



Raising Employability of Women  
through entrepreneurial Activities  
fostering Rural Development

PŘÍPADOVÁ STUDIE

EMILIA ROJAS MONTES  
El Madroño

# ÚVOD

El Madroño je farma nacházející se ve městě Martos (oblast Jaén) a vlastní ji 7 sourozenců, 5 žen a 2 muži. Ženy hrály důležitou roli na začátku, při rozvoji a následném řízení všech činností prováděných na této farmě.

Všechny aktivity farmy jsou soustředěny na pěstování olivovníků a související činnosti a poskytování ubytování. Typ ubytování spojený s farmami v Andalusii je známý jako „Cortijos“. Je součástí hmotného kulturního dědictví a při opravách těchto typů nemovitostí vznikají nové příležitosti pro multifunkční činnosti a příležitosti pro potenciální podnikatele. Těmito multifunkčními činnostmi jsou: agroturistika, organizace akcí, průmyslové zpracování a přímý prodej. El Madroño je příkladem tradičního rodinného podniku, diverzifikace činností a podnikání a jejich hlavní prioritou je obchodní orientace. Tato farma je také příkladem integrovaného řízení více majitelů, ve kterém společné řízení vede k lepším výsledkům než individuální.

## 1. OSOBNÍ INFORMACE

 **Jméno:** Emilia Rojas Montes

 **Věkové rozmezí:** 46 +

 **Vzdělání:** Právnička, státní úřednice.

 **Zaměstnání:** Manažerka.



## 2. PROFIL FARMY


 **Adresa:**  
Santiago de Calatrava Road, Km 7, 23600, Jaén.

 **Rozloha farmy v ha:** 330 Ha.

 **Rok, od kterého farmářka pronajímá farmu nebo ji vlastní:** 1990.

**Počet pracovníků na farmě:**

	PLNÝ ÚVAZEK	ČÁSTEČNÝ ÚVAZEK/SEZÓNŇÍ PRACOVNÍCI	ŽENY
Členové rodiny	2	6	5
Ostatní pracovníci, kteří nejsou rodinní příslušníci	4	15	6

 **Popis farmy:** El Madroño je rodinný podnik ve vlastnictví 7 sourozenců, který je rozdělen na různé právní struktury pro různé činnosti a má tři hlavní odvětví činnosti: farmu, která je spravována společně, ale vlastněna jednotlivci; továrnu na výrobu oleje, jejíž zařízení, vybavení a související činnosti jsou vlastněny a provozovány společně prostřednictvím akciové společnosti (PLC) a ubytovací zařízení, jehož vlastnictví a činnosti jsou rovněž spravovány společně.

Všechno to začalo jejich otcem, profesí psychiatrem. V té době Madroño bylo farmou na výrobu oliv a zpracování probíhalo mimo farmu.

Po jeho smrti se podnikání ujala manželka Soledad Montes, v té době bylo dost neobvyklé najít ženy ve vedoucí roli nějaké velké farmy. Společnost se rozrostla zejména zvýšením počtu olivovníků, vylepšením zařízení a vybudováním továrny na výrobu vlastního olivového oleje.

Později se její dcera a zároveň Emiliina sestra, Isabel Rojas Montes stala předchůdkyní nových aktivit, která předvíдалy potřebu diverzifikovat činnosti a vynaložit úsilí při navrhování, vývoji a zdokonalování venkovského stavení pro pořádání událostí a svateb (1998).

Nyní je Emilia Rojas Montes třetí žena, která vede tuto rodinnou farmu a která společně se svým synem Ignaciem řídí tento multifunkční podnik. Profesionalizují a rozvíjejí firmu a zavádějí nové činnosti, jako jsou křest, přijímání, návštěvy, ochutnávky, show, dekorační služby, rozvoj image značky s novými obaly, logy a novými marketingovými kanály pro jejich olivový olej vyrobený podle zásad integrované produkce.

 **Webové stránky a sociální sítě:** [www.aceitecortijoelmadrono.com](http://www.aceitecortijoelmadrono.com)

## 3. MULTIFUNKČNOST / VENKOVSKÉ KULTURNÍ DĚDICTVÍ

Andaluský cortijo je velký statek, který měl v minulosti různé funkce, byl domovem majitelů, sloužil jako ubytování pro dělníky, škola, kaple, dílna, tesařství, kovárna, prodejna potravin a nářadí, ustájení hospodářských zvířat, stodola pro zvířata, terasa pro distribuci aktivit a prostor, jakož i rekreačních oblastí.

V Madroňu v minulosti žilo až 300 lidí, kteří pracovali na různých pozicích, které tak velká farma vyžadovala. Čas, mechanizace a výzvy moderního zemědělství snížily potřeby na pracovní sílu a mnoho z původních prostorů postrádalo původní využití.

