

DOI 10.17234/SocEkol.31.2.1  
UDK 631.115.1(497.5):616.2-036.21

Izvorni znanstveni članak  
Primljeno: 28. 06. 2021.  
Prihvaćeno: 26. 01. 2022.

## OTPORNOST U VRIJEME PANDEMIJE: PRIMJER OBITELJSKIH POLJOPRIVREDNIH GOSPODARSTAVA

Nataša Bokan i Marta Menardi

Nataša Bokan  
Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu  
Zavod za agrarnu ekonomiku i ruralni razvoj  
Svetošimunska 25, 10 000 Zagreb  
e-mail: nbokan@agr.hr

Marta Menardi  
e-mail: marta.menardi@gmail.com

### Sažetak

*Cilj rada bio je utvrditi koje su strategije opstanka na tržištu obiteljska poljoprivredna gospodarstva primijenila te u kojoj su se mjeri pokazala otpornima na izazove nastale promjenama na tržištu uslijed pandemije COVID-19. Podaci su prikupljeni metodom polustrukturiranog intervjua, na neprobabilističkom uzorku nositelja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, a analizirani su pomoću kodiranja u sklopu tematske analize. Rezultati su pokazali da su obiteljska poljoprivredna gospodarstva uslijed krize izazvane pandemijom morala izmijeniti svoj način poslovanja. Obiteljska poljoprivredna gospodarstva postigla su određenu otpornost potrebnu da opstanu na tržištu kroz diversifikaciju i multifunkcionalnost. Generalizacija je valjana na analitičkoj razini na kojoj je zabilježen niz strategija potrebnih obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima kako bi (p)ostala otporna tijekom pandemije. Dodatni je doprinos rada rijetko istraživana perspektiva poljoprivrednika, zatim aktualnost istraživanja o utjecaju pandemijskih okolnosti na obiteljska poljoprivredna gospodarstva nalazi kojih pokazuju promjene koje su uvela obiteljska gospodarstva, a koje bi se mogle smatrati modelom stvaranja otpornosti obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava neovisno o pandemiji.*

**Ključne riječi:** obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo, pandemija COVID-19, otpornost, multifunkcionalnost

### 1. UVOD<sup>1</sup>

Pandemija COVID-19 koja je započela u proljeće 2020. rezultirala je do sada s 264 milijuna zaraženih i 5,25 milijuna preminulih ljudi od početka pandemije (Svjetska zdravstvena organizacija, 2021). Kako bi spriječile širenje virusa, države članice Europske unije (EU) uvele su brojne mjere sigurnosti, kao što su ograničenja kretanja, zabranu javnih

---

<sup>1</sup> Rad je nastao na temelju magistarskog diplomskog rada Marte Menardi, naslova „Obiteljska poljoprivredna gospodarstva u vrijeme pandemije: slom ili prilika za otpornost“, Sveučilište u Zagrebu Agronomski fakultet, obranjenog u Zagrebu 30. rujna 2020.

okupljanja, ograničenja uvoza i izvoza, zatvaranje HoReCa<sup>2</sup> lanaca, sportskih centara, škola i vrtića u prvim mjesecima pandemije. Navedene mjere stvorile su nepovoljne ekonomske okolnosti za mnoge, među kojima je jedan od istaknutijih utjecaj na poljoprivrednu proizvodnju kao glavnog nositelja prehrambenog sektora. Novonastala kriza uzrokovala je negativne posljedice na poslovanje onih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava (OPG) kojima je prodaja primarno povezana s turističkim sektorom i koji ovisi o izravnim kanalima prodaje te onih koji se bave proizvodnjom luksuznijih proizvoda. Raskid poslovnih suradnji s HoReCa lancima distribucije, nedostatak radne snage, zatvaranje izravnih prodajnih kanala izazvali su nelagodnost i nesigurnost brojnih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Time su se obiteljska poljoprivredna gospodarstva našla pred izazovom nošenja s novim, pandemijskim okolnostima na tržištu te su potaknuti ka pronalasku novih strategija za distribuciju i prodaju svojih poljoprivrednih proizvoda te stjecanju novih vještina, kako bi očuvali stabilnost poslovanja. Upravo su te strategije opstanka obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u središtu našeg istraživanja.

