

Velika Pisanica poljoprivredna zadruga: primjer dobre prakse poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj

Sandra Kantar, Kristina Svržnjak, Barbara Imbriša, Dragutin Kamenjak

*Visoko gospodarsko učilište u Križevcima/Križevci College of Agriculture Milislava Demerca 1,
48260 Križevci, Hrvatska/Croatia (skantar@vguk.hr)*

SAŽETAK

Predmet je ovog rada prikaz poljoprivrednog zadrugarstva na primjeru povijesne i socio-ekonomske analize Velika Pisanica poljoprivredne zadruge¹ koja u kontinuitetu posluje već 75 godina. Zadruga je poslovni model koji potiče iskorištavanje potencijala malih hrvatskih poljoprivrednih proizvođača i nudi njihove poljoprivredne proizvode tijekom cijele godine. Podržavajući proizvodnju i siguran plasman proizvoda svojih zadrugara, Zadruga i danas uživa veliko povjerenje poljoprivrednih proizvođača. Iako je Zadruga poslovala u dva različita društveno-politička sustava, uspjela se prilagoditi promjenama u društvu i održati poslovanje uspješnim. Zahvaljujući stručnom vođenju Zadruge i velikoj fleksibilnosti u poslovanju, te isticanju važnosti obrazovanja kod djelatnika i zadrugara, Zadruga je dala nemjerljiv doprinos lokalnoj zajednici. Međutim, veliki izazov opstanka Zadruge u budućnosti su mladi poljoprivrednici koji su, nažalost sve manje zainteresirani za poljoprivredu. Rad se metodološki temelji na analizi arhivskih i internih dokumenata Zadruge i podacima dobivenima iz intervjua s njenim upraviteljem. Ovim radom autori žele istaknuti Zadrugu kao pozitivan primjer specifičnog poslovnog modela koji je nepravedno zapostavljen u Republici Hrvatskoj.

Ključne riječi: Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica, povijesni i socio-ekonomski prikaz, analiza poslovanja, intervju

UVOD

Prema Vučković i sur. (1956) djelovanje zadrugarstva na našim prostorima ima dugu i bogatu povijest. Prva zadruga u Hrvatskoj osnovana je već 1864. godine na Korčuli,

točno 20 godina nakon prve zadruge u Europi (Engleska, 1844.). Za razliku od Dalmacije, u Hrvatskoj i Slavoniji prve zadruge su utemeljene tek početkom 20. stoljeća. Dvije godine kasnije s radom započinje i Hrvatska poljodjelska banka, kojoj je cilj bio okupiti sve hrvatske

¹ Naziv zadruge glasi Velika Pisanica poljoprivredna zadruga, u daljnjem tekstu koristiti će se akronim PZ U Velikoj Pisanici ili samo Zadruga.

seljačke zadruge. Zahvaljujući tomu, već je 1910. godine u Hrvatskoj djelovalo 238 zadruga s 35 898 članova. To su bile kreditne zadruge koje su kreditirale svoje članove. Početkom 1911. osnovana je Središnja sveza hrvatskih seljačkih zadruga, koja je u suradnji s bankama poticala rad hrvatskih seljačkih zadruga te unapređivala njihovu djelatnost. Druga skupina zadruga u Hrvatskoj i Slavoniji djelovala je u sastavu Hrvatsko-slavonskoga gospodarskog društva. Takve zadruge uvelike su se razlikovale od hrvatskih seljačkih zadruga jer su opskrbljivale sela poljoprivrednim potrepštinama i prodavale poljoprivredne proizvode svojih članova. Treća skupina zadruga bile su zadruge Saveza srpskih zemljoradničkih zadruga u Zagrebu koje je potpomagala Srpska banka, utemeljena 1905. godine. Do Prvog svjetskog rata u Hrvatskoj i Slavoniji sveukupno je djelovalo oko tisuću takvih zadruga, s gotovo 150 000 zadrugara². U razdoblju velike agrarne krize 1928. – 1934. najveći utjecaj na selo i poljoprivredno zadrugarstvo imala je Agrarna banka, tj. državna banka koja je upravljala namjenskim sredstvima iz posebnog fonda za pomoć zadrugama te kreditirala zadruge. Mijenjanjem političkog režima 1945. godine, promijenjeni su i uvjeti društveno-gospodarskog razvoja Hrvatske, odnosno usvojen je Zakon o agrarnoj reformi i kolonizaciji kojim je potaknuta temeljita reorganizacija poljoprivrede. U sklopu toga oduzet je „višak zemlje” svih veleposjeda čija je ukupna površina prelazila 45 ha poljoprivrednog, odnosno, ovisno o području, 25 do 35 ha obradivoga zemljišta, što je postao novi zemljišni maksimum za seljačka gospodarstva (Pejnović, Radeljak Kaufmann, Lukić, 2016). Navedene promjene u poljoprivredi direktno su utjecale na način

