

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

Bakalářská práce

Organizace a řízení zemědělského poradenství

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jan Leština, CSc.

Autor:

Michaela Kvěchová

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela KVĚCHOVÁ**
Osobní číslo: **E08521**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Organizace a řízení zemědělského poradenství**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

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

Cíl práce:

Cílem práce je zhodnocení zemědělského poradenství v jižních Čechách z hlediska jeho specifikace, využívání zemědělci, financování, organizování a řízení.

Metodický postup:

1. Prostudování odborné literatury.
2. Zpracování metodiky postupových prací v souladu s požadavky cíle bakalářské práce.
3. Zhodnocení poradenského procesu a poradenství.
4. Návrh na řešení změny poradenského systému a jeho rozvoj.

Rámcová osnova:

1. Úvod; 2. Literární přehled; 3. Metodika; 4. Vlastní zpracování; 5. Závěry; 6. Seznam použité literatury; 7. Přílohy.
-

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 30 - 50
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

BLOCK, P.: *Staňte se špičkovým poradcem*. Grada Publishing a.s. Praha, 2007, 347 s., ISBN 978-80-247-1750-0.

Koncepce zemědělského poradenství na roky 2004-2010. Ministerstvo zemědělství ČR, Praha, 2004, 8 s.

KUBR, M. a kol.: *Poradenství pro podnikatele a manažery*. I. a II. díl, CAPA, Praha, 1991. 648 s., ISBN 80-7064-036-7.

KUBR, M.: *Jak se vybrat poradce: praktická příručka*. Management Press, Praha, 1994, 248 s.

PETŘÍK, T.: *Ekonomické a finanční řízení firmy*. Grada Publishing a.s. Praha, 2010, 768 str. ISBN 978-80-247-3024-0.

SYNEK, M. a kol.: *Podniková ekonomika*. C. H. Beck, Praha, 2006, 460 str., ISBN 80-7179-892-4.

SYNEK, M. a kol.: *Manažerská ekonomika*. Grada Publishing a.s. Praha, 2007, 464 str., ISBN: 978-80-247-1992-4.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jan Leština, CSc.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 25. ledna 2010

Termín odevzdání bakalářské práce: 16. dubna 2011


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc., prof.h.c.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (23)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 1. března 2010

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

Datum 22. 04. 2011

Podpis studenta

Děkuji vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Janu Leštinovi, CSc. Za jeho odborné rady, připomínky a konzultace, kterých se mi při zpracování této bakalářské práce dostalo. Dále bych chtěla poděkovat paní Ing. Lence Hryzbilové, Ph.D. Za pomoc při provádění dotazníkového šetření.

Obsah

1. Úvod.....	8
2. Literární přehled	9
2.1 Poradenství.....	9
2.2 Co poradenství není	10
2.3 Poradenská služba, nezávislá služba.....	10
2.4 Proč využívat služeb poradců	11
2.5 Kdo je to poradce	12
2.6 Role chování poradce.....	12
2.6.1 Obsahová a procesní role	13
2.7 Koncepce dalšího zdokonalení rolí.....	13
2.7.1 Advokát.....	13
2.7.2 Technický expert.....	14
2.7.3 Školitel a pedagog.....	14
2.7.4 Spolupracovník na řešení problému	15
2.7.5 Alternativní identifikátor	15
2.7.6 Zajišťovatel faktického stavu.....	15
2.7.7 Procesní specialista	16
2.7.8 Reflektor	16
2.8 Dovednosti poradce	16
2.8.1 Odborná kvalifikace a technické znalosti	16
2.8.2 Interpersonální dovednosti.....	17
2.9 Rozvoj zemědělství po roce 1989	17
2.10 Současný stav zemědělského poradenství v ČR	18
2.11 Východiska koncepce zemědělského poradenství.....	19
2.12 Návrh řešení zemědělského poradenského systému	21
3. Metodika	22
3.1 Cíl práce	22
3.2 Zkoumaná oblast.....	22
3.3 Zdroje informací	22

3.4 Období šetření.....	22
3.5 Postup práce	22
3.6 Seznam použitých zkratek	23
4. Vlastní práce	24
4.1 Charakteristika zkoumané oblasti	24
4.2 Dotazníkové šetření	24
4.3 Ekonomická analýza	25
4.4 Východiska a návrh opatření v zemědělském poradenství.....	62
5. Závěr	64
6. Summary	67
6. Seznam použité literatury	68
7. Seznam tabulek a grafů.....	70

1. Úvod

Zemědělské podniky se v dnešní době snaží hlavně o maximalizaci zisku a svými aktivitami se udržet v konkurenčním prostředí. Být prosperujícím podnikem nejen v současnosti, ale i na delší dobu. Zemědělské podniky musí při realizaci svých podnikových aktivit splňovat soustavu legislativních podmínek a přitom dbát o svůj kladný vývoj.

Podnikání v zemědělství musí brát také v úvahu určité aspekty, kterými se ostatní odvětví podnikání nemusejí výrazněji zabývat. Jsou to například dočasně nepříznivý průběh počasí, kdy jeden rok může podnik dosahovat až nadprůměrné produkce a další rok může skončit dokonce fiaskem.

Poradenství je forma služby pro podniky, pomocí které jsou řešeny různé problémové záležitosti nejen právě probíhajícího výrobního procesu, ale jsou také přínosem pro rozhodování podniků v jejich zaměření do budoucna. Poradenství je informačním doplňkem pro podniky, kterým pomáhá zavádět do provozních podmínek výrobní postupy, týkající se optimalizace hospodaření, ochrany životního prostředí, nezávadných potravin, ochrany zdraví a řádného zacházení se zvířaty.

2. Literární přehled

2.1 Poradenství

Poradenství jako takové je možné definovat mnoha způsoby. Rozeznáváme dva základní přístupy k poradenství.

Prvním přístupem je široké funkční hledisko. Fritz Steele definuje poradenství takto: „Poradenským procesem míním nikoli způsob poskytování pomoci zaměřený na obsah, proces nebo strukturu úkolu anebo řady úkolů, kde poradce nenese skutečnou odpovědnost za provedení samotného úkolu anebo řady úkolů, nýbrž pomáhá těm, kteří tuto odpověď mají.“ Peter Block dokonce tvrdí, že: „Člověk se radí kdykoli se snaží změnit nebo zlepšit určitý stav, avšak nemá přitom přímý vliv na implementaci těchto snah. Většina lidí ve štabních rolích v organizacích je ve skutečnosti poradci, byť si tak oficiálně neříkají“ (Kubr, 1991).

Tyto a podobné definice podtrhují, že poradci jsou pomocníci anebo tvůrci možností, a předpokládají, že takovou pomoc mohou poskytnout osoby ovládající širokou škálu nejrůznějších profesí. Řídící pracovník může kupříkladu také jednat jako poradce, rozhodne-li se raději poradit a pomoci svému kolegovi v řídicí funkci, nebo i svým vlastním podřízeným, než aby je řídil a vydával jim příkazy.

Druhý přístup považuje poradenství za specifickou odbornou službu a klade důraz na celou řadu charakteristických vlastností, jimiž se taková služba musí vyznačovat. Podle Larryho Greinera a Roberta Metzgera „poradenství pro řízení je poradenská služba, smluvně zajišťovaná a poskytovaná organizacím speciálně vyškolenými a kvalifikovanými osobami, které objektivním a nezávislým způsobem pomáhají zadavatelské organizaci identifikovat a analyzovat problémy v řízení, doporučují řešení těchto problémů a pomáhají, jsou-li o to požádáni, při implementaci řešení.“ Podobné definice používají profesionální sdružení poradců pro oblast řízení

ve Velké Británii, USA a dalších zemích, právě tak jako jednotlivé poradenské firmy (Kubr, 1991).

Uvedené dva přístupy považujeme spíše za vzájemně se doplňující než protichůdné. V poradenství pro řízení lze vidět buď kvalifikovanou službu, anebo metodu poskytující praktickou radu a pomoc (Kubr, 1991).

2.2 Co poradenství není

Existuje velké množství případových studií úspěšných zakázek, uskutečněných nejlepšími poradci v oblasti řízení s cílem zachránit podniky stojící na pokraji krachu anebo vdechnout nový život vyčichlým firmám. Vytvořili si takovou pověst, která naznačuje, že poradenství je schopno vyřešit prakticky jakékoli obtíže v řízení. Poradci však neposkytují zázračný lék na všechny palčivé problémy. Bylo by mylné předpokládat, že jakmile se poradce ujme pomoci, mohou si řídící pracovníci dát pohov, protože o problémy se stará někdo jiný. Existují situace, kdy nepomůže nikdo. A pokud je pomoc stále ještě možná, efektivní poradenství bude vyžadovat obtížnou, systematickou a disciplinovanou práci založenou na analýze tvrdých faktů a hledání nápaditých, avšak uskutečnitelných řešení. Silné odhodlání řídicích složek zkvalitnit činnost organizace a účinná spolupráce mezi zákazníkem a poradcem jsou pro konečný výsledek právě tak důležité jako kvalita technického doporučení poradce (Kubr, 1991).

2.3 Poradenská služba, nezávislá služba

Poradenství je v zásadě poradenskou službou. To znamená, že poradci nejsou využíváni k tomu, aby vedli organizaci nebo přijímali choulostivá rozhodnutí namísto řídicích pracovníků. Jsou poradci a nemají přímou pravomoc rozhodovat o změnách a implementovat je. Sami odpovídají za kvalitu a integritu svého kvalifikovaného doporučení. Zákazníci nesou veškerou odpovědnost, která z přijetí takového rozhodnutí vyplývá. Samozřejmě, že v poradenské praxi existuje mnoho variací a stupňů „kvalifikovaného doporučení“. Základními schopnostmi poradce je nejenom udělit

správnou radu, ale udělit ji správným způsobem, správné osobě a ve správnou dobu. Zákazník se naproti tomu potřebuje naučit přijímat a využívat poradcovo doporučení.

Poradenství je nezávislá služba. Poradce musí umět sám zhodnotit jakoukoli situaci, říci pravdu a upřímně a objektivně doporučit to, co zadavatelská organizace potřebuje učinit, aniž rozmýšlí o tom, jak to může ovlivnit jeho vlastní zájmy. Tato nestrannost poradce má mnoho stránek a v jistých případech může být velmi ošidná.

Finanční nezávislost se rozumí, že poradce nemá žádný zájem na postupu, který zvolí zákazník, např. rozhodnutí zakoupit zařízení určité značky. Touha pracovat v budoucnu pro stejného zákazníka častěji nesmí mít vliv na objektivitu doporučení poskytovaného v rámci současné zakázky.

Administrativní nezávislost znamená, že poradce není zákaznickovým podřízeným a nemůže být postižen jeho administrativními rozhodnutími. Tato skutečnost sice nepředstavuje problém pro autonomní poradenské organizace, avšak je poněkud složitým, byť nikoli nepřekonatelným problémem v interním poradenství.

Politická nezávislost znamená, že ani řídicí složky objednatelne organizace, ani jeho zaměstnanci nemohou ovlivňovat poradce neformálně, prostřednictvím politické moci a styků, příslušnosti k politické straně a podobných vlivů.

Emocionální nezávislost znamená, že poradce si zachovává svoji nestrannost bez ohledu na přátelské a jiné citové svazky, které mohou existovat na počátku anebo se vyvinout v průběhu provádění svěřeného úkolu (Kubr, 1991).

2.4 Proč využívat služeb poradců

Všeobecně řečeno se vedoucí pracovníci obracejí na poradce, pokud vycítí, že potřebují pomoc při řešení problému. Práce poradce začíná úsudkem, že nějaký stav je neuspokojivý, popř. že se dá zlepšit. V ideálním případě končí stavem, který prodělal změnu, na kterou se musí nahlížet jako na zlepšení. Všechny změny vyvinuté a implementované s pomocí poradce, by měly, ať přímo nebo nepřímo, přispívat ke zkvalitnění řídicí práce a zlepšení výkonnosti organizace čili její dokonalosti. Toto

jsou převažující cíle při využívání služeb poradců, třebaže „zdokonalené řízení“, „organizační výkonnost“ či „organizační dokonalost“ jsou pojmy relativní a jejich význam musí být vymezen v kontextu té které organizace (Kubr, 1991).

2.5 Kdo je to poradce

Poradce je člověk, který má ze své pozice určitý vliv na další osoby, skupiny lidí nebo organizaci, postrádá však přímou moc k uskutečnění změn či k implementaci navržených programů. Přímou odpovědnost za realizaci kroků nese manažer. V okamžiku, kdy na sebe berete tuto odpovědnost, vystupujete jako manažer.

Většina specialistů působících v podpůrných útvarech organizací jsou ve skutečnosti poradci, i když si tak oficiálně neříkají. Těžiště jejich práce spočívá v plánování, přípravě doporučení, asistenci a v poradenství k otázkám z oblasti (Block, 2007):

- personální
- finančních analýz
- auditů
- systémové analýzy
- průzkumů trhu
- vývoje produktů
- dlouhodobého plánování
- bezpečnosti práce
- organizační efektivity
- rozvoje lidských zdrojů

2.6 Role chování poradce

Poradenské role si v žádném případě nemohou stěžovat na nedostatek pojmenování. Je užitečné rozlišovat mezi základními rolemi, do nichž spadá obsahová a procesní role a koncepci dalšího zdokonalení role, v níž lze počítat s mnoha dalšími rolemi nebo

vedlejšími rolemi, aby se umožnilo pochopení různých intervenčních metod používaných v poradenství.

2.6.1 Obsahová a procesní role

V obsahové roli poradce pomáhá zákazníkovi poskytováním technických znalostí a činností ve prospěch a jménem zákazníka. Dodává informace, diagnostikuje organizaci, vypracovává analýzu možností, navrhuje nový systém, zaškoluje zaměstnance do nové metody, doporučuje organizační a jiné změny, komentuje nový projekt navrhovaný vedením, apod.

Vedení skutečně spolupracuje s obsahovým poradcem, avšak tato spolupráce může být omezena na poskytování informací na požádání, diskutování o dosaženém pokroku, přijímání, nebo odmítání návrhů a žádání o další rady při implementaci. Vedení neočekává, že se poradce bude rozsáhle zabývat sociálními aspekty a aspekty chování procesu změny v organizaci, třebaže poradce si bude muset být těchto aspektů vědom.

V procesní roli se poradce jakožto hybná síla změny snaží pomoci organizaci vyřešit její vlastní problémy tím, že ji informuje o organizačních procesech, o jejich pravděpodobných důsledcích a o technikách intervence pro motivaci změny. Namísto předávání technických vědomostí a navrhování řešení se procesní poradce zabývá především předáváním svého přístupu, metod a zásad, aby zadavatelská organizace mohla diagnostikovat a odstraňovat svoje problémy sama (Kubr, 1991).

2.7 Koncepce dalšího zdokonalení rolí

2.7.1 Advokát

V roli advokáta se poradce snaží ovlivnit zákazníka. Existují dva dost odlišné typy prosazování:

- poziční neboli kontaktní advokacie je role, která se snaží ovlivnit zákazníka, aby si vybral určité zboží nebo přijal určité zásady.

- metodická advokacie je role, která se snaží ovlivnit zákazníka, aby projevil aktivitu jakožto řešitel problému a používal určité metody řešení problémů, ale dává si pozor, aby se nestala advokátem jakéhokoli konkrétního řešení. (což by bylo poziční prosazování).

V této roli se jednání poradce odvozuje od „chápavého“ nebo „hodnotícího“ postoje k obsahu nebo k metodice (Kubr, 1991).

2.7.2 Technický expert

Jednou z rolí, kterou si osvojuje kterýkoli poradce, je role technického specialisty, neboli experta. Jak již bylo uvedeno výše, tradičnější role poradce je rolí experta, který pomocí speciálních znalostí, dovedností a profesionálních zkušeností pracuje tak, aby poskytl zákazníkovi výlučnou službu. Zákazník je hlavně odpovědný za určení cílů konzultace. Poradce proto přijímá direktivní roli, dokud zákazník nepřestane mít potíže s konkrétním zvoleným řešením. Později může poradce v daném vztahu působit jako katalyzátor při implementaci doporučení, která navrhl. Externí anebo interní poradce může být obsahovým (znaleckým) specialistou, který radí jak se vyrovnat s problémem a jak implementovat změnu. Tato specifická role podtrhuje poradcovy solidní znalosti (Kubr, 1991).

2.7.3 Školitel a pedagog

Inovativní poradenství pravidelně vyžaduje, aby poradce zahájil periodickou nebo kontinuální průpravu a vzdělávání v rámci zadavatelského systému. Z tohoto hlediska pomocného vztahu poradce může sehrát roli tím, že uplatní didaktický proces, který lze nejlépe použít, kriticky a tvořivě, v závislosti na situaci a potřebě. Poradce může naplánovat didaktickou praxi, školit nebo učit přímým poskytováním informací. V jistém smyslu tato práce vyžaduje, aby poradce ovládal schopnosti školícího metodika a uměl rozvíjet potenciál jiných (Kubr, 1991).

