MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

Květinářská produkce v Keni, Etiopii a Ugandě: zhodnocení ekonomických, sociálních a environmentálních důsledků zapojení do globálních produkčních sítí

Bakalářská práce

Autor: Kristýna Jeřábková

Vedoucí práce: Ing. Ivo zdráhal, Ph.D.

Brno 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci: **Květinářská produkce v Keni, Etiopii a Ugandě: zhodnocení ekonomických, sociálních a environmentálních důsledků zapojení do globálních produkčních sítí** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských prací.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazují se uhradit případná příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne:

……..

podpis

Poděkování

Zde bych chtěla poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Ivu Zdráhalovi Ph.D za vstřícný a individuální přístup k vedení práce, za konstruktivní rady k danému tématu a za cenné konzultace.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá květinovým průmyslem a jeho ekonomickými, sociálním a environmentálními dopady ve třech afrických zemích a to Keni, Etiopii a Ugandě. Jako teoretický rámec je v práci zvolena teorie globálních produkčních sítí a jejich ekonomický, sociální a environmentální upgrading či downgrading. V práci je zmapován současný květinový průmysl a jeho historický vývoj. Výsledkem práce je zhodnocení vlivu květinového průmyslu na dané země a komparace třech uvedených zemí. Hlavní metodikou práce je rešerše odborné literatury a analýza dat statistických databází.

Klíčová slova: květinový průmysl, globální produkční sítě, Afrika, Etiopie, Keňa, Uganda, ekonomický upgrading, sociální upgrading, environmentální upgrading.

Abstract

This present bachelor thesis examines the flower industry and its economic, social and environmental impact in three African countries, namely Kenya, Ethiopia and Uganda. As the theoretical outline of this thesis is selected theory of global production network and its economic, social and environmental whether upgrading or downgrading. In the thesis is profiled current flower industry and its historical development. The aim of this thesis is evaluation of impact in particular country and comparison of three mentioned countries. The main methodology of work is research of reference literature and analysis of data from statistic database.

Key words: flower industry, global production network, Africa, Ethiopia, Kenya, Uganda, economic upgrading, social upgrading, environmental upgrading

Obsah

Úvod **8**

1. Cíl a metodika práce **9**

2. Globální produkční sítě a analýzy regionálního rozvoje **12**

2.1 Typologie řízení produkčních sítí 14

2.2 Upgrading/downgrading 15

3. Základní charakteristiky podnikatelského prostředí v sektoru květinářské výroby **18**

3.1 Představení komodity/výrobku 18

3.2 Charakteristické znaky odvětví mezi lety 1970 - 2000 20

3.3. Produkce květin jako globální odvětví 22

3.3.1 Produkce v Evropě a USA 22

3.3.2 Zahraniční obchod s květinami 25

3.4 Charakteristika globálního dodavatelsko-odběratelského řetězce a aktéři sítě .28

3.4.1 Determinanty formování sítě 29

3.4.2 Obecné znaky organizace výroby 32

3.5 Role sektoru výroby květin v rozvojových zemích 35

4. Hodnocení upgradingu/downgradingu ve vybraných zemích **37**

4.1 Sektor výroby květin v Keni 37

4.1.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Keni 37

4.1.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální hodnotový řetězec 38

4.1.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu 41

4.1.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu 43

4.1.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu 45
4.2 Sektor výroby květin v Etiopii.....47
4.2.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Etiopie.....47
4.2.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální produkční sítě 47
4.2.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu 51
4.2.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu 53
4.2.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu 54
4.3 Sektor výroby květin v Ugandě.....56
4.3.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Ugandy.....56
4.3.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální produkční sítě 57
4.3.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu 59
4.3.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu 60
4.3.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu 62
5. Komparace vybraných zemí a diskuze.....63
6. Závěr.....67
Zdroje 69

Seznam grafů

Graf 1 Procentuální zastoupení zemí v roce 1998 ve světovém exportu 22
Graf 2 Produkce EU v reálných cenách v miliónech EUR 23
Graf 3 Produkce EU v nominálních a reálných cenách v miliónech EUR.....23
Graf 4 Produkce řezaných květin v USA (milión USD).....25
Graf 5 Světový export (vlevo) a import (vpravo) řezaných rostlin (mil. EUR).....26
Graf 6 Světový export řezaných rostlin pro rok 1999 (vlevo) a 2012 (vpravo).....27
Graf 7Objem produkce (tuny) a produkce v ceně (mld. KES).....41
Graf 8 Vývoj objemu keňského exportu (tuny) a produkce v ceně (mld. KES).....42
Graf 9 Procentuální vyjádření podílu exportu řezaných květin na celkovém exportu země pro rok 2000 (vlevo) a 2012 (vpravo).....42

Seznam obrázků

Obrázek 1 Pět typů řízení nadnárodních výrobních sil 14
Obrázek 2 Nabídkově a poptávkově orientovaný komoditní řetězec.....28
Obrázek 3 Rozdílné evropské trhy 30
Obrázek 4 Nizozemský dodavatelský řetězec řezaných rostlin 34
Obrázek 5 Území keňských pěstebních oblastí.....38
Obrázek 6 Keňský odběratelsko-dodavatelský řetězec 39
Obrázek 7 Hlavní pěstitelské oblasti v Etiopii 48
Obrázek 8 Etiopský odběratelsko-dodavatelský řetězec 50
Obrázek 9 Pěstební oblasti v Ugandě.....57
Obrázek 10 Ugandský odběratelsko-dodavatelský řetězec 58

Seznam tabulek

Tabulka 1 Indikátory ekonomického, sociálního a environmentálního upgradingu pro úroveň odvětví…….10
Tabulka 2 Ekonomický a sociální upgrading……..16
Tabulka 3 Vybrané informace o Keni, Etiopii a Ugandě……....63

Úvod

Květiny jsou součástí našich životů již po staletí. V současné době se květiny využívají jako dárek, na nejrůznější svátky a speciální příležitosti jako jsou svatby nebo pohřby, anebo také jako dekorace našich obydlí. Květina se zdá být velice nenáročnou a nenápadnou komoditou, nicméně není tomu tak. Květiny, které si kupujeme v květinářství, prošly povětšinou velice náročným a nákladným procesem, který si spotřebitelé často ani neuvědomují. Struktura květinového průmyslu se působením globalizace a liberalizací trhů, stala velice komplexní sítí mezinárodních ekonomických a sociálních vztahů.

Spotřební místa stále v převažující míře zůstávají především v rozvinutých zemích, ovšem výrobní základna je nově přesouvána do zemí rozvojových, které projevují řadu komparativních výhod v květinářské výrobě. Tento proces pak může znamenat pro ekonomiky takto nově zapojených zemí zdroj podnikatelských příležitostí a pro místní obyvatele další příjmotvorné aktivity, nicméně prostorové oddělení výroby a finálního prodeje, řada stupňů, kterými produkt prochází a chování subjektů zapojených do této globální sítě vytváří i kvalitativně nové a z hlediska požadavků na výrobce náročné podnikatelské prostředí.

Některé neziskové organizace Ethical Trading Initiative, Working women Worldwide nebo War on Want upozorňují na negativní dopady květinového průmyslu v rozvojových zemích např. vykořisťování pracovníků, nedostačující mzdy, sexuální obtěžování žen, znečišťování vod atd. Tyto pohledy však málokdy hodnotí možné dopady zapojení do globálních produkčních sítí komplexně na základě celkového posouzení ekonomických, sociálních a environmentálních efektů na regiony.

Proto si práce klade ambici přispět k poznání v této oblasti a na základě teorie globálních produkčních sítí objektivizovat efekty těch faktorů působících na formování sektorů květinářské výroby v Keni, Etiopii a Ugandě, které mají původ v síťové struktuře vztahů, tedy majících původ ne na horizontální úrovni (v lokálním prostředí), ale vyplývajících z vertikálních vztahů mezi subjekty v síti.

1. Cíl a metodika práce

Cílem práce je zhodnotit ekonomické, sociální a environmentální důsledky zapojení sektorů květinářství v Keni, Etiopie a Ugandy do globálních produkčních sítí.

Tento globální cíl je rozložen na dílčí a vzájemně provázané cíle, které vedou k jeho naplnění a i určují strukturu předložené práce:

- Vymezit základní pojmy a souvislosti formování globálních produkčních sítí a projevy těchto procesů na ekonomický, sociální a environmentální rozvoj regionu.
- charakterizovat současnou podobu podnikatelského prostředí v sektoru produkce květin.
- charakterizovat vývoj květinářské produkce v Keni, Etiopii a Ugandě, a s využitím konceptu upgradingu/downgradingu vyhodnotit ekonomické, sociální a environmentální důsledky zapojení těchto zemí do globálních produkčních sítí.
- shrnout a komparovat dosažené výsledky. Formulovat závěry ve smyslu pozitivních/negativních důsledků pro výše zvolené region.

Z metodologického hlediska se práce opírá o teorii globálních produkčních sítí a konceptu upgradingu/downgradingu, zpracovaných *Hendersonem a kol.* (Henderson a kol, 2002) a *Gereffiho* (Gereffi, 2005).

Rešerše odborných článků a textů, poslouží k ucelení a pochopení tohoto velice rozsáhlého tématu, které bude později v práci z části aplikováno na květinový průmysl. Velice důležitým zdrojem v této části práce byla práce od Patricka Labasteho s názvem: *The European Horticulture Mrket, Opportunities for Sub-saharan African exporters* z roku 2005. Pro širší popsání odvětví se práce bude věnovat produktové charakteristice odvětví, historii a současnému podnikatelskému prostředí. K popsání současného podnikatelského prostředí, budou využívána zejména statistická data. Tato data jsou k dispozici u Situačních a výhledových zpráv Ministerstva zemědělství ČR ve skupině okrasných rostlin. Dále jsou přítomná data v ročenkách Ministerstva zemědělství Spojených států amerických (USDA). Následně jsou k dispozici dokumenty a databáze dalších institucí zabývajících se obchodem nebo zemědělstvím, jako je třeba Světová

banka nebo International Trade Center. Jako potenciální zdroj by mohla být statistická databáze organizace pro výživu a zemědělství (FAOSTAT), ale po prozkoumání této databáze nebyly nalezeny vhodně využitelné zdroje. Jako hlavní zdroj statistických dat by posloužila ročenka Mezinárodní asociace producentu v zahradnictví (AIPH), která je každoročně vydávána. Tato ročenka je ale vysoce zpoplatněna a v českých knihovnách není k dispozici. Nicméně většina z výše uvedených zdrojů z ročenek vycházela.

Hlavním cílem práce a zároveň i zpracování praktické části, je vyhodnocení působení květinového průmyslu v Keni, Etiopii a Ugandě na základě ekonomických, sociálních a environmentálních indikátorů. Na základě těchto indikátorů bude provedena komparace jednotlivých států a zhodnocení, zdali je přítomnost květinového průmyslu v daných zemích spíše pozitivní nebo negativní. Jednotlivé indikátory použité v práci vychází z publikace *Economic and social upgrading in global production networks: Problems of theory and measurement* od autorů Williama Milberga a Deborah Winklerové z roku 2011. Pro účel srovnání zemí v této práci byla využita jen část indikátorů pro úroveň odvětví.

Hlavním problémem v dosažení tohoto cíle může být nedostatek, nedostupnost nebo neaktuálnost dat. Sběr dat k jednotlivým indikátorům, proto bude nejspíše velice komplikovaný a v některých případech neúplný. V případě sociálních indikátorů, jsou sesbíraná data v podobě již napsaných pracích, vypracované na základě konstruovaných rozhovorů se zaměstnanci firem. Proto informace budou pravděpodobně zkreslené.

Současná literatura zabývající se globálními produkčními sítěmi se zaměřuje pouze na ekonomický nebo sociální upgrading, proto byly zvoleny indikátory pro environmentální upgraiding na základě environmentálních indikátorů Světové Banky a podle studie Leipolda a Morgante z roku 2013 *The impact of the Flower indistry on Kenya´s Sustainable Development.*

Tabulka 4 Indikátory ekonomického, sociálního a environmentálního upgradingu pro úroveň odvětví

	Ekonomický upgrading	**Sociální upgrading**	**Environmentální upgrading**
Úroveň odvětví	Růst produktivity Růst přidané hodnoty	Růst mezd Růst zaměstnanosti	Emise CO2 Znečištění vod

nebo GPN	Růst zisku Zvětšování podílu exportu na trhu Růst hodnoty výstupu Růst hodnoty exportu	Zlepšení pracovních standardů	Nadměrné využívání zásob vodních zdrojů Biodiverzita

Zdroj: Vlastní zpracování podle Leipolda, 2013, Milberga 2011 a Světové Banky

Vzhledem k nedostupnosti dostatečně podrobných a přesných údajů, není v této práci upgrading/downgrading analyzován jako proces, ale spíše ve „statickém" pojetí, tj. zhodnocení stávajícího/výsledného stavu. To umožňuje komparovat projevy zapojení sledovaných zemí do globálních hodnotových řetězců, tak jak je stanoven cíl práce. Analýzu a hodnocení procesů tento přístup již tolik neumožňuje a těmto aspektům je v práci pozornost věnována jen krajově.

V knižní podobě vyšlo jen málo publikací o květinovém průmyslu. Jednou z nich je kniha: *The Game of the Rose* od autorů Niala Maharaj a Gasoten Dorren. Kniha je vydána v roce 1995, takže pro tuto práci poskytuje jen málo informací. Další významnou publikací je dizertační práce Cathariny Ziegler z roku 2003 s názvem: *Favored Flowers: Culture and Economy in a Global Systém*. Většinu zdrojů budou tvořit články z vědeckých databází, nebo vypracované working sheets pro nejrůznější organizace a internetové odkazy. Například užitečné studie o ekonomickém a sociálním upgradingu nebo globálních produkčních sítí nalezneme na internetových stránkách *Capturing the Gains*. Publikace vydané v češtině zabývající se květinovým průmyslem nebo teoriemi globálních produkčních sítí je opravdové minimum.

2. Globální produkční sítě a analýzy regionálního rozvoje

V důsledku globalizace od konce 90. let jsou firmy nuceny udržet vysokou úroveň poskytovaných služeb zákazníkovi a zároveň jsou nuceny redukovat náklady. Tradiční funkce trhu, distribuce, výroby a kupování fungovaly nezávisle a každý článek měl vlastní cíle. Avšak v současnosti se vyžaduje mechanizmus, který dokáže tyto jednotlivé funkce různých podniků propojit (Montoya, 2009).

Na přelomu 20. a 21. století byly zformovány teorie globálního komoditního řetězce (Global commodity chains, GCC), globálního hodnotové řetězce (Global value chains, GVC) a globálních produkčních sítí (Global production network, GPN). Pro řetězce a sítě je charakteristické: globální měřítko, vertikální vazby, klíčové vazby v rámci sítě/řetězce směřující často mimo region, v nichž daná firma působí a jako stěžejní se jeví motivace a způsoby jednání nadnárodních firem (Blažek, Uhlíř, 2011).

Globální komoditní řetězec je popisován jako organizovaná síť produkce, obchodu a služeb vyskytujících se v jednotlivých fázích řetězce, soustředěné a shlukované kolem jedné komodity či produktu spojených s domácnostmi, podniky a státem do jednoho celku uvnitř světové ekonomiky, která je jimi propojena. Zatímco hodnotové řetězce pak využívají především ekonomickou optiku. Větší důraz kladou na studium rozdělení tvorby hodnoty v rámci řetězce a sledování asymetrie moci uvnitř řetězce. Přidaná hodnota je totiž v rámci řetězce největší a v rámci koncepčních funkcí a logistických funkcí, zatímco v samotné produkční fázi je nejnižší (Blažek, Uhlíř, 2011).

GPN spolu s GCC a GCV, byly vyvinuty k analýze organizování ekonomické aktivity v rovině času a prostoru. Nicméně na GCC a GCV byly vznášeny kritiky a to z důvodů použití slova „*chain*“ neboli řetězec jako metaforu na vertikální a lineární vztahy ekonomických aktivit. Zatímco slovo „*network*“ neboli síť reprezentuje ekonomickou aktivitu jako spojení horizontální, diagonální a také vertikální aktivity, což formuje multidimenzionální ekonomickou aktivitu.(Patel-Campillo, 2010).

Analytický rámec globálních produkčních sítí byl rozšířen v posledních letech akademickými pracovníky univerzity v Manchesteru. Na první pohled se rámec GPN podobá analýze globálního hodnotového řetězce. Dochází u nich k postupné konvergenci a v některých případech jsou již koncipovány jako jeden celek, který se

snaží ukázat, jak je z globálního hlediska strukturováno rozdělení tvorby hodnoty ekonomických činností, jakými faktory je ovlivňován způsob dělby vytvořené hodnoty a jak na globální úrovni probíhá distribuce i spotřeba (Blažek, Uhlíř, 2011). GPN se ale v odborné literatuře vztahuje spíše ke konkrétní vedoucí firmě, zatímco GVC se pojí s konkrétním výrobkem (Suchá, 2012). Rámec globálních produkčních sítí, staví globální procesy do husté a rozsáhle sítě sociálních vztahů, které přesahují geografické měřítko a různé formy organizací, které charakterizují hlavní hráče, které participují v globální ekonomice (lokace, firmy, vlády, regiony, země) (James Biles, 2010).

Termín *produkční sítě* je používán pro firmy, které jsou propojeny vzájemnými vazbami, ale nacházejí se na geograficky odlišných místech. Hlavním cílem výrobních sítí je vytvořit úspory prostřednictvím společného plánování výrobních procesů, vzájemné využívání společných zdrojů a integrované plánování procesů s přidanou hodnotou. Tyto řetězce rychle reagují na odchylky v závislosti na nadbytečných běžných zdrojích. Nadbytky dovolují reorganizaci toků vstupů v celé produkční síti s cílem reagovat na externí nebo interní narušení. Na základě této charakteristiky se vyskytují nové výzvy v produkčních sítích: podniky jsou nuceny vybírat nové partnery, design sítě, vývoj produktů a plánování a řízení výroby. Vysoká flexibilita těchto sítí způsobuje vzájemnou závislost produkčních procesů na různých úrovních. (Scholz-Reiter a kol., 2010).

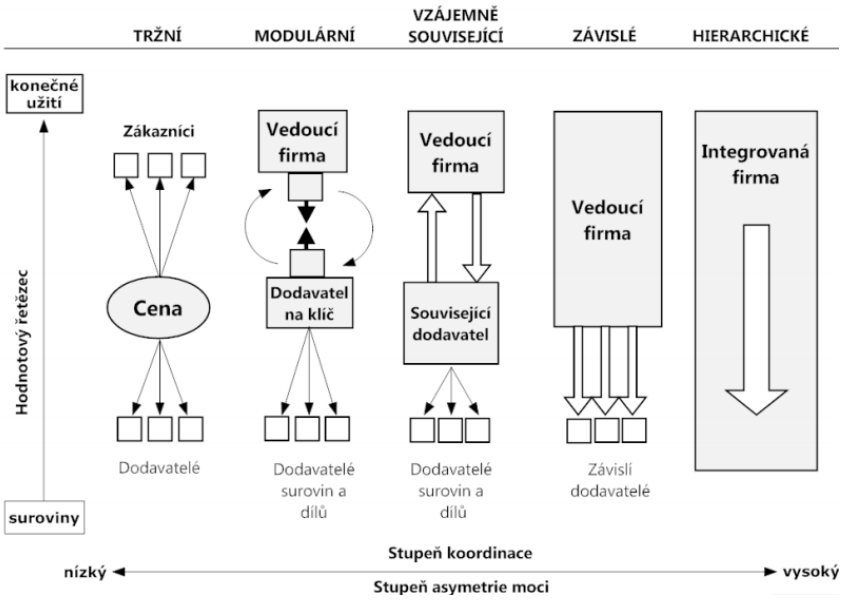
V produkčních sítích je několik zúčastněných, kteří mají svá postavení. Celý řetězec je řízen vedoucí firmou (*flagship companies*), která stojí, buď na vrcholu produkční pyramidy, kde hovoříme o výrobcem řízených sítích (*producer-driven*), které jsou charakteristické pro automobilový průmysl, anebo na konci odbytového řetězce, kde hovoříme o nákupem řízených sítích (*buyer-driven*), pro ty jsou charakteristické firmy jako je TESCO a další značkové firmy (Blažek, Uhlíř, 2011). Flagship, srdce sítě, má v kompetenci strategické a organizační řízení a je pod kontrolou vysokého managemetu. Vedoucí firma, přímo ovlivňuje firmy na nižších úrovních, jako jsou specializovaní dodavatelé nebo subdodavatelé. Firmy na nižších úrovních se dělí na dodavatele prvního, druhého a třetího řádu. Dodavatel prvního řádu operuje na globální úrovni v blízkosti svých odběratelů lokalizovaných po celém světě a pracuje ruku v ruce s vedoucí firmou. Dodavatel druhého řádu vyrábí produkty s přidanou hodnotou ve fázi,

která předchází finální produkci. Dodavatel třetího řádu dodává materiál a speciální služby. Na této úrovni si firmy konkurují především cenou (Suchá, 2012). Vedoucí firma čerpá svoji sílu z kontroly nad kritickými zdroji a díky svým schopnostem koordinovat transakce mezi „uzly" produkční sítě. Z toho vychází, že vedoucí firma má největší kapacitu na generování ekonomické renty (Ernst, 2001).

2.1 Typologie řízení produkčních sítí

Podle Gereffiho a kol. existuje pět typů řízení nadnárodních výrobních sítí. Jsou to zjednodušené typy a v praxi se vyskytují spíše smíšené typy výrobních sítí. Tyto typy výrobních sítí představují pochopení mocenské struktury mezi firmami a dodavateli. V praxi se podle Gerrefiho vyskytují tržní, modulární, vzájemně související, závisle a hierarchické.