organiziranja i djelovanja zadruga. Osnovnim zakonom o zadrugama 1946. godine pokrenut je proces prisilne kolektivizacije, odnosno obveznog udruživanja seljaka u tzv. seljačke radne zadruge po uzoru na sovjetske oblike poljoprivrednog zadrugarstva. Početkom 1950-ih godina državni je socijalizam postepeno zamijenjen modelom radničkog samoupravljanja, odnosno koncepta „socijalističke kooperacije” kao oblika proizvodne suradnje između zemljoradnika (kojima se poštuje njihovo individualno vlasništvo) i socijalističke organizacije, pri čemu vodeću ulogu ima društveni sektor, kao nositelj investicija, ugovaranja i otkupa proizvoda od seljačkih poljoprivrednih gospodarstava (Mataga, 2014). Početkom 1970-ih ponovno dolazi do oživljavanja poljoprivrednoga zadrugarstva, konkretno 1974. godine u Korčuli je utemeljen i Zadružni savez Hrvatske. Nadalje, 1976. godina označila je početak razvoja tzv. „dogovorne ekonomije”, odnosno modela poljoprivrednog udruživanja kroz povezivanje seljaka, odnosno privatnoga sektora i radnika u društvenom sektoru na temelju sudjelovanja u zajedničkoj proizvodnji. Nakon osamostaljenja 1990. godine u Hrvatskoj se bitno mijenjaju politički, društveni i gospodarski odnosi, a u skladu s time i u poljoprivredi i zadrugarstvu. Očekivalo se kako će demokratske promjene dovesti do obnove temeljnih zadružnih načela, autonomije i demokratskog koncepta, međutim, zadrugarstvo je ostalo na margini političkih interesa i društvenih zbivanja. Umjesto sveobuhvatnih rješenja po uzoru na europsku zadružnu praksu od sredine 90-ih godina, hrvatsko je zadrugarstvo suočeno s učestalim promjenama zakonodavstva kojim je propisano njegovo djelovanje. Tako se u razdoblju 1995. – 2014. opći zadružni zakon mijenjao čak pet puta (1995., 2002., 2011., 2013. i 2014.), a posebni zakon o štedno-

² Mataga, Ž., 2014. (ur.): 150 godina poljoprivrednog zadrugarstva Hrvatske, Hrvatski poljoprivredni zadružni savez, Zagreb.

kreditnim zadrugama, odnosno kreditnim unijama, tri puta (1998., 2002. i 2006.). Tim je zakonskim aktima u zadrugarstvu postupno sve više jačao direktivni način upravljanja od strane države (Mataga, 2014). Do značajnijih je promjena došlo početkom 2000-ih godina kada je umjesto postojećeg Hrvatskog zadružnog saveza, oformljena nova osnovna zadružna organizacija – Hrvatski savez zadruga (HSZ), kojim se umrežuju sve zadruge i zadružni savezi. Kao glavne slabosti hrvatskoga zadrugarstva u tranzicijskom razdoblju izdvajaju se: percepcija zadruga kao ideološke, neekonomske tvorevine bivše države, nepostojanost zadružne revizije i edukacije, nedorečeni i nejasni zakoni, miješanje pojmova zadruga i trgovačkog društva (d.d., d.o.o.) u pravnom smislu te općenito nesklonost države razvoju zadrugarstva³ (Nedanov, Franić, Gugić, 2012). Suvremeni razvoj zadrugarstva u Hrvatskoj je započeo službenim pridruživanjem Europskoj uniji 2013. godine, a odredbama Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zadrugama iz 2014. godine određeni su daljnji koraci u preuzimanju zadrugarstva od strane države. Hrvatski savez zadruga preimenovan je u Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo koji stječe status javne ustanove „koja usklađuje i zastupa interese zadruga, zadružnih saveza i drugih fizičkih i pravnih osoba koje na odgovarajući način unapređuju i promiču zadrugarstvo, sudjeluje u praćenju, unapređivanju i razvoju zadruga i zadrugarstva u cjelini”. Svrha zakonskog reguliranja ležala je u spajanju tradicionalnih (većinom manjih) zadruga u veće, tržišnom usmjerenju proizvođačke organizacije, osposobljene za povlačenje sredstava iz strukturnih i kohezijskih fondova EU-a za ruralni razvoj. Takvo