U ovom će se radu istražiti kako su se obiteljska poljoprivredna gospodarstva prilagodila novim izazovima poljoprivredno-prehrambenog tržišta uslijed pandemije COVID-19, utvrditi s kojim promjenama su se suočila, koje su nove strategije, vještine i znanja obiteljska poljoprivredna gospodarstva usvojila kao reakciju na promjene u dotadašnjoj distribuciji i plasmanu robe, te propitati je li ova pandemija otvorila priliku da obiteljska poljoprivredna gospodarstva u Hrvatskoj postanu otpornija i održivija ili ih je (samo) učinila izloženima (novim) rizicima i ranjivijima nego što su bili prije pandemije. Usredotočili smo se na jedan profil obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, onaj usmjeren na HoReCa sektor, kao i onaj koji ovisi o izravnim načinima prodaje kao što su tržnice i sajmovi, a koji se velikim dijelom oslanjaju na turizam.

Potrebno je reći da osim nepovoljnih ekonomskih promjena koje su se pojavile kao posljedica pandemije, u Hrvatskoj je poljoprivreda u jednom segmentu u 2020. doživjela i pozitivne pomake, a koji nisu u vezi s pandemijom. Tako su, primjerice, nepovoljni agroklimatski uvjeti za ratarsku proizvodnju u susjednim članicama EU uzrokovali pad priroda, a povoljni uvjeti u Hrvatskoj, doveli do porasta priroda žitarica i uljarica, što potvrđuju i makroekonomski podaci o porastu vrijednosti realnog dohotka u poljoprivredi za 14% u 2020., porastu vrijednosti poljoprivredne proizvodnje te bruto dodane vrijednosti za 7% te 12,3% u odnosu na prethodnu godinu (Ministarstvo poljoprivrede, 2020; DZS, 2021a; DZS, 2021b).

## 2. UTJECAJ PANDEMIJE NA POLJOPRIVREDU

Mjere sprječavanja širenja pandemije nanijele su veliku štetu poljoprivredno-prehrambenom sektoru zemalja diljem svijeta. Dalekosežnost pandemijskih okolnosti i posljedica na poljoprivredu te povezane sektore zahvatila je i Europsku uniju. Primjerice, u

---

2 HoReCa – kratica koja označava industriju hotela, restorana i kafića, izvedena iz engl. *Hotel, Restaurant and Café* (Casolani i Del Signore, 2016).

Belgiji su posljedice pandemije negativno utjecale na najvažnije nacionalne podsektore, ali i ukazale na potrebu razvitka vlastite klaoničke industrije mesa, no s druge strane ojačali kratke kanale u opskrbi hranom (Vancoillie, 2020). U Njemačkoj je prerađivačka industrija doživjela porast proizvodnje, njemački potrošači uvidjeli su važnost lokalnog poljoprivrednog sektora, a loši radni i životni uvjeti migrantskih radnika izašli su na površinu i potresli javnost (Wieck i sur., 2021). U Nizozemskoj je hortikulturni, te ujedno najvažniji nacionalni podsektor poljoprivredne proizvodnje, uslijed odgode svećanih slavlja i prigoda doživio kolaps, rezultirajući smanjenjem prodaje za 50% (Craig, 2020). U Španjolskoj su pandemijske okolnosti uvelike pridonijele porastu izvoza poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (Corchuelo Martínez-Azúa i sur., 2021), umrežavanju i razvitku suradnje između poljoprivrednih zadruga i lokalnih medija kako bi se pružila potpora u vidu digitalizacije prodaje (Wieck i sur., 2021) te poboljšanju radnih uvjeta migrantskih radnika (Arce Jiménez, 2020). U Francuskoj su se, zbog smanjenja izvoza (Berthou i Gaulier, 2021), javile logističke poteškoće što je prouzročilo nagomilane zalihe proizvoda poput mlijeka i sira (Hosie, 2020) na lokalnom tržištu pri čemu su poljoprivrednici pokazali mogućnost prilagodbe i otpornost na tržišne promjene mijenjajući proizvodne procese na gospodarstvu (Wieck i sur., 2021). Uzgajivači grožđa u pokrajini Champagne u Francuskoj doživjeli su kolaps uslijed otkazivanja svećanih događaja, te zatvaranja ugostiteljske i turističke industrije kao primarnog tržišta (Gergaud i Lesteven, 2021). Na poljskom poljoprivredno-prehrambenom tržištu zabilježene su promjene u ponašanju potrošača, pri čemu su male lokalne trgovine dobile na važnosti, a u Italiji je najmanju otpornost pokazao sektor proizvodnje maslinovog ulja koji je izravno povezan s turističkom ponudom (Wieck i sur., 2021).