Obrázek 1 Pět typů řízení nadnárodních výrobních sil



Zdroj: Suchá, 2012 převzato z Gerreffi a kol, 2005

V tržním typu výrobní sítě dominuje otázka ceny, nevyžaduje složitou koordinaci, zákazník neposkytuje speciální zadání a dodavatelé jsou schopni vyrobit produkt samostatně. Hlavním rysem pro tento typ, jsou nízké náklady na změnu obchodních partnerů. *Modulární typ* se vyznačuje výměnnou složitých avšak kodifikovaných

znalostí s dodavateli, kteří jsou schopni dodat již téměř hotový produkt. Vedoucí firma má na starosti distribuci, vývoj a marketing hotového výrobku a samotná výroba je zadána globálně „dodavatelům na klíč“. Dodavatelé tak vyrábějí na přání zákazníka. U *vzájemně související výrobní sítě* je patrná vzájemná závislost mezi odběrateli a dodavateli, kde dodavatel má poměrně velké kompetence a existuje menší pravděpodobnost, že bude nahrazen. *Závislé výrobní* sítě jsou typické vedoucí firmou, která ovládá všechny články sítě. Dodavatelé mají malé vlastní schopnosti a jejich nahrazení v řetězci, by pro ně znamenal problém, jelikož si těžko hledají nové zákazníky. Posledním typem výrobní sítě je typ *hierarchický*. Je typický složitým výrobním procesem a nedostačujícími dodavateli. Vedoucí firmy si tak vyvíjejí a vyrábějí produkty v rámci vlastní firmy (Suchá, 2012).

2.2 Upgrading/downgrading

Pro GPN je stěžejní prvek tzv. upgradingu, který je chápán jako přechod od ekonomických aktivit s nízkou přidanou hodnotou směrem k ekonomickým aktivitám s vysokou přidanou hodnotou. Pozice firmy v produkční síti se tak může zlepšit, tím že zvýší přidanou hodnotu svého produktu/služby, které dodává. Formy upgradingu se dělí na procesní, který spočívá v zefektivnění procesu výroby či vývoje, dále na *produktový* kde je cílem zavedení nového výrobku/služby s vyšší přidanou hodnotou nebo vyšší cenou, dále je to upgrading *funkční*, který zavadí nové aktivity s vyšší přidanou hodnotou a jako poslední je *mezisektorový*, který využívá dovedností získaných v rámci působení v GPN a *produkce zcela nového zboží v jiném odvětví*. Nejvíce častý je upgrading procesní a zcela výjimečně se uplatňuje upgrading mezisektorový (Blažek, Uhlíř, 2011).

Tyto formy upgradingu patří do ekonomické skupiny upgraidingu, který ve zkratce spočívá v tom, že se firmy mohou posunout z nižších pater hodnotových řetězců do vyšších pater. A tím zvýšit své zisky i postavení v mezinárodní dělbě práce. Ekonomický upgrading ale nutně nevede ke zlepšení sociálních aspektů. Společenské dopady ekonomického upgradingu jsou označovány jako sociální upgrading (Blažek, Uhlíř, 2011).

Ekonomický up/downgrading lze posoudit na základě čtyř dimenzí a to produktové, výrobní, funkční a řetězové. Produktová dimenze odkazuje na vyšší kvalitu a sofistikovanost produktu. Produkční dimenze zkoumá změny systému produkce ke zlepšení efektivnosti a produktivity. Funkční dimenze se zabývá dalšími stádii produkce a řetězová dimenze zaznamenává diverzifikaci aktivit. Sociální up/downgrading odkazuje na zlepšení práv pracovníků. Sociální up/downgrading lze rozdělit do dvou dimenzí a to na měřitelné standardy, které zahrnují pracovní hodiny, zdravotní a bezpečnostní standardy, formální a neformální zaměstnanost. A další dimenzí jsou práva pracujících, které se dají vypozorovat ale ne změřit (Goger a kol, 2014).

Goger a kol. upozorňují na nedostatek literatury, která by se zabývala provázaností mezi ekonomickým a sociálním up/downgraidingem. Nabízí se, že ekonomický upgrading povede k sociálnímu upgradingu, ale není tomu tak. Ekonomiký upgrading často vede k sociálnímu downgradingu a to zejména v případech, kdy se produkce přesunuje do lokací s nízkými platy (Goger a kol, 2014).

Tabulka 5Ekonomický a sociální upgrading

	Ekonomický upgrading	**Sociální upgrading**
Úroveň státu	Růst produkce Růst přidané hodnoty Růst zisku |Růst objemu exportu Zvětšování podílu tamního exportu na trhu Růst hodnoty vstupů Růst hodnoty exportu.	Růst mezd Růst zaměstnanosti Růst podílu na celkové zaměstnanosti Formální zaměstnanost Snižování nezaměstnanosti mladých Genderová rovnost v pracovním ohodnocení Redukce Chudoby Zlepšení pracovních standardů Regulace, monitoring Zlepšování poltických práv

		(Freedom House Index) Human develepment index (HDI)
Úroveň odvětví nebo GPN	Růst produktivity Růst přidané hodnoty Růst zisku Zvětšování podílu exportu na trhu Růst hodnoty výstupu Růst hodnoty exportu Nárůst intenzity využívání znalostí (ve smyslu funkcionálním, pracovních sil a exportu)	Růst mezd Růst zaměstnanosti Zlepšení pracovních standardů, zahrnujících svobodu sdružování, pracovní bezpečnost, dětskou práci, nucenou práci a zaměstnaneckou diskriminaci
Úroveň firmy	Rozvoj schopností řídit dodavatelský řetězec Kompozice pracovních míst, zvyšování kapitálu/mechanizace Produktový, procesní a funkční upgrading	Zlepšování standardů a monitoringu Počet zaměstnanců na práci.

Zdroj: Milberg a Winkler, 2005

3. Základní charakteristiky podnikatelského prostředí v sektoru květinářské výroby

3.1 Představení komodity/výrobku

Řezané rostliny se používají zejména k dekorativním účelům. Jsou definovány jako květy z kvetoucích rostlin. Květina může být čerstvá nebo sušená. Řezané rostliny jsou ty části rostliny, které zahrnují květ či květenství a některé další rostlinné části, ovšem nikdy ne kořeny a půdu. Je to produkt, který rychle podléhá zkáze, proto je závislý na efektivní a rychlé distribuci ke koncovým zákazníkům a vynikajícímu managementu chlazených systému. (TIPS, 2006).

Existuje mnoho podobností mezi květinami a čerstvými potravinami. Řezané květiny jsou označovány stejně jako zelenina, ovoce nebo masové produkty, za čerstvý produkt. Čerstvé produkty se liší, od industriálních produktů a zemědělských produktů, tím že rychle podléhají zkáze. Čerstvé produkty mají několik charakteristik, které ovlivňují marketing, formování cen a ekonomické chování hlavních aktérů v odvětví, což komplikuje organizaci a efektivní poptávku řídící dodavatelský řetězec (Wijnands, 2005). Tyto charakteristiky jsou:

- ***Skladovatelnost:*** Kvalita produktu se začíná zhoršovat od okamžiku sklizně po celou dobu putování produktu. Výrobek proto vyžaduje správné skladování, klimatizaci a manipulaci,
- ***cena, množství a kvalita***: Biologická povaha výrobního procesu stěžuje plánování přesné nabídky a určení kvality produktu. To stěžuje účinné kontroly dodávek a to sebou může nést nestabilní ceny. Cena se většinou vyjednává, aniž by byl produkt fyzicky přítomný, což sebou nese důvěru a neformální dohody,
- ***sezónnost***: Většina čerstvých produktů má sezónní produkční vzorec a klesající sezónní poptávku. Supermarkety mají velký sortiment čerstvého zboží po celý rok. Možnost dálkové přepravy umožňuje komplementaritu produktů k místní produkci, ale často také produkty bývají spíše zdrojem konkurence,

- ***substituty***: Většina produktů má odrůdy, které se mírně odlišují, nebo přání spotřebitelů mohou plnit jiné produkty (jiný druh masa, zeleniny). Zároveň existuje pro většinu produktů jejich alternativní formy (mražené, sušené, konzervované),
- ***objemnost***: Voda je hlavní složkou těchto produktů, což znamená, že čerstvé výrobky jsou objemné a mají nízkou jednotkovou hodnotu,
- ***geografická specializace výroby:*** Regionální zaměření změnilo marketingové vzory ve smyslu prodloužení a zkomplikování tržních kanálů, což zvyšuje náklady na dopravu. Produkce se přesunula díky mechanizaci do levnějších oblastí.

Květiny jsou používané zejména na dekorativní účely, dárky, aranžování nebo na formální či speciální příležitosti. Jsou určeny na oslavy svátků, svateb, pohřbů atd. Změna poptávky je tedy vysoce sezonní a náchylná na změnu trendů. Existuje více jak 200 druhů květin, které se komerčně využívají. Je to velice specializovaný průmysl ve smyslu požadavků na znalosti. Pro úspěšné pěstování květin, je třeba mít dostatek zkušeností, proto se mnoho pěstitelů učí skrze rodinný byznys. Značná diverzita odrůd, různé typy trhů a místních podmínek jsou důležité determinanty, zda bude tento druh průmyslu v dané lokalitě úspěšný (TIPS, 2006).

Aby byla udržena kvalita květinového produktu, musí být doručen na dané místo v co nejrychlejším čase (okolo 4 dní). Pro koncové zákazníky je důležitá informace, jak dlouho jim květina vydrží, což je logicky ovlivněno, za jak dlouho se květina k cílovému kupujícímu dostane. Rostliny jsou také velice křehké a potřebují opatrné zacházení, proto existuje mnoho manuálů, jaké jsou nejvhodnější techniky na řezání a balení rostlin. Pokud jsou květiny špatně nebo nešetrně baleny, jejich kvalita a životnost je kompromitována (TIPS, 2006).

Pro řezané květiny je charakteristická jejich sezonnost a velký vliv módních trendů. Je to produkt, který není nezbytný k životu, a můžeme ho považovat za vysoce příjmově elastický, to znamená, že poptávka po květinách se zvyšuje se zvyšujícími se příjmy. U produktu je znatelná i cenová elasticita, ale již ne v takovémto měřítku (TIPS, 2006).

Typ půdy, obsah minerálů a živin, které obsahuje, stejně tak jako úroveň pH jsou důležité charakteristiky, které ovlivňují rozhodnutí o produkci v určité lokalitě.

Nedostatek živiny musí být doplněno hnojivem, což přináší další náklady a některým druhům rostlin se v půdě, která je příliš zásaditá nebo kyselá nedaří. Pro úspěšnou produkci této komodity je stěžejní kvalitní a správné zavlažování. Kvalita vody, zavlažovací techniky a další opatření musí být tudíž na vysoké úrovni. Dostatečná hydratace chrání rostliny citlivé na chlad před zamrznutím. V teplém počasí jsou rostliny zavlažovány brzo ráno nebo pozdě večer, aby se eliminovala případné evaporace. Kromě kvalitního zavlažování je důležité dbát i na kvalitní hnojení. Producent se může rozhodnout mezi umělým nebo organickým typem hnojiva (TIPS, 2006).

3.2 Charakteristické znaky odvětví mezi lety 1970 - 2000

Světový květinový průmysl se neustále mění, zejména jako výsledek procesu globalizace. Ještě v 70. letech minulého stolení, byla obvykle většina domácí spotřeby země pokryta i domácí produkcí. Země ovšem začaly mít tendence obchodovat se svými sousedy a dnešní doba spolehlivé a rychle letecké dopravy, lepší organizaci a IT technologiím umožnila rozšíření trhů. Což mělo za následek pokles domácí produkce a následné zvýšení světového importu květin. Důsledek intenzivních interakcí mezi aktéry mezinárodního obchodu v tomto odvětví byl ten, že poptávka v 70. a 80. letech minulého století převyšovala nabídku. Během tohoto období Afrika a Latinská Amerika využily příležitosti a začaly se orientovat na export zahradnických produktů a tak si vytvořily svoje postavení exportní kapacity v květinovém průmysl. (Matthee, 2006). Tuto skutečnost zjednodušoval i fakt, že informace, produkty, finance začínali cirkulovat rychleji a časové i geografické bariery se přestaly zdát nepřekonatelné. Začínají vznikat nové formy produkce, flexibilní trhy a nastávají velké změny v poptávce. Jako reakce na nově příchozí země do tohoto odvětví se vyspělé země musely zaměřit na strategii permanentní inovace (Ziegler, 2003).

Během 70. let 20. století dominovalo květinovému průmyslu jednoznačně Holandsko, které od roku 1960 do roku 1990 rozšířilo svoji pěstební půdu z 972 ha na 5 697 ha. Naopak v sousedních zemích pěstební plocha ubývala, například v Německu se zmenšila z 5 176 ha v roce 1960 na 2 963 ha v roce 1988. Jak již bylo zmíněno,

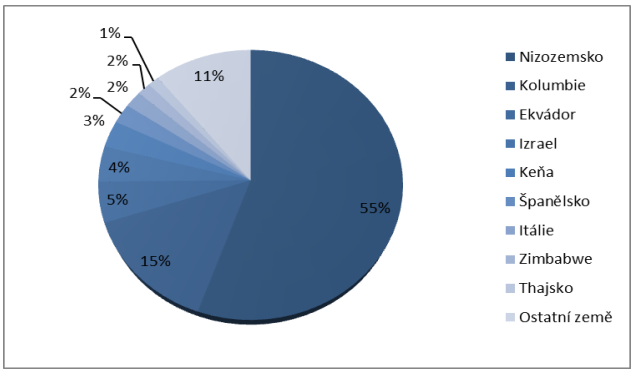
rozvojové státy si na světovém trhu s řezanými květinami začínají hledat svá místa. Z víceméně nulového podílu na trhu se tyto státy dostaly v roce 1992 na 25% podíl. Jako první si našla své příležitosti Kolumbie. Export tohoto odvětví v zemi konstantně rostl, až v roce 1992 dosáhl 100 tisíc tun, které měly cenu 267 miliónů USD. Květinový průmysl se tak v Kolumbii stal 5. největším legálním exportním odvětvím. Dalším takovým příkladem může být Keňa, jejíž produkce se zvýšila od roku 1980 do roku 1990 z 3 788 tun na 14 423 tun. Cena vývozu dosahovala mezi 30 až 40 milióny USD ročně (Maharaj, 1995).

V 70. letech minulého století se produkce řezaných rostlin rozšířila v Evropě na jih, kde se produkce přes Nizozemské aukce dostávala ke svým spotřebitelům. Pro země jižní Evropy byla výroba řezaných květin mnohem levnější díky příznivějším klimatickým podmínkám. Konkurence se ještě zvýšila, když řezané květiny začal produkovat i Izrael, který má pro produkci velice vhodné podmínky a mohl tak rostliny pěstovat na otevřených plochách, za mnohem menší výdaje. Izrael se tak stal evropským konkurentem. Avšak prodej se snížil v okamžiku, kdy na evropský trh nastoupily země Afriky. V 80. letech evropský květinový průmysl začal expandovat do Asie, kde viděly země Evropy příležitost zejména na Japonském trhu (Wernett, 1998).

Během 90. let 20. století se mezinárodní květinová produkce zvyšovala, jakožto důsledek zapojení více a více zemí do tohoto odvětví. Logickým následkem bylo to, že světová produkce výrazně překonala poptávku, což způsobilo prudký pokles cen. I přesto že byl zaznamenán prudký pokles cen, výměra orné půdy jak v Africe, tak v Latinské Americe stále stoupala. Všechny tyto faktory vytvářely velmi konkurenční prostředí pro květinový průmysl (Matthee, 2006). Za posledních 20 až 30 let se změnily i spotřebitelské vzorce populace vůči okrasným květinám. Květiny se začaly používat více než na ojedinělé příležitosti, či svátky spíše jako dekorativní prostředek středních a vyšších příjmových kategorií. Čím exotičtější a zajímavější odrůda květin tím lépe. Zatímco by domácí poptávku dokázala zajistit i domácí nabídka, komerční produkce se stala součástí globalizovaného trhu.

V roce 1998 dosahuje trh s řezanými květinami až 4 miliard. Kdy 65 států produkuje květiny na export, ale i tak Holandsko dominuje globálnímu trhu s květinami a pouze 9 zemí tvoří 90% světového exportu. Jak můžeme vidět na grafu č. 1.

Graf 1 Procentuální zastoupení zemí v roce 1998 ve světovém exportu



Zdroj: Vlastní zpracování podle Ziegler, 2003

3.3. Produkce květin jako globální odvětví

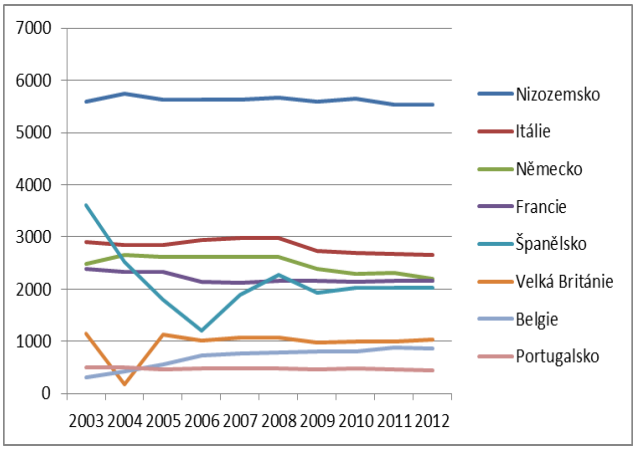
Květinový průmysl se stal pro rozvojové země důležitým exportním odvětvím. Spotřeba je stále na vzestupu, zejména na rozvíjejících se trzích jako je východní Evropa, Rusko, Čína, Indie nebo východní Asie. Poptávka v tradičních vyspělých trzích západní Evropy, Severní Ameriky a Japonska také roste, ale pomalejším tempem. (International Trade Centre, 2013). Jako hlavní producent v odvětví je dlouhodobě považováno Nizozemsko, které ovládá až 40 % trhu, dalšími významnými trhy je Japonsko, USA, Německo, Itálie nebo Francie. Druhým největším exportérem hned po Holandsku se stala Kolumbie. Společně s Ekvádorem jsou hlavními exportéry Latinské Ameriky. Za největšího exportéra Afriky můžeme považovat Keňu, kterou následuje Etiopie. Dalšími významnými exportními africkými státy květinového průmyslu jsou Zimbabwe, Uganda, Tanzanie a Jižní Afrika (Rikken, 2010).

3.3.1 Produkce v Evropě a USA

Na grafu č. 2 je vyjádřena produkce sedmi nejvýraznějších zemí EU v podobě reálných cen v milionech EUR. Křivky na grafu jsou v podstatě neměnné s výjimkou Velké Británie a Španělska. Hodnota produkce Velké Británie klesla během let 2003 a 2004, ale poté se dostala zpět na svůj standard, na rozdíl od Španělska, kde produkce prudce klesala do roku 2006, kde se dostala na své minimum a pak se již nedostala na svoji původní hodnotu. Produkce je ovšem vyjádřena v reálných cenách, tudíž

kdybychom se podívali na ceny nominální, produkce by byla o něco větší a křivka by měla kolísavější a stoupající průběh. Na grafu je vidět, že Nizozemsko má produkci na úplně jiné úrovni, než zbytek Evropy.

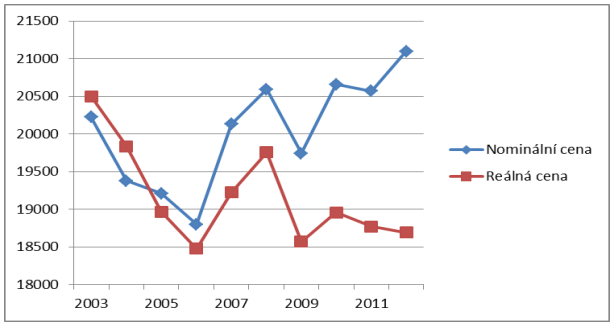
Graf 2 Produkce EU v reálných cenách v miliónech EUR



Zdroj: Working document, DG AGRI 2013

Celková produkce v Evropě se snižuje. V roce 2003 byla hodnota produkce Evropské Unie 20 miliard a v roce 2012 18,7 miliard. To znamená, že reálná produkce klesla. Ačkoliv poptávka po řezaných květinách stále roste, je uspokojována dovozem ze zahraničí. Nicméně v nominálním vyjádření cen má evropská produkce mírně stoupající trend a to o téměř 1 miliardu EUR od roku 2003, kdy byla hodnota produkce 20,2 miliard EUR do roku 2012, kdy byla hodnota produkce 21,1 miliard EUR. Průběh obou křivek je znázorněn na grafu pod textem (DG AGRI, 2013).