³ Mataga, Ž., 2014. (ur.): 150 godina poljoprivrednog zadrugarstva Hrvatske, Hrvatski poljoprivredni zadružni savez, Zagreb.

udruživanje važno je i zbog postojeće prilično nepovoljne posjedovne strukture obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava (gotovo polovica ih ima manje od jednoga hektara zemlje) i niskoga stupnja profesionalizacije poljoprivrednika (više od polovice u prosjeku radi na gospodarstvu manje od dva sata dnevno) (Defilippis, 2005). Usporedno s time, smanjivao se i udio zadrugarstva u ukupnom BDP-u Hrvatske te je 2014. iznosio tek 0,5 % nacionalnoga BDP-a, po čemu je Hrvatska znatno ispod udjela većine ostalih europskih zemalja (Švaljek, Broz, 2019). Na razini županija najveći broj zadruga nalazi se u Osječko-baranjskoj, zatim Splitsko-dalmatinskoj županiji te Vukovarsko-srijemskoj županiji.

MATERIJAL I METODE

U izradi ovoga rada o poljoprivrednoj zadrugi u Velikoj Pisanici korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Primarni podaci dobiveni su korištenjem metode nestrukturiranog intervjua koji je proveden s obnašateljem funkcije upravitelja Zadruge, a kao sekundarni izvori korišteni su svi dostupni podaci i izvori o Zadrugi na temelju kojih je obrazložen njezin značaj i kontinuitet u lokalnoj zajednici⁴.

REZULTATI I RASPRAVA

Opći podaci o poljoprivrednoj zadrugi Velika Pisanica

Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica nalazi se u istoimenoj općini u Bjelovarsko-

⁴ Istraživanja neophodna za ovaj rad realizirana su u okviru diplomskog rada Barbare Imbriša s Visokog gospodarskog učilišta u Križevcima.

bilogorskoj županiji⁵, u području koje je kroz povijest poznato po iznimnoj aktivnosti u poljoprivredi, posebice stočarstvu i ratarstvu. Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica jedna je od najstarijih u Republici Hrvatskoj i dala je veliki doprinos razvoju poljoprivrede i lokalne zajednice. Registrirane djelatnosti zadruge su ratarska i stočarska proizvodnja, proizvodnja stočne hrane, pružanje usluge sušenja i skladištenja žita, uporaba 4 silosa kapaciteta 3.000 tona, otkup i promet poljoprivrednih proizvoda, trgovina na malo i poljoprivredna apoteka. Zadrugari danas obrađuju 470 hektara zemljišta, a na navedenim površinama uzgaja se pšenica, kukuruz i uljana repica. Količine koje nedostaju ugovaraju se s lokalnim poljoprivrednim proizvođačima. Na području općine i šire okolice, Zadruga ima ugovorenu suradnju s 800 poljoprivrednih gospodarstva koja proizvode pšenicu, kukuruz i tove svinje. Do 2017. godine Zadruga je imala junad u tovu i godišnje je tržištu isporučivala preko 5.000 grla.

Zadruga u vlasništvu ima suvremenu poljoprivrednu mehanizaciju za obradu zemljišta: 7 traktora, 3 kombajna, 2 kamiona i svu potrebnu priključnu mehanizaciju. Nabavku mehanizacije i opremanje pogona za sušenje, skladištenje i proizvodnju stočne hrane zadruga je financirala sredstvima iz kredita. Zadruga je pokušala povući sredstva iz EU fondova, no njezini projekti nisu uspjeli zadovoljiti postavljene kriterije. Danas je u zadrugi 20 stalnih zaposlenika: 2 agronoma, 2 trgovca, 2 djelatnika u računovodstvu, 7 traktorista, 1 mehaničar, 1 skladištar, 3 djelatnika u mješaonici stočne hrane, 1 ekonom i 1 voditelj smjene. U svom vlasništvu zadruga

⁵ Općina Velika Pisanica obuhvaća naselja Polum, Čađavac, Nova Pisanica, Babinac, Ribnjačka, Bedenička, Bakovčica te Velika Pisanica, a susjedne općine su Šandrovac, Nova Rača te Veliki Grđevac.

ima dvije prodavaonice mješovite robe i dvije poljoprivredne apoteke. Načela Zadruge su sljedeća: dobrovoljno i otvoreno članstvo, demokratsko upravljanje članova, ekonomsko sudjelovanje članova, autonomija i nezavisnost zadruge, obrazovanje, obuka i informiranje članova, suradnja između zadruga (s ostalim zadrugama), skrb za zajednicu. Navedena načela poljoprivredne zadruge postoje od prvog dana njenog djelovanja, a ostala su ista sve do danas, što potvrđuje kontinuitet, iznimno dobru početnu ideju samih osnivača te neprikosnoveno zajedništvo među zadrugarima na koje su svakako utjecale teške poslijeratne godine, ali i općenita prisutnost zadrugne kulture u društvenim zajednicama Sjeverne Hrvatske.