Tražeci alternativna rješenja, poljoprivrednici su se okrenuli zapošljavanju unutar lokalne zajednice, nacionalne su vlade poticale zapošljavanje migranata, portugalski poljoprivrednici su se okrenuli zapošljavanju migranata iz južne Azije koji su izgubili posao u sektoru turizma (Trompiz i sur., 2020), a glavni francuski lanci supermarketa obvezali su se da će otkupljivati proizvode isključivo od francuskih lokalnih poljoprivrednika (Alderman i sur., 2020). Na navedene izazove vlade su reagirale na različite načine uvodeći mjere kao što su poticanje razvitka suradnje s poljoprivrednim udrugama, naknade za zapošljavanje sezonskih radnika, uvođenje kreditnih instrumenta i financijskih potpora, smanjenje oporezivanja i druge.

Mjerama kontrole širenja virusa pogođena su, između ostalih, i obiteljska poljoprivredna gospodarstva. Ponajprije, uvođenjem opće zatvorenosti ili *lockdown*-a mnoga su izgubila jedine distribucijske kanale prodaje (gradske ili seljačke tržnice), mjerama socijalnog distanciranja raskinuti su ugovori s komercijalnim kanalima prodaje kao što su škole, vrtići i druge ustanove javnog sektora, a problem je nastao uslijed nepostojanja adekvatnih skladišnih prostora za brzo kvarljive proizvode kao što su voće, povrće, meso i mliječni proizvodi na samim obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (Brady i sur., 2020). S druge strane, slabosti sustava potaknule su promjene u proizvodnji i promidžbi hrane prema ekološkim i društvenim obilježjima, kao što su manje proizvodne jedinice, orijentacija na ekološku proizvodnju, ali i razvitak kratkih lanaca opskrbe (Cavalli i sur.,

2020). Stanovništvo razvijenih zemalja preusmjerilo je pozornost na lokalne poljoprivrednike, internetske platforme postale su temelj za pronalazak kupaca, poljoprivrednici su se uhvatili u koštac s dotada nepoznatim prednostima izravnog i digitalnog marketinga, uveli usluge dostave, a nedostatak sezonske radne snage potaknuo je lokalno stanovništvo na dobrovoljno pružanje pomoći poljoprivrednicima (Darnhofer, 2020). I u Hrvatskoj je zabilježeno uvođenje dostave i djelomična digitalizacija poljoprivrede kroz prelazak tržnica ili OPG-ova na prodaju putem mrežnih kanala u vrijeme opće zatvorenosti, no istovremeno je utvrđena i povećana opterećenost poljoprivrednika zahtjevima za novim digitalnim vještinama, digitalni jaz između poljoprivrednika različitih regija, ruralnih tj. urbanih područja te onih s mlađim i obrazovanijim članovima gospodarstva te potreba za znatno većom podrškom lokalne samouprave (Vukić i sur., 2020).