Graf 3 Produkce EU v nominálních a reálných cenách v miliónech EUR



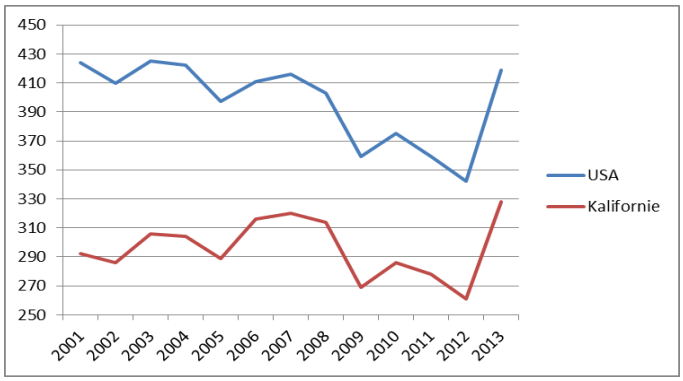
Zdroj: Working document, DG AGRI 2013

Ačkoliv spotřeba stále roste, producenti jsou čím dál tím více pod tlakem z důvodů stagnujících cen a rostoucích nákladů na výrobu. Podobně na tom jsou i ceny produktu, z části kvůli rostoucí nabídce a z části kvůli poklesu poptávky z období ekonomické krize. Tyto události donutily evropské pěstitele ke změně. Buď to se specializovali na specifické produkty v různých segmentech trhu, anebo byli donuceni přesunout výrobu do zahraničí. V současnosti se producenti soustřeďují na image firmy a značky, marketing a reklamu. Mnozí pěstitelé přistupují na certifikáty, takže není výjimkou, že producent vlastní více certifikátů najednou. Na druhé straně, jelikož je proces certifikace velice nákladný, producenti jsou konfrontovány s poklesem prodeje a obratu. Zejména pěstitelé v rozvojových zemích se snaží co nejvíce snížit náklady a tak od certifikátu opouštějí nebo zvažují jejich opuštění (Rikken, 2010).

Na grafu č. 4 lze pozorovat, že hodnota domácí produkce USA klesá stejně tak jako v Evropě. Důvodem je levný import ze zemí Latinské Ameriky, zejména z Kolumbie a Ekvádoru. Což má velice negativní dopad na domácí pěstitele. V roce 2012 je vidět největší propad produkce za posledních 15 let, což bylo pro mnoho producentů likvidační. Americké velkoobchody jako je Walmart a Safeway převzaly podstatnou část maloobchodního trhu a tak mají sílu stanovovat nízké ceny. Navíc vývoj v dopravě umožňuje velkým podnikům, které si mohou dovolit lodní dopravu, zařadit se mezi hlavní celostátní dodavatele. Velkoobchodníci jsou tak schopni nabízet produkt za lepší cenu a ve větším výběru, než jejich menší konkurenti. (International Trade Center, 2014).

Levný dovoz dovoluje Američanům zakoupení produktu za nízkou cenu a to způsobuje ještě větší pokles poptávky po domácím zboží. Jelikož je import z některých zemí Latinské Ameriky osvobozen od daní a cel, předpokládá se, že bude nadále vzrůstat, což bude mít za následek vysokou konkurenci a domácí americké podniky se budou muset adaptovat novým podmínkám. (International Trade Center, 2014).

Graf 4 Produkce řezaných květin v USA (milión USD)



Zdroj: USDA, Floriculture Crops 2000-2014

3.3.2 Zahraniční obchod s květinami

Nejucelenější statistická data můžeme získávat zejména z ročenek AIPH (International Association of Horticulture Products), která je každoročně aktualizována na základě dat sesbíraných od jednotlivých členských organizací. Získání této ročenky je vysoce zpoplatněno pro veřejnost, proto je využíváno při analýze dat jiných zdrojů, které z ročenky AIHP čerpaly.

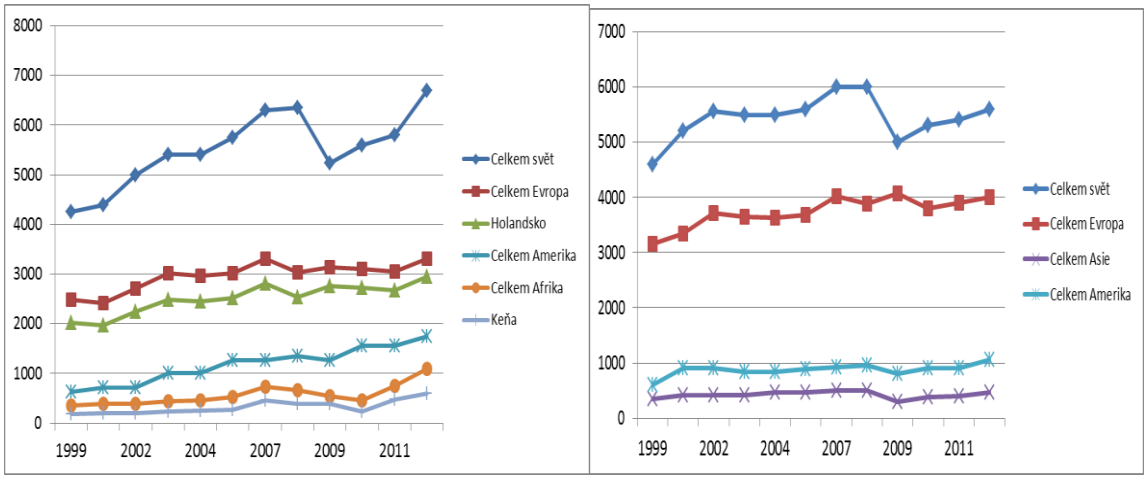
Zjednodušeně řečeno existují tři světové trhy: evropský, japonský a americký. Na evropském kontinentu je největším exportérem Nizozemí a dovozcem Velká Británie, pak následují Německo, Švýcarsko a Francie. V Asii je největším dovozcem Japonsko, které dováží z Nového Zélandu, Číny, ale i z Evropy. Na trhu americkém je bez žádného překvapení největším dovozcem U.S.A, kam míří 70 % květin z Kolumbie a Ekvádoru. Je tedy vidět, že světový trh s květinami je geograficky logicky uspořádaný (Kosová, 2006).

Na druhé stránce je vidět na grafu č. 5 vyjádřený export a import řezaných květin od roku 1999 do roku 2012 ovšem s tím nedostatkem, že data z let 2002 a 2006 nebyla dostupná. V grafech nalezneme celosvětový export a import a podíly jednotlivých světadílů či států.

Jak u vývozu, tak i u dovozu můžeme pozorovat, že Evropa má u obou těchto ukazatelů nejvyšší podíl. Přičemž většinovou část evropského exportu tvoří Nizozemí a téměř polovinu afrického vývozu tvoří Keňa. Tím se Keňa i Nizozemí řadí mezi

největší exportéry svých kontinentů. Vysvětlení velké převahy Evropy nad zbytkem světa se v otázce vývozu nabízí v tom, že Evropa a zejména Nizozemí mají v obchodování s touto komoditou dlouholetou tradici a zkušenosti. Holandsko bylo na květinovém trhu, vždy považováno za velmoc. Má výhodnou geografickou polohu, liberalizaci obchodních vztahů a dobrou organizaci trhu v podobě květinových burz. Svoji pozici si udržují také díky uplatňování cíleného marketingu.(Ministerstvo zemědělství ČR, 2001) V Nizozemském městě Aalsmeer se nachází největší květinová burza, která je organizačně i finančně velice náročná. Do holandské burzy putují rostliny z celého světa zejména z Afriky a poté se během 2 dnů reexportují ke koncovým zákazníkům po celém světě. I toto je zároveň důvod, proč evropský export tvoří až 70 % světového vývozu. Z celkového amerického objemu exportu tvoří většinovou část země Latinské Ameriky a to zejména Ekvádor a Kolumbie. Samotný export Spojených Států se pohybuje v řádech desítek miliónů EUR. Největšími exportéry jsou v současnosti již zmiňované Nizozemí dále pak Kolumbie, Ekvádor, Keňa, Zimbabwe, Izrael (Ministerstvo zemědělství ČR, 2005).

Graf 5 Světový export (vlevo) a import (vpravo) řezaných rostlin (mil. EUR)

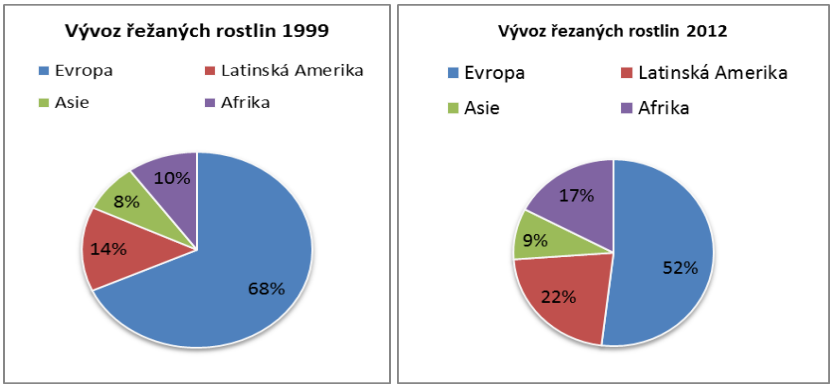


Zdroj: Situačních a výhledové zprávy MZ 2001-2013

Nicméně i přesto že je Evropa hlavním aktérem v obchodě s květinami, je možno pozorovat na grafu č. 6, že co se týče vývozu, Evropa ztrácí svůj podíl. Za posledních

13 let její podíl klesl o 16 % a dá se předpokládat, že tento trend bude pokračovat. Na úkor vývozu Evropy se zlepšuje postavení exportu Afriky a Latinské Ameriky.

Graf 6 Světový export řezaných rostlin pro rok 1999 (vlevo) a 2012 (vpravo)



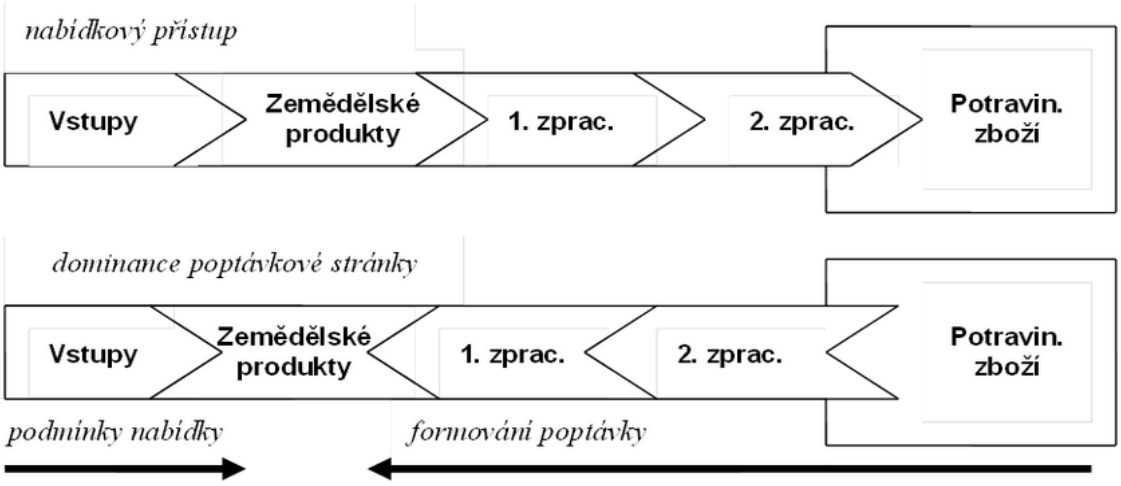
Zdroj: Vlasdtní zpracování podle Situační a výhledové zprávy MZ 2001-2013

Růst produkce a exportu v květinovém průmyslu v rozvojových zemích má pro tyto regiony velice významný dopad. Rozvojové země se snaží soutěžit se svými rozvinutými protějšky v podobě nákladových faktorů. Například nabízí velice levnou pracovní sílu a levnou půdu. Bohužel rozvojové země mají problém konkurovat vyspělým státům v nenákladových faktorech, jako jsou například pěstování nových odrůd, image firmy či prodloužení života produktu květinového průmyslu (Matthee, 2006). Mnohem důležitější je kombinace dopadů vyspělé transportní technologie a dopadů vlivů sezónnosti v jižních rozvojových zemích. Zatímco severní vyspělé země musí počítat s krátkým produkčním obdobím nebo musejí zavádět finančně nákladné zateplené a osvětlené skleníky, rozvojové země s teplým klimatem mají období sklizně o mnoho delší a navíc se shodují se zimními měsíci na severní polokouli, kdy je poptávka největší (TIPS, 2006). Dalším důvodem rozvoje tohoto odvětví v rozvojových státech mohou být Programy strukturálních úprav (Structural Adujstment Programme, SAP), které probíhají od 80. let minulého století na podporu ekonomického rozvoje nízkopříjmových zemí. Květiny se tak staly hlavně exportní komoditou, která měla sloužit k získání zahraničního kapitálu na splácení dluhů. Zároveň absence uvalení cla na evropský import ze zemí Afriky, Karibiku, Pacifiku a Jižní Ameriky, tyto země podpořila v expanzi květinového průmyslu a jeho exportu (Hudges, 2000). Přesun květinového průmyslu do rozvojových zemí, je popsán v kapitole níže.

3.4 Charakteristika globálního dodavatelsko-odběratelského řetězce a aktéři sítě

Zemědělství a ani jeho součást, sektor květinářství, nefunguje samostatně a stává se součástí širšího segmentu ekonomiky, který má řadu podstatných interakcí s ostatními částmi národních i světových ekonomik, které podléhají složitým ekonomickým vztahům v rámci širšího komplexu agrobyznysu. Od poloviny minulého století současně s akcelerací globalizace dochází v tomto odvětví k významným změnám. Podstatou těchto změn je jiné postavení jednotlivých článků agrobyznysu vyvolané přechodem od nabídkově k poptávkově motivovanému modelu zemědělství. Na obrázku č. 8 je znázorněn nabídkově a poptávkově orientovaný komoditní řetězec, tento obrázek představuje právě ty nejvýznamnější změny ve struktuře agrárního sektoru. Nabídkově orientovaný řetězec představuje tradiční model, kde byla rozhodující pozice koncentrována na zemědělského výrobce (Bečvářová, 2005).

Obrázek 2 Nabídkově a poptávkově orientovaný komoditní řetězec



Zdroj: Bečvářová, 2005

V současné době, ale spíše převládá poptávkově orientovaný komoditní řetězec, kde se rozhodujícím vztahem, determinujícím množství a kvalitu produktů i cenově nákladové podmínky na trzích stává poptávka, která stále výrazněji působí na celý systém výroby, zpracování i distribuce produktů (Bečvářová, 2005).

3.4.1 Determinanty formování sítě

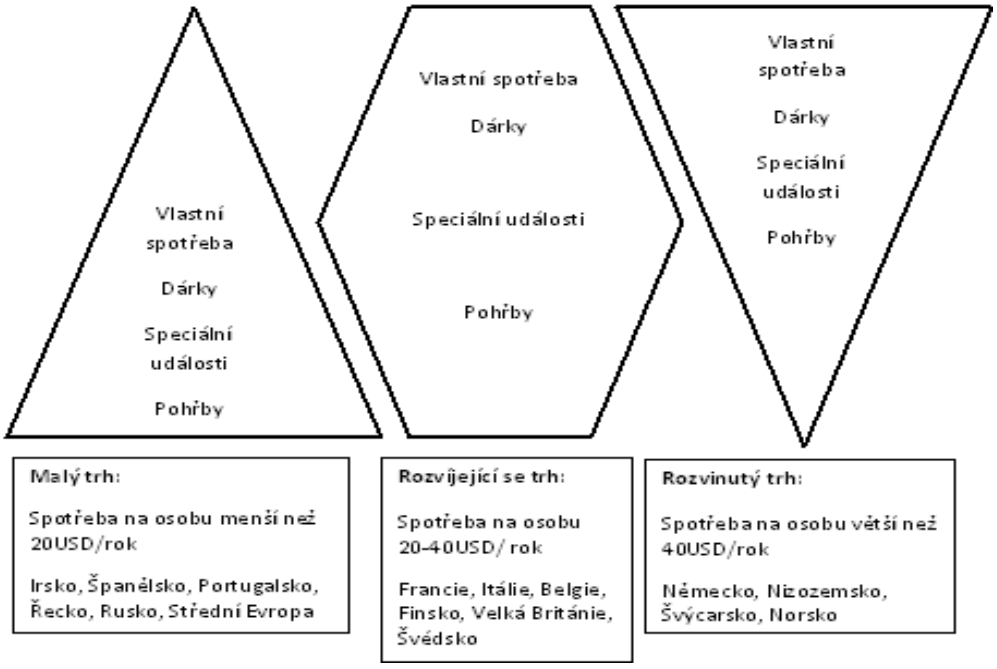
Je to v současnosti právě poptávka, které determinuje formování globálních produkčních sítí ve sledovaném odvětví. Spotřeba květin není nutně závislá pouze na příjmech společnosti. Konkurenční boj v tomto odvětví je též významně ovlivněn vývojem trendů ve spotřebě. Trendy jsou výsledkem módy a jsou důvodem, proč jsou některé květinové produkty populárnější než jiné, což přímo ovlivňuje poptávku některých odrůd a jejich ceny. Jinými slovy trendy determinují spotřebitelské vzorce. Průměrně Američané poptávají méně řezaných rostlin než Evropané. Švýcarsko má nejvyšší spotřebu na osobu téměř 4x větší ve srovnání s USA. Podle Dutch Flower Council, pouze 28 % domácností ve Spojených Státech kupují řezané květiny, zatímco v Německu to je 76 %, ve Velké Británii 63 % a ve Francii 60 %. Respektive, zda si spotřebitel koupí řezanou květinu, se odvíjí od způsobu jejich využití. Ve Spojených Státech Amerických se květiny kupují ze 74 % za účelem dárků, zatímco v Nizozemí se z 55 % kupují za osobním účelem, jako je dekorace. (TIPS, 2006).

Dalším největším spotřebitelem řezaných květin je Japonsko. Spotřeba per capacita, není tak vysoká jako je například v USA nebo v Evropě. Důvodem je, že až 70 % celkové koupi, je pro speciální příležitosti, jako jsou svatby, pohřby atd. Navíc náklad na jednu květinu je v Japonsku poměrně vysoký, což zákazníka od koupení demotivuje. I proto se v Japonsku květiny nekupují jen pro jednorázové osobní využití. Ačkoliv v poslední době se v Japonsku prosazuje evropský styl života a poptávka začíná pomalu růst. Tento jev samozřejmě přitahuje zahraniční dodavatele, protože Japonsko je velmi významný trh a dodavatelé tak vidí příležitost (Groot, 1998).

Jak již bylo zmíněno produkty květinového průmyslu, jsou kupovány z nejrůznějších důvodů: pohřby, svatby, dárky, osobní využití, dekorace atd. Podle využití finálního produktu se může podle Labasteho dělit vyspělost trhu a jeho dynamičnost *Jako poměrně malý tržní segment* se ukazuje využívání květinových produktů zejména za účelem pohřbů, svateb a nejrůznějších svátků. Tento trh je zásobován základním sortimentem, který dokáže pokrýt regionální pěstitel/maloobchodník. Pokud nenastanou, žádné strukturální změny, tento trh dokáže zůstat stabilním. Naopak jako *dynamicky rozvíjející se trh* se jeví ten, kde převažuje poptávka po květinových

produktech za účelem dárků nebo vlastního využití. Absolutní velikost spotřeby pro příležitost pohřbů a zvláštních příležitostí zůstává konstantní. Současné *rozvinuté a vyspělé* trhy si tímto vývojem prošli během 70. a 80. let což bylo výsledkem prosperujícího a expanzivního nizozemského průmyslu. Tento vývoj byl vyvolán ekonomickým růstem a kulturními charakteristikami nizozemsky a německy mluvících zemí. Druhá vlna přechodu od malých po rozvíjející se trhy proběhla mezi lety 1980 a 1990 a vedla k masivnímu rozšíření evropského trhu, kdy docházelo k prudkému zvýšení ročních příjmů. Kromě toho se zvýšila i celoroční poptávka jak v rozvíjejícím se trhu tak i již v trhu rozvinutém. Tyto okolnosti vedly k rozšíření květinového průmyslu do netradičních zemí (Labaste, 2005).

Obrázek 3 Rozdílné evropské trhy



Zdroj: Patrick Labaste, European Horticulture Market, World Bank working paper, 2005

Během pěti let se těmto nově příchozím zemím podařilo, zcela zasytit malé trhy a jejich celoroční poptávku. Do té doby byl trh řízen nabídkou *(supply-driven)* a limitován objemem produkce. To vedlo k neprofesionálnímu přístupu jak ve výrobě, tak i v distribuci. Růst produkce v netradičních zemích vyvolával předpoklad, že se střední a východní Evropa rychle dostane na úroveň rozvíjejícího se trhu a že rozvíjející se trhy se stanou rozvinutými trhy, bez nějakých dalších následků. Trhy střední i východní

Evropy se sice rychle vyvíjely, ale předpoklad stability nebyl naplněn. Přeměna rozvíjejících se trhů na rozvinuté trhy, též nenastala bez následků. Je jasné, že trh s poptávkou zaměřenou na vlastní spotřebu a dary má vyšší standardy než trh, kde je poptávka orientovaná spíše na pohřby a speciální příležitosti. Až do nedávna nebyl původ květiny vyžadován a byl většinou prodejci neznámý, to znamenalo, že prodejce nedokázal zaručit minimální trvanlivost produktu. Vzhledem k množství produktů a dodavatelů a kritičtějšímu postoji spotřebitelů se trh stal řízený poptávkou *(demand-driven)* (Labaste, 2005).

V posledních letech se spotřebitelé zajímají i o dopad na životní prostředí. Nejen že se zajímají o barvu, druhy a životnost produktu, ale také o způsob jakým byl produkt vyroben. Spotřebitelé předpokládají, že produkt byl vyroben šetrně k životnímu prostředí, s minimální spotřebou energie, hnojiv a bez nežádoucího odpadu. Tyto tendence se projevují zejména v severních státech Evropské Unie, kde se velkoobchody jako je TESCO, IKEA, Sainsbury, Migros atd. zapojily do procesu certifikace produktů.(Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2011).