Povijesni razvoj Velika Pisanica poljoprivredne zadruge

Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica⁶ osnovana je 1945. nakon završetka Drugog Svjetskog rata. Stanovnici Velike Pisanice i okolnih mjesta nakon nemilih ratnih godina ubrzo su shvatili kako je potrebno krenuti dalje, udružiti se i pokrenuti cjelokupnu lokalnu zajednicu. Među osnivačima Zadruge nisu bili samo poljoprivredni proizvođači-ratari već i osobe drugih zanimanja: krojač, postolar, medičar, kolar, bačvar, stolar, kovač, barbifier⁷, limar, užar, učitelj i krojačica. Tako široki krug zainteresiranih osoba za članstvo u Zadrugi pokazatelj je da su neke osobe već tada razumjele važnost udruživanja u zadrugu u kojoj su vidjele priliku da prežive teško vrijeme i u budućnosti razviju posao. Zadruga je osnovana sa svrhom da poljoprivrednicima

⁶ Prvotni naziv zadruge glasio je „Nabavljačka zadruga Velika Pisanica“.

⁷ Barbifier-brijač, čovjek koji drži brijačnicu.

bude olakšana prodaja domaćih proizvoda, a cilj Zadruga bio je educirati zadrugare o mogućnostima unapređivanja njihove proizvodnje kako bi „win-win“ ishodom profitirali poljoprivrednici i lokalna zajednica. Osim toga, uzevši u obzir teškoće koje su bile prisutne u navedenim poslijeratnim godinama, Zadruga je osmišljena i kao kanal za nabavu namirnica za kućanske i gospodarske potrebe zadrugara, što je bilo usko vezano uz nestašicu kućanskih potrepština i repromaterijala za ratarsku proizvodnju. Minimalni ulog zadrugara kojim je osigurano njegovo članstvo u Zadruzi iznosio je 100,00 dinara. Zadrugara se na određeni način smatra suvlasnikom Zadruga, jer je uplatom udjela omogućio nastanak i poslovanje Zadruga i odgovoran je za način njenog poslovanja, a istovremeno s obzirom na veličinu udjela sudjeluje i u podjeli dividende. Minimalni ulog današnjih članova Zadruga iznosi 7.800,00 kuna. Zadrugu je u javnosti, odnosno pred drugim državnim tijelima i sudom te kod suradnje s dugim organizacijama, zastupao Upravni odbor. Rad zadruga kontrolira Nadzorni odbor koji se sastoji od pet članova: predsjednika, potpredsjednika i tri odbornika izbrana od članova Zadruga. Na temelju navedenog, može se zaključiti da je svrha osnivanja Zadruga 1945. bila, kao i danas, udruživanje malih poljoprivrednih proizvođača. Međutim, udruživanje nije bilo izraz slobodne volje osobe i poslovnog interesa, već je diktirano od strane vlasti koje su svima onima koji nisu postali članovi zadruga ili s njom surađivali onemogućila prodaju vlastitih proizvoda. Dvije godine od osnivanja, u travnju 1947. godine, Nabavljачka zadruga Velika Pisanica spojila se s Nabavljачko-potrošačkom zadrugom Bačkovica i Nabavljачko-potrošačkom zadrugom Bedenička i od tada je nastupala pod nazivom „Centralna nabavno-prodajna zadruga“ u Velikoj Pisanici. Zadrugari