Jasno je da poljoprivrednici često moraju pronaći brza i efektivna rješenja za suočavanje s neočekivanim događajima, kao što su ekstremni vremenski uvjeti suše, poplave i tuče, bolesti usjeva i životinja, ali i tržišnim nesigurnostima te dostupnosti obiteljske radne snage (Darnhofer, 2014). Navedene nestabilnosti tržišta utjecale su na važnost razvitka otpornosti poljoprivrednih gospodarstava koja se gradi na konceptu socijalno-ekološke otpornosti, a naglašava veću važnost prilagodbe i promjene, nego sposobnosti ublažavanja krizne situacije i vraćanja u „normalu“ (Holling, 2001; Darnhofer i sur., 2016). I zaista, otpornost sustava istinski ovisi o kontinuiranom učenju za donošenje boljih odluka i razvitku sposobnosti za podnošenje različitih promjena (Cutter i sur., 2008; Davoudi i sur., 2013; Darnhofer, 2014).

Otpornost obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava uključuje sposobnost ublažavanja, sposobnost prilagodbe i sposobnost promjene (Armitage i sur., 2012; Davoudi i sur., 2013; Keck i Sakdapolrak, 2013; Darnhofer, 2014) na destabilizaciju globalnog tržišta kojem su poljoprivrednici izloženi. Sposobnost ublažavanja (Darnhofer, 2014) označava onu vrstu sposobnosti kod koje poljoprivrednik ujedinjuje raspoložive resurse za dobrobit održavanja poljoprivrednog gospodarstva tijekom krize, a to se najčešće očituje u korištenju zaliha radnog materijala, korištenju neaktivne opreme i skladišnog prostora, ili se sastoji čak u zaokretu prema novim marketinškim kanalima. Glover (2012) navodi kako sposobnost prilagodbe karakterizira učenje iz uspjeha i neuspjeha, ali i snalžljivost poljoprivrednika u prepoznavanju problema, uspostavljanju prioriteta, ujedinjenju resursa te kombinaciji znanja i iskustva što rezultira onim manje radikalnim promjenama. Uvođenje promjena najčešće obuhvaća primjenu nove tehnologije, promjene karakteristika proizvoda, prepoznavanje ili uspostavljanje novih marketinških kanala, povećanje skladišnog prostora, udruživanje resursa s drugim poljoprivrednicima (Rose, 2009; Darnhofer, 2014). Sposobnost promjene predstavlja sposobnost poljoprivrednika da usvajaju nove načine organizacije protoka resursa, aktivnosti na poljoprivrednom gospodarstvu i izvan njega, ali i onu sposobnost poljoprivrednika koja se oslanja na planiranje, iskorištavanje, te prepoznavanje ključnih prilika u kriznim situacijama (Berkes i sur., 2003; Darnhofer, 2014). U istraživanju smo postavili pitanja o iskustvu poljoprivrednika u pandemijskim okolnostima opće zatvorenosti želeći neizravno propitati i jesu li se poljoprivrednici prilagodili, na koji su način promijenili svoje poslovanje te jesu li time ublažili posljedice opće zatvorenosti.

### 3. CILJEVI I METODOLOGIJA

Ovo kvalitativno istraživanje usmjereno je na izazove s kojima su se obiteljska poljoprivredna gospodarstva suočila uslijed krize izazvane pandemijom COVID-19. Cilj istraživanja bio je utvrditi kako je kriza izazvana pandemijom COVID-19 u prvoj polovici 2020. utjecala na ona obiteljska poljoprivredna gospodarstva koja su doživjela poremećaj ustaljenih izravnih kanala prodaje kao što su gradske tržnice, seljačke tržnice, seljački sajmovi, prodaja na gospodarskom dvorištu, prodaja uz prometnicu i seljačka prodavaonica te hoteli, restorani i drugi ugostiteljski objekti. Naglasak istraživanja bio je na strategijama opstanka na tržištu čime se želi utvrditi s kojim promjenama su se obiteljska poljoprivredna gospodarstva susrela, na koji su se način prilagodila izazovima nastalih promjena uslijed i usred pandemije COVID-19 te koje su posljedice uvedenih promjena u njihovom poslovanju. Specifični su ciljevi rada utvrditi postoje li, iz perspektive samih poljoprivrednika, osim negativnih posljedica spomenute krize na rad obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, i one pozitivne te raspraviti jesu li uvedene promjene korak prema većoj otpornosti obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Rezultati ovog istraživanja donose iskustvo OPG-ova u nošenju s krizom izazvanom pandemijom COVID-19 te mogu poslužiti kao modelski primjeri iskustva na temelju kojih je u budućnosti moguće oblikovati strategije za razvijanje otpornosti obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava.