Podle studií které realizoval IBCE v roce 2010 jsou hlavními kritérii spotřebitele následující body. Kvalita produktu, což zahrnuje velikost svazku květin, jeho poškození, kvantita a barva listů, velikost a síla stonků a životnost svazku. Dále to je cena, druh, barva nebo vůně. Ve studii došli také k závěru, že nejvíce řezané květiny kupují ženy starší 45 let, které žijí v urbanizovaných oblastech a pohybují se ve střední a vyšší příjmové kategorii. Samozřejmě jsou ale speciální události, jako je sv. Valentýn a Den matek, kde narůstá procento kupujících mužů. Prodej řezaných květin u populace mladší 30 let není příliš populární a to z několika důvodů. Úspory, které mají mladí lidé, bývají nejčastěji tvořeny, tím že pracují. To znamená, že nejsou tak často doma a nemají tolik času si rostliny doma vychutnat a ani nemají čas je kupovat. Dále mladší populace má jiné priority, jako je rodina a děti, nechtějí tudíž utrácet za pro ně nepotřebný produkt. V neposlední řadě mladí lidé, nemají takové emocionální pouto ke květinám jako starší lidé (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2010).

3.4.2 Obecné znaky organizace výroby

Distribuce řezaných květin je velice náročný proces a často je nejdražším i klíčovým prvkem produkce. Zajistit kvalitní a rychlou dopravu řezaných rostlin je proto jeden z nejdůležitějších úkolů výrobce. Stěžejní je, aby se produkce nacházela v blízkosti letiště a měla tak usnadněný přístup k mezinárodní letecké dopravě. Ovšem vždy se počítá s omezeným prostorem pro přepravu produktu v chladírnách nákladových vozidel pro přepravu z výrobny na letiště. Nejdůležitějším faktorem v přepravě řezaných květin je chladicí systém, který umožňuje udržení kvality a čerstvosti produktu a tak i zachování jeho hodnoty. Tyto aspekty mohou být snadno ohroženy, a proto čím rychleji se finální produkt dostane na cílový trh, tím větší konkurenceschopnosti se produktu dostane a tím vyšší bude pravděpodobně jeho cena při prodeji. Pro producenty a vývozce existují víceméně 4 hlavní kanály, umožňující vstup na mezinárodní trh a to: přímo prostřednictvím aukce, pomocí agenta, který prodává výrobky na aukci, prostřednictvím dovozu velkoobchodníka nebo prostřednictvím maloobchodní sítě (Wijnands, 2005). Podrobnější popis jednotlivých kanálů:

- ***Aukce*** - využití aukce je atraktivní volba, pokud kvalita produktu dodržuje určité kvalitativní standardy. Květiny jsou prodávány za tržní cenu pomocí bezpečné platby a jsou prodávány poměrně rychle. Nevýhodou tohoto postupu je, že aukce mají tendenci pracovat s většími producenty. Producent jako dodavatel musí mít licenci, která stanovuje, jaké druhy odrůd má dodávat a za jaké časové období. Zároveň by měl mít přístup k alespoň třem letům týdně (Wijnands, 2005).
- ***Prostřednictvím agenta*** - aukce nezajišťují cestu produktu z letiště na aukci, zde tudíž vzniká prostor pro rostoucí roli agentů, která spočívá v ořezání rostlin, rehydrataci a zabalení. Agenti tak umožňují spojení mezi exportéry, kteří nemají zastoupení v Nizozemsku, spočívající v doručení rostlin přímo na aukci a poskytování poradenství. Mohou také hrát roli v ulehčení vztahů mezi pěstiteli a obchodními řetězci nebo zahraničními dovozci. Nevýhodou využití agentů je, že producentovi stoupají náklady, jelikož agenti mají za poskytování služeb vlastní

přirážku. Jsou vhodnější pro menší pěstitele s menší znalosti trhu nebo marketingu (Wijnands, 2005).

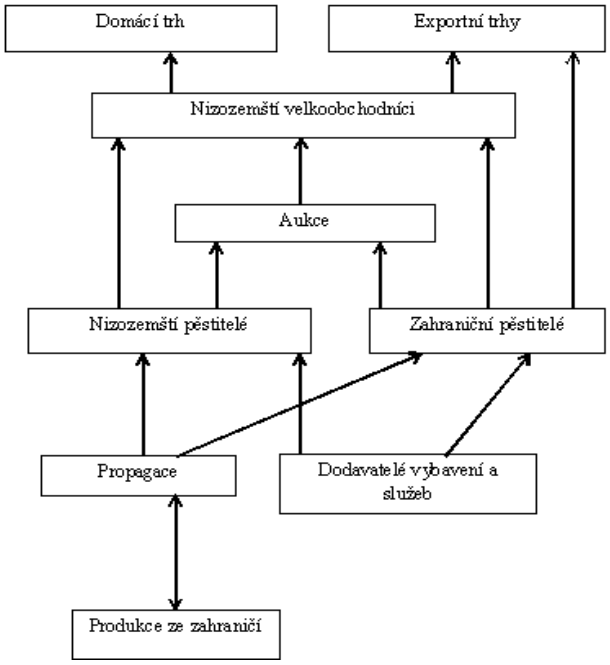
- ***Dovážka přímo do velkoobchodů*** - pěstitel může dodávat výrobky přímo do velkoobchodů, aniž by procházely aukcí nebo obchodními zástupci. Velkoobchodníci splňují funkci dovozců, vývozců, ale také prodejců na domácím trhu. Jsou schopni poradit domácím producentům v know-how, technické podpoře, prezentaci produktu a v zajištění logistiky. Velkoobchody tendují k podnikání na základě běžných smluv bez dlouhodobých kontraktů. Skutečností, že produkt putuje přímo do velkoobchodu, producent získává úspory v podobě času i financí. Na druhou stranu se zde vyskytují potenciální problémy, jako jsou nároky na kvalitu, kolísající poptávka nebo platební komplikace (Wijnands, 2005).
- ***Dovážka do maloobchodních sítí*** - čím dál tím více maloobchodníků obcházejí aukce, agenty i velkoobchodníky a kupují produkty přímo od pěstitelů. To logicky vyžaduje koordinaci dopravy a další logistiky a také nastavení dodavatelského řetězce od pěstitelů na domácí trh, kde jsou umístěny jejich obchody. Rostoucí význam maloobchodníků, můžeme pozorovat zejména ve Velké Británii. Pokud budou pěstitelé dostatečně velcí a budou schopni dodávat koncovým uživatelům produkt přímo, nabízí se možnost výrazného růstu trhu. Mezinárodní obchodní struktura květinových produktů se vyvíjí a vznikají tak nové kanály distribuce (Wijnands, 2005).

Při pohledu na mezinárodní řetězec řezaných rostlin, můžeme nalézt klíčové aktéry na různých úrovních řetězce. Síla maloobchodníků v důsledku koncentrace a internacionalizace stále roste. To jim umožňuje stanovit standardy, jako jsou BRC, MPS nebo EurepGap[1]. Jejich hmotné investice jsou poměrně malé ve srovnání s jejich ročním obratem. Nehmotný majetek maloobchodníků má mnohem větší význam. Tržní podíl supermarketů roste, ale ve většině zemí mají stále největší podíl na trhu specializované květinářství (Wijnands, 2005).

[1] Standardy o potravinové bezpečnosti

Celkově odvětví zaměřující se na čerstvé produkty mají problém vytvořit maloobchodníky požadované množství produktu. V případě řezaných květin je tomu naopak. Většina farem se specializuje na pěstování jednoho druhu rostliny třeba v různých barvách a maloobchodníci, zejména květinářství potřebují velké množství druhů květin v malých objemech. To znamená, že množství vyrobené jedním pěstitelem je příliš velký pro jeden velkoobchod natož pro jedno květinářství. Aukce umožňují velmi efektivním způsobem produkci pěstitelů rozdělit (Wijnands, 2005).

Obrázek 4 Nizozemský dodavatelský řetězec řezaných rostlin



Zdroj: Winjands, 2005

Závěrem lze říci, že obchodní řetězec čerstvých produktů se skládá z velkého počtu specializovaných malých a středních podniků po celém světě. Proto to co je charakteristické, není ekonomická aktivita šířící se přes hranice států, ale skutečnost, že mezinárodní výroba a trhy jsou stále častěji organizovány specializovanými firmami, které se podílejí na strategickém rozhodování a ekonomických sítí na globální úrovni (Wijnands, 2005).

3.5 Role sektoru výroby květin v rozvojových zemích

Tradiční nizozemští květinoví výrobci, byli nuceni změnit svoji strategii produkce a přesunout výrobu do zemí, kde bude mít produkce nižší náklady. Zpočátku měl produkt nižší kvalitu, ale zároveň mnohonásobně větší variabilitou. To vedlo domácí výrobce k zaměření se na odrůdy s vysokou přidanou hodnotou, které mohli pěstovat v blízkosti domácího trhu a zlepšit tak svoji konkurenceschopnost, tím že poskytnou spotřebiteli kvalitní, dopravou nepoškozený produkt s delší životností. Avšak výroba v rozvojových zemích se postupem času začala zlepšovat. Na trhy tak byly dodávány produkty nejvyšší kvality, které si současně zachovaly nízkou nákladovost (Taylor, 2011).

Hlavním důvodem proč si producenti vybírají rozvojové země, jsou příznivé agro-ekologické podmínky tropických regionů. Dále každá odrůda má specifické nároky na pěstování, jako je typ půdy, teplota, intenzita světla, kvalita vody atd. Pokud má rostlina ideální pěstební podmínky, je mnohem zdravější, větší a celkově lépe vypadá, což vede k rychlému prodeji na aukcích. Právě tyto podmínky poskytují tropické, vysoko položené, vulkanické země, které jsou zároveň i zeměmi rozvojovými (Taylor, 2011).

Jelikož se producenti v tradičních pěstitelských zemích, snažili napodobit podmínky výše popsané, jejich produkce byla nákladná. Ačkoliv pěstitelé v rozvojových zemích, zaznamenávají nejvyšší náklady v dopravě z důvodu vzdálenosti od hlavních trhů a aukcí, i tak jsou jejich náklady mnohem nižší, než náklady pěstitelů v zemích, kde nejsou vhodné podmínky a snaží se je uměle vytvořit (Williams, 2007). Květiny potřebují stejné podmínky a výrobní faktory jako další zemědělské výrobky (půda, práce…), avšak výnosnost na hektar je u řezaných květin o mnoho větší (Taylor, 2011).

Dalším důvodem proč zavedením výroby v rozvojových zemích producent ušetří, je nízký náklad na pracovní sílu. Květinový průmysl je fyzický náročný a v rozvinutých zemích, jsou náklady na mzdy jednou z největší položkou firmy. Každá květina se musí vzít do ruky a musí být zabalena. Cílová skupina, kterou producenti hledají jako zaměstnance je z většiny nekvalifikovaná populace. Většina rozvojových zemí, se potýká z nezaměstnanosti a to právě nekvalifikované části populace. Situace na trhu práce, tak zajišťuje, že mzdy v rozvojových zemích, nejsou ani zdaleka tak vysoké jako v zemích rozvinutých (Williams, 2007). Průmysl, který vyžaduje takovéto množství

nevzdělané pracovní síly, má potenciál problém nezaměstnanosti vyřešit. Vyskytují se ale argumenty, že pracovníci pracují za příliš nízkou mzdu, na druhé straně před vznikem těchto pracovních míst, neměli mzdu žádnou (Taylor, 2011).

Posledním nejdůležitějším faktorem, proč si firmy vybírají rozvojové země jako své destinace pro svoji produkci, je vstřícnost tamních vlád k nově příchozím investorům. Zahraničním investorům jsou většinou nabízeny slevy na daních, levný pronájem či koupě pozemků a další podpůrné kroky na podporu tohoto odvětví (Williams, 2007).

Vlády předpokládají, že poskytnutím výhod zahraničním investorům, zvýší přímé zahraniční investice (PZI). Ačkoliv rozvojové země mají potřebné přírodní zdroje, nemají potřebný kapitál, který by byl dostačující na rozvoj ať už květinového nebo jiného průmyslu. Investoři, kteří do těchto zemí přicházejí, sebou nesou nejen kapitál, ale i know-how. K tomu aby investoři maximalizovali svůj zisk, se často podílejí na obnově dané regionální infrastruktury, která bývá pro úspěšný obrat investice stěžejní. Výstavba infrastruktury a poskytování některých dalších služeb, jsou možnými násobiteli nových pracovních míst, která by v důsledku zahraniční investice mohla vzniknout. Mnoho rozvojových zemí, se také potýká s vysokým schodkem, který je ještě umocněn slabou domácí měnou. Zavedení velkého vývozního průmyslu, má možnost zvýšit dostupnost zahraničních deviz, což pro změnu napomůže importu potřebných vstupů pro rozvoj průmyslu (Taylor, 2011).

4. Hodnocení upgradingu/downgradingu ve vybraných zemích

4.1 Sektor výroby květin v Keni

4.1.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Keni

Keňa je regionálním centrem pro obchod a finance ve východní Africe. Země má tržní liberalizovanou zahraničně obchodní ekonomikou. Po získání nezávislosti roku 1963, dosahovala keňská ekonomika až 6% růstu, ten se později v následujících desetiletích snížilo na 4 %. Od roku 2000 zaznamenává ekonomika Keni opět akcelerující růst a v roce 2007 dosáhlo tempo růstu HDP 7 %. Jako důsledek povolebního násilí v roce 2008 a v kombinaci se světovou ekonomickou krizí se snížil ekonomický růst na 1,7 %, nicméně v roce 2010-2011 se ekonomika zase odrazila a dostala se na meziroční růst 5 % (Embassy of Denmark, 2014). Podle časopisu *Forbes* byla Keňa překvalifikovaná na zemi se středními příjmy V posledních letech se Keňa potýkala i se zvýšenou inflací, nicméně fiskální konsolidace a pevná měnová politika zajistila keni pokles inflace (Gundan, 2014).

Keňa je nejprůmyslovější zemí ve východní a střední Africe. Hlavními exportními partnery jsou ostatní země východní Afriky, z mimo afrických pak Velká Británie, Nizozemsko nebo USA. Hlavními dovozci do země jsou Čína, Indie, Spojené arabské emiráty a Jižní Afrika. Zemědělství v průběhu let bylo páteří keňské ekonomiky a bylo tedy zdrojem mnoha zemědělských exportních produktů. Keňa je dnes již dobře známa pro svoji zahradnickou produkci (Embassy of Denmark).

Keňská ekonomika, převážně pak venkovské oblasti, závisí na zemědělství, které tvoří 25,3 % HDP. Odvětví zahradnictví tvoří z HDP 2,63 % a vykazuje vysoký meziroční růst. Z toho sub-sektor řezaných květin je zhruba 1,29 %. Zahradnictví je pro zemi jeden z hlavních zdrojů devizových příjmů, ročně činí až 1 miliardu USD (Kenya Flower council, 2014). Kromě příspěvku tohoto odvětví ke tvorbě HDP země, je třeba zmínit i nová pracovní místa, která s tímto průmyslem do země přicházejí (Hortiwise, 2012).

4.1.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální hodnotový řetězec

Odvětví květinového průmyslu se v Keni objevilo v 70. letech minulého století jako součást zahradnického průmyslu. Až do příchodu zahraničních investorů, kteří sebou přinesli potřebný kapitál a know-how se toto odvětví v Keni vyvíjelo velice pomalu. Podle Světové banky činily investice do květinového průmyslu od roku 2002-2004 okolo 200-300 milionů USD (Hornberger, 2007). Příliv zahraničních investic a zapojení do globálního hodnotového řetězce tedy opravdu znamenal podstatný rozvoj tohoto odvětví v Keni.

Hlavní produkční území se nalézají okolo jezera Naivasha, dále Mt. Kenya, Nairobi, Thika Kiambu, Anthi River, Kitale, Nakuru, Kericho, Nyandarua, Trans Nzoia a také v Uasin Gichi. Tudíž buď poblíž vodních zdrojů, nebo dobré infrastruktury.

Obrázek 5 Území keňských pěstebních oblastí

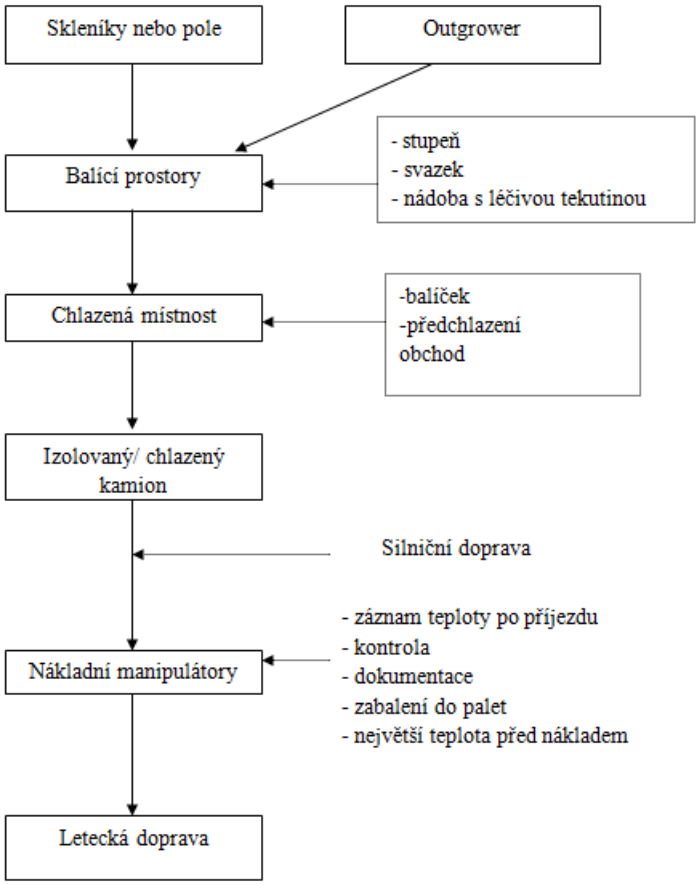
Zdroj: CDC.gov

Hlavními produkty odvětví jsou růže, dále se v Keni pěstují také karafiáty a lilie. Jak uvádí organizace sdružující místní certifikované producenty, Keňa se stala atraktivním regionem pro zahraniční investice do květinářského odvětví díky vhodnému klimatu, obecně zlepšující se keňské ekonomice a neposlední řadě i díky existující infrastruktuře (Kenya flower Council, 2014). Keňa se výrazně zaměřuje na produkci růží pro evropský trh. Této produkci pak slouží především Nizozemsko a jeho květinová burza jako

důležitý vstupní bod pro evropský trh. Keňsko-nizozemské dodavatelské řetězce se rozvíjely velmi rychle (Hortiwise, 2012).

Odběratelsko-dodavatelský řetězec v Keni pak má následující podobu:

Obrázek 6 Keňský odběratelsko-dodavatelský řetězec



Zdroj: Collinson, 2001

Produkční síť v Keni je tvořena 177 exportními producenty, ve struktuře tvořené jak malými tak velkými subjekty. Podstatnými aktéry v řetězci jsou především velcí producenti, kteří se zároveň podílejí na exportu květin na trhy v Evropě. Jedná se o vertikálně integrované podniky, jejichž aktivity zahrnují výzkum a vývoj, produkci, následnou úpravu a uchování květin, logistiku a marketing. Tyto podniky jsou v současnosti i těmi, kteří se významně podílejí na budování řetězce (investice proudí nejen do produkčních technologií, ale i do dalšího rozvoje logistického řetězce a marketingových aktivit).

Do této sítě je zapojena i řada menších producentů formou outgrowingu[2]. To jim umožňuje se taktéž zapojit do této produkční sítě, nicméně nároky na jejich udržení v sítí jsou v poslední době značné. Rostoucí konkurence způsobuje tlak na malé a střední pěstitele, pro něž je stále obtížnější se udržet v dodavatelském řetězci (Hortiwise, 2012).

Z hlediska typu řízení se tedy tato síť asi nejvíce podobá modulárnímu typu sítě. Velké vertikálně integrované podniky v Keni zde vystupují jako dodavatelé prvního řádu, jejichž podstatnými *jádrovými aktivitami* jsou inovace produktu, marketing, logistika a obecně služby spojené s následným uplatněním produktu na finálních trzích. V případě Keni tito producenti mají ve svém portfoliu aktiv stále zahrnuto řadu aktivit, které ve smyslu teorie globálních sítí, náleží dodavatelům nižších řádů. Řetězec tedy ještě není ve vyšším stupni dezintegrace jako např. u odvětví elektrotechniky apod.

Na květinovém průmyslu je nyní závislých až půl miliónu lidí, z čehož 90 tisíc jsou přímo zaměstnanci na květinových farmách. (Kenya Flower Council).