su počeli razmišljati o otvaranju vlastitih poduzeća u kojima će se prerađivati proizvodi zadruga i proizvodi članova zadruga, zatim o tome kako smanjiti troškove proizvodnje i prodaje, kako podići produktivnost rada te kako prikupljena novčana sredstva od zadrugara ciljano usmjeravati u kreditiranje proizvodnje. Da bi mogli ostvariti postavljene ciljeve, trebalo se raditi na edukaciji zadrugara i upravljačkih kadrova te ažurirati statističke podatke kako bi mogli pratiti rezultate svojeg rada i poboljšavati ih. Centralna zadruga već 1951. otvara prvu vlastitu trgovinu na malo prehrambenim i neprehrambenim proizvodima, a 1952. otvara drugu trgovinu i pokreće ugostiteljsku, te mesarsku djelatnost i dobiva dozvolu za proizvodnju kobasica. Meso je osiguravala kroz kooperaciju s poljoprivrednim proizvođačima koji za Zadrugu tove svinje i junad. Zadruga tijekom 1960. mijenja ime u Opću poljoprivrednu zadrugu Velika Pisanica i počinje kupovati poljoprivredno zemljište kako bi povećala vlastite poljoprivredne površine koje su tada bile manje od 50 ha. Povećanjem ratarskih površina počinje i proizvodnja uljane repice, kukuruza i pšenice, a pokreće se i proizvodnja ulja i tov junadi. Nakon osamostaljenja Republike Hrvatske, Zadruga ponovno mijenja ime i od tada pa do danas posluje pod nazivom Velika Pisanica poljoprivredna zadruga. Usklađuje poslovanje prema Zakonu o zadrugama i prilagođava se novom načinu poslovanja u tržišnom modelu gospodarstva. U devedesetim godinama Zadruga je imala 42 člana. Godine 2006. Zadruga u sudski registar upisuje dodatnu djelatnost, prodaju srećki Hrvatske lutrije. Godinu dana kasnije, Zadruga upisuje u sudski registar prodaju opasnih kemikalija u poljoprivrednoj apoteci. Zbog novih prilika na tržištu 2010. godine gase kooperaciju svinja zbog nemogućnosti naplate

potraživanja (prodanog mesa), a gase i vlastiti tov junadi zbog gospodarske krize. Danas Zadruga u vlasništvu ima 480 ha zemljišta na kojima proizvodi ratarske kulture za izvoz i proizvodnju stočne hrane i otkupljuje viškove od svojih članova kojima omogućuju čuvanje, preradu i daljnju prodaju. U Zadruzi je danas 21 zadrugar. Planovi o daljnjem širenju poslovanja zastali su nakon što nisu uspjeli povući sredstva za projekte iz EU fondova, a daljnji razvoj Zadruga financiraju sredstvima iz kredita i vlastitim sredstvima.

Pogled „iznutra“ na Velika pisanica poljoprivrednu zadrugu

Kako bi se nadopunio prikaz o Zadruzi, proveden je dubinski intervju s upraviteljem Zadruga, inženjerom poljoprivrede Antom Marušićem koji je vodstvo nad Zadrugom preuzeo 2006. godine. Voditelj Zadruga ističe kako je...“ *Zadruga kroz ovih 76 godina djelovanja preživjela mnoge nedaće. Najprije su iznimno izazovne bile teške poslijeratne godine, nastupile su razne agrarne reforme, globalna kriza te u skorije vrijeme i privatizacija, no kontinuiranim i predanim radom tamošnji se zadrugari nisu pokolebali*“. Poslovanje zadruga u prošlom vremenu opisuje na sljedeći način: *„...tada je bilo više „drugarstva“, a danas toga više nema, već se sve gleda s ekonomske strane i svatko gleda samo svoje interese*“. Istaknuo je da su *„...cjelokupnu imovinu Zadruga stvorili ljudi koji su u njoj radili te da oni nisu imali ni školu niti znanje, ali su se borili i radili kao da rade kod svoje kuće...*“ Prema njegovom mišljenju, nikad nije bilo teže poslovati no što je to danas, iako je i prije Zadruzi nedostajalo novca za poslovanje, ali mu se čini da je ekonomija bila stabilnija i uvijek se našao netko da pomogne. Na pitanje što je prije bilo lošije u poslovanju