Podaci su prikupljeni metodom polustrukturiranog intervjua, na namjernom uzorku (N=16) nositelja/ca obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Izbor sudionika/ca u istraživanju temeljio se na popisu kandidata za nagradu jedne od udruga za ruralni razvoj<sup>3</sup>, a kriteriji kojima smo postigli heterogenost uzorka bili su pripadnost različitim geografskim cjelinama, grana poljoprivredne proizvodnje<sup>4</sup> te spol i dob. Sudionici/ce istraživanja izabrani su iz različitih dijelova Hrvatske<sup>5</sup> i neovisno o tome jesu li spomenutom nagradom nagrađeni ili nisu (uzorkom je zahvaćen jednak broj nagrađenih i nenagrađenih poljoprivrednika).

Protokol intervjua sastojao se od nekoliko tema koje su obuhvatile prakse koje su OPG-ovi promijenili od početka pandemije, nove strategije u dolasku do kupaca i načinima prodaje i povezanih usluga koje pružaju, nove vještine koje su usvojili, promjena odnosa

---

3 Kandidati za nagradu „Suncokret ruralnog turizma Hrvatske 2019.“, koju dodjeljuje Hrvatska udruga za turizam i ruralni razvoj „Klub članova Selo“. Kandidata je ukupno bilo 116, od kojih je bilo 29 OPG-ova među kojima smo odabrali naših 16 sudionika. Ovom prilikom zahvaljujemo udruzi na podršci u istraživanju i posebno sudionicama i sudionicima istraživanja na njihovim iscrpnim odgovorima.

4 Prema vrsti proizvodnje na gospodarstvima, od 16 sudionika osam ih se bavi stočarstvom (proizvodnja mesa i / ili mliječnih proizvoda), sedam poljoprivrednika se bavi proizvodnjom voća i / ili povrća (od čega je dvoje ekoloških proizvođača) i jedan uzgojem i preradom maslina. Od 16 poljoprivrednika, njih šest bavi se prvenstveno preradom (voćne marmelade, voćne rakije, kupinovo vino, kupinov džem, kupinov sirup, matični sok i sirup od aronije, sapuni od maslinovog ulja i kozmetika od kozjeg mlijeka).

5 OPG-ovi sudionika/ca istraživanja nalaze se u devet županija (Dubrovačko-neretvanska, Karlovačka, Koprivničko-križevačka, Ličko-senjska, Primorsko-goranska, Šibensko-kninska, Vukovarsko-srijemska, Zadarska i Grad Zagreb).

s kupcima, umrežavanje i drugim poljoprivrednicima, korisnost Vladinih mjera te opći utjecaj uvedenih promjena na poslovanje i opstanak OPG-a. Intervju je bio koncipiran prema protokolu koji se sastojao od 13 pitanja otvorenog tipa, a sudionicima/ama se pružala mogućnost duljih narativnih opisa i objašnjenja. Intervjui su provedeni telefonski u listopadu 2020. te su u prosjeku trajali 25 minuta. Intervjui su uz pristanak svih sudionika snimljeni i nakon toga transkribirani. Sudionicima/cama je zajamčena anonimnost, prije intervjuiranja bili su upućeni u temu i svrhu istraživanja te u način korištenja njihovih odgovora (Dopusnica Etičkog povjerenstva Agronomskog fakulteta, 5. travnja 2022.).