2.7.4 Spolupracovník na řešení problému

Pomocná role, kterou přijal poradce, užívá synergického přístupu k doplnění zákazníka a spolupráci s ním v perceptivních, kognitivních a akčních procesech, jež jsou nutné k vyřešení problému. Poradce pomáhá během formulace problému udržovat objektivitu při současném stimulování koncepčnosti. Nadto musí pomoci izolovat a definovat skutečné závislé a nezávislé proměnné, které ovlivnily příčinu problému a ve svém důsledku ovlivní jeho řešení. Pomáhá také při zvažování alternativ, třídění význačných příčinných vztahů, které mohou mít vliv na alternativy, a syntetizuje a rozvíjí průběh akce pro účinné vyřešení. Poradce v této roli se účastní rozhodování jako kolega (Kubr, 1991).

2.7.5 Alternativní identifikátor

S rozhodováním jsou spojeny přímé náklady. Ačkoli hodnota rozhodnutí závisí na dosažení dané soustavy cílů, při volbě vhodného řešení problému může poradce běžně navrhnout několik identifikovatelných alternativ, spolu s jejich průvodními riziky. Alternativy, buď kvůli ekonomickým, nebo jiným identifikovatelným důsledkům, by měli stanovit zákazník s poradcem spolu. V takovém vzájemně prospěšném vztahu poradce určí relevantní kritéria pro hodnocení alternativ a rozvíjí vztahy mezi příčinou a následkem pro každou z nich, a to spolu s vhodným komplexem strategií. V této roli není však poradce přímým účastníkem rozhodování, nýbrž navrhovatelem a volitelem vhodných alternativ, před nimiž stojí ten, kdo činí rozhodnutí (Kubr, 1991).

2.7.6 Zajišťovatel faktického stavu

Zjišťování faktického stavu je integrální součástí každé poradenské zakázky, jak pro rozvoj databáze, tak pro vyřešení složitých zadavatelských problémů. Poradcova role se však může omezit na zjištění faktického stavu. V takovém případě ovlivní zadavatelský systém volbou zdrojů dat, s použitím techniky, která zákazníka více méně zapojí do shromažďování a ověřování dat zákazníkovi způsobem, který ukáže, kde a proč jsou zlepšení potřebná. V této roli funguje poradce v zásadě jako výzkumník (Kubr, 1991).

2.7.7 Procesní specialista

Zde se jedná o „čistou“ procesní roli. Poradce se soustřeďuje hlavně na mezilidskou a meziskupinovou dynamiku ovlivňující proces řešení problému a změny. Musí uplatnit všechny svoje schopnosti, aby pomohl zákazníkovi. Pracuje na rozvoji diagnostických dovedností v rámci vztahu zákazník-poradce zaměřených na vymezení specifických a relevantních problémů, aby se mohl soustředit spíše na to, jak se věci dělají, než na to, jaké úkoly jsou prováděny. Poradce navíc pomáhá zákazníkovi integrovat mezilidské a meziskupinové dovednosti a události s činnostmi orientovanými na úkol a sledovat nejlepší propojení vztahů. V této roli je významnou funkcí poradce poskytovat zpětnou vazbu (Kubr, 1991).

2.7.8 Reflektor

Pracuje-li poradce v roli reflektor, stimuluje zákazníka, aby činil rozhodnutí pokládáním reflexních otázek, které mohou pomoci osvětlit, modifikovat, nebo změnit danou situaci. Při využívání tohoto atributu může být poradce arbitrem, integrátorem anebo důrazným respondentem, který spolu se zákazníkem probírá příčiny, které určovaly strukturu a vyprovokovaly situaci v samém začátku. V této roli poradce zjišťuje, že je stejně tak „dozorčím“ jako „filozofem“ (Kubr, 1991).

2.8 Dovednosti poradce

2.8.1 Odborná kvalifikace a technické znalosti

Především musí rozumět oboru, ve kterém se právě pohybuje. Potřebuje mít odborné znalosti, které se vztahují k dané otázce. Na škole, kterou absolvoval, nebo ve svém prvním zaměstnání získal přehled o určité oblasti aplikovaných technologií, prodeje, účetnictví, individuálního poradenství, či o kteroukoli jinou oblast, v níž si lidé vydělávají na živobytí. Tato odborná kvalifikace představuje poradcovo odborné vzdělání. Teprve později, když získá určitou kvalifikaci a profesní zkušenost, začíná poskytovat poradenství. Kdyby tyto odborné znalosti neměl, lidé by ho nežádali o radu. Základem poradenských dovedností je tedy jistá odborná kvalifikace – může jít o úzce

specializovanou vědeckou oblast, jako je měření částic koksového prachu, nebo o znalosti z tak nevědecké problematiky, jako je rozvoj managementu a organizace (Block, 2007).

2.8.2 Interpersonální dovednosti

Abychom mohli s druhými spolupracovat, potřebujeme ovládat interpersonální dovednosti. Patří sem schopnost vyjádřit své myšlenky a názory, umění naslouchat, projevit podporu, účinně vyjádřit svůj nesouhlas a v podstatě schopnost udržet vztah s druhým člověkem. V dnešní době je na trhu mnoho knih a seminářů, které se soustředí právě na rozvoj interpersonálních dovedností. Existuje dokonce humanistické hnutí, které se zaměřuje na jejich zdokonalení. Z hlediska efektivního poradenství jsou interpersonální dovednosti stejně důležité jako odborné znalosti a technická kvalifikace poradce. Některé autority se domnívají, že k tomu, aby se člověk stal dobrým poradcem, stačí, aby si dobře osvojil interpersonální dovednosti (Block, 2007).

2.9 Rozvoj zemědělství po roce 1989

Zemědělské poradenství před rokem 1990 v České republice prakticky vůbec neexistovalo. Odborné činnosti prováděli specialisté státních statků a zemědělských družstev. Transfer informací a prostor pro výměnu zkušeností poskytovaly okresní a krajské porady agronomů, zootechniků apod. Léta 1990-92 ovládla v poradenství, které se začalo formovat, legislativní a transformační problematika na úkor odborných témat. Roku 1992 MZe ve snaze pomoci zemědělským podnikům v nových poměrech evropského agroprostoru začalo poskytovat poradenské služby prostřednictvím dotačních programů. První pokus o vytvoření státní poradenské organizace byl učiněn v r. 1993, kdy bylo v rámci Institutu výchovy a vzdělávání MZe ČR (IVV) vytvořeno oddělení poradenství. To se zúčastnilo tvorby a organizace celostátního programu podpory ekonomického poradenství DIGIT I. Po zrušení úseku vzdělávání dospělých IVV, jehož součástí bylo i odd. poradenství, převzal Zemědělský výzkumný ústav Kroměříž, s.r.o., organizaci programu ekonomického vzdělávání poradců s názvem „Optimalizace hospodaření zemědělských podniků“. Celý systém však potřeboval vhodnější institucionální zakotvení. MZe řešilo situaci v r. 1999 zpracováním koncepce zemědělského poradenství zaměřeného nejen na soukromě hospodařící rolníky, ale nově na „poradenství ve veřejném zájmu“

k prosazování státní zemědělské politiky (Koncepce poradenského zemědělství na roky 2004-2010).

2.10 Současný stav zemědělského poradenství v ČR

Zemědělské poradenství se profilovalo do dvou proudů - privátního a státního.

Část poradenského systému MZe, která se opírá o činnost privátních poradců, je realizována výhradně prostřednictvím dotačních programů. Toto poradenství bylo zajišťováno s finanční spoluúčastí zemědělských podnikatelů ve výši minimálně 30 % nákladů spojených s poradenskou službou.

Od r. 1998 bylo kromě finanční spoluúčasti požadováno, aby se zemědělští podnikatelé pro přijímání této pomoci sdružili do „poradenských kroužků“ a stanovili si formou zpracování společného projektu poradenský cíl.

Předkládání a realizace kolektivní žádosti poskytlo záruku průhledného financování a kontroly použité finanční subvence. Poradenské kroužky přispěly k získání zpětné informace o jakosti práce poradců působících v programu. Přes poskytovanou státní podporu se počet poradenských subjektů a jejich skladba měnila, protože poradenství bez výkonu doplňujících činností nebylo schopno poskytnout poradcům dostatečnou obživu. V současné době je registrováno zhruba 208 poradců.

Činnost státních poradců je zahrnuta do organizační struktury Výzkumného ústavu rostlinné výroby v Praze - Ruzyni (VÚRV), Výzkumného ústavu živočišné výroby v Praze - Uhřetíněvsi (VÚŽV) a Výzkumného ústavu zemědělské techniky v Praze – Ruzyni (VÚZT). Celkový počet státních poradců působících v uvedených organizacích je 27.

Poradenství ve veřejném zájmu je prostřednictvím schvalování a financování poradenských projektů strategicky řízeno odborem výzkumu, vzdělávání a zakladatelské činnosti MZe. Metodickou, vzdělávací a informační podporu systému a koordinaci aktivit KS zajišťuje Koordinační centrum pro poradenství ÚZPI (od roku 2009 ÚZEI). Na základě dohody o spolupráci jsou do poradenství ve veřejném zájmu zapojeny také univerzity v Praze, v Brně a v Českých Budějovicích.

Významnou iniciativou MZe je systematické vzdělávání poradců vedených v registru MZe. V roce 2003 byla zahájena jejich akreditace s cílem zajistit, aby poradenské a informační služby poskytované zemědělcům s finanční podporou MZe vykonávali pouze ti poradci, kteří jsou k této činnosti odborně způsobilí. Počínaje rokem 2003 musí akreditací povinně projít také každý státní poradce (Koncepte poradenského zemědělství na roky 2004-2010).

Zásadním nedostatkem poradenského systému je:

- malý počet státních poradců, který omezuje jejich činnost jen na nevelký rozsah uživatelů
 - roztržitost jejich řízení. Zaměstnavatelem poradců jsou výzkumné ústavy, které přijaly poradce v rámci svých mzdových limitů a jejich zájmem je využít poradce pro transfer vědecko-technických poznatků v oboru působnosti
 - přetrvávající závislost privátního poradenství ve státních dotacích
- neexistence stavovské organizace poradců, která by určovala kvalifikační požadavky, úroveň standardu poradenské práce, etický kodex a zodpovědnost za poskytnuté služby (Koncepte poradenského zemědělství na roky 2004-2010).

2.11 Východiska koncepte zemědělského poradenství

Budování poradenského systému je v souladu se schválenou Konceptí agrární politiky ČR pro období po vstupu do EU. Fungující poradenský systém je významným nástrojem státu k prosazování cílů SZP. Poradenství je zároveň i nejvhodnější cestou pomoci podnikatelským subjektům k zavedení postupů týkajících se optimalizace hospodaření, ochrany životního prostředí, nezávadnosti potravin, zdraví a řádného zacházení se zvířaty a bezpečnosti práce do provozních podmínek podniku. Poradenství může zemědělským podnikatelům také poskytovat pomoc při rozhodování o zapojení do evropských programů a rozhodování, z jakých zdrojů bude nejvhodnější čerpat prostředky ke splnění podporované akce v souvislosti se zásadou, že na jeden věcný problém je možno čerpat prostředky pouze z jednoho zdroje.

Cíle sledované reformou SZP jsou uplatněny v NR 1782/2003. Jednou ze „zásad“ reformované SZP, které jsou uplatněny v tomto nařízení, je zásada vázané podmíněnosti (cross compliance). Její podstatou je podmínění plateb poskytovaných zemědělcům dodržením zákonných požadavků na hospodaření a respektování vhodných agroenvironmentálních podmínek. Zákonné požadavky na hospodaření vycházejí z 18 právních předpisů ES (14 směrnic a 4 nařízení), které budou postupně přecházet v platnost, pro nové členské státy pravděpodobně v roce 2007. Jsou rozděleny do tří oblastí, a to:

- zdraví veřejnosti, hospodářských zvířat a rostlin
- životní prostředí
- péče o hospodářská zvířata

Nařízení ukládá státu povinnost poskytnout zemědělcům seznam minimálních zákonných požadavků na hospodaření a dodržení vhodných agroenvironmentálních podmínek na národní a regionální úrovni. Vytvoření zemědělského poradenského systému s výše uvedenou povinností úzce souvisí, neboť naplňování zákonných požadavků představuje stěžejní zaměření poradenských služeb.

Působení zemědělského poradenského systému je upraveno v čl. 13 – 16 NR 1782/2003, který je pro každý členský stát EU (od 1. 5. 2004 tedy i pro ČR), závazným právním předpisem a členskými státy stanovuje povinnost:

- do 1. ledna 2007 zřídit komplexní systém poradenství
- zajistit poradenství minimálně pro oblast zákonných požadavků na hospodaření a respektování vhodných agroenvironmentálních podmínek (čl. 13)
- provozovat zemědělský poradenský systém jedním nebo více určenými orgány nebo soukromými subjekty (čl. 13)
- při dobrovolném zapojení zemědělců do systému upřednostnit ty zemědělce, kteří dostávají více než 15 000 € přímých plateb ročně
- zajistit ochranu dat získaných při poradenské činnosti (čl. 15)

Podle čl. 145 bude přijat prováděcí předpis k uvedenému NR, který by měl mimo jiné zahrnovat podrobná pravidla pro vytvoření zemědělského poradenského systému.

Některá pravidla jsou dosud stanovena pouze NR 1783/2003 (příloha č. 2), které je novelou NR 1257/1999. To stanovuje, mimo jiné, výši podpor určených na úhradu výloh za zemědělské poradenství. Na základě čl. 16 by do 31. prosince 2010 měla Komise ES předložit zprávu o uplatňování systému s případnými návrhy na to, jak učinit tento systém povinným (Koncepce poradenského zemědělství na roky 2004–2010).

2.12 Návrh řešení zemědělského poradenského systému

Nařízení Rady 1783/2003 zařazuje zemědělské poradenství mezi oblasti podporované z evropských prostředků. Maximální dotace pro jeden podnikatelský subjekt je stanovena na výši 1500 €. Aby bylo možno tyto finanční prostředky v co nejkratší době využít i pro české zemědělce, je zapotřebí:

- ujasnit s Radou ES, z jakého programu a jakým způsobem bude zemědělské poradenství podpořeno (chystaná směrnice k NR 1782/2003)
- v intencích NR 1782/2003 a 1783/2003 připravit a realizovat národní programy poradenství tak, aby bylo možno je následně přijmout jako opatření podpořené z EAGGF
- připravit pro realizaci poradenských programů zemědělské poradce

seznámit s cíli programů a způsobem realizace zemědělskou veřejnost (Koncepce poradenského zemědělství na roky 2004–2010).

3. Metodika

3.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnocení zemědělského poradenství v Jižních Čechách z hlediska jeho specifikace, využívání zemědělci, financování, organizování a řízení.

3.2 Zkoumaná oblast

Zkoumanou oblastí je Jihočeský kraj.

3.3 Zdroje informací

Koncepce zemědělského poradenství pro roky 2004-2010.

Program rozvoje venkova.

Internetové stránky, které poskytují informace o zemědělství a poradenství.

Dotazníkové šetření.

Statistické ročenky Jihočeského kraje

3.4 Období šetření

Roky 2010 až 2011.

3.5 Postup práce

Nejprve byla prostudována odborná literatura týkající se poradenství a řízení.

Dále pak jednotlivé informace byly získávány z Koncepce zemědělského poradenství pro roky 2004 – 2010, z webových stránek, které se zabývají zemědělstvím, či poradenstvím a z programu rozvoje venkova.

Většina informací byla získána z dotazníkového šetření, které bylo prováděno na území Jihočeské kraje. Dotazníky byly zaslány prostřednictvím Krajského informačního střediska (KIS) při agrární komoře v Českých Budějovicích.

Získané informace byly zpracovány a uspořádány do grafické podoby a tabulek a následně byly statisticky analyzovány.

3.6 Seznam použitých zkratk

MZe ČR – Ministerstvo zemědělství ČR

ČR – Česká republika

USA – Spojené státy americké

EU – Evropská unie

IVV – Institut výroby a vzdělávání

VÚZV – Výzkumný ústav rostlinné výroby

VÚŽV – Výzkumný ústav živočišné výroby

VÚZT – Výzkumný ústav zemědělské techniky

ÚZPI – Ústav zemědělských a potravinářských informací transformovaných do ÚZEI

ÚZEI – Ústav zemědělské ekonomiky a informací

SZP – Společná zemědělská politika

KS – Koordinační skupina

NR – Nařízení rady

ES – Nařízení Evropského společenství

KIS – Krajské informační středisko

4. Vlastní práce

4.1 Charakteristika zkoumané oblasti

Zkoumaná oblast této práce je vymezena Jihočeským krajem. Podle statistických ročenek je Jihočeský kraj vnímán především jako zemědělská oblast s rozvinutým zemědělstvím, rybníkářstvím a lesnictvím. Až v průběhu minulého století se zde rozvinul lehký průmysl se zaměřením na zpracovatelské činnosti. Kraj představuje geograficky poměrně uzavřený celek, jehož jádro tvoří jihočeská kotlina.

