



Na ekozemědělství nezbohatnete, ale můžete se zpříma podívat do očí svým dětem

Jen pár let stačilo, aby se značka Brodowin stal pojmem v německém ekologickém zemědělství, přičemž podnik začínal prakticky od nuly a navíc v bývalé NDR s "dědictvím" LPG. V berlínských bioobchodech i biosupermarketech najdete koutky i celé pulty s biopotravinami s demeter značkou ekodvora z Brodowinu - hovězí maso, mléko, tvaroh, sýry, zelenina. Před pár lety znali Brodowin jen rekreatanti, kteří jezdili k tavním jezerům a v Brodowinu zase skoro nikdo nevěděl, co je to ekologické zemědělství a biopotraviny.

Zázrak? Ne, jen důkaz starého úsloví: když se chce, tak to jde. Tímto heslem se musí řídit především management podniku. Začne-li místo toho hledat místo, kde by se nejlépe začal "kopat tunele", skončí jako stovky jiných - bankrotem. V Brodowinu byl tím pravým mužem v čele Peter Krenz, muž s obrovskou výmluvností, kterou možná ocení novinář, ale která zřejmě především dokáže přesvědčit lidi ve vlastním podniku.

Sebelepší myšlenka je totiž k ničemu, když nemáte nikoho, kdo by ji realizoval.

"Na jedné straně pomyslných vah byla při rozhodování před deseti lety ekosférická rezervace vřesovišť a sedm jezer ve třetím stupni ochrany vod. Na druhé straně LPG s 8 000 ha, které se

rozpadlo do menších celků podle vesnic. Brodowin měl 1 600 ha a více než 100 zaměstnanců - v celé vesnici přitom žije 400 lidí.

Zemědělství v EU je jasně nalinkované - 8 tun obilí z hektaru a 5 lidí na 1000 hektarů - pak prosperujete. Ale to je cesta, kterou jsme jít nechtěli. Zhroutily by se veškeré sociální struktury, lidi by museli za prací jít, pokud by ji našli; a vesnice by se stala pouhou noclehárnou. Mládež utíká a selky čekají, kdo z Berlína si koupí jejich statek.

Jak z toho ven, o tom jsme diskutovali dva roky a nakonec jsme se rozhodli pro ekologické zemědělství se zpracováním a prodejem, protože ani ekologické zemědělství samo by nedokázalo vytvořit potřebná pracovní místa. Počet pracovníků zemědělské



výrobě klesl na 25 a ve zpracování a prodeji jsme vytvořili 30 nových míst," říká Peter Krenz.

"Šli jsme však dál - za hranice podniku. Koncept ekovesnice Brodowin se vyvíjí už deset let, je to výsledek jednání podniku a rady vesnice, víze do budoucna. Dnes v Brodowinu hospodaří ekologicky i další farmy - my jsme ve sdružení Demeter, jiné v Bioparku, rozvíjí se tu agroturistika."

Je to běh na dlouhou trať. Změnit myšlení lidí na vesnici není jednoduché. Před deseti lety by si nikdo v Brodowinu nedokázal představit, to, co je dnes běžnou skutečností - otec, člen ekologického sdružení Biopark, hospodaří soukromě, syn pracuje v zelinářství Ekodorfu Brodowin, které prodává otcovy produkty. Místo řevnivosti a konkurenčního boje se v Brodowinu vytvářejí podmínky pro všestranný rozvoj vesnice. Samo-

zřejmě tomu tak nebylo vždy a vůbec ne na počátku cesty.

"Za největší úspěch a potvrzení správného směru považuji fakt, že mne po deseti letech už zase zdraví sousedka, kterou jsem tehdy musel při snižování stavů propustit," konstatuje Peter Krenz.

"Lidi byli z LPG zvyklí, že dostali přidělenou práci a za nic nezodpovídali. Po roce 1989 bylo nejtěžší lidem vysvětlit potřebu vysoké osobní odpovědnosti, jak funguje s.r.o., komanditní společnost. Jediná forma podniku, kterou byli lidé ochotni přijmout, bylo družstvo. Jenomže banky nebyly ochotné družstva financovat. Chtěly, aby ručili jednotlivci, ne představenstvo. Družstvo bylo navíc zatíženo velkými dluhy z bývalého LPG, které postavilo například kultur-

Pokračování na str. 9



Na ekozemědělství nezbohatnete, ale můžete se zpříma podívat do očí svým dětem

➔ Pokračování ze str. 1

ní dům. Ten však stojí v sousední vesnici, ale dluhy se rozpočítaly na nástupnické podniky podle hektarů.

V roce 1992 jsme založili s.r.o., kam vstoupili pracovníci, kteří měli pozemky a jeden investor s porozuměním pro ekologické zemědělství. To už bankám vyhovovalo a dosáhli jsme na zajímavé úvěry s nízkými úroky a státními zárukami. Družstvo a s.r.o. se vyvíjely paralelně. Družstvo nese dluhy, s.r.o. vybudovala nový podnik, a tak jsme se v roce 1995 dostali ke zpracování produkce (oddělení bylo nutností, protože v Německu se jinak zdaňuje zemědělská a jinak potravinářská výroba.)

