingdr-asaah-ndambi>

NDAMBI, O. A., HEMME, T., LATACZ-LOHMANN, U. 2007. Dairying in Africa - Status and recent developments. *Livestock Research for Rural Development* 19 (8). <http://www.lrrd.cipav.org.co/lrrd19/8/ndam19111.htm>

NDDB. 2015a. Operation Flood. *National Dairy Development Board* [online]. [cit. 2016-08-28]. Dostupné z: <http://www.nddb.org/about/genesis/flood>

NDDB. 2015b. *Annual Report 2014-15*. [http://www.nddb.coop/sites/default/files/NDDB%20AR%202014-15-08-Oct-2015.pdf?_utma=1.1988577054.1475174274.1477151078.1477606874.15&_utmb=1.6.10.1477606874&_utmc=1&_utmz=1.1475174274.1.1.utmcsr=\(direct\)|utmccn=\(direct\)|utmcmd=\(none\)&_utmv=-&_utmj=117110790](http://www.nddb.coop/sites/default/files/NDDB%20AR%202014-15-08-Oct-2015.pdf?_utma=1.1988577054.1475174274.1477151078.1477606874.15&_utmb=1.6.10.1477606874&_utmc=1&_utmz=1.1475174274.1.1.utmcsr=(direct)|utmccn=(direct)|utmcmd=(none)&_utmv=-&_utmj=117110790)

NELL, A. J. 1990. An overview of dairying in sub-Saharan Africa. In: Brokken, R. F., Seyoum, S. *Dairy marketing in sub-Saharan Africa*. Addis Ababa: ILRI.

OCFCU. 2014a. Objective. *Oromia Coffee Farmers Cooperative Union* [online]. [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.oromiacoffeeunion.org/sites/objective>

OCFCU. 2014b. About – Oromia Coffee Farmers Cooperative Union. *Oromia Coffee Farmers Cooperative Union* [online]. [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.oromiacoffeeunion.org/about>

OECD. 2017. Agricultural output – Crop production. *Organisation for Economic Co-operation and Development* [online]. [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/agroutput/crop-production.htm>

OTTE, M. J., CHILONDA, P. 2002. *Cattle and Small Ruminant Production Systems in sub-Saharan Africa - A Systematic Review*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

PM FOOD & DIARY CONSULTING. 2014. *Dairy Markets in Africa: The Region of Opportunities in the Future*. <http://www.pmfood.dk/upl/9730/AFRICAINFORMATION1.pdf>

RAJENDRAN, K., MOHANTY, S. 2004. Dairy Co-operatives and Milk Marketing in India: Constraints and Opportunities. *Journal of Food Distribution Research* 35 (2), 34–41.

SALAMI, A., KAMARA, A. B., BRIXIOVA, Z. 2010. *Smallholder Agriculture in East Africa: Trends, Constraints and Opportunities, Working Papers Series N° 105*. Tunis: African Development Bank.

SHAPIRO, K., JESSE, E., FOLTZ, J. Dairy marketing and development in Africa. In: Brokken, R. F., Seyoum, S. *Dairy marketing in sub-Saharan Africa*. Addis Ababa: ILRI.

SHAPOURI, S., ROSEN, S. 1990. Dairy import in sub-Saharan Africa. In: Brokken, R. F., Seyoum, S. *Dairy marketing in sub-Saharan Africa*. Addis Ababa: ILRI.

SCHELHAAS, H. 1999. The dairy industry in a changing world. In: Falvey, L., Chantalakhana, C. (ed.) *Smallholder Dairying in the Tropics*. Nairobi: ILRI.

SCHNEIDER, S. 2016. *Family farming in Latin America and the Caribbean: looking for new paths of rural development and food security – working paper number 137*. http://www.ipc-undp.org/pub/eng/WP137_Family_Farming_in_Latin_America_and_the_Caribbean.pdf

SCHOLTEN, B. A. 2010. *India's white revolution: Operation Flood, food aid and development*. New York: Tauris Academic Studies.