Od ukupnog broja sudionika, pet je žena i 11 muškaraca. Dobna struktura sudionika ima težište prema višim dobnim skupinama, što je u skladu sa dobnom strukturom nositelja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u Hrvatskoj gdje je 39,1% starijih od 65 godina), s napomenom da su sudionici u ovom istraživanju ipak u prosjeku ponešto mlađi od nacionalnog prosjeka. Tako je uzorkom zahvaćeno troje sudionika od 31 do 40 godina starosti, dvoje sudionika od 41 do 50 godina starosti, šest sudionika od 51 do 60 godina starosti te troje od 61 do 70 godina starosti. Po jedan sudionik pripada skupini mlađoj od 30, te starijoj od 70 godina starosti. U obrazovnoj strukturi sudionika više je visokoobrazovanih od obrazovnog prosjeka poljoprivrednika. Od 16 sudionika, njih je devet sa završenom srednjom školom, dok šest sudionika posjeduje neki oblik sveučilišne ili veleučilišne diplome. Za usporedbu, nacionalni prosjek visoko obrazovanih poljoprivrednika iznosi svega 7%. Poljoprivreda je primarni izvor prihoda za 11 sudionika. Analiza podataka provedena je ručno, slijedeći tematsku analizu (Braun i Clarke, 2006; Guest i sur., 2011). Analiza je započela kodiranjem transkripata intervjua, pri čemu su izdvojeni elementi kojima su pridodani deskriptivni kodovi. Sljedećim korakom grupiranja kodova, formiraju se interpretativni kodovi, a njihovom grupacijom ujedno su definirani i završni kodovi. Završni su kodovi svrstani u kodne grupe (teme), te postavljeni u analitički okvir prikazan na Slici 1. U analizi rezultata, određenim izravnim citatima ilustrirani su pojedini ključni analitički elementi. Konceptualna gustoća podataka postignuta je obuhvatnošću podataka u provedenim intervjuima tj. učestalošću pojavljivanja kodova u različitim intervjuima, kompleksnošću koja se može iščitati iz povezanosti pojedinih kodova s mrežom drugih kodova i tema te putem rezonance s ranijim istraživanjima što je prikazano u rezultatima i raspravi.

#### 4. REZULTATI

U nastavku ćemo izložiti rezultate empirijskog istraživanja koje smo proveli među obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima o izazovima s kojima su se susreli uslijed posljedica pandemije COVID-19, strategijama koje su poduzeli kako bi opstali na tržištu te posljedicama uvedenih promjena. Prvi korak u analizi intervjua bio je prepoznavanje relevantnih dijelova intervjua, koji odgovaraju na istraživačka pitanja, te obilježavanje tih dijelova kao deskriptivnih kodova. Zatim, grupiranjem deskriptivnih kodova formirani su interpretativni kodovi, a njihovim su analitičkim sažimanjem potom kreirani

završni kodovi. Za potrebe ovoga rada prikazat će se samo završni kodovi, koji su podijeljeni u tri tematske cjeline (ili kodne grupe): izazovi stvoreni novim okolnostima, strategije poduzete u novim okolnostima, posljedice novih strategija. U zaključnom su dijelu rada završni kodovi i kodne teme postavljeni u analitički okvir koji je prikazan u kodnoj shemi (Prilog 1). Kodna shema služi sažetom prikazu glavnih nalaza ekstrahiranih iz intervjua, koji su podijeljeni u teme koje zajedno čine konceptualnu cjelinu rezultata. Pritom, strelice unutar tema ukazuju na to koji sve aspekti (kodovi) čine pojedinu temu, a strelice između kodova dviju ili više različitih tema prikazuju povezanost i kompleksnost kodova unutar čitave sheme rezultata.