Rozlohou 10 057 km² představuje kraj 12,8 % z celé České republiky. Z tohoto území zaujímají více než třetinu lesy, 4 % pokrývají vodní plochy. Převážná část území leží v nadmořské výšce 400 - 600 m, s čímž souvisejí poněkud drsnější klimatické podmínky. Nejvyšším bodem na území Jihočeského kraje je šumavský vrchol Plechý (1 378 m), naopak nejnižším místem (330 m) hladina Orlické přehrady v okrese Písek.

Jihočeský kraj není územím bohatým na suroviny, zejména zde nejsou téměř žádné zdroje energetických surovin. Významným přírodním bohatstvím jsou však rozsáhlé lesy, zejména na Šumavě a v Novohradských horách. Jedná se především o lesy jehličnaté, smrkové a borové.

V zemědělství převažuje v rostlinné výrobě pěstování obilovin, olejnin a píce, významná je též produkce brambor. V živočišné výrobě se jedná především o chov skotu a prasat. Celkově se zde vytváří zhruba 10,5 % zemědělské produkce celé republiky. Dlouholetou tradici má v kraji rybníkářství. Celková plocha rybníků, v nichž se chovají ryby, se pohybuje kolem 25 000 ha. Vytváří se v nich polovina produkce ryb České republiky, významný je také podíl v chovu vodní drůbeže (kachen a hus).

4.2 Dotazníkové šetření

Na území Jihočeského kraje bylo provedeno dotazníkové šetření. Dotazník, který obsahuje 39 otázek, se týkal poradenství v zemědělství. V rámci zkoumání obdrželo dotazník 350 zemědělských podniků. Návratnost dotazníků byla nízká. Na dotazníkové

šetření reagovalo 41 z 350 dotázaných zemědělských podniků. Zjištěná data byla dále zpracována běžnými statistickými metodami, výsledky uspořádány do tabulek a grafů.

4.3 Ekonomická analýza

Tabulka 1: Využíváte poradenské služby?

Využíváte poradenské služby?	Počet	Procenta
Ano	31	76
Ne	10	24

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 1: Využíváte poradenské služby?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Na otázku zda zemědělské podniky využívají poradenskou službu, odpovědělo kladně 76 % podniků. Kladně odpovídaly podniky, které mají větší výměru zemědělské půdy nebo vyšší počet chovaných krav či prasat. Z toho tedy vyplývá, že menší zemědělské podniky, či drobní chovatelé poradenských služeb nevyužívají.

Tabulka 2: Jakou výrobou se ve svém podniku zabýváte?

Jakou výrobou se ve svém podniku zabýváte?	Počet	Procenta
Rostlinnou i živočišnou	17	42
Ekologické zemědělství	7	17
Jen živočišnou	5	12
Jen rostlinnou	5	12
Neodpověděli	4	10
Rostlinnou, živočišnou i ekologickou	3	7

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 2: Jakou výrobou se ve svém podniku zabýváte?



Zdroj: Dotazníkové šetření

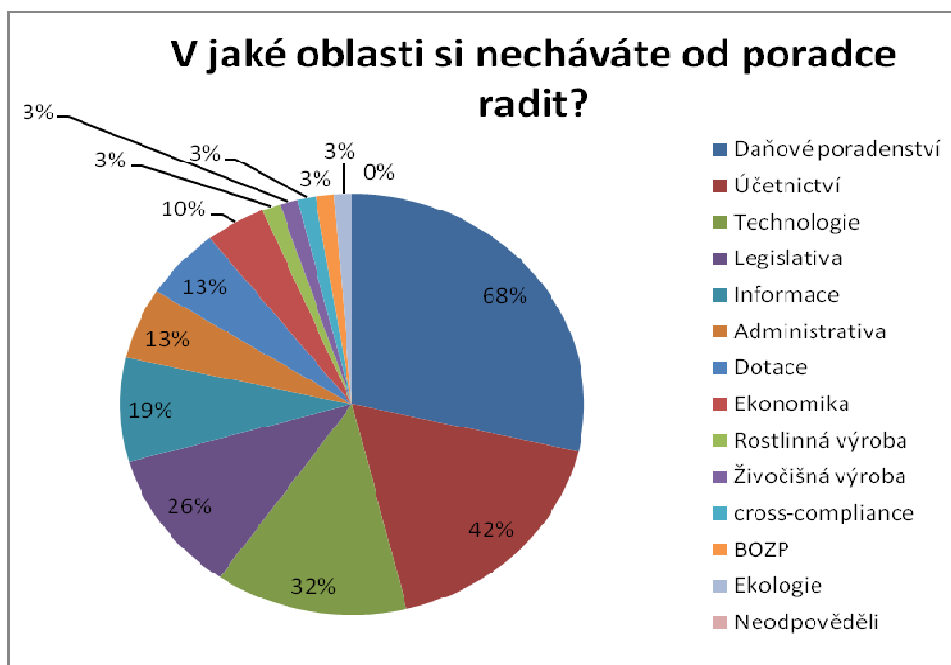
Z Grafu 2 vyplývá, že nejvíce podniků, tedy 42 % z celkových 41 firem, se zabývá výrobou jak rostlinnou, tak i živočišnou. Oddělenými sektory živočišné a rostlinné výroby se zabývá 12 % podniků a 7 % se zabývá nejen těmito dvěma odvětvími, ale i výrobou ekologickou. Samotnou ekologickou výrobou se zabývá 17 % dotázaných zemědělských podniků.

Tabulka 3: V jaké oblasti si necháváte od poradce radit?

V jaké oblasti si necháváte od poradce radit?	Počet	Procenta
Daňové poradenství	21	68
Účetnictví	13	42
Technologie	10	32
Legislativa	8	26
Informace	6	19
Administrativa	4	13
Dotace	4	13
Ekonomika	3	10
Rostlinná výroba	1	3
Živočišná výroba	1	3
cross-compliance	1	3
BOZP	1	3
Ekologie	1	3
Neodpověděli	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 3: V jaké oblasti si necháváte od poradce radit?



Zdroj: Dotazníkové šetření

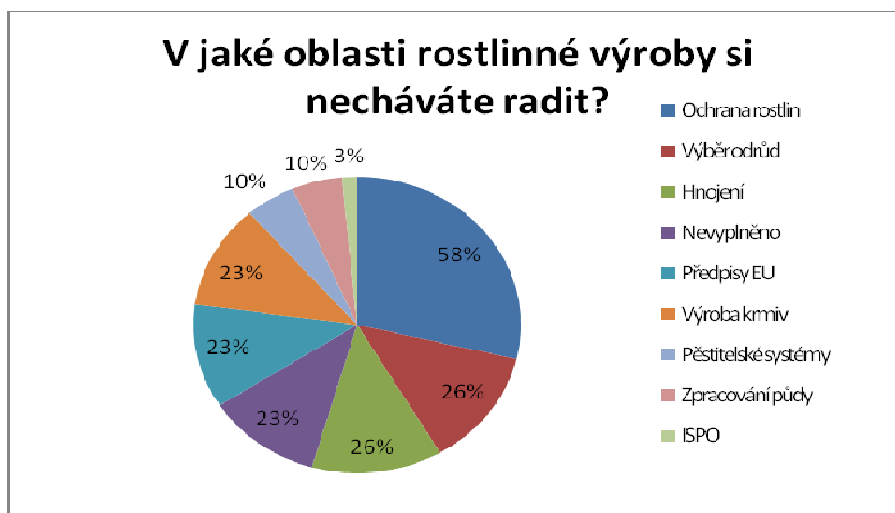
Zemědělské podniky, které využívají poradenské služby, si nejvíce žádají odborné rady v daňovém poradenství, v účetnictví, v technologiích pěstování rostlin a chovu zvířat, v legislativě a informacích přinášejících do podniků Know how. Další sféry poradenské činnosti, jako jsou ekologie, BOZP či Cross-compliance byly zmíněny jen jednou a tudíž mají pro toto dotazníkové šetření jen minimální vypovídající schopnost.

Tabulka 4: V jaké oblasti rostlinné výroby si necháváte radit?

V jaké oblasti rostlinné výroby si necháváte radit?	Počet	Procenta
Ochrana rostlin	18	58
Výběr odrůd	8	26
Hnojení	8	26
Nevyplněno	7	23
Předpisy EU	7	23
Výroba krmiv	7	23
Pěstitelské systémy	3	10
Zpracování půdy	3	10
ISPO	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 4: V jaké oblasti rostlinné výroby si necháváte radit?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z Grafu 4 je zřejmé, že podniky si nejvíce nechávají radit v oblasti ochrany rostlin. Dále pak 26 % zemědělských podniků odpovědělo, že si nechávají odborně poradit v oblasti výběru odrůd a v oblasti hnojení. Dalším oblastem, jako jsou předpisy Evropské unie nebo výroba krmiv, dalo přednost 23 % podniků.

Tabulka 5: Poradce, kterého jste si vybrali, Vám byl doporučen?

Poradce, kterého jste si vybrali, Vám byl doporučen?	Počet	Procenta
Ano	16	52
Ne	13	42
Neodpověděli	2	6

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 5: Poradce, kterého jste si vybrali, Vám byl doporučen?



Zdroj: Dotazníkové šetření

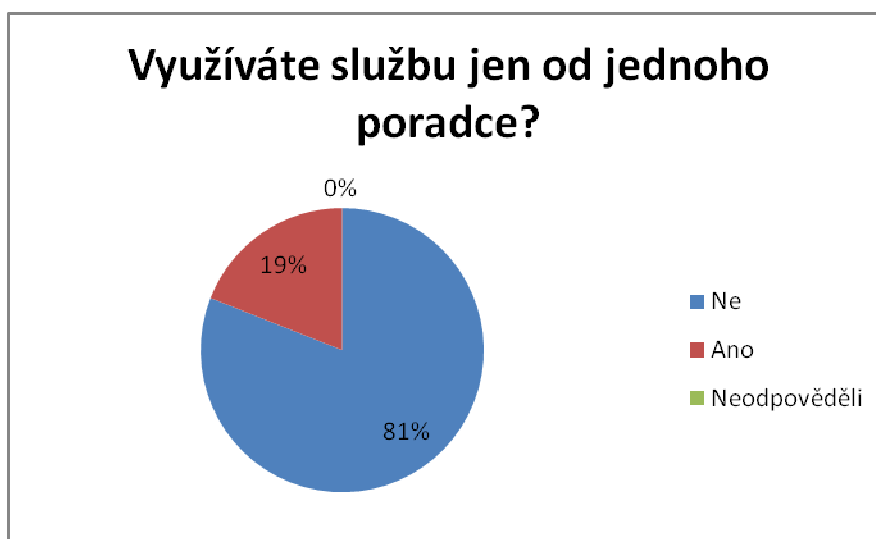
Na otázku odpověděla kladně zhruba polovina zemědělských podniků, které využívají poradenské služby. 6 % podniků se k dané problematice vůbec nevyjádřilo a zbylých 42 % podniků si svého poradce ani na základě doporučení nevybralo.

Tabulka 6: Využíváte službu jen od jednoho poradce?

Využíváte službu jen od jednoho poradce?	Počet	Procenta
Ne	25	81
Ano	6	19
Neodpověděli	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 6: Využíváte službu jen od jednoho poradce?



Zdroj: Dotazníkové šetření

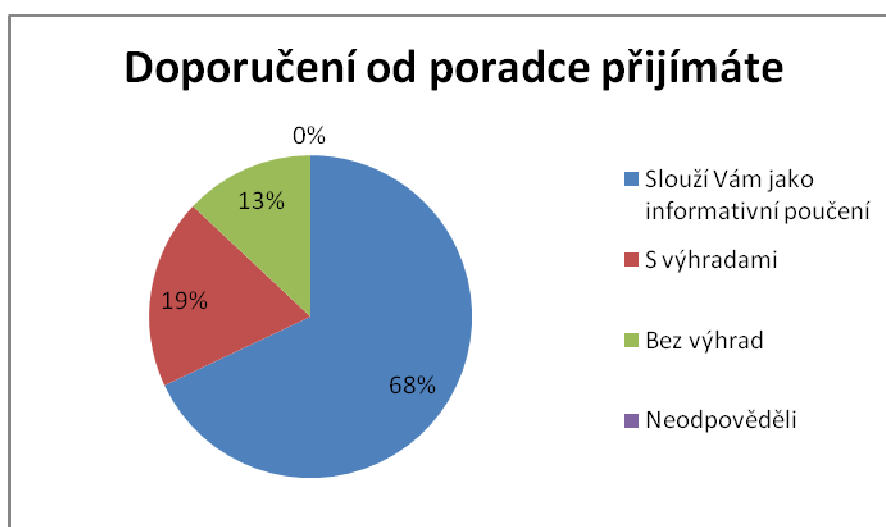
Z Grafu 7 vyplývá, že celých 81 % zemědělských podniků využívá služeb více poradců. Je to z toho důvodu, že podniky si nechávají radit ve více odlišných oborech, jak už bylo uvedeno v Tabulce 3. Podniky, které mají jen jediného poradce, ho využívají v oblasti daňového poradenství a účetnictví nebo využívají poradenské služby jen v jednom oboru.

Tabulka 7: Doporučení od poradce přijímáte?

Doporučení od poradce přijímáte	Počet	Procenta
Slouží Vám jako informativní poučení	21	68
S výhradami	6	19
Bez výhrad	4	13
Neodpověděli	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 7: Doporučení od poradce přijímáte?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Jak můžeme vyčíst z Grafu 8, většině, tedy 68 % podniků slouží doporučení od poradce jako informativní poučení a neřídí se tudíž jeho pokyny doslova. Přičemž v kontrastu s tím je 13 % zemědělských podniků, které svému poradci výhradně důvěřují, a tudíž jeho rady přijímají bez výhrad. Zbýlých 19 % s poradcem o svých problémech diskutují a snaží se dobrat co nejoptimálnějšího řešení.

Tabulka 8: Domníváte se, že Vám poradenské služby přinášejí výsledky?

Domníváte se, že Vám poradenské služby přinášejí výsledky?	Počet	Procenta
Ano	31	100
Neodpověděli	0	0
Ne	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 8: Domníváte se, že Vám poradenské služby přinášejí výsledky?



Zdroj: Dotazníkové šetření

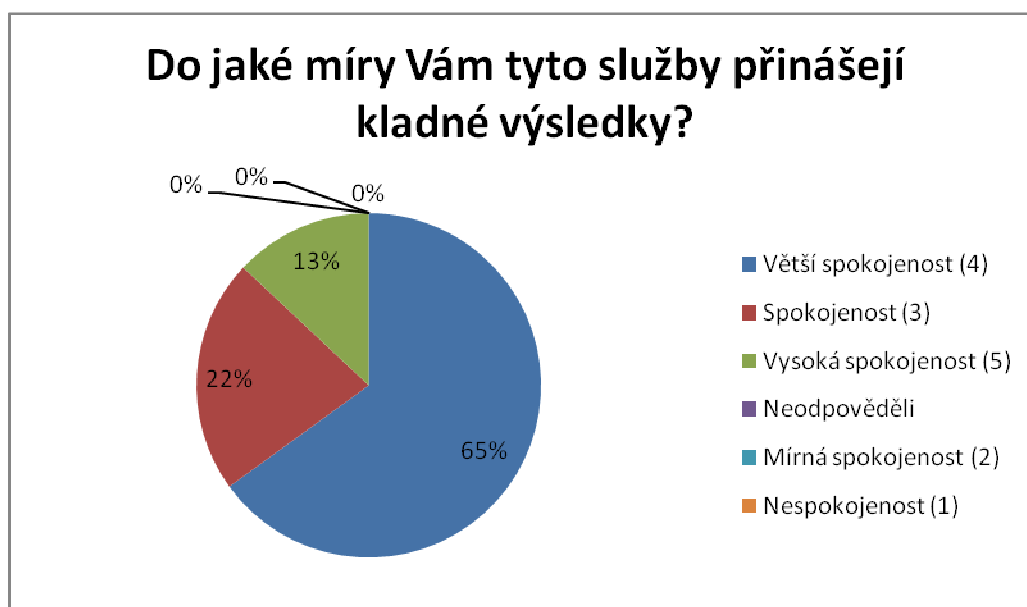
Z Grafu 9 je na první pohled zřejmé, že všem z 31 zemědělských podniků, které mají svého poradce, tyto služby přinášejí výsledky.