SINGH KH, R., CHAUNAN, A. K. 2015. Impact of dairy co-operatives on income and employment in rural Meghalaya. *Indian Journal of Dairy Science* 68 (2), 173–179.

SNYDER, K. A., CULLEN, B. 2014. Implications of sustainable agricultural intensification for family farming in Africa: Anthropological perspectives. *Anthropological Notebooks* 20 (3), 9–29.

SPIELMAN, D. J., PANDYA-LORCH, R. (ed.) 2009. *Millions Fed: proven successes in agricultural development*. Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute.

SRIDHAR, G., BALLABH, V. 2007. Indian agribusiness institutions for small farmers: Role, issues and challenges. In: Ballabh, V. (ed.) *Institutional alternatives and governance of agriculture*. New Delhi: Academic Foundation.

STAAL, S. J., NIN PRATT, A., JABBAR, M. 2008. *Dairy Development for the Resource Poor Part 1: A Comparison of Dairy Policies and Development in South Asia and East Africa*. <https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/1218/DairyDevForResourcePoor-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

STRANGE, M. 2008. *Family farming: a new economic vision*. New ed. San Francisco: Institute for Food and Development Policy.

SVĚTOVÁ BANKA. 2008. *Speech of Mr BM Vyas at the South-South Experience Exchange Facility, The World Bank, Washington on October 11, 2008*. <http://siteresources.worldbank.org/EXTSEETF/Resources/SouthSouthIndiaTalkingPoints.pdf>

SVĚTOVÁ BANKA. 2017a. Sub-Saharan Africa. *The World Bank* [online]. [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://data.worldbank.org/region/sub-saharan-africa>

SVĚTOVÁ BANKA. 2017b. Employment in agriculture (% of total employment). *The World Bank* [online]. [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://data.worldbank.org/indicator/SL.AGR.EMPL.ZS>

SVĚTOVÁ BANKA. 2017c. Population – total. *The World Bank* [online]. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=1972&locations=IN&start=1960&year_low_desc=true

SWANEPOEL, F., STROEBEL A., MOYO, S. 2010. *The role of livestock in developing communities enhancing multifunctionality*. Bloemfontein: SUN MeDIA.

THORPE, W., MURIUKI, H. G., OMORE, A., OWANGO, M. O., STAAL, S. 2000. *Dairy development in Kenya: the past, the present and the future*. <https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/1723/Thorpe%20et%20al-2000-Dairy%20dev%20past%20present%20future-APSK.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

TRINITY COLLEGE DUBLIN. 2012. Dairy case study – Exploring links between EU agricultural policy and world poverty. *Trinity College Dublin* [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://www.tcd.ie/iis/policycoherence/eu-agricultural-policy-reform/dairy-case-study.php>

UN. 2011. *Oromia Coffee Farmers Cooperative Union – Status of Oromia Coffee Farmers Cooperatioue Union (OCFCU)*. <http://www.un.org/esa/socdev/social/meetings/egm11/documents/Meskela-Status%20of%20OCFCU%202010.pdf>

UN. 2014. *Country classification*. http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2014wesp_country_classification.pdf

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. 1970. *Agricultural Prices*. <http://usda.mannlib.cornell.edu/usda/nass/AgriPric//1970s/1970/AgriPric-12-31-1970.pdf>

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. 1990. *Cooperative Benefits and Limitations: Farmer Cooperatives in the United States – Cooperative Information Report 1 Section 3*. <https://www.rd.usda.gov/files/cir1sec3.pdf>

VALENTINOV, V. 2007. Why are cooperatives important in agriculture? An organizational economics perspective. *Journal of Institutional Economics* 3 (1), 55–69.