Majitelé Madroño rozpoznali potenciál této stavby a opravili původní prostory tak, aby sloužily novým ekonomickým činnostem lépe přizpůsobeným době, v níž žijeme. Ve staré továrně je nyní muzeum, kde se můžete něco dozvědět o kulturních aspektech spojených s tradicí výroby olivového oleje, můžete se naučit ochutnávat a rozlišovat olivové oleje. S nejnovějšími stroji nyní vyrábějí kvalitní olivový olej a také ho sami prodávají. Staré prostory určené pro zvířata a venkovní prostranství pro volný čas personálu byly přeměněny na krásné sály a prostory s tradicí a nyní zde probíhají oslavy svateb a jiných podobných událostí.



V mnoha případech jsou ženy tvrdší a vytrvalejší než muži, neměli bychom se omezovat sebelítostí, musíme mít cíle a jít za nimi s vůlí jich dosáhnout.

Mít dobrý nápad nestačí, vyžaduje to úsilí ho přeměnit v realitu.



## 4. ÚVAHY, ŠKOLENÍ / ZAPOJENÉ KOMPETENCE

### ☰ Obecné úvahy:

Jednou z hlavních obtíží, kterým musí El Madroño jako turistická a cateringová společnost čelit, je její poloha. Obec Martos je mimo jakoukoli turistickou trasu, mimo jakoukoli strukturovanou nabídku a mimo zájmovou oblast turismu. Toto znamená pochybnosti pro další rozvoj venkovského hotelu, i když je to zásadní prvek pro jakoukoli integraci nebo spolupráci se společnostmi zajišťujícími turistické aktivity.

Řízení tolika činností je dalším problémem. Existuje riziko, že v žádné oblasti se nestanou plnými profesionály. Je proto nezbytné udržovat pořádek a pečlivé plánování po celý rok. Za tímto účelem je paralelně vyvíjen kalendář všech tří odvětví podnikání, který identifikuje, co se děje, kdo dělá, jaké úkoly a kolik času a prostředků je zapotřebí. To umožňuje organizovat svatbu nebo návštěvu ve stejnou dobu jako sbírání oliv a výrobu oleje bez jakýchkoliv problémů.

Dalším rizikem je nevšímavost. Musíme si uvědomit, že minulý příjem nezaručuje příjem v budoucnu, takže musíme předvídat budoucnost, musíme být sebekritičtí, musíme navrhnout řešení dříve, než se objeví problémy. Zaváděním zlepšení a definováním ambiciózních cílů v duchu neustálého zlepšování lze dosáhnout pokroku s menšími nejistotami.

K tomu, aby bylo možné rozvíjet tolik aktivit, je také zapotřebí vysoce motivovaný, dobře vyškolený, všestranný, autonomní a rozhodný multidisciplinární tým. Je velmi důležité, aby byl tým součástí úspěchu a aby se lidé z týmu cítili být součástí farmy. Tento pocit sounáležitosti dělá tým velmi participativním, přispívá nápady a vytváří podnikatelského ducha.

Multifunkční farma musí pokrýt mnoho byrokratických a právních aspektů, každá činnost má své vlastní předpisy, které musí být v souladu s potřebnými požadavky. Pokud chcete také získat certifikaci, jako je Oleo Tour Jaén (Diputación de Jaén), musíte projít auditem a být ochoten čelit dlouhým a složitým procesům.

Vlastnit farmu a organizovat činnosti na farmě znamená značné investice do prostor a instalace zařízení, jako jsou kuchyně, nebo na údržbu zařízení po celý rok. Všechny tyto investice byly většinou řešeny z vlastních zdrojů. Nemusíte se spoléhat na dotace. Pokud požádáte o dotace, je to na něco, co je potřeba, takže i když není dotace poskytnuta, bude tato investice stejně provedena.

El Madroño byl průkopníkem v pořádání akcí v andaluském cortiju - prostředí poskytuje přidanou hodnotu ve srovnání s ostatními konkurenty. Tento aspekt poskytuje určitou exkluzivitu, kterou zákazníci, hosté, dodavatelé a instituce velmi dobře vnímají.

Usedlost cortijo je, kromě poskytnutí rozvoje multifunkčnosti, sjednocujícím prvkem rodinného podniku, umožňuje společné řízení a dává smysl celé obchodní strategii. V tomto smyslu přijímá rozhodnutí společně všech sedm členů výkonného výboru, 5 žen a 2 muži, kteří se scházejí každé čtvrtletí, aby zhodnotili dosavadní práci a navrhli budoucí řešení. Díky této struktuře jsou procesy rozhodování složitější a časově náročnější, ale vždy je rozhodováno z obchodního hlediska, nikoli z osobní perspektivy.

Budoucí výzvou bude přechod předání podnikání další generaci, bude se jednat o 28 budoucích majitelů, a proto každá rodina školí zástupce, aby se seznámil s podnikáním a přispěl svou vizí z jiné perspektivy a profesních profilů.