Tabulka 9: Do jaké míry Vám tyto služby přinášejí kladné výsledky?

Do jaké míry Vám tyto služby přinášejí kladné výsledky?	Počet	Procenta	Poznámky
Větší spokojenost (4)	20	65	Byla použita škála
Spokojenost (3)	7	22	
Vysoká spokojenost (5)	4	13	
Neodpověděli	0	0	
Mírná spokojenost (2)	0	0	
Nespokojenost (1)	0	0	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 9: Do jaké míry Vám tyto služby přinášejí kladné výsledky?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Na otázku, jak jsou zemědělské podniky spokojeni s poradenskou službou, jen 13 %, což jsou 4 podniky z 31, odpovědělo, že jsou vysoce spokojeni (5 – vysoká spokojenost). 65 % podniků uznalo za vhodné, že se svým poradcem jsou také spokojeni (4 – větší spokojenost), ale stále by bylo co vylepšovat. Celých 22 % uznalo, že jim pomoc poradce přináší kladné výsledky (3 – spokojenost), ale služba by se mohla stále ještě zdokonalovat. Z Grafu 10 dále vyplývá, že nespokojeni, či jen mírně

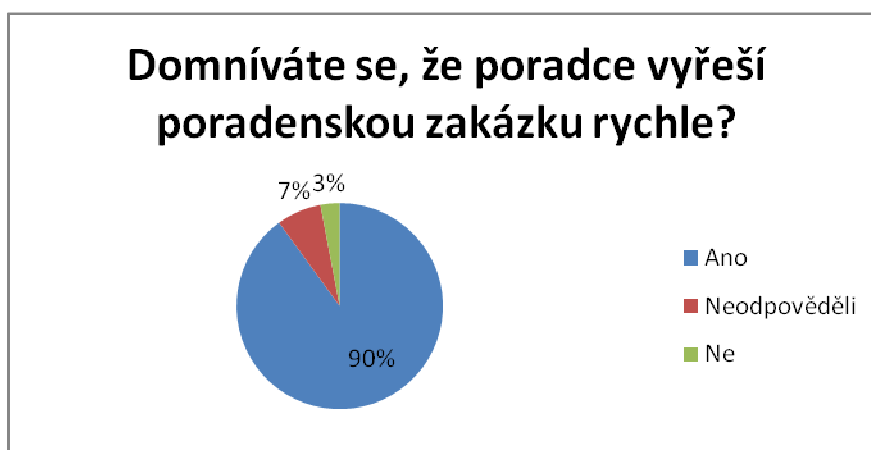
spokojeni (2 – mírná spokojenost) nejsou žádné zemědělské podniky. Znamená to, že poradenská služba v České Republice je na dobré až vyšší úrovni.

Tabulka 10: Domníváte se, že poradce vyřeší poradenskou zakázku rychle?

Domníváte se, že poradce vyřeší poradenskou zakázku rychle?	Počet	Procenta
Ano	28	90
Neodpověděli	2	7
Ne	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 10: Domníváte se, že poradce vyřeší poradenskou zakázku rychle?



Zdroj: Dotazníkové šetření

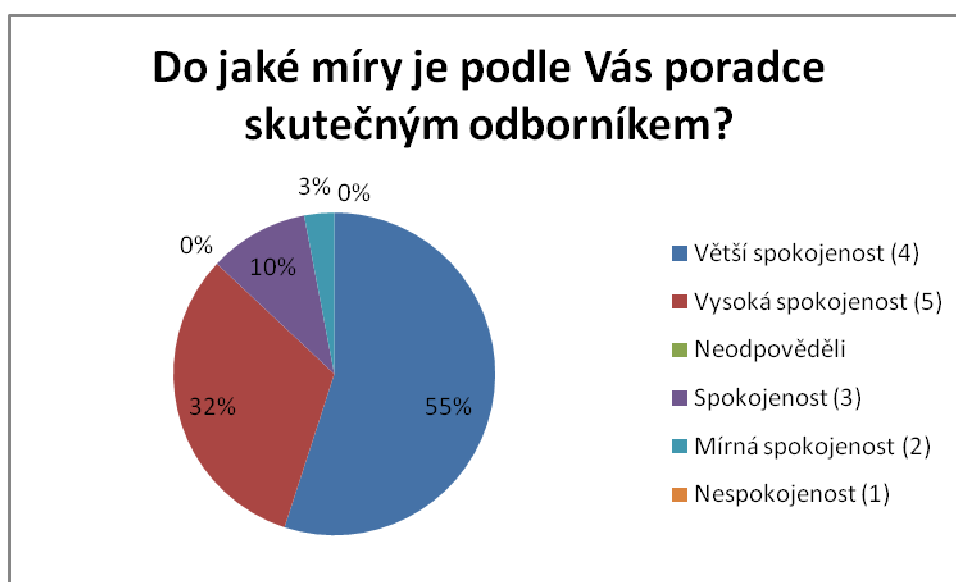
Poradci nemají žádné větší problémy s rychlým a efektivním řešením nastalých problémů v zemědělských podnicích. Celých 90 % podniků odpovědělo kladně na otázku, zda jejich poradce řeší problém rychle. Pouhý jeden podnik byl s rychlostí svého poradce nespokojený.

Tabulka 11: Do jaké míry je podle Vás poradce skutečným odborníkem?

Do jaké míry je podle Vás poradce skutečným odborníkem?	Počet	Procento	Poznámky
Větší spokojenost (4)	17	55	Byla použita škála
Vysoká spokojenost (5)	10	32	
Neodpověděli	0	0	
Spokojenost (3)	3	10	
Mírná spokojenost (2)	1	3	
Nespokojenost (1)	0	0	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 11: Do jaké míry je podle Vás poradce skutečným odborníkem?



Zdroj: Dotazníkové šetření

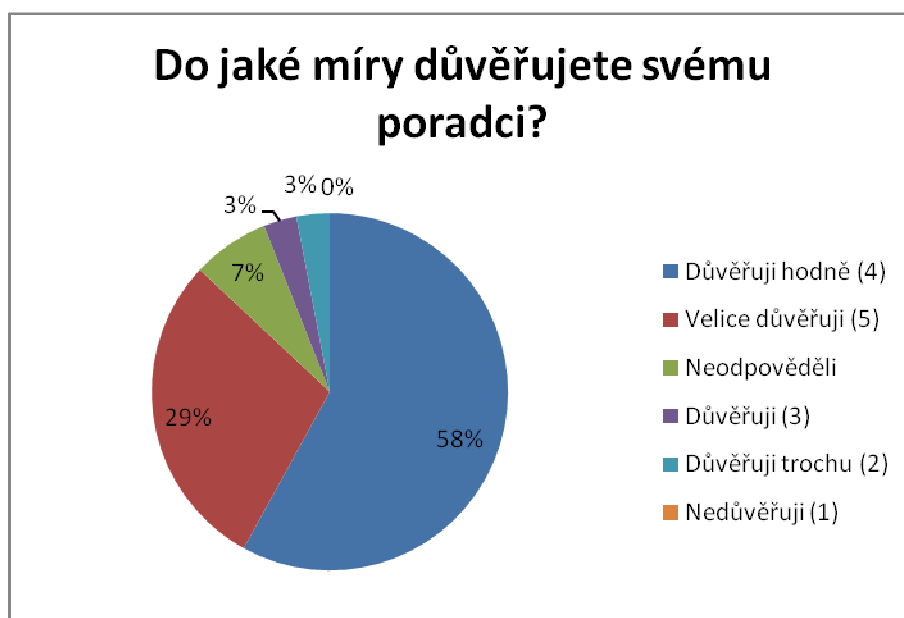
Z Grafu 12 je patrné, že se dotázané zemědělské podniky domnívají, že poradci jsou odborníky na svém místě. Na škále od 1 (nespokojenost) do 5 (vysoká spokojenost) odpovědělo 32% zemědělských podniků, že jsou vysoce spokojeni s poradcovou odborností (5 – vysoká spokojenost). Hodně spokojeno (4 – větší spokojenost) bylo 55 % podniků a nespokojen nebyl žádný. Pouze 1 podnik byl s odborností poradce jen mírně spokojený (2 – mírná spokojenost).

Tabulka 12: Do jaké míry důvěřujete svému poradci?

Do jaké míry důvěřujete svému poradci?	Počet	Procento	Poznámky
Důvěřuji hodně (4)	18	58	Byla použita škála
Velice důvěřuji (5)	9	29	
Neodpověděli	2	7	
Důvěřuji (3)	1	3	
Důvěřuji trochu (2)	1	3	
Nedůvěřuji (1)	0	0	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 12: Do jaké míry důvěřujete svému poradci?



Zdroj: Dotazníkové šetření

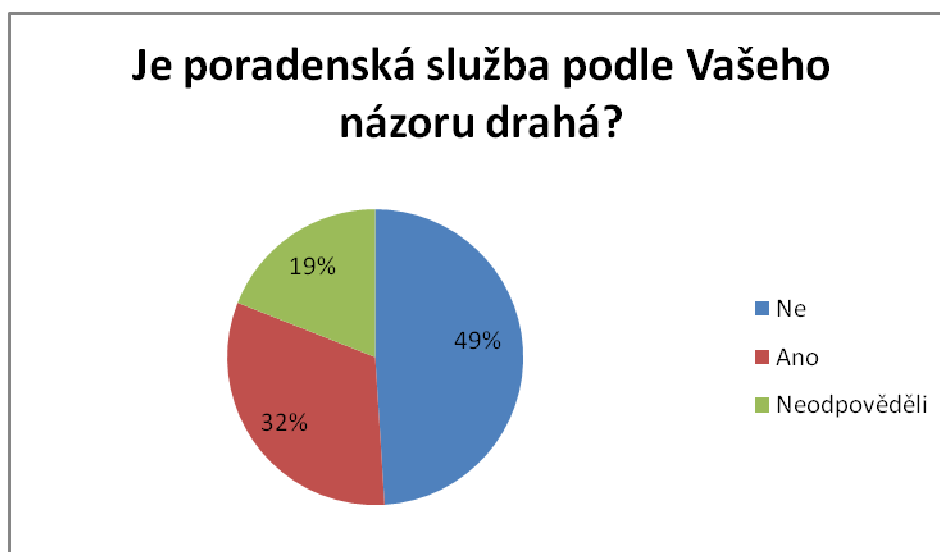
Na otázku, zda zemědělci svému poradci důvěřují, odpovědělo 29 %, že důvěřují bezvýhradně (5 – velice důvěřuji). 58 % má ke svému poradci vysokou důvěru (4 – důvěřuji hodně) a jen 1 podnik rozhodl, že svému poradci důvěřuje jen trochu (2 – důvěřuji trochu). Z grafu 13 vyplývá, že zemědělské podniky se nedůvěryhodných poradců zbavují, nejsou spokojeny s navrhovaným řešením a dále z důvodu ochrany informací před zneužitím.

Tabulka 13: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá?

Je poradenská služba podle Vašeho názoru drahá?	Počet	Procento
Ne	20	49
Ano	13	32
Neodpověděli	8	19

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 13: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Tabulka 14: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá (u podniků, které služeb poradců využívají)?

Je poradenská služba podle Vašeho názoru drahá?	Počet	Procento
Ne	20	65
Ano	10	32
Neodpověděli	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 14: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá (u podniků, které služeb poradců využívají)?



Zdroj: Dotazníkové šetření

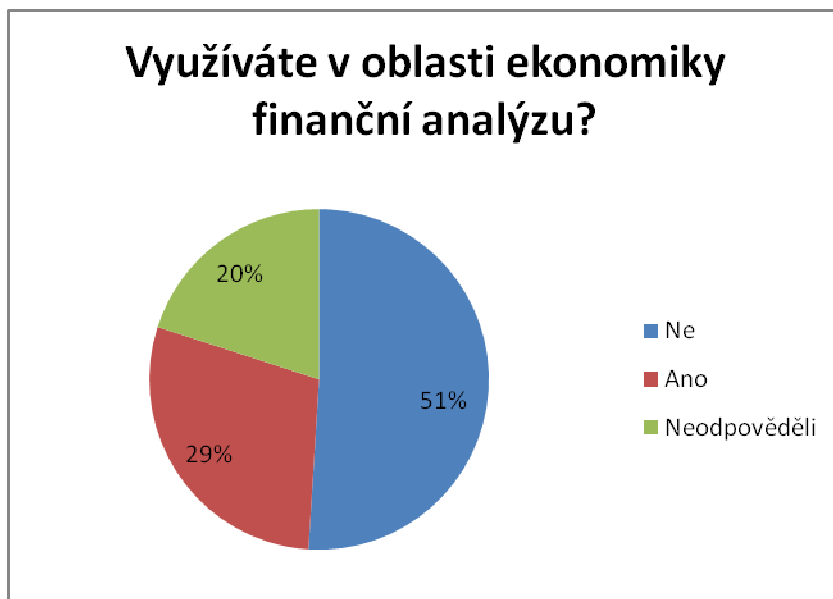
Ze 41 podniků, které reagovaly na dotazníkové šetření, odpovědělo 32 %, že jim poradenská služba přijde velmi drahá, ale téměř polovina zastává názor, že tyto služby nejsou tolik finančně náročné. Z 31 podniků, které poradenskou službu skutečně využívají, odpovědělo záporně 65 %. 10 podniků, tj. 32 % se domnívá, že částka, kterou si poradce účtuje za své služby, je příliš drahá. Ze zemědělských podniků, které mají svého poradce, se jen jeden podnik zdržel tohoto tématu.

Tabulka 15: Využíváte v oblasti ekonomiky finanční analýzu?

Využíváte v oblasti ekonomiky finanční analýzu?	Počet	Procento
Ne	21	51
Ano	12	29
Neodpověděli	8	20

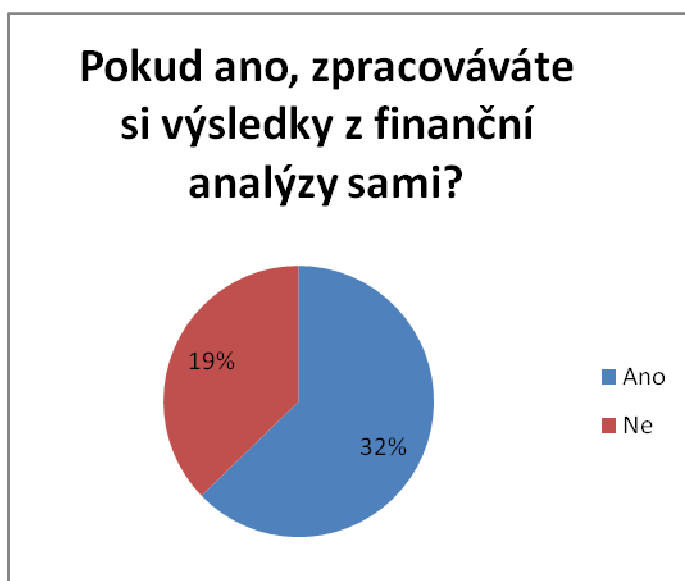
Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 15: Využíváte v oblasti ekonomiky finanční analýzu?



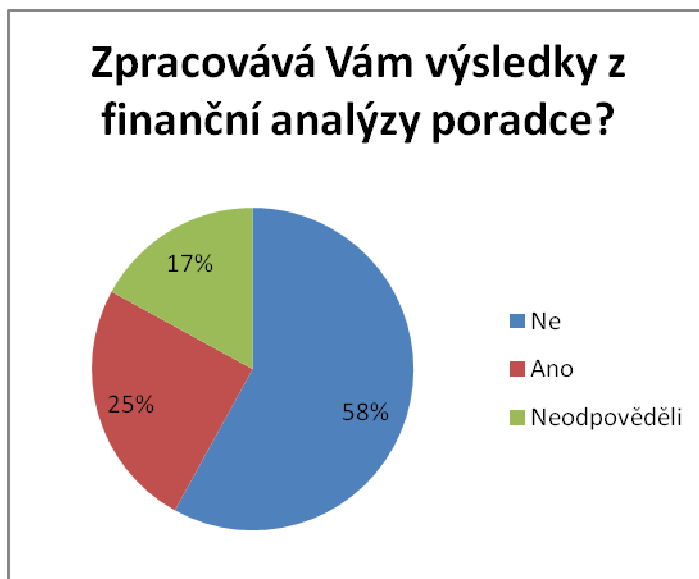
Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 16: Pokud ano, zpracováváte si data z finanční analýzy sami?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 17: Zpracovává Vám výsledky z finanční analýzy poradce?