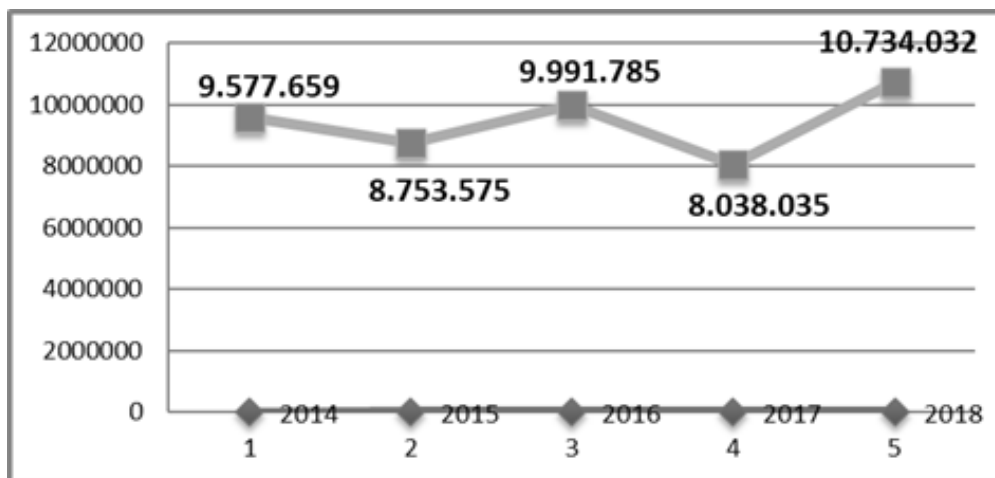
u odnosu na danas, upravitelj je objasnio da je u vrijeme socijalizma poslovanje Zadruga bilo strogo kontrolirano: *„Sve što se proizvelo moralo se prodati u okolici Bjelovara, a kada je Zadruga željela prodati pšenicu u Sloveniji kako bi zaradila, odmah joj je došla inspekcija, a upravitelj je zbog te odluke mogao završiti u zatvoru. Zadruga nije imala nikakvu slobodu u odlučivanju o svom poslovanju. Na primjer, da je uspjela prodati jednu prikolicu pšenice u Sloveniji, mogla je kupiti novi kombajn, što bi značajno unaprijedilo njeno poslovanje*.“ Nadalje, upravitelj ističe da je najbitniji element za održavanje kontinuiranog poslovanja Zadruga...“ *rukovodeći kadar Zadruga koji je svojim radom i znanjem stvarao vrijednosti za Zadругu, a ne za svoje interese. U više od 70 godina rada Zadruga je promijenila samo 3 upravitelja ...Kada je netko postavljen za upravitelja, tada je to posao do mirovine. Sve promjene koje su se događale, od promjena zakona do promjena u poslovanju, nisu mogle uništiti Zadругu jer su se na njezinom čelu nalazi „pravi ljudi“ koji su uspjeli očuvati poslovanje*“. Zatim je dodao da je *„...najveća vrijednost Zadruga što su rukovodeći ljudi koristili svoje znanje za opstanak Zadruga i razvoj zadrugarstva u selu...“* *„nekada je upravitelj 30 godina mogao uspješno raditi koristeći iskustva koja je stjecao tijekom rada, a danas to nije moguće*.“ Svoje mišljenje objasnio je činjenicom da se sve jako brzo mijenja, uključujući i znanje, jer tehnologija brzo napreduje i nužno je kontinuirano usavršavanje kako bi se taj razvoj pratio i primjenjivao u poslu. Isto tako, vrlo je važno i znanje samih zadrugara, no znanje je ustuknulo pred trendovima u poljoprivredi, a posljedica toga je vrlo teško stanje u poljoprivredi. Uspoređujući poslovanje Zadruga u socijalističko doba i doba samostalnosti Republike Hrvatske, upravitelj je ustvrdio da je u socijalističkom razdoblju fleksibilnost poslovanja bila

ključna za poslovanje Zadruga u odnosu na kontinuirano povećanje znanja rukovodećeg kadra i zadrugara. Nakon osamostaljenja RH, ključnim elementima za kontinuitet poslovanja upravitelj smatra znanje rukovodećeg kadra i fleksibilnost poslovanja koje je rangirao kao „važno“ u odnosu na znanja zadrugara koje je po njemu „manje važno“. Na pitanje u kojem smjeru treba razvijati Zadrugu, upravitelj je odgovorio da je: *“... dugogodišnje iskustvo koje ima Zadruga utjecalo da uvijek planiranju razvoja pristupaju na odgovoran način, odnosno da se prvo razmatraju vlastite mogućnosti.”* Na pitanje o prijavljivanju na EU projekte, upravitelj je odgovorio da se Zadruga do danas prijavila na dva natječaja, no nisu prošli, te da će Zadruga i dalje razvoj financirati vlastitim sredstvima i sredstvima iz kredita. I, na kraju intervjua, upravitelj Zadruga je vrlo jasno ocrtao problem sela danas: *“... to je iseljavanje stanovništva i gašenje poljoprivredne proizvodnje na malim obiteljskim gospodarstvima zbog neisplativosti. Danas, da bi obiteljsko gospodarstvo moglo opstati i razvijati se, mora imati najmanje pedeset krava, a nekada je obitelj mogla živjeti od pet krava i pet krmača.”* Današnje vrijeme smatra iznimno teškim za poslovanje, jer je većina zadrugara starije životne dobi, a njihovi potomci ne žele nastaviti obiteljski posao zbog čega će se u bliskoj budućnosti smanjivati broj članova zadruga.