#### **Školení/kompetence (znalosti, dovednosti, přístupy) zvláště relevantní pro procesy:**

Tato farma má dlouhou matriarchální tradici, posledními třemi manažery jsou ženy, které jsou autoritami. Ale zároveň jsou schopné nechat si poradit od ostatních a zaměstnancům důvěřují. Uznávají, že venkovské ženy mohou samy sebe někdy limitovat, ale nesmí se litovat a musí si nadefinovat své cíle a pro jejich dosažení je ochotně následovat.

V tomto smyslu jsou ženy tvrdší, vytrvalejší, stálejší, více obětavé a mají velkou vůli. Jsou schopny skloubit pracovní život s životem osobním.

Je jasné, že psychologie mužů a žen je odlišná; ženy jsou často praktičtější, méně vynalézavé, s vyvinutějším selským rozumem, což je odvozeno od rozhodnutí učiněných v rámci rodinné ekonomiky. Ženy mají lepší duševní zdraví, nedávají význam tomu, čemu není potřeba, jsou schopny lépe zvládat svou hrdost a zapomenout na nedorozumění.

Ženy jsou obecně kreativnější, všestrannější a lépe vybavené pro sociální vztahy a řízení detailů. Toto jsou potřebné dovednosti pro organizování různých oslav a také svateb. Vztah žena-žena je jednodušší, při pořádání oslavy tak důležité jako svatba. Ženy umí lépe řešit situace a přeměrovat možné konflikty.

Je nutné mít multidisciplinární tým, který najde způsob, jak sladit osobní a rodinný život, a proto musíme podporovat neustálé učení a identifikovat vzdělávací potřeby každého pracovníka s ohledem na jeho pozici.

V multifunkční organizaci je velmi důležité řízení času, organizace, plánování a přidělování zdrojů k plnění úkolů.

Musíte dát sám sobě příležitost udělat chyby, takže musíte být sebekritičtí a neustále vyhodnocovat dosažené výsledky. Cíle musí být definovány a znovu definovány na základě zkušeností.

Nezbytné je ekonomické vyhodnocení všech aspektů souvisejících s činností, schopnost z tohoto hodnocení získat znalosti a vědět, jak je předat a přizpůsobit těm, jimž je určeno. Obecně ženy zvládají komunikaci lépe.

V každém případě je důležité povzbuzovat učení a získávat rady ohledně aspektů souvisejících s marketingem. Je to jeden ze základních aspektů úspěchu jakékoli multifunkční farmy.

### SWOT analýza:

SILNĚ  
STRÁNKY

S

- Integrované řízení rodinou.
- Kariérové poradenství.
- Podnikání.
- Konzistentnost a disciplína.
- Multidisciplinární a autonomní pracovní tým.
- Schopnost sebekritiky.
- Dimenze.
- Multifunkčnost.

SLABĚ  
STRÁNKY

W

- Lokalita.
- Regionální zákazníci.
- Složitý rozhodovací procesy.

PŘÍLEŽITOSTI

O

- Organizace poskytující služby v cestovním ruchu.
- Certifikace (Oleo Tour Jaén).
- Přístup k novým kanálům.
- Přístup na národní a mezinárodní trh.
- Podpora větších obchodních akcí.

HROZBY

T

- Potenciál pro budoucí automatizaci.
- Vznik potenciálních konkurentů.
- Mnoho aktivit.
- Finančně náročné investice.

# PARTNEŘI



Association Générale  
des Producteurs de  
Blé et autres céréales  
(Francie)  
[www.agpb.com](http://www.agpb.com)



Biotehniški center Naklo  
(Slovinsko)  
[www.bc-naklo.si](http://www.bc-naklo.si)



Asociace  
soukromého  
zemědělství ČR

Asociace soukromého  
zemědělství ČR  
(Česká republika)  
[www.asz.cz](http://www.asz.cz)



Centrum Doradztwa  
Rolniczego w Brwinowie  
- Branch in Krakow  
(Polsko)  
[www.cdr.gov.pl](http://www.cdr.gov.pl)



Unión de Agricultores  
y Ganaderos – Jóvenes  
Agricultores de Jaén  
(Španělsko)  
[www.coagjaen.es](http://www.coagjaen.es)



European Landowners' Organization

European Landowners'  
Organization  
(Belgie)  
[www.europeanlandowners.org](http://www.europeanlandowners.org)



On Projects Advising SL  
(Španělsko)  
[www.onprojects.es](http://www.onprojects.es)

## KONTAKTUJTE NÁS

Twitter: @REWARD\_ERASMUS

Facebook: @REWARDERASMUS

Webová stránka: [reward-erasmus.eu](http://reward-erasmus.eu)



Spolufinancováno  
z programu Evropské unie  
Erasmus+

Tento projekt byl realizován za finanční podpory Evropské unie. Za obsah publikací odpovídá výlučně autor. Publikace nerepresentují názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.  
Projekt č.: 2018-1-FR01-KA202-047809