Zdroj: Dotazníkové šetření

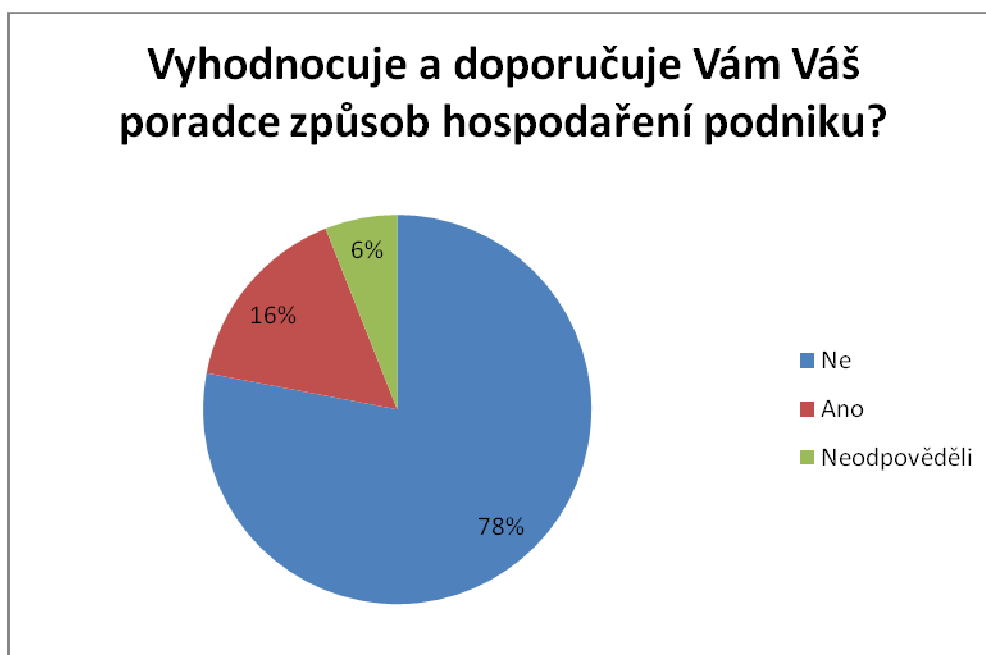
Z Grafů 16, 17 a 18 je patrné, že polovina dotázaných podniků, které reagovaly na dotazníkové šetření, nevyužívá ve svém podniku finanční analýzu. Celých 29 % finanční analýzu využívá a 32 % z těchto podniků si své finanční toky hodnotí samy. Poradce zpracovává data zbylým 3 podnikům, tj. 25 %, které si samy finance nehodnotí a další 2 zemědělské podniky, tj. 17 % na tuto problematiku neodpověděly. Z toho plyne, že poradce zpracovává finanční analýzu 3 podnikům.

Tabulka 16: Vyhodnocuje a doporučuje Vám Váš poradce způsob hospodaření v podniku?

Vyhodnocuje a doporučuje Vám Váš poradce způsob hospodaření v podniku?	Počet	Procento
Ne	24	78
Ano	5	16
Neodpověděli	2	6

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 18: Vyhodnocuje a doporučuje Vám Váš poradce způsob hospodaření v podniku?



Zdroj: Dotazníkové šetření

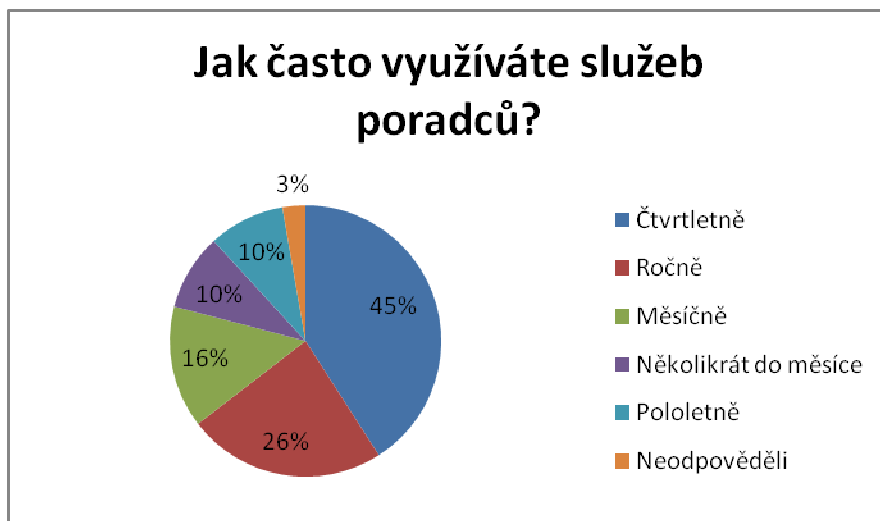
Většina podniků, tedy 78 %, se spoléhá sama na sebe. Naproti tomu 16 % z 31 zemědělských podniků se svým poradcem probírá způsob hospodaření podniku a přijímá jejich doporučení.

Tabulka 17: Jak často využíváte služeb poradců?

Jak často využíváte služeb poradců?	Počet	Procento
Čtvrtletně	14	45
Ročně	8	26
Měsíčně	5	16
Několikrát do měsíce	3	10
Pololetně	3	10
Neodpověděli	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 19: Jak často využíváte služeb poradců?



Zdroj: Dotazníkové šetření

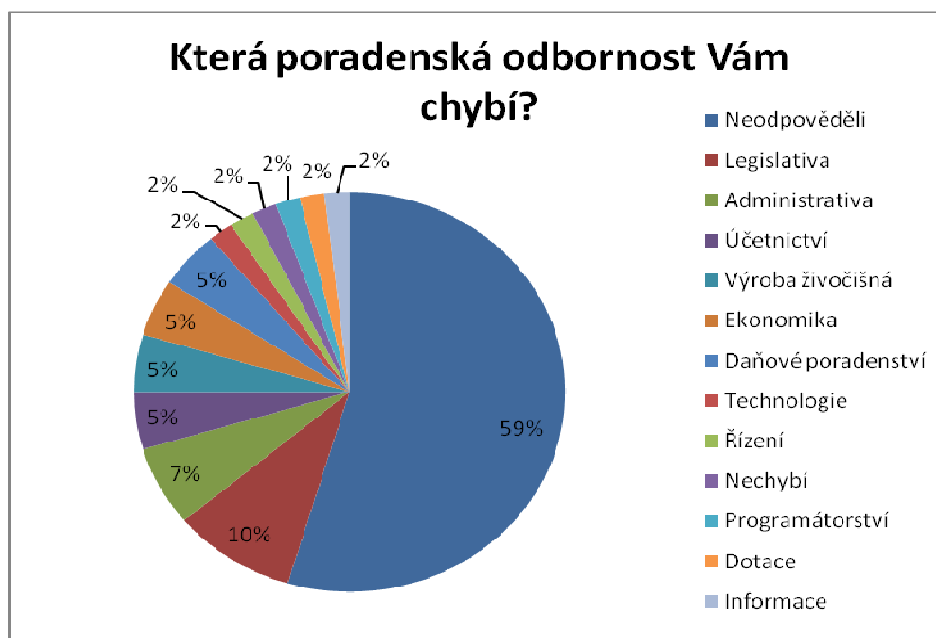
Z Grafu 20 vyplývá, že 45 % podniků využívá služeb poradců každé 3 měsíce a 26 % využívá tyto služby jen jednou za rok. Třem podnikům stačí, když je poradce navštíví jednou za půl roku. Je tedy zřejmé, že většina podniků si s radou od poradce vystačí delší dobu. Zbýlých 8 podniků si od svých poradců žádá služby častěji, tzn. měsíčně, či několikrát do měsíce (některé podniky zaškrtnli více možností).

Tabulka 18: Která poradenská odbornost Vám chybí?

Která poradenská odbornost Vám chybí?	Počet	Procento
Neodpověděli	24	59
Legislativa	4	10
Administrativa	3	7
Účetnictví	2	5
Výroba živočišná	2	5
Ekonomika	2	5
Daňové poradenství	2	5
Technologie	1	2
Řízení	1	2
Nechybí	1	2
Programátorství	1	2
Dotace	1	2
Informace	1	2

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 20: Která poradenská odbornost Vám chybí?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Do této odpovědi se zapojily i podniky, které služeb poradců nevyužívají. K této problematice se téměř 60 % dotazovaných nevyjádřilo, proto se dá předpokládat, že těmto 24 podnikům žádná poradenská odbornost nechybí. Přímo tuto odpověď označil jen jediný podnikatel. Nejvíce odpovědí měla chybějící odbornost v oblasti legislativy, 10 % respondentů. Dále pak v oblasti administrativy 7 % a v oblasti účetnictví, živočišné výroby, ekonomiky a daňového poradenství shodně po 5 %. Z Grafu 21 tedy vyplývá, že podniky si na své problémové sektory již nějakého poradce zajistily a určité poradenské odbornosti chybí spíše podnikům, které poradenství nevyužívají vůbec.

Tabulka 19: Necháváte si ve své firmě posoudit nákladovost výroby?

Necháváte si ve své firmě posoudit nákladovost výroby?	Počet	Procento
Ne	34	83
Neodpověděli	5	12
Ano	2	5

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 21: Necháváte si ve své firmě posoudit nákladovost výroby?



Zdroj: Dotazníkové šetření

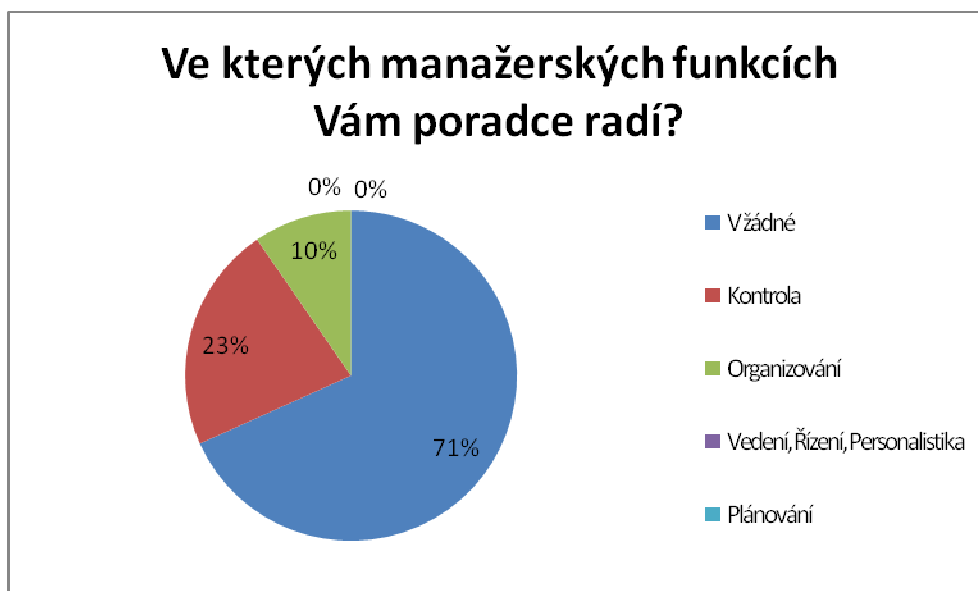
Do této problematiky se opět zapojil celý zkoumaný vzorek zemědělských podnikatelů. Jak vyplývá z Grafu 22, celých 83 % respondentů si ve svém podniku nákladovost posuzovat nenechává a kladně na tuto odpověď reagovaly jen 2 podniky, tj. 5 %. Zbytek respondentů se k této problematice nevyjádřil. Je proto zřejmé, že si podnikatelé hlídají své náklady sami, anebo s nákladovostí v podniku nemají problémy.

Tabulka 20: Ve kterých manažerských funkcích Vám poradce radí?

Ve kterých manažerských funkcích Vám poradce radí?	Počet	Procento
V žádné	22	71
Kontrola	7	23
Organizování	3	10
Vedení, Řízení, Personalistika	0	0
Plánování	0	0
Neodpověděli	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 22: Ve kterých manažerských funkcích Vám poradce radí?



Zdroj: Dotazníkové šetření

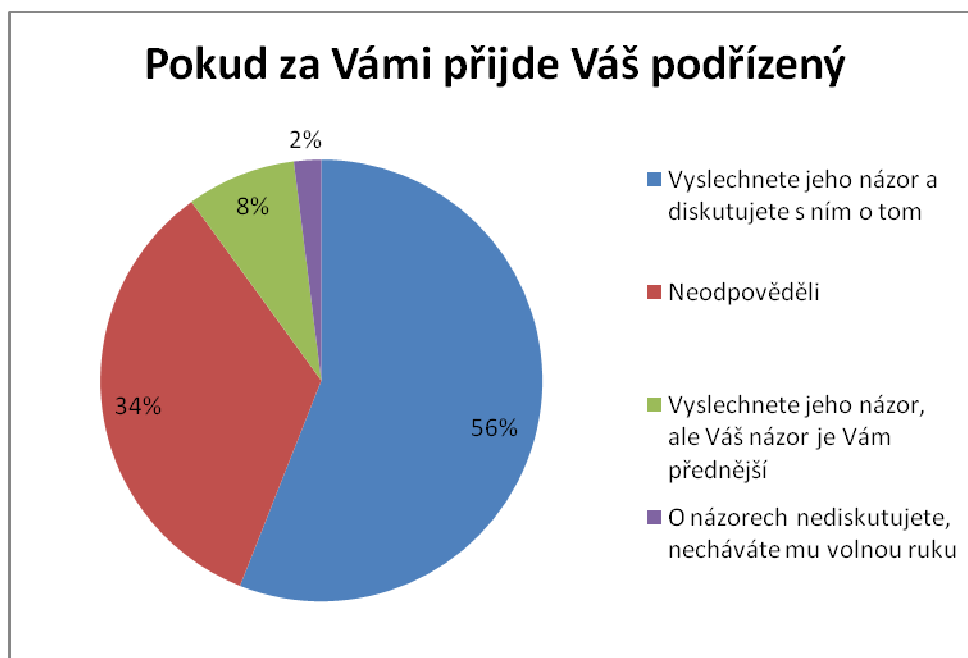
Jak vyplývá z Grafu 23, v oblasti manažerských funkcí dotazovaní respondenti nemají větší potíže. 23 % podniků, které využívají služeb poradců, si rády vyslechnou radu ohledně kontrolingu a pouhé 3 podniky, tj. 10 %, si žádají radu v oblasti organizování. Je tedy zřejmé, že s řízením, vedením, personalistikou a plánováním nemají podniky žádné problémy (některé podniky opět zaškrtnli více možností).