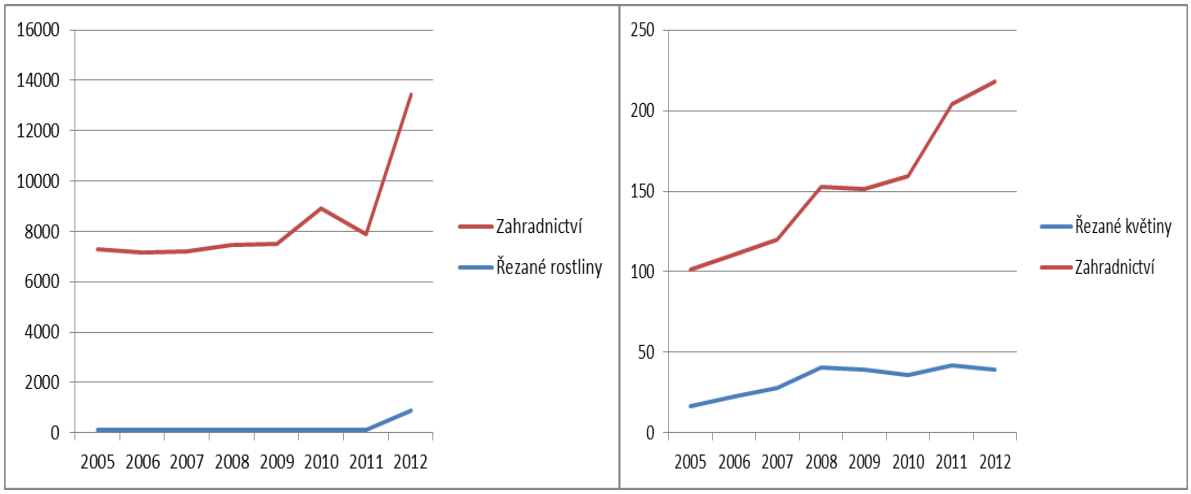
Jako klíčové důvody, proč se květinový průmysl v Keni tolik rozrůstá, uvádí Kenya Flower Council následující příklady. Aktivní vládní podpora, která usnadňuje obchodní podmínky investorům, prostřednictvím sníženého nebo nulového cla a dále snížením daní na vstupy, které jsou pro odvětví stěžejní (skleníky, skleníkové kryty, chladící zařízení, síťoviny…). Dalším důvodem jsou již několikrát zmiňované příznivé klimatické podmínky, které umožnují celoroční produkci. Dále organizace zmiňuje dostupnost pracovní síly zahrnující muže i ženy. Dalším bodem jsou značné investice domácích i zahraničních investorů v high-tech projektů. Důležité je také zmínit dostupnost a rozvoj leteckých tras. Keňa je významný přepravní uzel pro letecký průmysl ve východní i střední Africe (Kenya flower Council, 2014).

[2] Outgrowing je forma zapojení především menších producentů do produkčních sítí. Dominantní aktéři využívají menší výrobce pro rozšíření své nabídkové základny. Často asistují, formou půjček a odborných školení, těmto menším výrobcům při jejich rozvoji.

4.1.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu

Produkce stejně tak jak v zahradnictví, tak v odvětví řezaných květin, byla od roku 2005 do roku 2011 v podstatě neměnná, až v roce 2012 prudce stoupla. Co do objemu tvoří květiny jen malé procento z celkového odvětví zahradnictví. Nicméně hodnota produkce zahradnictví stále stoupá, ačkoliv objem se několik let v podstatě neměnil. Hodnota produkce v odvětví květin roste jen do roku 2008, poté nepatrně klesá nebo zůstává neměnná.

Graf 7 Objem produkce (tuny) a produkce v ceně (mld. KES)

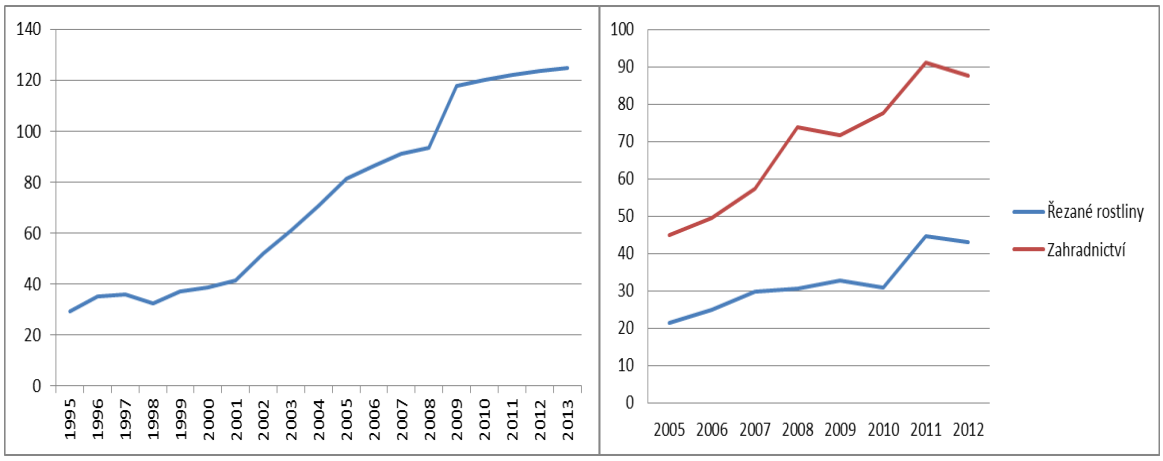


Zdroj: Vlastní zpracovánípodle HCDA a CountryStat

Export zahradnických produktů

Zatímco v roce 1988 keňský export tvořil 10 946 tun, v roce 2013 to již bylo 124 858 tun. Tento stoupající trend je znázorněn vidět na grafu č. 8, který ukazuje situaci od roku 1995 do roku 2013. Podle keňského statistického úřadu v roce 2013 export řezaných květin státu vydělal až 46,3 miliard keňských šilinků. Keňa je hlavním exportérem růži do Evropské Unie. Přibližně 65 % vyvezených rostlin jsou dále reexportovány přes nizozemské aukce, nicméně přímé prodeje jsou na vzestupu. (Kenya Flower Council). Po srovnání čísel na grafu č. 7 a na grafu č. 8 je vidět, že doopravdy většinová část produkce jde na export.

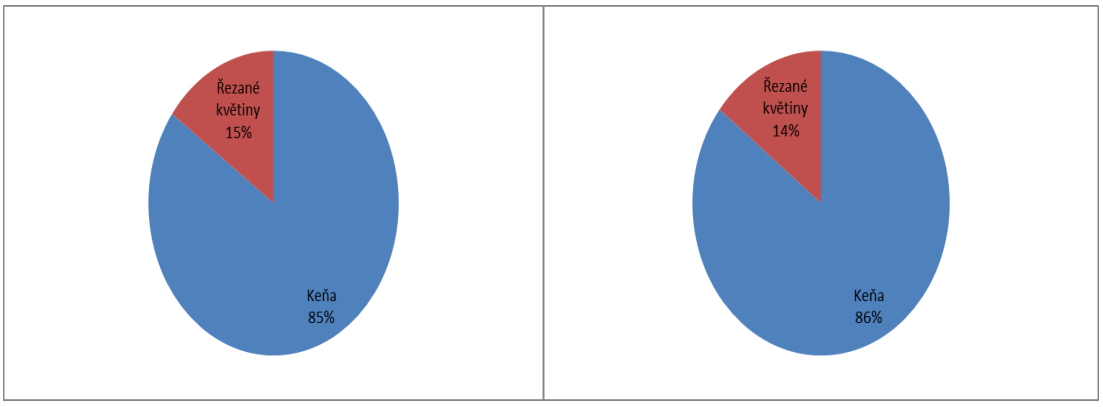
Graf 8 Vývoj objemu keňského exportu (tuny) a export v ceně (mld. KES)



Zdroj: Vlastní zpracování podle HCDA a Country stat.

Ačkoliv se objem exportu neustále zvětšuje. Podíl z celkového exportu zůstává stejný. Keňa je rozvíjející se zemí a její ekonomická situace se stále zlepšuje a s ní i export většiny komodit. Nejdůležitější exportní komoditou pro Keňu je čaj (21 %), káva (6,1 %) a luštěniny (3,9 %) (Observatory of economic complexity, 2014).

Graf 9 Procentuální vyjádření podílu exportu řezaných květin na celkovém exportu země pro rok 2000 (vlevo) a 2012 (vpravo)



Zdroj: Vlastní zpracování podle Central bureau of Statistics 2004 a 2014

Přidaná hodnota

Ve srovnání s keňskou produkcí kávy, má odvětví květinového průmyslu poměrně vysokou přidanou hodnotu. A to z důvodu toho, že většina výrobního procesu je dokončena místními farmáři na území Keni. Květinový sektor mnoho investoval do nových technologií, což přispívá k tvorbě přidané hodnoty v sektoru. Významnou roli

také hraje pozice keňských producentů v globální produkční síti, čemuž i připívá zvyšující se podíl prodávaných produktů skrze maloobchodní řetězce v Evropě nebo přímo konečným uživatelům (Chege, 2012).

Celkově Keňa docílila v květinovém průmyslu ekonomického upgradingu. Příliv přímých zahraničních investic a s tím spojené budování produkční sítě sebou přinesl *funkční* upgrading. Zvýšená konkurenceschopnost se postupně promítla do zvýšení objemu i hodnoty exportu, Keňa na světovém exportu v roce 2012 měla podíl 6,4 %, zatímco v roce 2001 pouze 3,6 %. Jak již bylo několikrát zmíněno, Keňa se stala čtvrtým největším exportérem květin hned po Holandsku (50 %), Kolumbii (14 %) a Ekvádoru (8 %). V dimenzi *produktového upgradingu* se Keňa zaměřila na vývoz produktů s vyšší hodnotou. Množství prodané přímo do evropských supermarketů, spíše než přes nizozemské burzy, se zvedlo z 30 % z 90. let na čtvrtinu v roce 2011. (Barrientos, 2014)

4.1.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu

V 90. letech minulého století se v důsledku nátlaku ze strany evropských spotřebitelů, stal květinový průmyslu i v Keni vysoce kodifikovaným sektorem zemědělství. Zavádění standardů probíhalo na více úrovních a většina pěstitelů, je vzala za své. Je ale také nutno dodat, že v roce 2000 byla Keňa kritizována občanskou společností a odbory za špatné pracovní podmínky (Barrientos, 2014). Nicméně co se týče zlepšování pracovních standardů, se květinový průmysl v Keni zlepšuje. Ačkoliv oficiálně jsou tyto standardy oficiálně platné, zaměstnanci o nich nejsou dostatečně poučeni a neví, jak jich využívat, ke zlepšení své pracovní situace (Dolan a kol., 2004).

Autoři práce *Gender, Rights and Participation in the Kenya Cut Flower Industry* pro Natural Resources Institute na základě svého výzkumu uvádějí, že keňští producenti stojí v centru snahy o zvýšení sociálních standardů a to buď pomocí vlastních standardů, nebo přijetím standardů ze zahraničí. Výsledkem je, že do roku 2004 došlo ke zlepšení situace a nastaly pozitivní změny. I přes konstruktivní kroky, které pěstitelé provedli, zde stále přetrvává několik problémů (Dolan a kol., 2004).

Jeden z problémů, na který je upozorňováno, souvisí s cyklickým vývojem finální poptávky na evropských trzích, kdy především v obdobích svátků je nutné nárazově zvyšovat produkci. S tím pak souvisí i vysoký počet pracovníků, kteří nemají jistotu, že jim zaměstnání zůstane po té, co tato zvýšená poptávka odezní. Pracovníci, kteří nemají dlouhodobou smlouvu, se bojí onemocnět, zranit a ženy i otěhotnět, protože se bojí, že budou nahrazeni. Tito pracovníci nedostali žádnou psanou formu pracovní smlouvy. Obecně se však počet stálých zaměstnanců zvyšuje. A zvyšuje se také počet zaměstnanců celkově, kdy v roce 2003 to bylo zhruba 40-70 tis. v roce 2014 je to podle odhadů 70-90 tis. (Barrientos, 2014 a Dolan a kol, 2004).

Dalším problémem, na který je v existujících studiích poukazováno, je délka pracovní doby. V Keni je pracovní doba určena na 46 hodin týdně. Nicméně na květinových farmách se tato doba nedodržuje. Přesčasy jsou povinné a vznikají zejména na významné dny severní polokoule. V tuto dobu zaměstnanci pracují 16-18 hodin denně. Podle studie farmy tvrdí, že tyto přesčasy jsou propláceny, nicméně dotazování zaměstnanci tvrdí že nikoliv. Jako dalším problémem, na který je v sociální oblasti upozorňováno, se jeví úroveň vyplácených mezd. V roce 2004 si průměrný zaměstnanec vydělá okolo 80 až 127 KSh/ den[3]. Většina dotazovaných zaměstnanců, tvrdila, že je tento plat nedostačující na pokrytí základních potřeb. Toto je samozřejmě velmi subjektivní a normativní výrok, ukazuje se však, že se mzdy nezvýšily ani v roce 2007, což potvrzuje článek Bruna Leipolda a Francesci Morgante, kteří udávají průměrný měsíční plat pracovníka na 23 USD. Což je v přepočtu stejně jako v roce 2004 (Leipold, Morgante, 2013). Producenti a Kenya flower council oponují, že vyplácené mzdy odpovídají situaci na trhu práce a upozorňují na fakt, že pokud by došlo k plošnému zvýšení mezd, tak by to i výrazně snížilo jejich konkurenceschopnost na trhu, jelikož levná pracovní síla, je jedna z komparativních výhod této země (Dolan a kol., 2004).

Dalším problémem, na který poukazují studie, je zacházení se zaměstnanci a sexuální obtěžování. Tento problém je jeden z nejvýraznějších, kdy většina dotazovaných potvrdila takovéto zacházení. Nejhůře jsou na tom nestálí pracovníci. Podle studie ovšem došlo v Keni ke snížení sexuálního obtěžování pracovníků. K této změně došlo

[3] V roce 2002 jeden americký dolar činil 78,5756 KShs.

především díky sociální kampani na genderovou rovnost, vytvořením nejrůznějších spolků pracovníků a v neposlední řadě díky zvýšení počtu permanentních pracovníků se smlouvou, jelikož sexuální obtěžování se zaznamenává spíše na pracovnících bez pevné smlouvy (Dolan a kol., 2004). Na druhou stranu podle studie Stephanie Barrientos, tento problém ovlivňuje i pozice firmy v hodnotovém řetězci. V roce 2014 byla provedena studie, kde 11 exportních farem na vyšším řádu hodnotového řetězce mělo až 80 % permanentních pracovníků a 20 % nárazových (Barrientos, 2014).

Autoři studie také tvrdí, že ačkoliv se některé problémy mohou vyřešit implementací standardů, některé problémy jsou dle nich systémové. Například genderové a sociální problémy jsou hluboko zakořeněny v keňské společnosti. Aby došlo k pozitivnímu posunu v tomto směru, byla by potřeba edukace napříč společností. Dalším problém je rigidní vedení společností, kde komunikace probíhá pouze vertikálním směrem a je zde velká bariera mezi managementem a pracovníky ve výrobě. Dále autoři zmiňují chování nákupčích, kdy se v určitých dnech nebo měsících roku zvyšuje rapidně poptávka a v rámci zachování konkurenceschopnosti, jsou pracovníci nuceni pracovat mnoho hodin, aby pokryli poptávku. (Dolan a kol., 2004).

Podle zadaných indikátorů sociálního upgradingu, je vidět že se Keňa v mnohém zlepšuje. Hlavním důvodem tohoto zlepšení byla reakce na nátlak spotřebitelů, kteří se začínají zajímat o původ koupeného výrobku. Firmy, které jsou v hodnotovém řetězci na vyšší pozici a mají dostatečné prostředky, se snaží sociální situaci svých pracovníků zlepšovat. V tomto případě můžeme říct, že ekonomický upgrading vede i k sociálnímu upgradingu. Na druhou stranu, podle respondentů uváděných studií je situace stále špatná a je třeba podniknout hlubší změny.

4.1.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu

Keňské farmy začínají přijímat i standardy environmentální. Ze 177 exportních farem tyto standardy přijala více jak polovina. (Barrientos, 2014). Kenyan Flower Council má jako požadavek členství dodržování podmínek odčerpávání vody. Například reprezentanti farem založili sdružení Naivasha Riperian Association, což je dobrovolné sdružení, kde probíhá samoregulace množství vody čerpané z jezera každou farmou.

Problémy vznikají v omezení samoregulačních systému, které se vztahují k transparentnosti systému auditů. KFC tak už vyjednává technologické zlepšení, aby byly audity co nejpřesnější (Liepold, Morgante, 2013).

V Keni je nejkritičtější právě území jezera Naivasha, kde se vyskytuje až 60 % farem, z důvodů nejpříznivějších podmínek. Dokument z roku 2009 *A blooming Business,* obviňuje květinové farmy za znečištění vody jezera a z jeho vysychání. Nicméně další zprávy vyvrátily fakt, že by chemikálie z květinových farem způsobily úmrtí mnoha ryb z roku 2010 a to z důvodu toho, že by bylo potřeba ohromné množství toxických pesticidů, aby se jejich koncentrace zvedla natolik, aby zahubila více jak 700 ryb (Leipold, Morgante, 2013).

Ačkoliv KFC (Kenya flower council) implementoval environmentální standardy, jeho systém není dostatečně sofistikovaný tak jako v Evropě. I tak jsou výrobci nuceni, aby vedly záznamy o spotřebované energii nebo vyprodukovaném odpadu. Dále se zaznamenává množství používaných pesticidů a typy pesticidů, jelikož jsou přítomné obavy z jejich úniku do vodních útvarů. Navštívené farmy Leipoldem a Morgante uváděly, že jsou pod tlakem akreditačních orgánů nuceny ke snížení používání chemických látek a pesticidů a za cíl je jim kladen využívání „green label“ pesticidů. Farmy přijímají Integrated Pest Management (IPM). Tento systém vede ke snížení spotřebě pesticidů až o 50 % a to má pozitivní dopad na dlouhodobé náklady (Leipold, Morgante, 2013).

Co se týče emisí CO2, vyjde produkce vypěstováním květin v Keni a leteckou dopravou do Británie až o pětinu méně, než když se květiny pěstují ve vytápěných sklenících v Nizozemsku. Pro spotřebitelé to znamená, že jim z pohledu emisí vyjde lépe pořídit si květinu vypěstovanou v Keni (Leipold, Morgante, 2013).

Environmentální upgrading není možné brát ve smyslu zlepšování situace. U environmentálního upgradingu jsou v práci hodnoceny indikátory spíše jako prevence před zhoršováním environmentálních podmínek. Ve všech bodech environmentálního upgradingu se Keňa snaží minimálně vytvářet standardy a certifikační procesy, které by farmám daly jasné pokyny, jak mají se životním prostředím zacházet. Hlavní limitací těchto standardů, je audit a způsob vynucování podmínek certifikátů.

4.2 Sektor výroby květin v Etiopii

4.2.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Etiopie

Po tom co v Etiopii skončila příkazová ekonomika, země vstoupila do období vzkvétajícího soukromého sektoru. Toho využili i soukromí zahradnicí, kteří v Etiopii našli svoji příležitost a začali pronikat na domácí i zahraniční trh. Kromě pěstování ovoce a zeleniny, začala Etiopie vynikat zejména v produkci květin. Odvětví tohoto průmyslu, ačkoliv funguje v Etiopii jen několik desítek let, vykazuje vysoký zahraniční příjem a vytváří nová pracovní místa (Florweb, 2014).

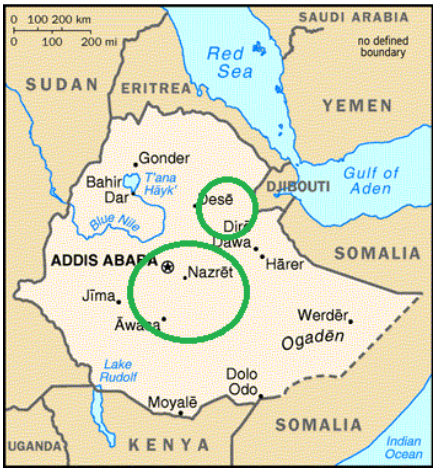
V Etiopii se květinový průmysl začal rozšiřovat v roce 1980, avšak drastický nárůst květinových farem začal až s příchodem nového století. V roce 2004 bylo v provozu jen 10 farem a v roce 2008 bylo farem již 81 a zaměstnávaly více jak 23 tisíc zaměstnanců. Ačkoliv export Etiopie byl v roce 2008 čtvrtinový co v Keni, stala se Etiopie druhým největším exportérem Afriky v odvětví řezaných květin (Mano, 2011). V Současné době je to páté odvětví, které zemi zaručuje devizové příjmy současně s produkcí kávy, luštěnin, olejnatých semen nebo těžby zlata. Ve fiskálním roce 2011/2012 činily devizové příjmy průmyslu 265,7 miliónů USD. Etiopie tak zaznamenala exponenciální růst ve srovnání s fiskálním rokem 2004/2005 kdy tyto příjmy činily 28,5 milionů USD (Flowerweb, 2014). Podle odhadů expertů Ethiopian Horticulture Development Agency chce Etiopie zvýšit příjmy z exportu na 371 milionů USD ve fiskálním roce 2014/2015. V minulém roce tyto příjmy činily 245 milionů USD. Tohoto zvýšení chtějí producenti dosáhnout díky použití moderní technologie, zejména v nezávadných látkách, jelikož to výrazně zvyšuje poptávku na trhu (Ethiophian Flower Export, 2014).

4.2.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální produkční sítě

Hlavními pěstitelskými regiony jsou Addis Ababa, Upper Awash Valley a jezero Ziway. Addis Ababa, jako hlavní město s výškou cca 2000 m. n. m. je nejvhodnějším místem pro pěstování růži s vysokou kvalitou. Nejen že je zde ideální klima, je zde i kvalitní infrastruktura a celkově vhodné zázemí. Proto zde začínala většina firem, které později region ještě více pozdvihly právě v rámci infrastruktury, telekomunikace,

přívodem vody atd. V Upper Awash Valley jsou farmy umístěné v rámci 1200 až 14000 m. n. m podél řeky Awash, která je hlavním zdrojem vody (Gudeta, 2010). Oblasti se vyskytují na označených místech na mapce.