Sveukupna djelatnost i poslovni prihodi

Voditelj Zadruga ističe kako je *“posljednjih nekoliko godina pažnja usmjerena na ratarstvo iz razloga što je ono trenutno isplativije od uzgoja stoke, stočni fond je osiromašen iz različitih razloga, a jedan od najvažnijih negativnih faktora stočarstva je izrazito spor obrt uloženih*

financijskih sredstava. Osim toga, upitna je i naplata, niske su tržišne cijene krajnjih proizvoda, osobito mesa i mlijeka. Kod ratarstva je odnos uloženo/dobiveno još uvijek pozitivan, posebice kod uslužnih radova kada primjerice, član Zadruga uslužno kombajnira neku od kultura te tu uslugu istog trena naplaćuje i time zarađuje.” Znači, fokus rada Zadruga stavljen je na ratarstvo, odnosno uzgoj ratarskih kultura (kukuruz, uljana repica, sjemenska i merkantilna pšenica), no Zadruga ima i ostale registrirane aktivnosti. Što se tiče poslovnih prihoda Zadruga, oni su pokazatelj njenih poslovnih aktivnosti jer pokazuju povećanje sredstava od prodaje proizvoda i pružanja usluga, a njihovo povećanje za posljedicu ima povećanje kapitala. U grafikonu 1. prikazano je kretanje poslovnih prihoda Zadruga od 2014. do 2018. godine.



Grafikon 1. Kretanje poslovnih prihoda Zadruge od 2014. do 2018. godine

Izvor: Fininfo⁸

Iz prikazanih poslovnih prihoda Zadruge vidljivo je održavanje kontinuiteta poslovanja u posljednjih pet godina.

ZAKLJUČAK

Zadruga je kao poslovni model uspješno funkcionirala u različitim društvenim uređenjima, odnosno u planskoj i tržišnoj ekonomiji, jer su njezino poslovanje vodili ljudi koji su imali dovoljno znanja da tim promjenama prilagode poslovanje te da svojim radom i znanjem stvaraju vrijednosti za Zadrugu. U vremenu socijalizma upravljanje Zadrugom bilo je vrlo složeno jer su postojala brojna ograničenja poduzetničkoj inicijativi, a ona su ograničavala slobodu odlučivanja i uvjetovala način poslovanja. Današnje vrijeme smatra se teškim za poslovanje, jer je većina zadrugara starije životne dobi, a njihovi potomci ne žele nastaviti obiteljski posao zbog čega će se u bliskoj budućnosti smanjivati broj članova Zadruge, a i ekonomska

situacija je vrlo nestabilna. Sposobnost brze prilagodbe poslovanja uvjetima tržišta smatra se ključnim čimbenikom za kontinuitet poslovanja u posljednjih 75 godina Zadruge. Snaga ove organizacije svakako je velik broj poljoprivrednih površina na kojima se uzgajaju ratarske kulture, a prednost predstavlja i duga tradicija temeljena na snazi i organiziranosti lokalne zajednice poljoprivrednika. Slabosti Zadruge su visoka prosječna starost poljoprivrednika te nezainteresiranost mladih zbog čega posljedično dolazi do deagrarizacije. Prilike koje Zadruga treba iskoristiti vezane su uz mogućnosti primanja različitih financijskih potpora kroz prijave na razne natječaje, primjerice onih EU-a i Lokalnih akcijskih grupa. Osim financijskog elementa, vrlo je važno unapređivanje poslovanja i implementiranja novih „dobrih poslovnih praksi“. Jednu od navedenih novih poslovnih solucija mogao bi predstavljati koncept „od polja do stola“ gdje se popularizacijom kratkih opskrbnih lanaca hranom lokalno stanovništvo nastoji potaknuti

⁸ <https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/v-pisanica-pz/Detaljno/53405>

na kupnju i konzumaciju lokalne hrane, a što bi članove Zadruga moglo ponovno usmjeriti na bavljenje stočarstvom. Prijetnju Zadruzi može predstavljati neodrživost konvencionalne poljoprivredne proizvodnje, zbog činjenice kako iz godine u godinu preostaje sve manje žetvi, a zbog čega je potreban postepen ali potpuni prelazak na ekološku poljoprivredu. Osim toga, negativan čimbenik u radu Zadruga je visoka ovisnost o ratarstvu, jer ukoliko tržište postane nestabilno i otkupne cijene ratarskih kultura se smanje, vrlo je izgledno da će Zadruga u tom slučaju poslovati s gubitkom. Socio-ekonomski značaj sektora zadrugarstva očituje se kroz nekoliko najvažnijih elemenata gospodarstva. Naime, dobra povezanost i upravljanje zadrugama doprinosi boljoj poslovnoj efikasnosti članova zadruga te im olakšava daljnji razvoj poslovanja. Povezivanje u zadruga dovodi do otvaranja vrata mnogim malim poduzetnicima za izlazak na nova tržišta, pomaže im u širenju proizvodnje, poboljšanju profitabilnosti te dovodi do bolje kvalitete proizvoda, a pritom se osiguravaju nova radna mjesta, unaprjeđuje društvena suradnja te doprinosi uravnoteženijem regionalnom razvoju Hrvatske. Snažniji razvoj zadrugarstva poboljšao bi ukupnu gospodarsku sliku Hrvatske te pozitivno utjecao na stvaranje socijalno osjetljivijeg modela ukupnog ekonomskog razvoja. Udruživanje u zadrugu jedna je od najboljih poslovnih solucija za male i srednje proizvođače. Osim toga, zadruga su organizacijski oblik koji povoljno utječe i na samu državu iz razloga što se kroz zadrugarstvo smanjuje tržište rada „na crno“. U konačnici, iako zadruga posluju već 150 godina u Republici Hrvatskoj, očito je da ljudi nemaju dovoljno znanja o zadrugarstvu i mogućnostima ovog poslovnog modela jer one u Hrvatskoj čine neznatan dio gospodarstva. Poljoprivrednici bi se u većem broju trebali udruživati u zadruga,