Tabulka 21: Pokud za Vámi přijde Váš podřízený

Pokud za Vámi přijde Váš podřízený	Počet	Procento
Vyslechnete jeho názor a diskutujete s ním o tom	23	56
Neodpověděli	14	34
Vyslechnete jeho názor, ale Váš názor je Vám přednější	3	8
O názorech nediskutujete, necháváte mu volnou ruku	1	2

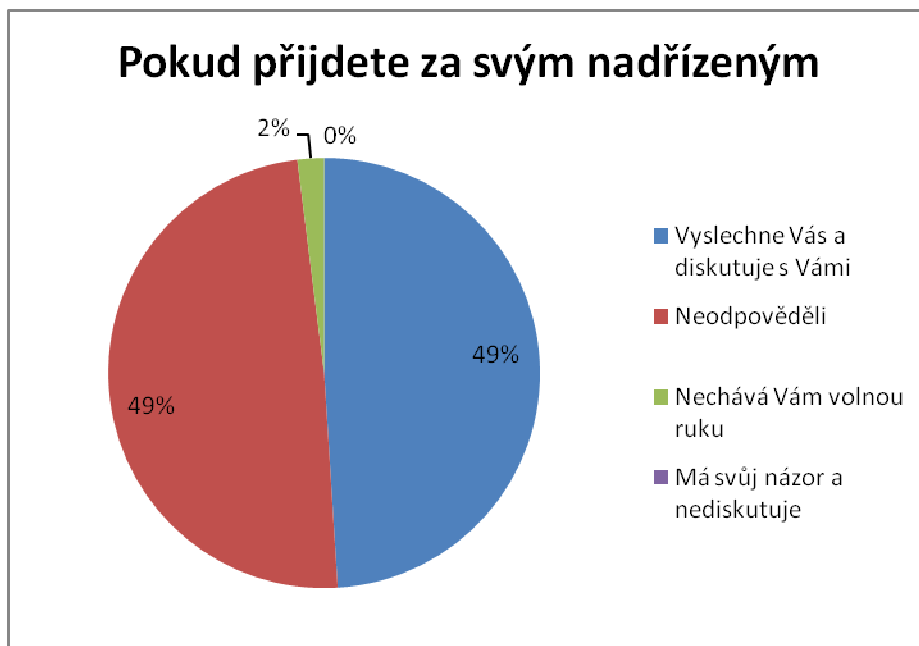
Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 23: Pokud za Vámi přijde Váš podřízený



Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 24: Pokud přijdete za svým nadřízeným



Zdroj: Dotazníkové šetření

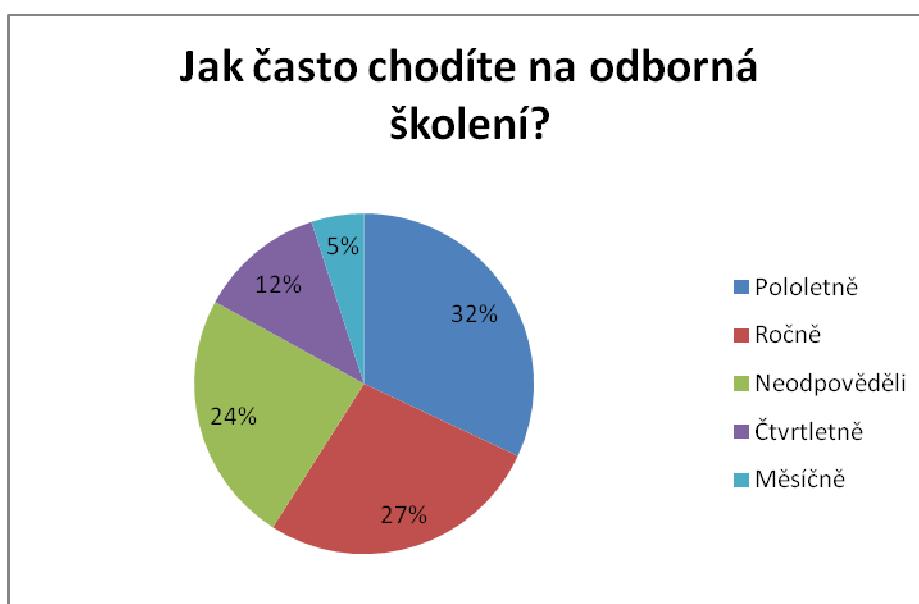
Z Grafu 24 je jasně patrné, že nejrozšířenějším stylem vedení je styl demokratický. 56 % dotazovaných odpovědělo, že své podřízené pracovníky vždy vyslechnou a jsou svolní k následné diskuzi, stejně tak je tomu u podřízených členů zemědělského podniku. Jen 3 zemědělské podniky tj. 8 % uvedly, že jejich manažeři podřízeného vyslechnou, ale rozhodnou se podle svého přesvědčení. V těchto podnicích je používán autokratický styl řízení. V jednom podniku je využíván styl liberální. 34 % podniků, které na tuto otázku neodpovědělo, často uvádělo, že ve svém podniku nemají žádné nadřízené ani podřízené. Stejně tak to platí i u Grafu 25, kdy v podniku žádní nadřízení zaměstnanci nejsou. Z Grafu 25 je dále patrné, že nadřízení využívají ve většině případů demokratický styl řízení.

Tabulka 22: Jak často chodíte na odborná školení?

Jak často chodíte na odborná školení?	Počet	Procento
Pololetně	13	32
Ročně	11	27
Neodpověděli	10	24
Čtvrtletně	5	12
Měsíčně	2	5

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 25: Jak často chodíte na odborná školení?



Zdroj: Dotazníkové šetření

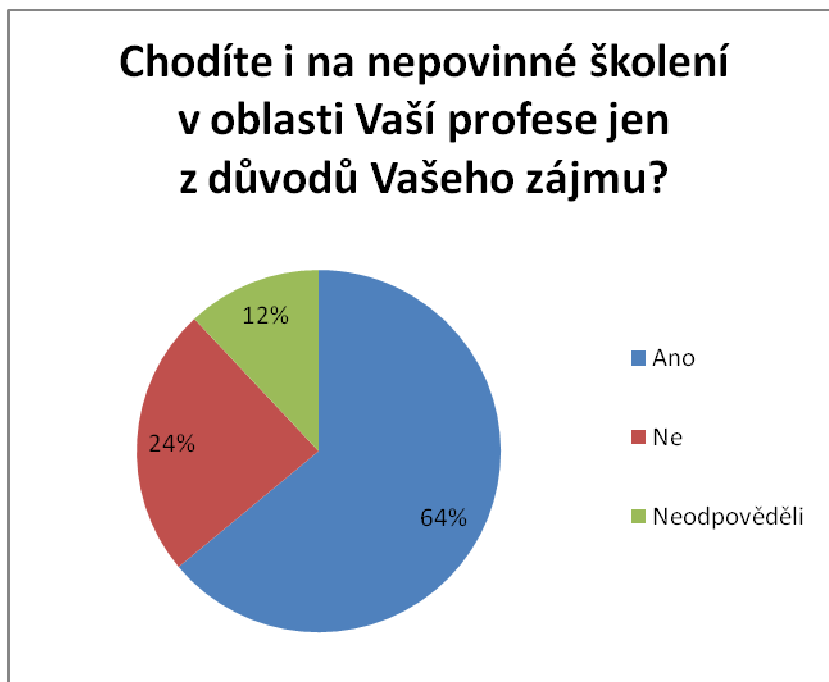
Z Grafu 26 vyplývá, že nejvíce pracovníků podniků dochází na odborná školení pololetně a ročně. Ve 12 % dotazovaných podniků chodí pracovníci na školení každé 3 měsíce a jen 2 podniky, tj. 5 %, odpověděly, že jejich pracovníci navštěvují odborná školení každý měsíc. Téměř čtvrtina dotazovaných podniků se k této otázce nijak nevyjádřila.

Tabulka 23: Chodíte i na nepovinné školení v oblasti Vaší profese jen z důvodu Vašeho zájmu?

Chodíte i na nepovinné školení v oblasti Vaší profese jen z důvodů Vašeho zájmu?	Počet	Procento
Ano	26	64
Ne	10	24
Neodpověděli	5	12

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 26: Chodíte i na nepovinné školení v oblasti Vaší profese jen z důvodů Vašeho osobního zájmu?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z Grafu 27 je patrné, že 64 % z dotázaných podniků chodí pracovníci na odborná školení pro načerpání odborných znalostí. Necelá jedna čtvrtina podniků na takováto školení pracovníky nevysílá, 5 podniků, tj. 12 %, se k této otázce vůbec nevyjádřilo.

Tabulka 24: Bývá školení, na které chodíte, zakončené testem?

Bývá školení, na které chodíte, zakončené testem?	Počet	Procento
Ano	3	7
Ne	26	64
Neodpověděli	9	22
Ano i ne	3	7

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 27: Bývá školení, na které chodíte, zakončené testem?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z Grafu 28 je patrné, že školení, na která docházejí zemědělské podniky, nebývají zakončena testem, či zkouškou. Jen 7 % podniků odpovědělo na tuto otázku kladně. Téměř jedna čtvrtina se k položené otázce nevyjádřila. 3 podniky, tj. 7 %, odpověděly, že u některých školení je závěrečná zkouška vyžadována a u jiných ne.

Tabulka 25: V jaké sféře Vás poradce nejvíce ovlivňuje

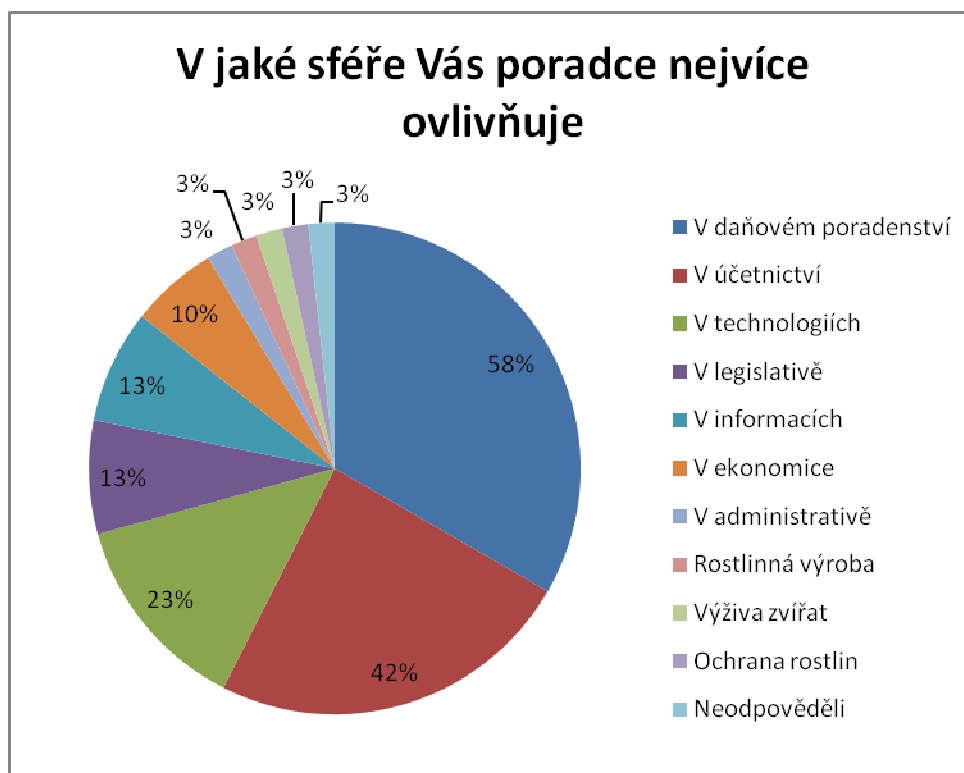
V jaké sféře Vás poradce nejvíce ovlivňuje?	Počet	Procento
V daňovém poradenství	18	58
V účetnictví	13	42
V technologiích	7	23
V legislativě	4	13
V informacích	4	13
V ekonomice	3	10
V administrativě	1	3
Rostlinná výroba	1	3
Výživa zvířat	1	3
Ochrana rostlin	1	3
Neodpověděli	1	3

Tabulka 26: V jaké sféře a jak intenzivně Vás poradenství ovlivňuje?

Do jaké míry Vás v této sféře ovlivňuje	Minimálně (1)	Málo (2)	Středně (3)	Hodně (4)	Dostatečně (5)
V daňovém poradenství	0%	5%	39%	28%	28%
V účetnictví	0%	15%	31%	15%	40%
V technologiích	0%	0%	57%	29%	14%
V legislativě	0%	25%	25%	25%	25%
V informacích	0%	0%	25%	50%	25%
V ekonomice	0%	0%	0%	100%	0%
V administrativě	0%	0%	100%	0%	0%
Rostlinná výroba	0%	0%	0%	0%	100%
Výživa zvířat	0%	0%	100%	0%	0%
Ochrana rostlin	0%	0%	100%	0%	0%

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 28: V jaké sféře Vás poradce nejvíce ovlivňuje?



Zdroj: Dotazníkové šetření

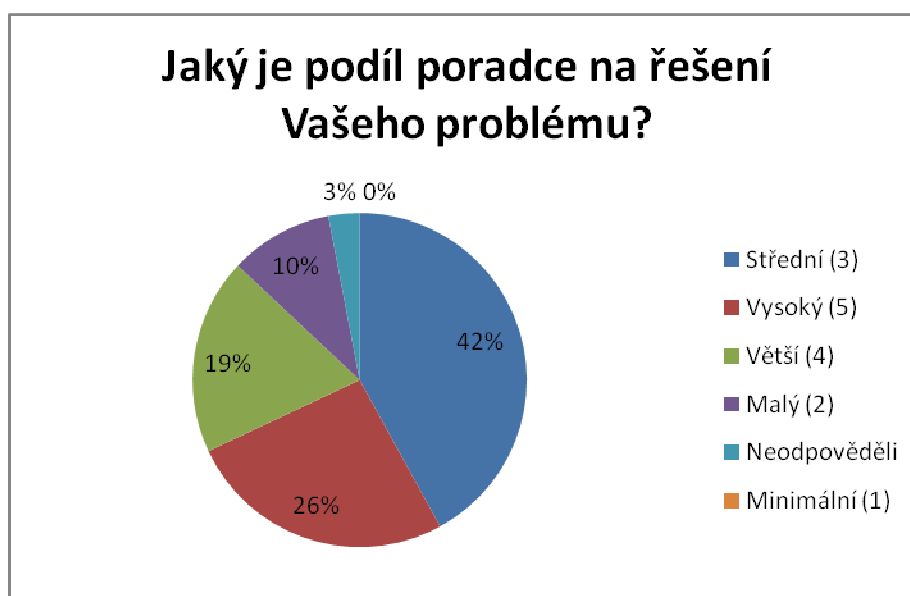
Z Tabulky 26 a Grafu 29 je zřejmé, že poradce zemědělské podniky ovlivňuje nejvíce v oblastech daňového poradenství, účetnictví a technologiích pěstování rostlin a chovu zvířat. Shodně v legislativě a v informacích poradce nejvíce ovlivňuje 13 % podniků. 10 % podniků ovlivňuje poradce v oblasti ekonomiky. Dále bylo v dotazníkovém šetření zjištěno, že v daňovém poradenství, technologiích i v účetnictví je vliv poradce vysoký.

Tabulka 27: Jaký je podíl poradce na řešení Vašeho problému?

Jaký je podíl poradce na řešení Vašeho problému?	Počet	Procento	Poznámky
Střední (3)	13	42	Byla použita škála
Vysoký (5)	8	26	
Větší (4)	6	19	
Malý (2)	3	10	
Neodpověděli	1	3	
Minimální (1)	0	0	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 29: Jaký je podíl poradce na řešení Vašeho problému?



Zdroj: Dotazníkové šetření

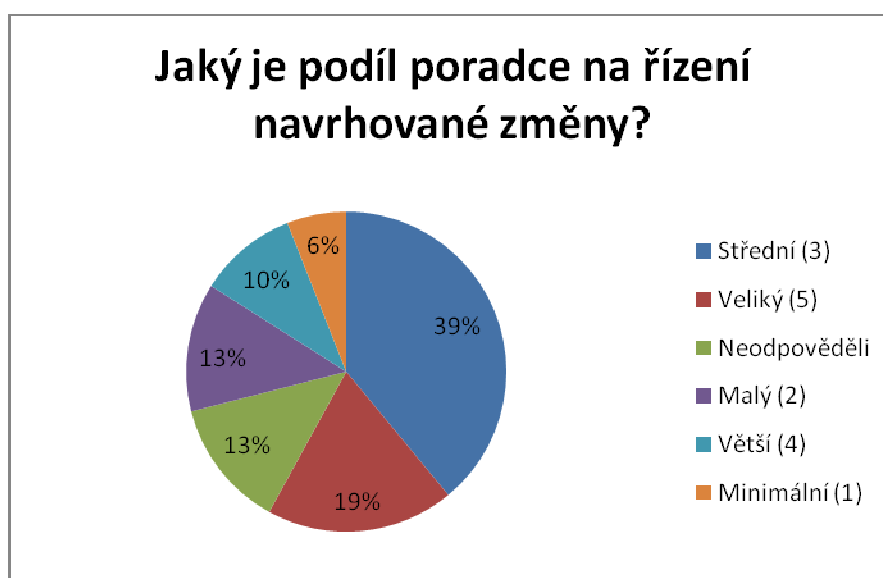
Z Grafu 30 je patrné, že poradce se ve 42 % zemědělských podniků podílí na řešení problému zhruba na 50 % (3 - střední). Ve 26 % podniků se podílí na řešení problému na 100 % (5 – vysoký) a 6 podniků, tj. 19 %, odpovědělo, že se jejich poradce s nimi podílí na řešení problému vysoce, i když ne úplně na 100 % (4 - větší).

Tabulka 28: Jaký je podíl poradce na řízení navrhované změny?

Jaký je podíl poradce na řízení navrhované změny?	Počet	Procento	Poznámky
Střední (3)	12	39	Byla použita škála
Veliký (5)	6	19	
Neodpověděli	4	13	
Malý (2)	4	13	
Větší (4)	3	10	
Minimální (1)	2	6	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 30: Jaký je podíl poradce na řízení navrhované změny?