Obrázek 7 Hlavní pěstitelské oblasti v Etiopii



Zdroj: Travel State

Pro květinový průmysl v Etiopii je charakteristický nedostatek vstupů na domácím trhu. I sami producenti upřednostňují vlastní nákup importovaných vstupních materiálů, než přes domácí obchodníky. To je částečně způsobeno tím, že některé specializované vstupy, jako jsou určité pesticidy, nejsou zatím v Etiopii oficiálně registrovány. Tyto vstupy mohou být dováženy pouze pěstitelům, kteří mají zvláštní povolení Ministerstva obchodu. Již vznikly iniciativy na aktualizaci těchto registrací s cílem usnadnit jak výrobu, tak i dovoz. Dalším faktorem jsou i náklady, producenti totiž tímto způsobem nákupu uspoří až 20 %. Tyto úspory se však neberou v úvahu pro další zaměstnance a administrativní náklady výrobců, kteří se angažují v přímém nákupu. Celková velikost sektoru by měla vést k dosažení úspor z rozsahu na vstupní dodávce a to by mělo vést ke vzniku specializovaného sub-sektoru, který může poskytnout pěstitelům kvalitní vstupy za konkurenceschopné ceny. Řízení exportních podniků, by se pak mohlo více soustředit výhradně na své hlavní činnosti. Příkladem takového vývoje je iniciativa HortiCoop, která si klade za cíl vznik nabídky vstupů pro napájení a laboratorní servis pro exportní firmy v Etiopii. Více takových příkladů by zvyšovalo

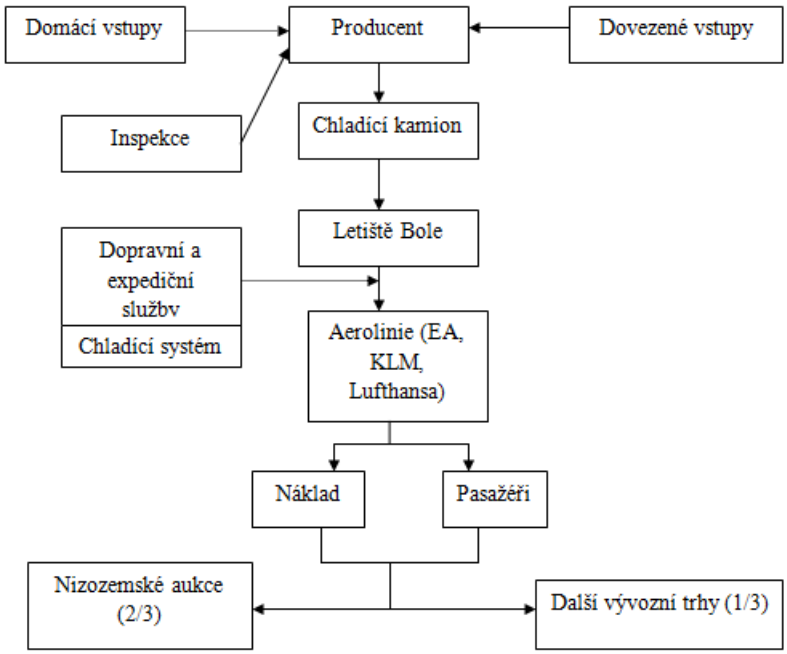
konkurenceschopnost tohoto odvětví v Etiopii ve srovnání s ostatními hlavními výrobními zeměmi v Evropě a hlavně v Africe (Joosten, 2007).

Exportní firmy květinového průmyslu (kterých je v Etiopii současně okolo 100), v teorii globálních produkčních sítí, jsou na pozici tzv. dodavatele prvního řádu, to znamená, že dodávají finálnímu výrobci, tedy koncovému zákazníkovi, téměř finální produkt. Ovšem absence dodavatelů nižších řádů, má za následek nižší pozici exportních farem v hodnotovém řetězci. Kdyby byl etiopský trh schopen vytvořit prostor pro vznik dodavatelů druhého nebo třetího řádu, pro exportní firmy by to znamenalo posun v hodnotovém řetězci směrem nahoru a tím pádem i větší zisk.

Jak již bylo zmíněno efektivní doprava produktu, je v tomto průmyslu stěžejní. Etiopie si v tomto směru vede dobře. Důležitým rysem etiopského dodavatelského řetězce je, že jen velmi málo pěstitelů využívá dopravní a expediční služby externích firem. Namísto toho si pěstitelé připraví dokumentaci a náklad na jejich vlastní chladící kamiony, kde je již zboží připraveno v paletách na odbavení. To znamená, že zboží zůstává v rukou majitele a ten tudíž nese riziko za poškození nebo jakékoliv jiné komplikace, jako je třeba zpoždění dodávky. Dále je pro Etiopii výjimečné, že provádí kontroly přímo na farmách a ne na již hotových produktech (Joosten, 2007).

To že exportní firmy mají na starosti většinu transportního procesu produktu, naznačuje ještě nižší stupeň desintegrace řetězce než v případě Keni.

Obrázek 8 Etiopský odběratelsko-dodavatelský řetězec



Zdroj: Joosten, 2007

Důvodem zvýšení produkce v Etiopii může být znečištění keňského jezera Naivasha a vypršení ACP/EU Cotonou Partnership Agreement pro Keňu v roce 2008. Pěstitelé v Keni byli nuceni zvýšit náklady, aby zabránili dalším environmentálním škodám. Toto vše mělo za následek zhoršení komparativních výhod pro keňský průmysl a jeho přesunutí do jiných oblastí, jako je třeba Etiopie (Mano, 2011).

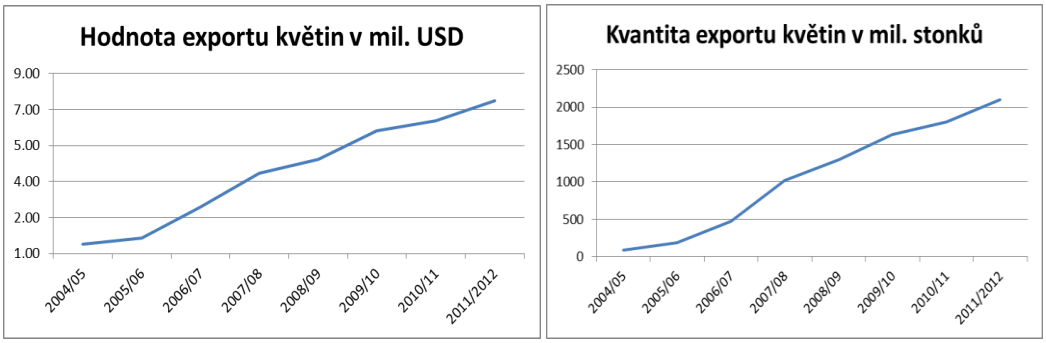
Etiopie dosáhla takového úspěch v pěstování květin díky svým velice přívětivými agro-klimatickými podmínkami, které jsou ve výsledku kvalitnější než v Keni. Zároveň má vysokou nezaměstnanost s nízkou průměrnou mzdou, ve srovnání s jinými zeměmi Afriky. Dále etiopská vláda podporovala nově příchozí investory. Na prvních 5 let farmy naprosto osvobodila od daní, od exportních daní, od dovozních cel, pronajímala půdu za nízké ceny a poskytla velkorysé dlouhodobé úvěry zprostředkované rozvojovou bankou Etiopie (Mano, 2011).

4.2.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu

Export

Na grafu níže vidíme, že jak hodnota, tak i objem exportu stále rostou od roku 2004. Hlavními destinacemi kam Etiopie vyváží, jsou především evropské země a to hlavně Holandsko, kam míří přes 80 % objemu z celkového exportu. Dále je to Německo, Saudská Arábie, Norsko, Belgie, Spojené Emiráty, Francie, Japonsko, Itálie, USA (EHDA, 2012). Export květinového průmyslu tvoří v Etiopii poměrně značnou část z celkového exportu země. Vývoz květin tvoří cca 5,2 % z celkového exportu, největší podíl má vývoz kávy 25 %, zlata 19 % a olejnatých semen 15 %. (Janko, 2014).

Graf 10 Hodnota exportu a kvantita exportu květin v Etiopii



Zdroj: Vlastní zpracování na základě ročenky EHDA 2012

Etiopie si vytváří pevné místo jak v africkém exportu tak i ve světovém exportu. Zatímco v roce 2005 tvořila hodnota exportu zhruba 12 milionu USD v rce 2009 už to bylo 131 milionů USD. Tím si Etiopie získala 2% podíl na světovém exportu a 13% podíl na africkém exprotu (Janko, 2014).

Produkce

Květinový průmysl v Etiopii zažívá zlaté časy, export stále roste a společně s příznivou politikou vlády, Etiopie přitahuje zahraniční investory. Většina etiopských farem je vlastněna nizozemci a to až 70 %. To má samozřejmě za následek velice pevné spojení mezi Etiopií a Nizozemskem. Velký příliv zahraničních investorů, logicky zvyšuje i produkci. Předpokládá se, že pokud průmysl poroste takovým tempem, předběhne i zatím vedoucí exportní komoditu kávu. To že export i produkce takto

rostou, je zejména ovlivněno etiopskou vládou, která je velice nakloněná příchozím investorům (Joosten, 2007).

Rozsah výroby určuje do značné míry poptávku po vstupech a služeb v tomto odvětví. Obecný předpoklad, že větší rozsah výroby má pozitivní vliv na jednotkovou cenu, stejně jako na transakční náklady. Rychlý růst květinového průmyslu je třeba vnímat jako pozitivní vývoj a očekává se, že stávající a noví pěstitelé mají prospěch z těchto úspor z rozsahu, pokud jde o snížení transakčních a jednotkových nákladů. Nicméně z důvodů toho, že expanze odvětví proběhla touto rychlostí, se zdá, že podpora produkce, pokud jde o vstupy dodavatelských služeb, technické poradenství nebo marketingovou podporu, není vyvinuta tak, jako v dalších výrobních zemích (Keňa, Ekvádor) (Joosten, 2007).

Problém etiopského květinového průmyslu plyne z toho, že jen pouze malá částka z prodaných květin jde zpět do Etiopie. Podle článku z Oxfamu z roku 2010 jde pouze 0,13 EUR ze stonku zpět do země (0,13 EUR je minimum stanovené vládou). V supermarketech stoji buket s 12 růžemi okolo 47 EUR, 3,91 EUR za jednu květinu, to znamená, že většina částky, za kterou květinu koupíte, do Etiopie nikdy nedoputuje (Oxfam, 2010).

Stejně tak jako v případě Keni i Etiopie dosáhla ekonomického upgradingu. Ve většině ekonomických indikátorů, dosáhla Etiopie zlepšení. Tím že je to nový, rychle se rozvíjející a mladý průmysl, se dalo očekávat, že růst objemu i hodnoty exportu a jeho celkovém podílu společně s nárůstem produkce bude znatelný. K tomu by ovšem nedošlo bez zahraničních investorů a přímých zahraničních investic, které zajistily *funkční* ekonomický upgrading. Etiopie se stala po Keni druhým nejvýraznějším exportérem afrického kontinentu. Lze odhadnout, že na začátku rozvoje květinového průmyslu, nebyla produkce tak sofistikovaná, jako je dnes. Produkty proto také prošly vývojem, až dosáhly současné kvality a současně i vyšší tržní ceny. Tím pádem lze potvrdit i upgrading *produkční*.

4.2.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu

Aby se etiopští pěstitelé udrželi na evropském trhu, bylo pro ně zásadní implementovat evropské standardy do výroby. Firmy tak byly nuceny vytvořit asociace, aby vytvořily celoodvětvový nástroj pro uspokojení poptávky v rámci mezinárodních standardů jako je například MPS (Joosten, 2007). Okolnosti tak daly v roce 2007 za vznik Ethiopian Horticulture Producer Exporters Association (EHPEA). Členství v EHPEA je podmíněno dodržováním určitých standardů (více v podkapitole hodnocení environmentálního upgradingu), které zahrnují i pracovní standardy a sociální odpovědnost firem.

Květinový průmysl je důležitý generátor nových pracovních míst. V roce 2008 bylo spočítáno, že je v sektoru zaměstnáno 15 200 stálých pracovníků a 8000 nárazových pracovníků, přičemž většinové procento tvoří ženy, které by normálně měly problém práci najít. V roce 2012 tento počet vzrostl na téměř 50 000 zaměstnanců (bez rozlišení stálých nebo nárazových zaměstnanců (EHDA, 2012). Většina farem se nachází ve venkovských oblastech, kde se staly hlavním zdrojem obživy pro místní obyvatele nebo jim pomohly ubránit se chudobě. Většina pracovníků je nevzdělaná a jejich denní příjem tvoří 0,78-1,67 USD na den. Na základě projektu Sher-Ethiopia, stanovili producenti minimální plat na 1,1USD/den (Melese, 2010). Ovšem zaměstnanci tvrdí že by potřebovali 100-150 % navýšení mezd, aby dokázali pokrýt nejzákladnější potřeby. Stejně jako v případě Keni, je velice subjektivní názor, co to jsou nejzákladnější potřeby a je třeba brát v úvahu to, že před získáním této pracovní pozice neměli příjem žádný.

Kromě toho že bylo vytvořeno mnoho nových pracovních míst, studie z roku 2008, která byla provedena Etiopskou ambasádou v Japonsku, uvádí příklad farmy Et-Highlands Flora, která zaměstnává a školí sirotky. Zde může vzniknout prostor pro odpůrce dětské práce, nicméně studie neposkytuje více informací, která by potvrdila nebo vyvrátila přítomnost dětské práce. Jako další příklad uvádí studie vesnici, která expandovala do té míry, že byl její status změněn na město a to díky farmě Golden Rose (Ethiopian Embassy, 2010). To má pozitivní vliv na místní obyvatele, kteří se nestěhují do měst za často neexistujícími pracovními příležitostmi.

Jeden z problémů, který se v Etiopii diskutuje, je potravinová soběstačnost, která je v Etiopii velmi kritická. Od roku 2008 zahájila etiopská vláda proces zadávání milionů hektarů půdy pro tuzemské i zahraniční investory. Přes 3 miliónů hektarů půdy, byly převedeny na investory, kteří se zvětšeny zajímaly o start produkce v květinovém odvětví. Etiopská vláda tento krok podpírá tím, že tyto investice umožní vstup tolik potřebným zahraničním měnám do ekonomiky a přispějí tak dlouhodobému zajišťování potravin prostřednictvím transferu technologií malým zemědělcům. Na druhou stranu, neexistují žádné mechanismy, které by zajistily, aby tyto investice zajistila potravinou bezpečnost, a navíc neexistuje ani mechanismus, který by zajistil transfer technologií (Gudeta, 2010).

Tyto investice probíhají v nížinných oblastech, kde neexistují žádné certifikační programy, takže místní lidé jsou nedobrovolně vyháněny ze svých zemědělských ploch a komunit. Vysídlení farmáři jsou tak nuceni najít si půdu někde jinde, což s rostoucí konkurencí zvyšuje napětí mezi farmáři kvůli přístupu ke zdrojům a půdě. Pro mnoho Etiopanů je půda stěžejním prvkem nejen obživy, ale i identity. Ztráta půdy má proto na socioekonomické podmínky domorodců velký vliv (Gudeta, 2010).

Stejně tak jako v Keni, s rozvojem průmyslu se nese i nátlak spotřebitelů na výrobce, kteří jsou nuceni certifikovat svoje produkty a zaručit výrobu, která nevykořisťuje zaměstnance. Farmy se sdružují do asociací, které často mají jako podmínku členství přijetí určitých standardů. I vláda podniká vstřícné kroky k implementaci certifikačních procesů. Výše je zmíněn nárůst pracovních míst, ovšem nelze porovnat, zda byl zaznamenán nárůst mezd z důvodů nedostupnosti dat. I přes zmíněný zábor půdy, proti vůli původního majitele, podle předem zadaných indikátorů, lze potvrdit sociální upgrading.

4.2.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu

S rozvíjejícím se průmyslem, roste i tlak na životní prostředí. Problémem životního prostředí se zabývají The Environmental Policy of Ethiopia (EPE) a Ethiopian Water Resources Management. Etiopští producenti zahradnických produktů, vyvinuli svoje vlastní kodexy, které by měly umožňovat danému sektoru dosáhnout nejvyšších

výkonnostních norem v rámci udržitelného rozvoje a tím vylepšovat svoji konkurenceschopnost na trhu. Proto byla vytvořena již zmíněná asociace EHPEA. Každý člen této organizace musí splňovat minimální požadavky, aby mohl být akreditován a získat bronzovou úroveň (Gudeta, 2010). Získání bronzové úrovně vyžaduje mimo jiných standardů interní kontrolu, důkladné evidenční vedení a ochranu životního prostředí (Gebreeyesus, 2014). Podle ročenky EHDA z roku 2012 jsou již některé farmy v procesu certifikace na vyšší úrovni Silver a některé farmy jsou certifikovány i mezinárodně (EHDA, 2012). Aby farmy dosáhly úrovně Silver, je zapotřebí implementace Good Agricultural Practise (GAP) (Gebreeyesus, 2014).

Jako jeden z hlavních environmentálních problémů je nadměrné využívání vody. Jeden hektar květinové farmy spotřebuje 900 kubických metrů vody za měsíc. Některé studie ukazují, že květina je složena z 90 % z vody. Horší než nadměrné využívání vodních zdrojů je neefektivní zavlažovací systém, který situaci ještě zhoršuje. V posledních letech se snižuje hladina řeky Awash, kde se nachází velký počet farem, aby měly poziční výhodu vůči farmám v hlavním městě, kde se nachází letiště. To vedlo ke snížení hladiny řek i jezer, které jsou pro lokální farmáře nezbytné pro vlastní pěstitelskou či chovnou činnost. Vznikají tak konflikty mezi majiteli květinových farem a místními farmáři (Gudeta, 2010).

Dalším diskutovaným tématem je znečištění vod a půdy z důvodů využívání nebezpečných chemikálií. Znečištěné vody nebo půdy, mohou způsobit řadu problémů jako je úmrtí děti, vrozené vady a další nemoci. Květinové farmy zvýšeným používáním hnojiv a pesticidů mohou zdroj vody takto poškodit. Stejně tak se to může stát i s půdou, která postupně ztrácí svoji přirozenou úrodu. Zdůrazňuje se i fakt, že většina eukalyptových plantáží a zemědělské půdy byla přeměněna ku prospěchu květinových farem a proto došlo k nedostatku zemědělských a lesnických produktů. Většina lidí v oblasti Hotela, tak trpí v důsledku zvýšení cen zemědělských a lesnických produktů, které si nemohou dovolit jejich nedostatkem. Jeden z vedlejších účinků expanze květinového průmyslu v Etiopii je problém zachování lesních zdrojů (Gudeta, 2010).

Co se týče indikátorů environmentálního upgradingu, podle získaných dat Etiopie splňuje pouze zvyšování úrovně standardů. Jak je popsáno výše, Etiopie ztrácí jistou část biodiverzity a je zaznamenáno nadměrné čerpání vodních zdrojů. Zavedení

standardů proběhlo v roce 2007 a pro jejich implementaci do praxe, je třeba delší časový úsek a důmyslnější systém kontroly. Pokud jsou tyto standardy nastaveny správně, lze očekávat, že nastane ve zmíněných nedostatcích zlepšení.

4.3 Sektor výroby květin v Ugandě

4.3.1 Pozice sektoru v národním hospodářství Ugandy

V roce 2013 proběhla v Ugandě konsolidace makroekonomické stability a také postupné ožívání hospodářské aktivity. Podle odhadů, byl roční růst HDP v roce 2013 5,2 %, zatím co v roce 2012 byl růst odhadován pouze na 2,8 %. Toto oživení tamní ekonomiky vděčí fiskální a monetární politice zaměřené na omezení inflačních tlaků s důrazem na stabilitu směnných kurzů. Další ekonomický růst země nicméně limitují nepříznivé investiční prostředí pro soukromý sektor a omezená kapacita investic ve veřejném sektoru (African Economic Outlook, 2014).

Uganda je zemědělskou zemí, kde si 90 % obyvatel obstarává obživu pomocí půdy. Přes 50 % HDP a okolo 85 % až 90 % zahraničních příjmů závisí na primárním sektoru (Agona, 2001). Vnitrozemní stát Uganda, dosáhl poměrné výrazné diverzifikace ekonomiky, kdy začal exportovat netradiční komodity, jako jsou právě například květiny, nebo tabák, zelenina a ovoce. Největším impulsem této diversifikace byl pokles cen tradičních exportních komodit. Květinový průmysl v Ugandě se začal rozvíjet v roce 1993, tudíž je to poměrné mladé odvětví (Weber, 2010).

Květinový průmysl v Ugandě není ani zdaleka tak rozsáhlý jako ten keňský nebo etiopský. V Ugandě se nachází pouze 20 farem, které zabírají 200 ha půdy. Ale i přesto export květin v Ugandě roste velmi rychle, od roku 1995 do roku 2005 export vzrostl až o 25 %. Přes 40 % produkce zaštiťují maloobchodníci, kde je možné hledat největší potenciál. Největší procento exportu jde do Belgie a Nizozemska. I přesto že se průmysl takto rychle rozvíjí, Uganda se potýká s problémem vzdálenosti na evropský trh (Hulst, 2005).

4.3.2 Charakteristika sektoru a jeho napojení na globální produkční sítě

Stejně tak jako v Keni a v Etiopii i v Ugandě panují velice příznivé podmínky pro pěstování květin. Kromě toho že v Ugandě probíhá dvakrát do roka období dešťů, což znamená, že jezera a vodní zdroje nikdy nevysychají, jsou zde i velice stále teploty. Okolo Viktoriina jezera se teploty pohybují mezi 28 až 18 stupni celsia, což je nejvhodnější klima například pro gerbery. Ve vyšších výškách, kde teploty klesnou až na 12 stupňů celsia se nejlépe pěstují například růže. Co se týče růží, Uganda dokáže vypěstovat velký objem, nicméně ve srovnání s jinými zeměmi mají průměrně kratší délku a nižší hmotnost stonku a to často vede ke snížením cenám (Hulst, 2005).