kako bi umanjili kontinuirani problem plasmana poljoprivrednih proizvoda zbog kojeg mladi ljudi odustaju od bavljenja poljoprivredom, gasi se sve više poljoprivrednih gospodarstava, a sela ostaju pusta. Stoga je nužno stvaranje uvjeta za razvoj poljoprivrednog poduzetništva i poticanje zadrugarstva kako bi se otvarala nova radna mjesta i mladi ljudi vidjeli svoju perspektivu u poljoprivredi.

LITERATURA

- Defilippis, J. (2005).: Razvoj obiteljskih gospodarstava Hrvatske i zadrugarstvo, Sociologija i prostor 43 (1/167): 43–59.
- Imbriša B. (2021). Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica, diplomski rad, Visoko gospodarsko učilište u Križevcima, Križevci.
- Mataga, Ž., (2005). Poljoprivredno zadrugarstvo u Hrvatskoj: razvoj i temeljni problemi, Sociologija i prostor 43 (1/167): 17–42.
- Mataga, Ž. (ur.) (2014). 150 godina poljoprivrednog zadrugarstva Hrvatske, Hrvatski poljoprivredni zadružni savez, Zagreb.
- Nedanov, A., Franić, R. i Gugić, J. (2012). Analiza zadružnog zakonodavstva Republike Hrvatske, u: Zbornik radova 47. hrvatskog i 7. međunarodnog Simpozija agronoma u Opatiji, Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet, Zagreb, 212–216.
- Pejnović D., Radeljak Kaufmann P. i Lukić A., (2016) Razvoj i suvremena obilježja poljoprivrednoga zadrugarstva na prostoru Hrvatske: 5-48.
- Švaljek, S. (2019.): Mikrokozmos zadružnog gospodarstva: gdje i kako posluju hrvatske zadruga?/Sandra Švaljek, Tanja Broz, u

časopisu: Sociologija i prostor: časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja/glavna i odgovorna urednica Ankica Marinović. God. 57, br. 2: 107-138.

Vučković, M., Gajić, V., Usepjanov, A., i dr. (red.) 1956/1957: Zadružni leksikon FNRJ/ The Yugoslav Cooperative Encyclopedia, knjiga 1 i knjiga 2, Grafički zavod Hrvatske, Zadružna štampa, Zagreb.

Velika Pisanica agricultural cooperative: an example of good practice of agricultural cooperatives in Croatia

ABSTRACT

The subject of this paper is a review of agricultural cooperatives on the example of historical and socio-economic analysis of the Velika Pisanica agricultural cooperative, which has been operating continuously for 75 years. The cooperative is a business model that encourages the exploitation of the potential of small Croatian agricultural producers, and offers their agricultural products throughout the year. By supporting the production and safe placement of the products of its cooperative members, the Cooperative still enjoys the great trust of agricultural producers. Although the Cooperative operated in two different socio-political systems, it managed to adapt to changes in society and keep the business successful. Thanks to the professional management of the Cooperative, great flexibility in business, and the importance of education for employees and cooperative members, the Cooperative has made an immeasurable contribution to the local community. However, a great challenge for the survival of the Cooperative in the future are young farmers who are unfortunately less and less interested in agriculture. The paper is methodologically based on the analysis of archival and internal documents of the Cooperative, and data obtained from interviews with its manager. With this paper, the authors want to highlight the Cooperative as a positive example of a specific business model that has been unfairly neglected in the Republic of Croatia.

Key words: Agricultural Cooperative Velika Pisanica, historical and socio-economic overview, business analysis, interview