Zdroj: Dotazníkové šetření

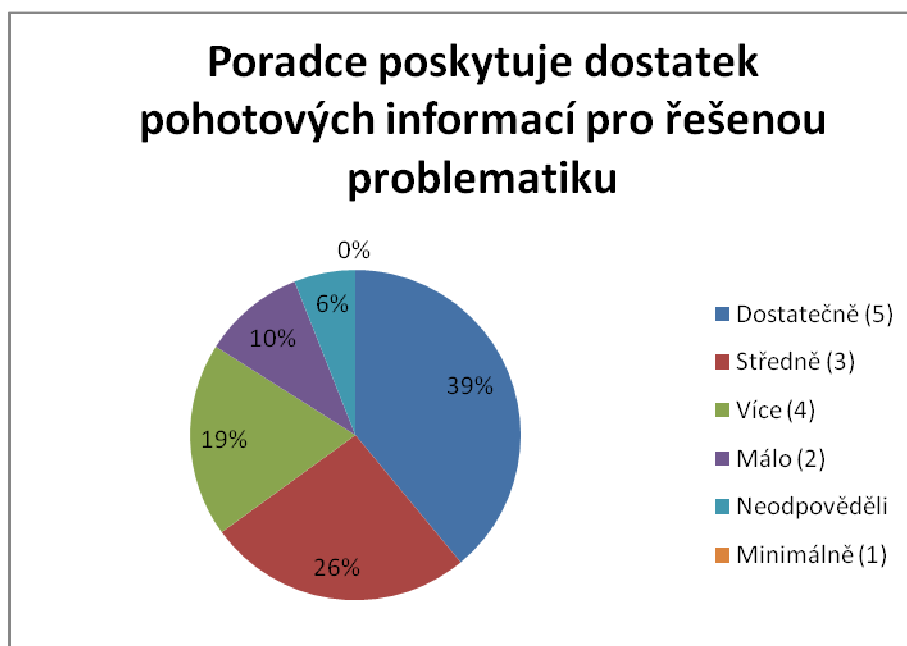
Jak je patrné, 39 % podniků odpovědělo, že podíl jejich poradce na řízení změny je zhruba 50 % (3 – střední). Dále pak 19 % podniků označilo snahu poradce na řízení změny jako dostačující (5 – veliký) a 4 podniky, tj. 13 %, uvedly, že snaha jejich poradce na řízení navrhované změny je jen malá (2 – malý).

Tabulka 29: Poradce poskytuje dostatek pohotových informací pro řešenou problematiku

Poradce poskytuje dostatek pohotových informací pro řešenou problematiku	Počet	Procento	Poznámky
Dostatečně (5)	12	39	Byla použita škála
Středně (3)	8	26	
Více (4)	6	19	
Málo (2)	3	10	
Neodpověděli	2	6	
Minimálně (1)	0	0	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 31: Poradce poskytuje dostatek pohotových informací pro řešenou problematiku?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z Grafu 32 vyplývá, že poradci poskytují svým zákazníkům dostatečné množství informací pro řešenou problematiku, 39 % zemědělských podniků ohodnotilo své poradce nejvyšším stupněm (5 – dostatečně). 19 % podniků se domnívá, že jim poradce poskytuje velké množství informací (4 – více) a 26 % zemědělských podniků ohodnotilo poskytování informací k řešené problematice zhruba na 50 % (3 – středně).

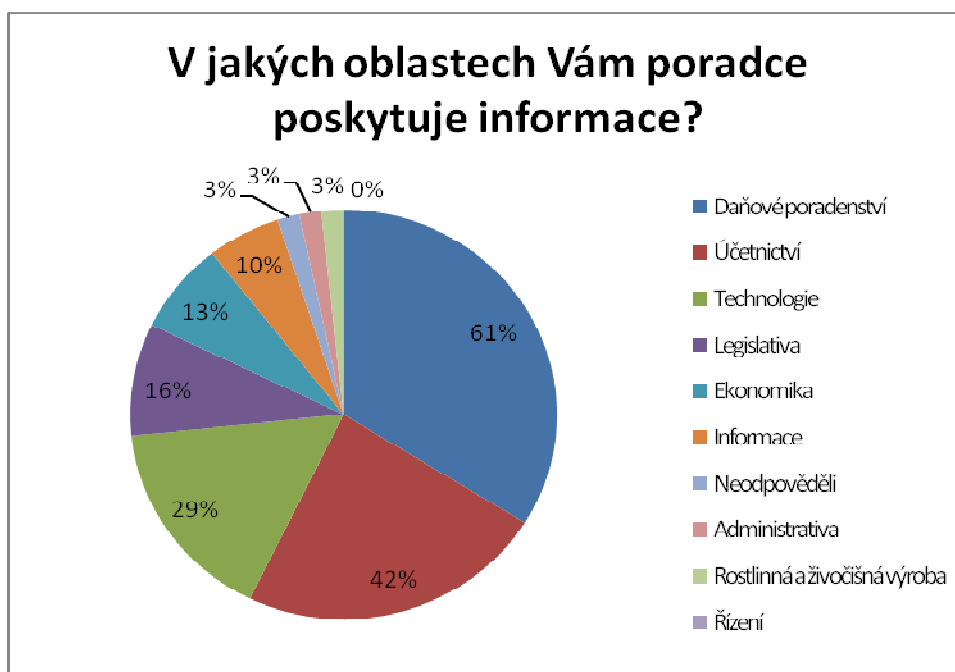
Pouhé 3 podniky, tj. 10 %, se domnívají, že objem poskytovaných informací, týkajících se jejich problému, je malý (2 – málo).

Tabulka 30: V jakých oblastech Vám poradce poskytuje informace?

V jakých oblastech Vám poradce poskytuje informace?	Počet	Procento
Daňové poradenství	19	61
Účetnictví	13	42
Technologie	9	29
Legislativa	5	16
Ekonomika	4	13
Informace	3	10
Neodpověděli	1	3
Administrativa	1	3
Rostlinná a živočišná výroba	1	3
Řízení	0	0

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 32: V jakých oblastech Vám poradce poskytuje informace?



Zdroj: Dotazníkové šetření

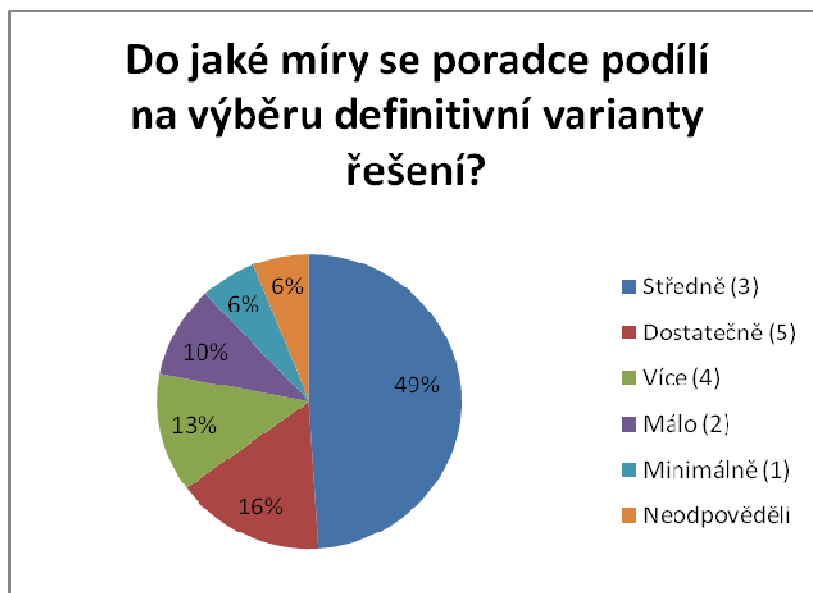
Na první pohled je patrné, že 61 % podniků potřebuje nejvíce informací z oblasti daňového poradenství, dále pak 42 % z oblasti účetnictví. Oblast technologie je také sférou, o které podniky potřebují získat co největší množství informací. Toto uvedlo 29 % respondentů. Oblast legislativy zvolilo 16 % zemědělských podniků. Je tedy zřejmé, že nejvíce jsou potřebné informace z těchto čtyř zmiňovaných oblastí.

Tabulka 31: Do jaké míry se poradce podílí na výběru definitivní varianty řešení?

Do jaké míry se poradce podílí na výběru definitivní varianty řešení?	Počet	Procento	Poznámky
Středně (3)	15	49	Byla použita škála
Dostatečně (5)	5	16	
Více (4)	4	13	
Málo (2)	3	10	
Minimálně (1)	2	6	
Neodpověděli	2	6	

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 33: Do jaké míry se poradce podílí na výběru definitivní varianty řešení?



Zdroj: Dotazníkové šetření

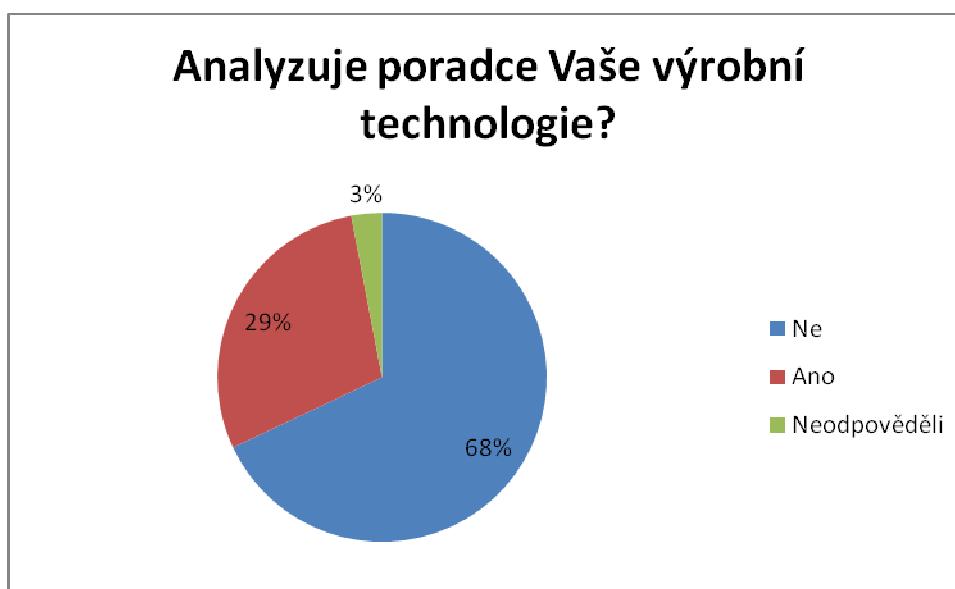
Z Grafu 34 je zřejmé, že se poradce na konečném výběru nejvíce podílí na 50 % (3 – středně), tuto odpověď zvolila téměř polovina respondentů. 16 % zemědělských podniků si myslí, že se poradci této problematice věnují na 100 % (5 – dostatečně) a dalších 13 % podniků jsou také s poradci v této oblasti spokojeni (4 – více). Jen 3 podniky tj. 10 % zvolily možnost, že se poradce na výběru konečného řešení podílí jen málo (2 – málo) a 2 podniky tj. 6 % zastávají názor, že se jejich poradce na tomto úkolu podílí jen minimálně (1 – minimálně). Z toho jasně vyplývá, že firmy jsou ve většině případů s poradci spokojeni i v této oblasti.

Tabulka 32: Analyzuje poradce Vaše výrobní technologie?

Analyzuje poradce Vaše výrobní technologie?	Počet	Procento
Ne	21	68
Ano	9	29
Neodpověděli	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 34: Analyzuje poradce Vaše výrobní technologie?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Kladně na tuto otázku odpovědělo jen 29 % dotázaných podniků. Naproti tomu 68 % zemědělských podniků odpovědělo záporně. Podniky tudíž nemají příliš vysoký zájem o posuzování výrobních technologií jejich poradci.

Tabulka 33: Vyptává se Vás poradce na detaily Vašeho problému?

Vyptává se Vás poradce na detaily Vašeho problému?	Počet	Procento
Ano	27	87
Ne	3	10
Neodpověděli	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 35: Vyptává se Vás poradce na detaily Vašeho problému?



Zdroj: Dotazníkové šetření

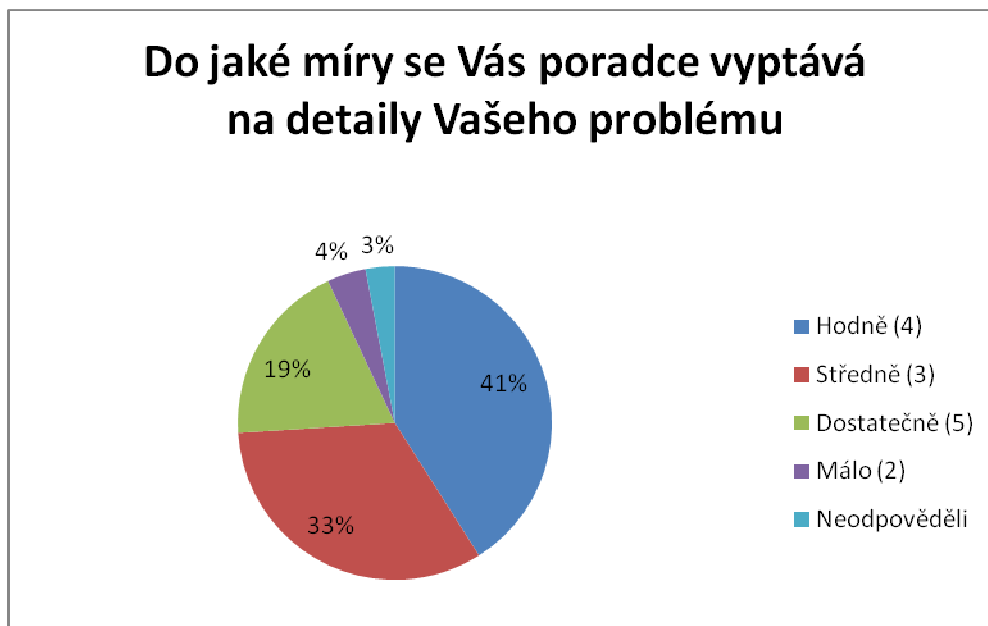
Z Grafu 36 je vidět, že většiny podniků, které využívají poradenské služby, se jejich poradci do hloubky vyptávají na detaily problémů. Pouhé 3 podniky, tj. 10 %, označily zápornou odpověď. Z tohoto rozboru tedy jasně vyplývá, že poradci v České republice se snaží do hloubky analyzovat vzniklý problém, aby bylo poté co nejsnadnější jej řešit.

Tabulka 34: Do jaké míry se Vás poradce vyptává na detaily Vašeho problému?

Míra spokojenosti	Počet	Procento
Hodně (4)	11	41
Středně (3)	9	33
Dostatečně (5)	5	19
Málo (2)	1	4
Neodpověděli	1	3

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 36: Do jaké míry se Vás poradce vyptává na detaily Vašeho problému?



Zdroj: Dotazníkové šetření

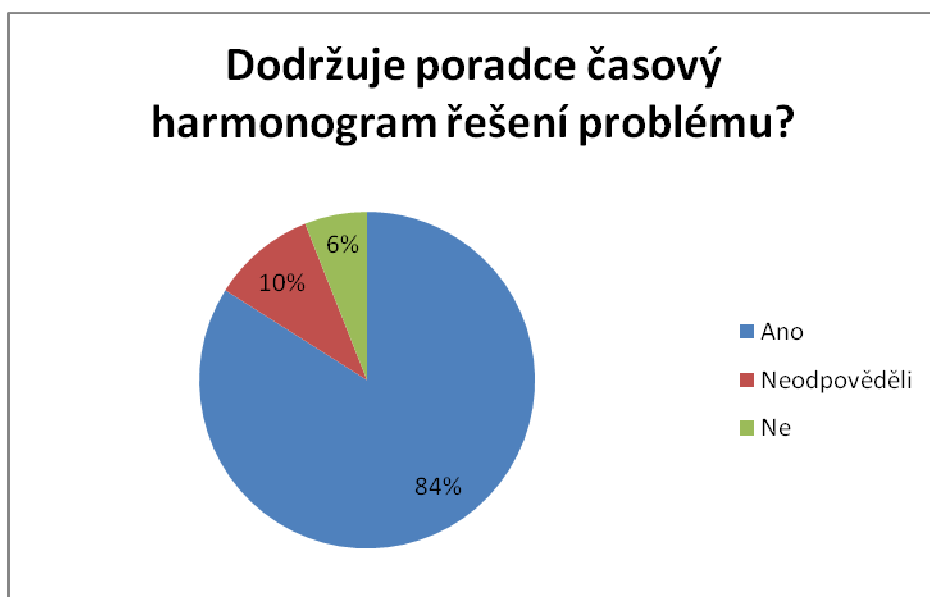
Tato otázka navazuje na předchozí. 41 % z 27 podniků, které v předchozí otázce odpověděly kladně, jsou spokojeni (4 – hodně) s dotazováním poradce ohledně detailů svých problémů. 19 % zemědělských podniků je spokojeno dostatečně (5 – dostatečně) a 33 % respondentů usoudilo, že jsou se svým poradcem v tomto ohledu spokojeni zhruba na 50 % (3 – středně).

Tabulka 35: Dodržuje poradce časový harmonogram řešení problému?

Dodržuje poradce časový harmonogram řešení problému?	Počet	Procento
Ano	26	84
Neodpověděli	3	10
Ne	2	6

Zdroj: Dotazníkové šetření

Graf 37: Dodržuje poradce časový harmonogram řešení problému?