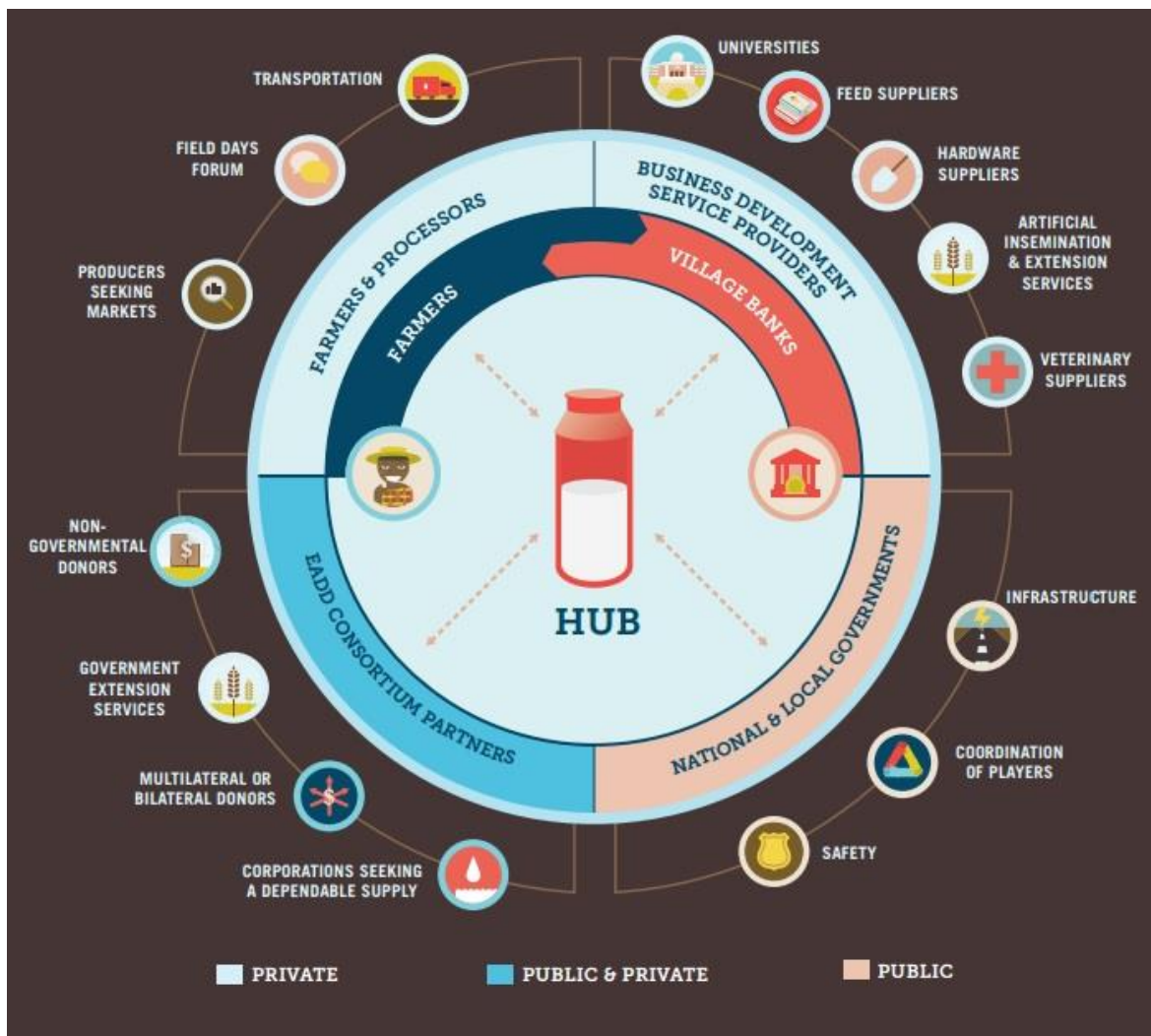
WALSHE, M. J. 1991. *Dairy development in Sub-Saharan Africa: a study of issues and options*. Washington, D.C.: World Bank.

WILLIAMS, W. M. 1963. The Social Study of Family Farming. *The Geographical Journal* 129 (1), 63-75.

WORSLEY, S. nedatováno. *Bringing Policy to Practice The Concept of Dairy Hubs*. http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/drought/docs/2%20%20ILRI%20dairy%20EAD%20hubs%20Final.pdf

Přílohy

Příloha 1: Platforma v projektu EADD v plném rozvoji



Zdroj: EADD (2013).