Nejvíce firem je lokalizováno okolo Viktoriina jezera. Jednak díky příznivým podmínkám, jak již bylo zmíněno a jednak díky blízkosti ugandského letiště Entebbe. Tím že se ugandský export květinového průmyslu se takto rychle rozvíjí a jako jeden z jeho nejdůležitějších prvků je rychlý transport produktu, infrastruktura v okolí farem a letiště je na dobré úrovni (Hulst, 2005).

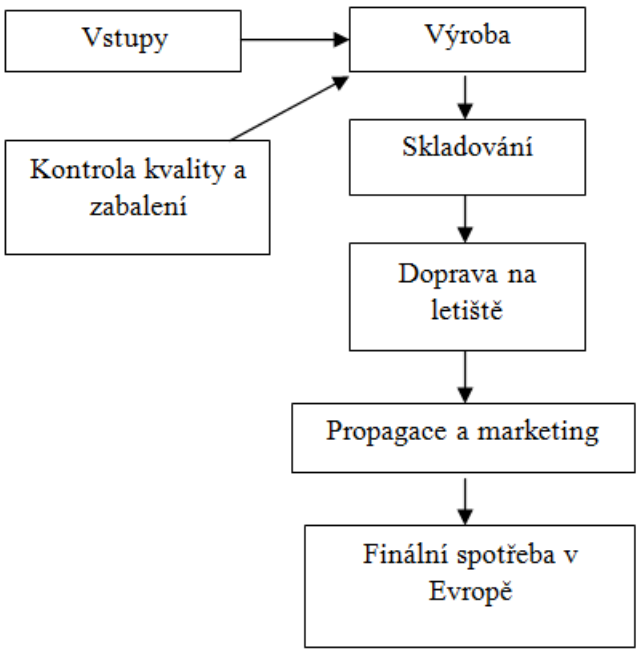
Obrázek 9 Pěstební oblasti v Ugandě

Zdroj: UNICEF

Výrobci působící v Ugandě z největší části fungují na základě outsourcingu evropských společností. Ostatní firmy jsou nezávislé a vyrábějí zahradnické produkty s nižší hodnotou. Na obrázku můžeme vidět zjednodušený odběratelko-dodavatelský řetězec odvětví. Mezi hlavní aktivity odvětví patří zajištění výrobních vstupů, výroba zpracování, skladování a řízení logistiky.

V Ugandě se pěstují nově vyvinuté druhy evropskými společnostmi. To znamená, že vedoucí firma, prodá svoji licenci do Ugandy na pěstování nově vyvinutých odrůd. Ugandští výrobci se zabývají zajištěním vstupů, výrobou, zpracováním a skladováním květin a zajištěním dopravy na letiště. Stěžejní vstupy jsou zajišťovány od firem pocházejících z Evropy nebo Keni, kde výrobci platí licenční poplatky ve výši 15 % z hodnoty tržeb. Dále to jsou agrochemikálie a skleníky, které jsou dovážené a pro něž se vyžaduje schválení vlády. Hlavními místními vstupy jsou lepenkové krabice. Výroba zpracování, skladování a pozemní doprava na letiště probíhá na území Ugandy. Výroba a logistika jsou řízeny manažerem pomocí počítačového systému. Tito manažeři dodržují pokyny vedoucích firem (Evers a kol., 2014).

Obrázek 10 Ugandský odběratelsko-dodavatelský řetězec



Zdroj: Evers a kol., 2014

Výroba v Ugandě je založena na nízko-nákladové produkci, což umožňuje vedoucím firmám zachytit co nejvyšší hodnotu v hodnotovém řetězci. Setkávání zájmů výrobců a nadnárodních firem, není zdrojem konfliktů, ale odráží se zde spolupráce, v niž nadnárodní společnosti poskytují potřebné zdroje a odborné znalosti pro splnění požadavků v celém průmyslu. Farmy v Ugandě vidí svoje spojení s nadnárodními společnostmi jako pozitivní ve formě přímých investic do technologií nebo reorganizaci

výroby. Jedna z cest jak firmy dosahují upgradingu v rámci hodnotového řetězce, je diversifikace vlastní činnosti, především v rámci zahradnictví (ovoce, zelenina) (Evers a kol., 2014).

Stejně tak jako v případě Keni a Etiopii se jedná o modulární typ řízení výrobních sil. V případě Ugandy můžeme vidět silnou závislost dodavatelů na vedoucí firmě, která svými požadavky řídí celou produkci.

To že ugandský export tak rychle roste, je také díky nakloněné politice státu. Všechny potřebné vstupy květinových farem se dováží bez zatížení cel. Vláda je navíc stála a bezpečností situace je v oblasti Kampala a Viktoriina jezera bez problémů. Všechny ugandské farmy jsou navíc v asociaci UFEA (Uganda Flower Exporters Association). Existence této organizace je pro pěstitele velice významná, jelikož má větší vliv na politiku. Například získání finančních prostředků a přilákání investorů, je tak mnohem snadnější, když jsou farmy zaštítěny jednou asociací. (Hulst, 2005).

4.3.3 Hodnocení ekonomického upgradingu/downgradingu

Květinový sektor v Ugandě je o mnoho menší ve srovnání s Keňou, nebo Etiopií. I z toho důvodu o něm není tolik informací. Uganda měla odlišné přístupy v modernizaci výrobků, což pomohlo ke zvýšení objemu vývozu. Uganda začínala v podstatě od nuly, ale dokázala zvýšit svůj podíl na světovém exportu z 0,2 % na 0,6 % mezi lety 2001 do roku 2012. Nyní je na pozici 16. největšího vývozce řezaných květin (Barrinetos, 2014). Od roku 2001 do roku 2012 Uganda zvýšila svůj export ze 7,2 milionů USD na 17,9 milionů USD, což je průměrný 9% roční růst. I když export z roku 2009 na 2010 zaznamenal mírný pokles v důsledku ekonomické krize. Tento pokles byl ještě podpořen výbuchem sopky na Islandu, což omezilo leteckou dopravu. Z roku 2011 na rok 2012 ugandský export také klesl a to o 2 %. Odborníci tvrdí, že tento pokles reflektuje pomalejší ekonomiku než v roce 2001 (Evers a kol., 2014).

Většina produkce putuje přímo do Evropy, jen malá část jde do Asie nebo Latinské Ameriky.

Na velikost objemu není export květin příliš rozsáhlý, nicméně ve srovnání s jinými zahradnickými produkty má poměrně vysokou hodnotu. Například v roce 2001 tuna

růží měla exportní hodnotu 4 270 USD, zatímco tuna banánu měla exportní hodnotu 722 USD, tuna avokáda 875. Nicméně nejvyšší hodnotu měla vanilka, tuna vanilky dělala exportní výnos 48 126 USD. Květiny a vanilka, jsou také jediné produkty zahradnictví, u kterých většinové procento putuje na export (Agona, 2001).

Většina farem dosáhla zvýšení produkce, zvětšení pěstební plochy i nárůst zaměstnanosti, zejména pak od roku 2000 (Evers a kol., 2014).

Některé z ugandských farem se začalo věnovat pěstování květin pro testování a vývoj nových odrůd, které posléze dále prodávají nebo napomáhají nadnárodním společnostem ve vývoji nových odrůd. V těchto případech farem je 15 % skleníkové plochy věnováno novým odrůdám. Lze proto tvrdit, že tyto farmy dosáhly *funkčního ekonomického upgradingu*. Většina producentů dosáhla i *upgradingu výrobního*. Většina výrobců je nucena zvýšit efektivitu výroby, jelikož se stále zvyšují náklady, zatímco ceny zůstávají konstantní. To znamená, že firmy musely inovovat většinu výroby a tím snížit ztráty a zvýšit kvalitu výrobku. Jak již bylo zmíněno výše, mnoho firem se snaží diversifikovat výrobu a vyvíjet nové a lepší odrůdy a to farmám zajišťuje i *produktový upgrading* (Evers a kol., 2014)

4.3.4 Hodnocení sociálního upgradingu/downgradingu

Jako v případě Keni i Etiopie, růst květinového průmyslu sebou nesl i nárůst pracovních míst a to zejména ve vesnických oblastech, kde se staly farmy zdrojem často jediného příjmu obyvatel. V roce 2006 farmy zaměstnávaly až 6 tisíc pracovníků, kdy na každém z nich záviselo dalších 6 lidí. V roce 2012 bylo zaznamenáno 7 tisíc zaměstnanců. 75 % zaměstnanců jsou ženy, toto procento se od roku 2001 víceméně nemění (Evers a kol., 2014). Kromě zvyšování počtu zaměstnanců, se zvyšuje i podíl stálých pracovníků. Mezi lety 2001-2011 tento počet vzrostl až o 75 %. Pracovníci začali vytvářet i nová sdružení, která by mohla pomoc prosadit jejich práva. V této souvislosti je ale třeba zmínit, že práva zaměstnanců se v Ugandě začínají teprve vyvíjet a nejsou zdaleka na takové úrovni jako například v Keni (Goger a kol., 2014). Sociálního upgradingu se dočkaly i ženy. Firmy totiž implementovaly lepší zdravotní

péči, péči o děti, vytvořili se sdružení pro ženy a některé ženy se dostávají i na pozice vyššího managementu (Dolan a kol., 2004).

Sociální upgrading pracovníci zaznamenávají od roku 2007 v podobě získávání benefitů pro stále zaměstnance. Hlavním zlepšením je lepší zacházení s ženami v podobě odchodu na mateřskou a snížení sexuálního obtěžování. Nástupní plat se zvýšil jak u mužů, tak i u žen. Plat se zvýšil od roku 2007, kdy činil 21-34 USD na měsíc na 27-42 USD na měsíc v roce 2011. Nicméně ačkoliv došlo k navýšení platů, stále to nestačí na pokrytí základních potřeb, což je opět subjektivní názor pracovníků. Toto navýšení je mezi porovnávanými zeměmi největší. Zrušily se povinné přesčasy a ze zákona se musí proplácet. Plat za dobrovolné přesčasy je 1,5 větší než normální mzda (Evers a kol., 2014).

Co se týče zdravotní bezpečnosti, u žen došlo ke snížení nechtěných potratů v důsledku vystavení nebezpečných chemikálií. Na druhou stranu větší ochrana se dostává sprejerům (mužům), kteří dostávají ochranné obleky. Sprejování obvykle probíhá v noci, kdy nejsou na farmě přítomní další pracovníci, nicméně když výroba dosahuje vrcholu, pracovníci jsou nuceni vstupovat na pracoviště příliš brzo po ošetření a jsou tak vystavení negativním vlivům chemických látek, jelikož nemají dostatečně ochranný oděv (Evers a kol., 2014).

Pracovníci ugandských farem uvádějí zlepšení zejména od roku 2007. Tento rok dal za vznik několika asociacím pro sdružování zaměstnanců. Farmy zavedly systém podávání stížností. Některé farmy zavedly podávání stížností anonymně právě přes vzniklé asociace, aby tak ochránily pracovníka. Na druhou stranu, ačkoliv jsou pracovníci více obeznámeni se svými právy, počet členů v asociacích klesá (Evers a kol., 2014).

Co je považováno za vážný problém je sexuální obtěžování žen v práci a během cesty z ní nebo do ní. Management farem si je tohoto problému vědom a tak se snaží s lokálními neziskovými organizacemi (UWEA a Women Working Worldwide) ustálit mechanismy na jeho snížení. Oslabily se například i práva supervizorů na farmách, kteří dříve měli nad pracovníky značnou moc (Evers a kol., 2014).

Uganda se vesměs ve všech sociálních indikátorech upgradingu projevila pozitivně. Hlavním důvodem tohoto zlepšení je dlouhodobí nátlak obchodních asociací a

neziskových organizací. Tento malý stát ale měl, ve srovnání s ostatními porovnávanými zeměmi, nastavený slabý základ ze kterého toto zlepšení vychází.

4.3.5 Hodnocení environmentálního upgradingu/downgradingu

V posledních desetiletích se spotřebitelé začínají čím dál tím více zajímat o životní prostředí a o environmentální dopady produkce. Co se týče květinového průmyslu, jedná se o zvýšený zájem u používání pesticidů. Strach z obchodní ztráty donutil producenty zavést vlastní kodexy na chování k životnímu prostředí. Nejvíce to bylo viditelné v Nizozemsku, ale dále také právě v Ugandě nebo Zambii (Dolan a kol., 2004).

Na kontrolu dopadů na životní prostředí v roce 1995 byl založen National Environmental Management Authority (NEMA). NEMA si klade za cíl začlenění environmentální otázky do celkového národního plánování ve spolupráci příslušnými ministerstvy a dalšími útvary. K tomu bylo zapotřebí vytvořit další sektorové politiky, které se zabývají specializovanými okruhy. V roce 1995 to byla Water Policy, 1996 National Wetlands Management Policy, 1996 Wildlife Police, 2000 Fisherie Policy, 2001 Forestry policy. NEMA vytváří manuály jak správně zacházet s půdou a pesticidy a informuje manažery jak vést farmu co nejšetrněji k životnímu prostředí (Camco,2011).

Organizace NEMA vydala vyhlášení, že farmy nesmí umisťovat svoji produkci blíže jak 200 metrů od vodních zdrojů. Sama organizace ale uznává, že ne všechny farmy toto nařízení dodržují. Podle článku ugandského deníku New vision, květinové farmy vypouštějí do jezera mnoho škodlivých látek a to má za následek úbytek ryb v jezeře, což negativně ovlivňuje mnoho rybářů v okolí jezera (Kagolo, 2013).

Pro indikátory ugandského environmentálního upgraidingu, není dostatečné množství dat. Organizace NEMÁ, která zaštiťuje ugandské pěstitele, má snahu zavést opatření, aby nedocházelo k poškozování životního prostředí, podobně jako organizace ve dvou výše zmíněných zemí. Nicméně ani tak tyto opatření nejsou stoprocentní. Stejně tak jako v Keni a Etiopii neměla NEMÁ dostatečný časový prostor k implementaci nařízaní do praxe, tak aby splňovala své cíle.

5. Komparace vybraných zemí a diskuze

Tabulka 6 Vybrané informace o Keni, Etiopii a Ugandě

	Keňa	Etiopie	Uganda
Počet farem	**177**	**100**	**20**
Počet zaměstnanců	**90 tisíc**	**70 tisíc**	**7 tisíc**
Hodnota exportu (mil USD)	**440 (2012)**	**131 (2009)**	**17,8 (2012)**
Typologie řízení výrobních sítí	**Modularní typ**	**Modularní typ**	**Modularní typ**
Ekonomický upgrading	Růst produktivity Růst přidané hodnoty Růst zisku **Zvětšování podílu exportu na trhu** Růst hodnoty exportu	Růst produktivity Růst zisku Růst hodnoty exportu Růst přidané hodnoty	Růst produktivity Růst hodnoty exportu Růst přidané hodnoty
Sociální upgrading	**Růst mezd** Růst zaměstnanosti Zlepšení pracovních standardů	**Růst mezd** Růst zaměstnanosti Zlepšení pracovních standardů	Růst mezd Růst zaměstnanosti Zlepšení pracovních standardů
Environmentální upgrading	Zavedení standardů Emise CO2 Znečištění vod Nadměrné využívání zásob vodních zdrojů	Zavedení standardů **Znečištění vod** **Nadměrné využívání zásob vodních zdrojů** **Biodiverzita**	Zavedení standardů **Emise CO2** **Znečištění vod** **Nadměrné využívání zásob vodních zdrojů** **Biodiverzita**

Zdroj: Vlastní zpracování

Co se týče velikosti květinového průmyslu je jasně viditelné, že Keňa je hlavním tahounem na africkém kontinentu. Etiopie, ačkoliv je stále za Keňou, je její vývoj čím

dál tím rychlejší a lze předpokládat, že brzy Keňu dožene. Uganda je případ, kde se květinový průmysl sice znatelně rozrůstá, nicméně velikostně je s Keňou a Etiopií nesrovnatelný. Vývoj květinového průmyslu ve všech zemích je v podstatě srovnatelný. Pro všechny tři země je to nové odvětví, je zaměřeno z největší části na export, proběhla u něj rychlá expanze a to zejména z důvodů zapojení zahraničních investorů. Jejich hlavní cílovou destinací pro vývoz je Holandsko, odkud jsou květiny dále reexportovány po Evropě, i když Uganda se začíná v poslední době zaměřovat i na asijský a americký trh.

Jako druh typologie řízení výrobních sítí, můžeme exportní firmy všech zemí zařadit nejvhodněji do modulárního typu řízení výrobních sítí. Exportní firmy zde mají pozici dodavatele na klíč. Produkce farem je závislá na poptávce vedoucí firmy a farmy svoji nabídku produktů nemohou příliš měnit. Ve většině případů exportní farmy dodávají téměř hotový produkt velkoobchodníkům nebo nizozemským burzám (v našem případě vedoucí firma) a ty se dále starají o jeho další redistribuci a prodej koncovým zákazníkům. Kdyby byly farmy schopny dodávat finální produkt přímo koncovému zákazníkovi, výrazně by to posílilo jejich pozici v hodnotovém řetězci a zvýšil by se jim zisk. K tomu je ale zapotřebí dostatečný kapitál a know-how, které farmy často nemají. Dále je limituje vzdálenost od hlavního cílového evropského trhu a kompletní zajištění dopravy, až na evropský trh je velice složitý proces.

Práce potvrdila, že ekonomický upgrading proběhl ve všech zkoumaných zemích. V Keni, kde má květinový průmysl největší zázemí, lze pozorovat již několikaletý růst hodnoty i objemu exportu. Celkový podíl Keni na africkém exportu mírně klesá a její místo nahrazuje Etiopie. Uganda se od Keni i Etiopie o něco liší. Počet farem i výnosy z exportu nejsou zdaleka tak vysoké jako u předešlých zemí a její podíl na africkém exportu je minimální (ani ne 1 %). Co má ale společného s oběma zeměmi je vysoký nárůst exportu za posledních pár let, květinový průmysl zde neměl vůbec žádnou tradici a vznikl vývojem světového trhu, který nestačil uspokojovat poptávku a pro země to byla možnost jak diversifikovat svoji ekonomiku. Hlavním důvodem takovéhoto pozitivního vývoje je přítomnost zahraničních investorů, kteří dostali toto odvětví na tak vysokou úroveň. Pro přilákání investorů ovšem musely země vytvořit vhodné ekonomické podmínky společně se stálou vládou.

Celkový vývoj se jeví pozitivně, nicméně odborníci předpokládají v africkém regionu postupný pokles v tomto odvětví (Evers a kol., 2014). Země tak nejspíše budou nuceny nalézt způsob jak se tomuto poklesu ubránit. Stále mají nejlepší podmínky pro pěstování, které umožňují produkci celoročně a stále mají výraznou podporu vlád. Nicméně výhoda levné pracovní síly a benevolentních zákonů, bude postupem času ztrácet na síle. Producenti jsou neustále pod tlakem spotřebitelů a mezinárodních neziskových organizací, které upozorňují na špatné podmínky výroby. Jelikož se firmy musí udržet na trhu, jsou nuceni se tomuto postavit. Ve všech třech zemích můžeme pozorovat, že se sociální podmínky lepší. Zvyšují se mzdy, zavádějí se pracovní standardy, vytvářejí se zaměstnanecké asociace atd. Ve všech třech zemích je vidět snaha vlády o zlepšení situace, ta ale často naráží na špatnou implementaci a na absenci dozoru a vynucování dodržování pravidel. Tudíž ačkoliv jsou provedeny kroky ke zlepšení, zaměstnanci stále nejsou spokojeni.

V Ugandě je zaznamenán nejvýraznější růst mezd. V Keni se platy příliš nezměnily a v Etiopii práce nebyla schopna zaznamenat zlepšení v čase. Společné tyto země mají stížnosti pracovníků na výši jejich platů, která podle nich základní potřeby nepokryje. Na druhou stranu před příchodem květinového průmyslu tito zaměstnanci neměli žádný příjem a pojem základní potřeby může být mnohdy subjektivní. Květinový průmysl obecně poptává nevzdělanou populaci a nejlépe ženy, což je skupina populace, která se potýká s největší nezaměstnaností. Květinové farmy se nacházejí ve venkovských oblastech, kde také poskytují lidem často jediný zdroj příjmů. Zde se naskytuje otázka, jak nově příchozí producenti získávají půdu pro svoji výrobu, tento problém byl zaznamenán například v Etiopii.

Negativně lze vnímat nejistota práce, kterou zaměstnanci mají. I když to jsou stálí zaměstnanci, kteří mají o mnoho lepší podmínky než nárazoví zaměstnanci, managemant firmy si je vědom, že pracovníci jsou snadno nahraditelní jinými pracovníky. Ve všech zemích byl zaznamenán nárůst permanentních pracovníků, kteří mají pracovní smlouvu i v podobě psané formy. Nicméně podle rozhovorů mnoho zaměstnanců tvrdí, že i když mají takovouto smlouvu, neznamená to, že je dodržována a nechávají se slyšet, že mohou kdykoliv o svoji práci přijít. To znamená, že je sice zaznamenán pokrok v rámci práv zaměstnanců, ale v praxi to ne vždy funguje.

Lze tedy pozorovat určité zlepšení u většiny indikátorů sociálního upgraidingu u všech zemí. S tím že v Keni mají nejpropracovanější systém, jelikož tam květinový průmysl působí nejdéle a pojem zlepšení situace v Keni a v Ugandě má v každém z případů jiný rozměr. Lze předpokládat, že tyto pozitivní změny budou dále pokračovat.