Zdroj: Dotazníkové šetření

Z Grafu 38 vyplývá, že poradci nemají větší problém s dodržováním časového harmonogramu u řešení problémů zemědělských podniků. Kladně na tuto otázku odpovědělo celých 84 %. Záporně odpověděly jen 2 podniky, tj. 6 % a 10 % respondentů se zdrželo odpovědi na tuto otázku.

4.4 Východiska a návrh opatření v zemědělském poradenství

Z dotazníkového šetření v zemědělských podnicích vyplynulo, že poradenská služba je mezi zemědělskými podniky rozšířená, méně v podnicích malých. Tuto službu využívají spíše větší podniky, které obhospodařují minimálně 100 hektarů zemědělské půdy, nebo mají vyšší koncentrace chovaných krav či prasat. Menší podniky používají poradenskou službu jen zřídka a týká se většinou otázek účetnictví a daňového poradenství.

Zemědělské podniky si nechávají radit hlavně v oblasti zmiňovaného účetnictví, či daňového poradenství, ale i v oblasti technologií pěstování rostlin a chovu zvířat, v legislativě a v informacích, které do podniku přinášejí nové know how.

Zemědělské podniky mají většinou více vlastních odborníků - specialistů a na poradce se obracejí jen ve specifických odborných otázkách, převážně technologické povahy. Všechny podniky též uvedly, že jim poradenská služba přispívá ke kladným výsledkům hospodaření a s poradenskou službou jsou spokojeny.

Z analýzy poradenství dále vyplynulo, že polovina dotazovaných respondentů ve svých podnicích neprovádí finanční analýzu. Větší podniky uvedly, že poradenská služba není drahá, malé podniky shodně uvedly opak. Pro menší podniky, či drobné chovatele, je poradenská služba drahá a tudíž finančně nedostupná.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že poradci se do řízení změny, či do řešení problémů zemědělských podniků zapojují, nicméně každý podnik vnímá míru zapojení poradce odlišně. Podniky jsou také velmi spokojeny s poskytováním informací od svých poradců a nejvíce nových informací žádají z oblasti daňového poradenství, účetnictví, technologie výroby a legislativy. Jsou to oblasti, na které zemědělské podniky často využívají poradenství.

Poradcům se také velice daří dodržovat časový harmonogram řešení problémů a zemědělské podniky jsou s nimi velmi spokojeny i v oblasti detailního zkoumání jejich vzniklých problémů a jejich řešení.

Samostatnou poradenskou rolí je vzdělávání pracovníků podniků. Zde se účastní poradci v roli poradce – pedagog. Pracovníci v podnicích navštěvují pravidelně odborná školení a téměř polovina z nich navštěvuje i další odborné přednášky jen z důvodu vlastního zájmu svého profesního růstu.

Je nutno posílit poradenskou firmu ve smyslu finanční podpory právě pro malé podniky.

Pravděpodobně špatné rozhodnutí, je rozvázat pracovní poměr s poradci – metodiky, kteří doposud posilovali celý zemědělský poradenský systém. Za negativní opatření lze považovat snižování finančních podpor pro specializované výzkumné ústavy, které zajišťovaly informační odbornou podporu poradenství.

Podle posledních neověřených informací z počátku dubna 2011 bude mít negativní dopad na celé poradenství zánik působnosti poradců – metodiků.

5. Závěr

Cílem bakalářské práce je zhodnocení zemědělského poradenství v Jižních Čechách z hlediska jeho specifikace, využívání zemědělci, financování, organizování a řízení.

Na základě provedeného dotazníkového šetření bylo zjištěno:

1. Dosud se nepodařilo poradensky proniknout do malých zemědělských podniků. Určitým důvodem tohoto stavu je financování poradenské činnosti, která je pro malé zemědělské podniky finančně zatěžující i za cenu dotování poradenských služeb.
Pro malé podniky by poradenská služba byla zvláště přínosná a to hlavně z hlediska konkurence velkých podniků. S lepšími a kvalifikovanějšími informacemi, by tyto podniky mohly konkurovat větším zemědělským podnikům.
2. Zemědělské podniky si nejvíce nechávají radit v oblasti účetnictví, daňového poradenství, legislativy a v oblasti technologií pěstování rostlin a chovu zvířat. Důvodem je, že ve firmě je málo odborníků z této oblasti, nebo se do firmy dostává jen minimum informací o této problematice.
3. Je stále velké množství podniků, které poradenských služeb moc nevyužívají, nebo je využívají jen minimálně a velmi nepravidelně. Ministerstvo zemědělství v minulých letech zformovalo zemědělské poradenství, které je státem finančně podporováno, ale tato míra podpory, která se v průběhu let měnila je pravděpodobně nedostatečná.

4. Poradenská činnost, která je využívána, směřuje k tomu, aby se podnik vyvaroval finančním postihům za nedodržení legislativního opatření a dodržování podmínek hospodaření.
5. Poradenská služba v České republice také umožňuje tazateli zdarma poskytnout všeobecné informace o vzneseném dotazu. Také zdarma poskytuje informace o podpůrných programech a pomáhá s vyplňováním různých formulářů po formální stránce. Organizuje různé semináře a školení pro zemědělce, týkající se komplexně dotační politiky Mze a EU.
6. Agrární a nestátní neziskové organizace, jakými jsou krajská informační střediska pro zemědělství a rozvoj venkova (KIS), jsou významnými poskytovateli informací a konzultací o podporách v podnikání. Proto je nutné tato střediska zahrnout do poradenského systému a podpořit je, jinak hrozí nebezpečí jejich zániknutí.
7. Poradenská činnost je prováděna prostřednictvím akreditovaných poradců. Tito poradci mají poradenství v předmětu své činnosti a jsou vedeni v registru poradců MZe. Stát je garantem toho, že tito poradci jsou ve svém oboru skuteční odborníci a mají vhodné zdroje, jakými jsou kvalifikovaný personál, technické vybavení a hlavně mají dostatek poradenských zkušeností a jsou spolehliví.
8. Informace jsou zemědělským podnikům také poskytovány prostřednictvím webového portálu v různých stupních odbornosti a úrovních poradenství. Tyto webové stránky přinášejí specializované informace, formuláře, metodiky, doporučení a jsou aktuální. Cílem podpory webového poradenství je, zjednodušení přístupu k poradenským informacím a to prostřednictvím propojení webových portálů.

Pro zemědělské podniky je důležité mít dobrý management, který bude podnik cíleně vést k prosperitě a kontinuitě podnikání. Podniky musí být také otevřené novým technologiím a stále shromažďovat nové informace od odborníků přes zemědělství. Správně zvolený poradce, či skupina poradců proto může vysoce napomoci ke zvýšení kvality, prestiže a úspěchu zemědělského podniku. Ovšem také za předpokladu dostupnosti finančních zdrojů pro jejich rozvoj.

6. Summary

Anotace

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit zemědělské poradenství v jižních Čechách z hlediska jeho specifikace, využívání zemědělci, financování, organizování a řízení.

V první části této práce je krátce popsán Jihočeský kraj a v části druhé jsou statisticky analyzovány informace získané z dotazníkového šetření. Dotazníky obdrželo 350 zemědělských podniků, ale jen 41 podniků poslalo dotazník zpět.

Ke každé položené otázce je zhotoven graf a tabulka přesně podle odpovědí zemědělských podniků. Závěr práce obsahuje shrnutí výsledků z dotazníkového šetření a návrh, jak poradenské služby vylepšit.

Klíčová slova: Zemědělství, řízení zemědělství, manažerské povinnosti, zemědělský podnik, dotazníkové šetření.

Annotation

The aim of this Bachelor's Thesis is to assess agricultural consulting in South Bohemian Region in terms of its specifications, utilization by agriculturists, financing, organizing and managing.

In the first part of this thesis South Bohemian Region is shortly described and the second part contains statistically analyzed information gained from a questionnaire investigation. 350 agriculture companies received the questionnaire but only 41 sent it back.

A graph and a table which display results of every query was made exactly according to the answers provided by the agriculture companies. The last part contains the summary of the questionnaire results and the suggestion how to improve the consulting service.

Keywords: Agriculture, agriculture managing, management duties, agriculture company, questionnaire investigation

6. Seznam použité literatury

1. KUBR, M. *Poradenství pro podnikatele a manažery*. I. Díl, CAPA, Praha, 1991, 365 s., ISBN 80-7064-036-7.
2. KUBR, M. *Poradenstvo pre podnikateľov a manažerov: zásady a zkušenosti*. 2. diel, CAPA, Praha, 1991, 648 s., ISBN 80-7064-036-7.
3. KUBR, M. *Jak si vybrat poradce: Praktická příručka*, Management Press, Praha, 1994, 248 s., ISBN 80-85603-46-2.
4. *Koncepce zemědělského poradenství na roky 2004 – 2010*. Ministerstvo zemědělství ČR, Praha, 2004, 8 s.
5. SYNEK M. a kol. *Manažerská ekonomika*, Grada Publishing a. s., Praha, 2007, 464 s., ISBN 978-80-347-1992-4.
6. SYNEK M. *Podniková ekonomika*, C. H. Beck, Praha, 1996, 473 s., ISBN 80-7179-892-4
7. SYNEK M. a kol. *Ekonomika řízení podniku*, 2.vyd. VŠE, Praha, 1997, 446 s. ISBN 80-7079-273-6.
8. BĚLOHLÁVEK F. *Organizační chování*, Rubico, s. r. o., Olomouc, 1996, 343 s., ISBN 80-85839-09-1.
9. VALACH J. a kol. *Finanční řízení podniku*, EKOPRESS, s. r. o., Praha, 1997, 247 s., ISBN 80-901991-6-X.
10. *Koncepce poradenského systému Ministerstva zemědělství na léta 2009 – 2013*. Ministerstvo zemědělství ČR, Praha, 2008, 13 s.
11. *Program rozvoje venkova České republiky na období 2007 – 2013*. Ministerstvo zemědělství ČR, Praha, 2007, 327 s.
12. <http://www.cbudejovice.czso.cz/> (Statistická ročenka Jihočeského kraje – Český statistický úřad).
13. <http://eagri.cz/> (Oficiální stránky ministerstva zemědělství ČR).
14. <http://www.uzei.cz/> (Oficiální stránky Ústavu zemědělské ekonomiky a informací)

15. <http://www.kisjk.cz/> (Oficiální stránky Krajského informačního střediska pro rozvoj zemědělství a venkova Jihočeského kraje při Regionální agrární komoře Jihočeského kraje).
16. JOHNSON G., SCHOLLES K. *Cesty k úspěšnému podniku*. 4.vyd. Computer Press, Praha, 2000. 801s. ISBN 80-7226-220-3.
17. VALACH, J. a kol. *Základy finančního řízení podniku*. 1.vyd. Nad Zlato, Praha, 1991. 213s. ISBN 80-900383-2-8.

7. Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1: Využíváte poradenské služby?	25
Tabulka 2: Jakou výrobou se ve svém podniku zabýváte?	26
Tabulka 3: V jaké oblasti si necháváte od poradce radit?	27
Tabulka 4: V jaké oblasti rostlinné výroby si necháváte radit?	28
Tabulka 5: Poradce, kterého jste si vybrali, Vám byl doporučen?	29
Tabulka 7: Využíváte službu jen od jednoho poradce?	30
Tabulka 8: Doporučení od poradce přijímáte?	31
Tabulka 9: Domníváte se, že Vám poradenské služby přinášejí výsledky?	32
Tabulka 10: Do jaké míry Vám tyto služby přinášejí kladné výsledky?	33
Tabulka 11: Domníváte se, že poradce vyřeší poradenskou zakázku rychle?	34
Tabulka 12: Do jaké míry je podle Vás poradce skutečným odborníkem?	35
Tabulka 13: Do jaké míry důvěřujete svému poradci?	36
Tabulka 14: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá?	37
Tabulka 15: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá (u podniků, které služeb poradců využívají)?	37
Tabulka 16: Využíváte v oblasti ekonomiky finanční analýzu?	38
Tabulka 17: Vyhodnocuje a doporučuje Vám Váš poradce způsob hospodaření v podniku?	40
Tabulka 18: Jak často využíváte služeb poradců?	41
Tabulka 19: Která poradenská odbornost Vám chybí?	43
Tabulka 20: Necháváte si ve své firmě posoudit nákladovost výroby?	44
Tabulka 21: Ve kterých manažerských funkcích Vám poradce radí?	45
Tabulka 22: Pokud za Vámi přijde Váš podřízený	46
Tabulka 23: Jak často chodíte na odborná školení?	48
Tabulka 24: Chodíte i na nepovinné školení v oblasti Vaší profese jen z důvodu Vašeho zájmu?	49
Tabulka 25: Bývá školení, na které chodíte, zakončené testem?	50
Tabulka 26: V jaké sféře Vás poradce nejvíce ovlivňuje	51
Tabulka 27: V jaké sféře a jak intenzivně Vás poradenství ovlivňuje?	51
Tabulka 28: Jaký je podíl poradce na řešení Vašeho problému?	53
Tabulka 29: Jaký je podíl poradce na řízení navrhované změny?	54
Tabulka 30: Poradce poskytuje dostatek pohotových informací pro řešenou problematiku	55
Tabulka 31: V jakých oblastech Vám poradce poskytuje informace?	56
Tabulka 32: Do jaké míry se poradce podílí na výběru definitivní varianty řešení?	57
Tabulka 33: Analyzuje poradce Vaše výrobní technologie?	58
Tabulka 34: Vyptává se Vás poradce na detaily Vašeho problému?	59
Tabulka 35: Do jaké míry se Vás poradce vyptává na detaily Vašeho problému?	60
Tabulka 36: Dodržuje poradce časový harmonogram řešení problému?	61
Graf 1: Využíváte poradenské služby?	25
Graf 2: Jakou výrobou se ve svém podniku zabýváte?	26

Graf 3: V jaké oblasti si necháváte od poradce radit?	27
Graf 4: V jaké oblasti rostlinné výroby si necháváte radit?.....	28
Graf 5: Poradce, kterého jste si vybrali, Vám byl doporučen?	29
Graf 7: Využíváte službu jen od jednoho poradce?	30
Graf 8: Doporučení od poradce přijímáte?	31
Graf 9: Domníváte se, že Vám poradenské služby přinášejí výsledky?	32
Graf 10: Do jaké míry Vám tyto služby přinášejí kladné výsledky?	33
Graf 11: Domníváte se, že poradce vyřeší poradenskou zakázku rychle?.....	34
Graf 12: Do jaké míry je podle Vás poradce skutečným odborníkem?.....	35
Graf 13: Do jaké míry důvěřujete svému poradci?	36
Graf 14: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá?	37
Graf 15: Je podle Vašeho názoru poradenská služba drahá (u podniků, které služeb poradců využívají)?.....	38
Graf 16: Využíváte v oblasti ekonomiky finanční analýzu?.....	39
Graf 17: Pokud ano, zpracováváte si data z finanční analýzy sami?	39
Graf 18: Zpracovává Vám výsledky z finanční analýzy poradce?	40
Graf 19: Vyhodnocuje a doporučuje Vám Váš poradce způsob hospodaření v podniku?	41
Graf 20: Jak často využíváte služeb poradců?	42
Graf 21: Která poradenská odbornost Vám chybí?	43
Graf 22: Necháváte si ve své firmě posoudit nákladovost výroby?	44
Graf 23: Ve kterých manažerských funkcích Vám poradce radí?	45
Graf 24: Pokud za Vámi přijde Váš podřízený	46
Graf 25: Pokud přijdete za svým nadřízeným	47
Graf 26: Jak často chodíte na odborná školení?	48
Graf 27: Chodíte i na nepovinné školení v oblasti Vaší profese jen z důvodů Vašeho osobního zájmu?	49
Graf 28: Bývá školení, na které chodíte, zakončené testem?	50
Graf 29: V jaké sféře Vás poradce nejvíce ovlivňuje?	52
Graf 30: Jaký je podíl poradce na řešení Vašeho problému?	53
Graf 31: Jaký je podíl poradce na řízení navrhované změny?	54
Graf 32: Poradce poskytuje dostatek pohotových informací pro řešenou problematiku?	55
Graf 33: V jakých oblastech Vám poradce poskytuje informace?	56
Graf 34: Do jaké míry se poradce podílí na výběru definitivní varianty řešení?.....	57
Graf 35: Analyzuje poradce Vaše výrobní technologie?	58
Graf 36: Vytápává se Vás poradce na detaily Vašeho problému?	59
Graf 37: Do jaké míry se Vás poradce vytápává na detaily Vašeho problému?	60
Graf 38: Dodržuje poradce časový harmonogram řešení problému?	61