Tento "slalom" v zákonech však v Brodowinu zdaleka neskončil. V roce 1999 se spojilo družstvo a s.r.o. opět v jednu - komanditní společnost. Vydělen z ní byl majetek a vložen do obecně prospěšné společnosti, která může z výnosů lépe podporovat sociální programy a dobře spravovat případné dary. Všechna tato opatření mají jediný cíl - stabilizovat podnik i celou vesnici, což je v nelehké době pro zemědělství nejdůležitější.

"Třetina zemědělských podniků v bývalé NDR nebude schopna zaplatit staré dluhy a banky se už dnes těší na jejich krach. A v očekávání jsou i druhorození synci sedláků z Bavorska, kteří nemohou být pány na rodném gruntu. Ti koupí velké podniky a přijdou sem



hospodařit," předvídá historii méně prozíravých podniků Peter Krenz.

V Brodowinu se podařilo podnik stabilizovat nejen ekonomicky, ale i lidsky. "Dnes je tu pocit sounáležitosti, odpovědnosti, kterého nebylo snadné dosáhnout," říká Peter Krenz. "Soused sousedovi neřekne, že špatně oře, protože s ním ještě chce jít na pivo. A tak jsme na počátku vzali manažery zvenčí - ze západní části Německa, což lidi nesl nelibě - přece nám nebudou poroučet cizáci. Podařilo se to však překonat, i když jsme nebyli daleko od krachu. Ale pokud někdo nepřevzme odpovědnost, nedá se ničeho dosáhnout. Snažíme se zvyšovat motivaci lidí, pocit sounáležitosti. Jste-li jen trochu patriot, musí vám dělat dobře, že sem přijíždějí lidé nakupovat i zdaleka právě vaše produkty, protože si vydobily dobré jméno.

To se však nevytváří snadno. Držíme prodejnu "ze dvora", i když jejím prostřednictvím

realizujeme 2-3 % obratu. Ale tato prodejna pomáhá vytvářet image, stejně jako to, že se každý týden objevuje Ekovesnice v novinách, každý měsíc v televizi. Soustavně pracujeme s veřejností - pořádáme dny otevřených dveří, festivaly, semináře.

Snažíme se maximálně vycházet vstříc požadavkům zákazníků. S prodejem balíčků masa jsme například začínali tak, že jsme byka rozdělili poročně na třicet balíčků. O to však nebyl zájem. Dnes se balíčky vytvářejí přesně podle požadavků zákazníků, zbytek masa se zpracuje na masné výrobky v řeznictví, s nímž spolupracujeme. Roste zájem o vepřové v kvalitě bio, proto začínáme s chovem prasat.

Vybudovali jsme mlékárnu, v níž zpracováváme mléko i od dalších ekologických podniků. Hlavním produktem je plnotučné biomléko (polotučné tvoří jen 30 %), tvaroh a sýr mozzarella. Zákazníky musíte přesvědčit o tom, že váš výrobek je skutečně dobrý a je správné za litr mléka zaplatit víc než za litr balené vody (což v Německu vůbec není nadsázka, ale holá skutečnost).

Zeleninové bedničky, kterých týdně rozvážíme 1300, sice nabízíme v deseti základních druzích, ale každý má možnost si do ní přobjednat další zboží - třeba pět kilo cibule (zelenina se pěstuje v Brodowinu ještě před pár lety vůbec nepěstovala - poptávka po ní však byla impulsem k založení 3000 m² skleníků a 1500 m² foliovníků a pěstování 20 ha polní zeleniny - pozn. autora). Objednávky přijímáme telefonicky, faxem, přes internet. Spokojenost zákazníka se vyplácí dvojnásob, neboť nejen přichází znovu, ale přivádí s sebou i své známé."

Zpracovatelské a obchodní firmy ekovesnice Brodowin prosperují, ale "netyjí" na úkor zemědělství, neboť jejich zisky putují právě do zemědělské výroby. Zajištěno je to nejen smluvně, ale i lidsky, neboť v čele těchto firem stojí lidé ze základní zemědělské s.r.o. "Jsem za odbourání plošných dotací do zemědělství, na něž EU ročně vydává 50 miliard ECU. Tyto peníze mizí ve správních strukturách, u obchodníků, ve velkoobchodech. Nevydělává se v zemědělství, ale na zemědělství. Proto se musíme co nejlépe prezentovat, aby zákazníci vyhledávali naše zboží, ukazovat, jak se staráme o krajinu, že tu máme jezero s pitnou vodou, aby sem přijížděli a utráceli své peníze. Přes dotace se k penězům, které si zasloužíme, nedostaneme."

V Brodowinu se podařilo vytvořit model velkého prosperujícího ekologického podniku, který sice není "továrnou na peníze", ale umožňuje slušný život nejen desítkám zaměstnanců, ale celé vesnici. "Na ekozemědělství nezbohatnete, ale můžete se zpříma podívat do očí svým dětem," říká Peter Krenz a je na něm vidět, že to není naučená fráze, ale skutečně osobní přesvědčení, které nyní v Brodowinu nemá zdaleka jen on.

TEXT A FOTO:
MILOSLAV VOHRALÍK

Foto na titulní straně: Peter Krenz předvádí brodowinské mléko.

Dole: "zeleninové bedničky" a skleníky.

Vpravo nahoře: od úterý do pátku se po Berlíně a okolí rozveze 1300 bedniček. - "Balíková bába" vítá účastníky dne otevřených dveří.