Co se týče environmentálního upgradingu, je to podobné jako v případě sociálního upgradingu. Ve všech zemích vznikají nové instituce pro kontrolu a dodržování pravidel pro šetrné zacházení se životním prostředím. Etiopie je na tom v rámci environmentálního upgradingu nejhůře. Květinový průmysl je velice náročný na spotřebu vody a na používání pesticidů, hnojiv a dalších chemických látek, které by potenciálně mohly způsobit škodu na životním prostředí. Většina firem, aby byla členem místní organizace, která sdružuje producenty v tomto typu odvětví, musí být certifikována. To že jsou firmy certifikovány, by mělo znamenat, že environmentální dopad jejich působení bude co nejmenší. I tak se o dopadu na životní prostředí velmi diskutuje. V případě Keni je to oblast v okolí jezera Naivasha, případě Etiopie je to oblast řeky Awash a v případě Ugandy je to oblast u Viktoriina jezera.

Stejně tak jako v případě sociálního upgradingu, je zde vidět posun a snaha situaci zlepšit. V případě environmentálního upgradingu se nejedná přímo o zlepšení situace, ale spíše o udržení stávající situace a nepoškozování životního prostředí. Respektive práce nepodkládá jediný případ v žádné zemi, kde by se vyskytoval producent, jehož výrobou by docházelo přímo ke zlepšování stavu životního prostředí.

Celkově je vývoj Keni, Etiopie i Ugandy vesměs podobný. Květinový průmysl je v regionu novým odvětvím a k takovéto expanzi docházelo z důvodu toho, že na trhu vznikla určitá příležitost, kterou tyto země dobře využily, respektive země a zahraniční investoři. Ale takovýto růst v ekonomické oblasti nebude trvat věčně. Producenti musí stále inovovat a udržet si svoji pozici na trhu tím, že budou zvyšovat svoje komparativní výhody. Rozvoj květinového průmysl bude záležet i na rozvoji dané země. Všechny země mají před sebou dlouho cestu, jak vytvořit fungující systém, který by zajistil správné pracovní podmínky pro zaměstnance a co nejmenší dopady na životní prostředí. To ale není případ pouze květinového průmyslu a pouze těchto zemích. S tímto problémem se potýkají všechny rozvojové země, některé více a některé méně.

6. Závěr

Květinový průmysl je rychle se rozvíjející sektor zemědělství, který má ovšem již dlouholetou tradici hlavně v evropských zemích. S růstem poptávky a akcelerovanou globalizací se vytvořila příležitost pro rozvojové země. Této příležitosti využily zejména země Latinské Ameriky: Kolumbie a Ekvádor a africké země: Keňa, Etiopie, Uganda, Zimbabwe nebo Tanzanie. Tyto rozvojové země tak mohly diversifikovat svoji ekonomiku a podpořit rozvoj země zapojením se do globálních produkčních sítí.

Existence odvětví v rozvojových zemích je přítomna pouze několik let, ale i přesto květinový průmysl zažil nečekanou expanzi. Tato rychlá expanze je způsobená příznivými podmínkami pro pěstování, vstřícností tamních vlád a dalších komparativních výhod zemí jako je levná pracovní síla a její dostatek nebo levná půda. S takto rychlou expanzí musí zákonitě přijít i důsledky průmyslu na daný region. Tyto důsledky jsou zkoumány v rámci teorie globálních produkčních sítí a s tím souvisejícím ekonomickým, sociálním a environemtnálním up/downgradingem. Přičemž ekonomický upgrading zkoumá, zdali dané odvětví prosperuje a je danému odvětví ekonomickým přínosem. Sociální upgrading se zabývá především zaměstnanci a jejich právy a bezpečností. A environmentální upgrading zkoumá dopady odvětví na životní prostředí.

Práce se zabývá upgradingem třech afrických zemí: Keni, Etiopii a Ugandě. Obecně práce potvrzuje, že ve všech zemích probíhá ekonomický, sociální i environmentální upgrading jen v rozdílné intenzitě. Tedy že květinový průmysl má vesměs pozitivní dopady na danou zemi. V tomto případě ekonomický upgrading jde ruku v ruce se sociálním upgradingem a environmentálním upgradingem. To znamená, že čím vyšší výnosy dané firmy jsou a čím vyšší je jejich pozice v hodnotovém řetězci, tím více se snaží zajistit sociální bezpečí svých pracovníků a tím více dbají na životní prostředí. Firmy jsou také tlačeny ze strany spotřebitelů, kteří se zajímají o původ produktu a způsob jakým byl vyroben. Firmy se tak uchylují k implementaci nejrůznějších kodexů a certifikátů, které zvyšují jejich konkurenceschopnost na trhu a jejich celkovou pozitivní image. Nicméně vyvstávají zde problémy s implementací těchto kodexů a certifikátů. I když jsou oficiálně platné, většinou chybí dostatečná kontrola a audit firem, které by producenty donutily ke zlepšení situace a zároveň zaměstnanci a

obyvatelé v blízkosti farem nejsou dostatečně informováni o svých právech, které mohou vyžadovat.

Rozvoj nového průmyslu v jakékoliv zemi je věc pozitivní. Jelikož z něho plyne kapitál, který když je vhodně investován nebo redistribuován, vede k dalšímu rozvoji. Nesmí se ale opomíjet právě sociální a environmentální aspekty, které bývají často na úkor ekonomického růstu ponechány stranou, i když zpětné zlepšení situace bývá několikanásobně dražší, než kdyby tomu bylo preventivně předcházeno. V případě květinového průmyslu a výše zmíněných zemích, je znát, že se jedná o nový průmysl v rozvojových zemích a že kroky směřující k sociálnímu, environmentálnímu, ale i ekonomickému upgradingu mají jasný cíl.

Zdroje

Knižní zdroje

AFRICAN ECONOMIC OUTLOOK. *Uganda* [online]. 2014 [cit. 2015-01-01]. Dostupné z:http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/east-africa/uganda/

BEČVÁŘOVÁ, Věra a David UHLÍŘ. *Podstata a ekonomické souvislosti formování agrobyznysu: nástin, kritika, implikace*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005, 342 s. ISBN 80-715-7911-4.

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. Vyd. 2., přeprac. a rozš. Praha: Karolinum, 2011, 342 s. ISBN 978-80-246-1974-3.

GEREFFI, Gary. *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton university press, 2005, s. 160-182. ISBN 9781400835584

KONEČNÝ, Ondřej. *Economic geography: changes in the global economy and industry*. Issue 1st. Brno: Mendel University in Brno, 2013, 141 s. ISBN 978-80-7375-846-2.

MAHARAJ, Niala a Gaston DORREN. *The game of the rose: the Third World in the global flower trade*. Utrecht, Netherlands: Published for the Institute for Development Research Amsterdam by International Books, 1995. ISBN 90-622-4981-7.

WIJNANDS, Jo. *Sustainable international networks in the flower industry: bridging empirical findings and theoretical approaches*. Leuven, Belgium: ISHS, 2005. ISBN 90-660-5009-8.

ZIEGLER, Catherine. *Favored flowers: culture and economy in a global system*. Durham: Duke University Press, 2007, 306 p. ISBN 08-223-4026-7.

LABASTE, Patrick. *The European horticulture market: opportunities for Sub-Saharan African exporters*. Washington, D.C.: World Bank, c2005, xx, 113 p. ISBN 978-082-1363-515. Dostupné z:http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/978-0-8213-6350-8

Internetové zdroje

AGONA, Ambrose a Jane N.H. MUYINZA. GFAR. *An overview of maize in Uganda* [online]. 2001. Dostupné z: http://www.egfar.org/egfar/lfm/gphi_documents/02_Region_specific_documents/A_Sub-saharan_Africa_%28FARA%29/02_Background_Documents/06_Commodities/A-2-008-001-A18_Maize_in_Uganda.pdf

BARRIENTOS, Stephanie. *EUI working paper. European University Institute, Florence, Robert Schuman Centre. RSC*. 2014. ISBN 1028-3625. Dostupné z:http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/32897/RSCAS_2014_96.pdf?sequence=1

BILES, James. Redes de produción globles y políticas regionales. *Redes de produción globles y políticas regionales*. 2010, č. 87. Dostupné z:http://www.academia.edu/286522/Redes_globales_de_producci%C3%B3n_y_pol%C3%ADticas_de_desarrollo_regional_en_Yucat%C3%A1n_M%C3%A9xico?login=jerabkova.tyna@gmail.com&email_was_taken=true&login=jerabkova.tyna@gmail.com&email_was_taken=true

CAMCO. WORLD BANK. *The Role of Strategic Environmental Assessment in the Floriculture Industry in the East African Region* [online]. 2011. Dostupné z: http://www.euacpcommodities.eu/files/2.ESA_.D02_KFC_Seminar_Issue_Paper_-_SEA.pdf

CENTRAL BUREAU OF STATISTICS. *Kenya: Facts adn figures*. 2005. Dostupné z: www.knbs.or.ke

CHEGE, Jacob. Value Addition in Coffee Industry in Kenya: Lessons from Cut Flower Sector. In:*Graduate school of business: University of cape town* [online]. 2012 [cit. 2015-01-02]. Dostupné z:http://gsbblogs.uct.ac.za/gsbconference/files/2012/09/Chege_Value-addition.pdf

COLLINSON, Chris. NATURAL RESOURCES AND ETHICAL TRADE PROGRAMME. *The Business Costs of Ethical Supply Chain Management: Kenya Flower Industry Case Study*. 201. Dostupné z: http://projects.nri.org/nret/2607.pdf

DG AGRI. EVROPSKÁ KOMISE. *Working Document: Flowers and Ornamental Plants*. 2013. Dostupné z: http://ec.europa.eu/agriculture/fruit-and-vegetables/product-reports/flowers/statistics-2013_en.pdf

DOLAN, Catherine, Maggie OPONDO a Sally SMITH. NATURAL RESOURCES INSTITUTE.*Gender, Rights & Participation in the Kenya Cut Flower Industry* [online]. 2004. Dostupné z: http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/et&Gender_kenyaReport3.pdf

EHDA. *Ethiopian Horticulture Sector Statistical Bulletin* [online]. 2012. Dostupné z: http://www.ehda.gov.et/Downloads/Statistical_Bulletin%282012%29.pdf

EMBASSY OF DENMARK. *Economy* [online]. 2014 [cit. 2014-12-30]. Dostupné z: http://kenya.um.dk/en/about-kenya-new/economy-new/

ERNST, Dieter, Sergey DASHKOVSKIY, Michael GÖRGES a Lars NAUJOK. Global production networks and the changing geography of innovation systems. Implications for developing countries.*Economics of Innovation and New Technology*. 2010-09-17, vol. 11, issue 6, s. 497-523. DOI: 10.1080/10438590214341. Dostupné z:http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00207543.2010.505215

ETHIOPIAN EMBASSY. *Investing in Ethiopia: Floriculture* [online]. 2010 [cit. 2015-01-02]. Dostupné z: http://www.ethiopianembassy.org/pdf/investingflower.pdf

ETHIOPIAN FLOWER EXPORT. *Ethiopia Eyes to Earn U.S. $371 Million From Horticulture Exports* [online]. 2014 [cit. 2015-01-02]. Dostupné z: http://ethiopianflowerexport.com/

FLORWEB. *Ethiopia floriculture industry* [online]. 2014 [cit. 2015-01-02]. Dostupné z:http://www.flowerweb.com/en/topic/Ethiopia-Floriculture-Industry

GEBREEYESUS, Mulu. UNITED NATIONS UNIVERSITY. *Firms' Adoption of International Standards: Evidence from the Ethiopian: Floriculture Sector* [online]. 2014. Dostupné z: https://editorialexpress.com/cgi-bin/conference/download.cgi?db_name=CSAE2014&paper_id=807

GOGER, Annelies, Andy HULL, Stephanie BARRIENTOS, Gary GEREFFI a Shane GODFREY. Capturing the Gains in Africa: Making the most of global value chain participation. *OECD Background Paper* [online]. 2014 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: http://www.capturingthegains.org/pdf/Capturing-the-gains-in-Africa-2014.pdf

GROOT, Nico de. Floriculture worldwide Trade and Consumption Patterns. *Acta Horticulturae*. 1998. Dostupné z: http://www.agrsci.unibo.it/wchr/wc1/degroot.html

GUDETA, Degytun Tilahun. *Socio-economic and Environmental Impact of Floriculture Industry in Ethiopia* [online]. Gent, 2011 [cit. 2015-01-02]. Dostupné

z:http://lib.ugent.be/fulltxt/RUG01/001/894/550/RUG01-001894550_2012_0001_AC.pdf. Dizertační práce. Universiteit Gent.

GUNDAN, Farai. Kenya Joins Africa's Top 10 Economies After Rebasing Of Its Gross Domestic Product (GDP). In: *Forbes* [online]. 2014 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z:http://www.forbes.com/sites/faraigundan/2014/10/01/kenya-joins-africas-top-10-economies-after-rebasing-of-its-gross-domestic-product/

HENDERSON, Jeffrey, Peter DICKEN, Martin HESS, Neil COE a Henry Wai-Chung YEUNG. Global production networks and the analysis of economic development. *Review of International Political Economy*. 2002, vol. 9, issue 3, s. 436-464. DOI: 10.1080/09692290210150842. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09692290210150842

HORBERGER, Kusi, Nick NDIRITU, Lalo PONCE-BRITO, Melesse TASHU a Tijan WATT. HARVARD BUSINESS SCHOOL. *Kenya's Cut-Flower Cluster*. 2007. Dostupné z: http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/Kenya_Cut-FlowerCluster_2007.pdf

HORTICULTURAL CROPS DEVELOPMENT AUTHORITY. *Horticulture data 2005-2007 validation report*. HCDA, 2008. Dostupné z: http://www.countrystat.org/country/ken/doc/methodology/horticulturevalidation.pdf

HORTIWISE. *A Study on the Kenyan – Dutch Horticultural Supply Chain* [online]. Hague, 2012. Dostupné z: http://www.kenyaflowercouncil.org/pdf/Study%20on%20the%20Kenyan Dutch%20Horticultural%20Supply%20Chain%20%283%29.pdf

HUGHES, A. Retailers, knowledges and changing commodity networks: the case of the cut flower trade. Geoforum. 2000, vol. 31, issue 2, s. 175-190. DOI: 10.1016/S0016-7185(99)00034-2. Dostupné z:http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0016718599000342

INSIDER, Market. INTERNATIONAL TRADE CENTRE. *Negative Development for US Floriculture Producers* [online]. 2014 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z: http://www.intracen.org/itc/blog/market-insider/Negative-Development-for-US-Floriculture-Producers/#sthash.nLMP4eKN.dpuff

INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR. *Perfil de Mercado: Flores* [online]. Bolivia, 2011. Dostupné z: http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/perfil_mercado_flores.pdf

INTERNATIONAL TRADE CENTER. *Exporters: Floriculture* [online]. 2013 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z: http://2013.intracen.org/exporters/floriculture/

JANKO, Assefa Mitike a Gosa ALEMU. Supply and marketing of floriculture in Ethiopia. *Unique Research Journals*. 2014. Dostupné z:http://www.uniqueresearchjournals.org/ujaerd/pdf/2014/May/Assefa%20and%20Gosa.pdf

JOOSTEN, Frank. *Development Strategy for the ExportOriented Horticulture in Ethiopia* [online]. 2007. Dostupné z: http://library.wur.nl/way/bestanden/clc/1891396.pdf

KAGOLO, Faancis. NEW VISION. *Flower farms drive fish away from Lutembe* [online]. 2013 [cit. 2015-01-01]. Dostupné z: http://www.newvision.co.ug/news/641936-flower-farms-drive-fish-away-from-lutembe.html

KENYA FLOWER COUNCIL. *Floriculture in Kenya* [online]. 2014 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z:http://kenyaflowercouncil.org/?page_id=92

KOSOVÁ, Kateřina. *Riskantní krása květin: Enviromentální a sociálně.ekonomické důsledky květinového průmyslu*. Brno, 2006. Dostupné z: is.muni.cz/th/74699/fss_m/DP_TEXT.doc. Diplomová práce. Masarykova Univerzita.

KUBIZŇÁKOVÁ, Petra. *Holandský tulipán: Geografie trhu s květinami*. Brno, 2009. Dostupné z: is.muni.cz/th/222842/prif_b/BP.pdf. Bakalářská práce. Masarykova Univerzita.

LEIPOLD, Bruno a Francesca MORGANTE. The impact of the Flower indistry on Kenya´s Sustainable Development. *Internacional Public Policy Review*. 2013, roč. 7, č. 2. Dostupné z: http://www.ucl.ac.uk/ippr/journal/downloads/vol7no2/flowerindustry

MANO, Yukichi a Aya SUZUKI. *Agglomeration Economies for Industrial Development: The Case of the Ethiopian Cut flower Industry* [online]. Foundation for Advanced Studies on International Development National Graduate Research Institute

for Policy Studies, 2011. Dostupné z: http://www.csae.ox.ac.uk/conferences/2011-edia/papers/548-Suzuki.pdf

MATTHEE, Marianne, Wim NAUDÉ a Wilma VIVIERS. Challenges for the floriculture industry in a developing country: a South African perspective. *Development Southern Africa*. 2006, vol. 23, issue 4, s. 511-528. DOI: 10.1080/03768350600927326. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03768350600927326

MELESE, Ayelech Tiruwha a A.H.J. (BERT) HELMSING. Endogenisation or enclave formation? The development of the Ethiopian cut flower industry. *The Journal of Modern African Studies*. 2010, vol. 48, issue 01, s. 35-. DOI: 10.1017/S0022278X09990218. Dostupné z: http://www.journals.cambridge.org/abstract_S0022278X09990218

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR. *Situační a výhledová zpráva: Okrasné rostliny* [online]. 2013 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z:http://eagri.cz/public/web/file/277531/SVZ_Okrasne_rostliny_2013.pdf

MILBERG, William a Deborah WINKLER. Economic and social upgrading in global production networks: Problems of theory and measurement. *International Labour Review*. 2011, vol. 150, 3-4, s. 341-365. DOI: 10.1111/j.1564-913X.2011.00120.x. Dostupné z:http://doi.wiley.com/10.1111/j.1564-913X.2011.00120.x

MONTOYA TORRES, Jairo R. *Pensamiento: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte* [online]. Kolumbie, 2009, s. 27 [cit. 2014-12-16]. ISBN ISSN 1657-6276. Dostupné z:http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/844/4955

OBSERVATORY OF ECONOMIC COMPLEXITY. *Learn more about trade in Kenya* [online]. 2014 [cit. 2014-12-30]. Dostupné z: http://atlas.media.mit.edu/profile/country/ken/

OXFAM. *Should we buy roses from Ethiopia?* [online]. 2010 [cit. 2015-01-02]. Dostupné z:http://oxfamblogs.org/fp2p/should-we-buy-roses-from-ethiopia/

PATEL-CAMPILLO, Anouk. Transforming Global Commodity Chains: Actor Strategies, Regulation, and Competitive Relations in the Dutch Cut Flower Sector. *Economic Geography*. 2011, vol. 87, issue 1, s. 79-99. DOI: 10.1111/j.1944-

8287.2010.01102.x. Dostupné z: http://doi.wiley.com/10.1111/j.1944-8287.2010.01102.x

RIKKEN, Milco. PROVERDE. *Fair and Sustainable Flowers and Plants: The European Market for*[online]. BTC, 2010 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z: http://www.proverde.nl/Documents/ProVerde%20%20The%20European%20Market%20for%20Fair%20and%20Sustainable%20Flowers%20and%20Plants.pdf

SCHOLZ-REITER, Bernd, Sergey DASHKOVSKIY, Michael GÖRGES a Lars NAUJOK. Stability analysis of autonomously controlled production networks. *International Journal of Production Research*. 2011-08-15, vol. 49, issue 16, s. 4857-4877. DOI: 10.1080/00207543.2010.505215. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00207543.2010.505215

SUCHÁ, Tereza. *Postavení českého elektronického průmyslu v globálních produkčních sítích*. Praha, 2012. Dostupné z: https://is.cuni.cz/webapps/zzp/download/120098429/?lang=cs. Diplomová práce. Karlova univerzita v Praze.

TIPS/AUSAID SADC TRADE. *Trade information brief: Cut Flowers and Foliage*. 2006. Dostupné z: http://www.sadctrade.org/files/TIB1CutFlowersLong_0.pd

TAYLOR, Ben. *Ethiopia's Growth Set to Bloom? An Experiment in Liberalisation* [online]. 1. Aufl. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014 [cit. 2014-12-28]. ISBN 978-365-9496-639. Dostupné z: https://ueaeprints.uea.ac.uk/38861/1/2011TaylorBPhD.pdf

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. *Floriculture crops summary 2000-2014* [online]. 2014 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z:http://usda.mannlib.cornell.edu/MannUsda/viewDocumentInfo.do?documentID=1072

VAN DER HULST, Jeroen. FLOWERWATCH. *Uganda gets ready: Country file* [online]. 2005. Dostupné z: http://www.flowerwatch.com/pload/downloads/nl/Ugandas_Flower_Industry.pdf

WEBBER, C a Patrick LABASTE. *Building competitiveness in Africa's agriculture: a guide to value chain concepts and applications*. Washington, DC: World Bank, c2010, xii, 187 p. ISBN 08-213-7964-X. Dostupné z:

https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2401/524610PUB0AFR0101Official0Use0Only1.pdf?sequence=1

WERNETT, Heidi.C. Pontential of Commercial florculture in Asia Opportunities for cut flower development. In: *Report of the Expert Consultation on Cut Flower Production Development in Asia: Bangkok, Thailand, 24-26 June 1997* [online]. 1998 Dostupné z: http://www.fao.org/docrep/005/ac452e/ac452e0c.htm#TopOfPage

WILLIAMS, Adrian. Comparative Study of Cut Roses for the British Market Produced in Kenya and the Netherlands. In: *World Flowers* [online]. 2007 [cit. 2014-12-28]. Dostupné z:http://www.fairflowers.de/fileadmin/flp.de/Redaktion/Dokumente/Studien/Comparative_Study_of_Cut_Roses_Feb_2007.pd