#### *4.1. Izazovi stvoreni novim okolnostima (kodna grupa A)*

Rezultati provedenog istraživanja pokazuju da su obiteljska poljoprivredna gospodarstva u okolnostima stvorenima uslijed pandemije COVID-19 doživjela negativne posljedice u poslovanju, na što ukazuju i ranije navedena istraživanja iz drugih zemalja. Najveći izazov predstavljala je dotadašnja orijentacija poslovanja OPG-ova na jedan kanal distribucije, ali i inicijalna nespремnost poljoprivrednika na tržišne izazove izazvane naglim promjenama, uz nedovoljno znanja u rukovođenju i prognoziranja kretanja potražnje. Zatvaranje prodajnih kanala uslijed pandemije uzrokovalo je naglu reorganizaciju tržišta tako da se preokrenuo odnos poljoprivrednika i kupaca:

*„Prije pandemije je kupac sam tražio proizvode, danas mi moramo tražiti sve kupce i nuditi im proizvode jer je veća konkurencija.“* (Sudionica L)

Obiteljska poljoprivredna gospodarstva vezana uz turistički sektor doživjela su izrazito negativne posljedice u poslovanju od početka krize izazvanom pandemijom. Turisti su kod mnogih bili primarni potrošači, a neočekivani pad njihovog broja ukazao je na nespремnost poljoprivrednika na tržišne promjene i nemogućnost prognoze potražnje u narednim mjesecima. Ona gospodarstava koja se većinom oslanjaju na turistička prodajna mjesta (*duty-free shop*-ovi, suvenirnice, restorani i hoteli, koji su se tijekom pandemije zatvorili) suočila su se s proizvodnim viškovima (A2 zatvaranje direktnih kanala prodaje). Uslijed smanjenja potražnje javio se višak proizvoda u skladištima te je reakcija na promjene u potražnji bila strategija smanjenja proizvodnje (A1 smanjenje potražnje) što je pak na koncu rezultiralo nedostatkom proizvoda u ljetnim mjesecima kada se potražnja povećala.

*„A kada smo vidjeli da nema turista, nismo proizvodili toliko sira, ali problem je bio što nismo se nadali da će turisti doći u osmom, devetom i desetom mjesecu. A nama sira više nije bilo.“* (Sudionik A)

*„Što da Vam kažem, ja sve marmelade prodajem u suvenirnicama, restoranima i hotelima, kad je korona sve zatvorila, ja nisam znala kuda bih s marmeladama. Sada mi je skladište krcato. Nemam gdje s novim!“* (Sudionica C)

Neki od njih uz primarnu djelatnost proizvodnje mesa i suhomesnatih proizvoda, nude i ugostiteljske usluge ili opskrbljuju hotele na Jadranskoj obali, a zbog smanjenja broja gostiju ili potpunog zatvaranja hotela, zatvoren je i njegov primarni kanal prodaje, a

dotadašnje suradnje su prekinute (A2 zatvaranje izravnih kanala prodaje, A11 prekid ugovora sa stalnim distributerima). Neki od njih, preusmjerili su uzgoj u tov, što je uzrokovalo dodatne troškove hranidbe i veću proizvodnju suhomesnatih proizvoda u nadolazećem periodu, a ujedno i veći pritisak za pronalazak novih kupaca.

*„Gost bi došao, probao nešto od naših specijaliteta u konobi, oduševio se i kupio bi kobasicu ili što ga je već oduševilo sebi za doma. A kada je Korona zatvorila konobu, onda je i prodaja stala.“* (Sudionik B)

*„Kod mene bi najčešće došle organizirane grupe s kruzera i turističke ture autobusom i oni su mi kupovali najviše proizvoda, a sada toga nije bilo. Cjelokupna prodaja ove godine je u usporedbi s prijašnjom u padu za 50%.“* (Sudionik E)

*„Prošle godine sam od prodaje odojka i suhomesnatih proizvoda hotelima, zaradio 1,5 milijuna kuna, ove godine jedva 100.000 kn da sam zaradio. Puno sam se više naradio, manje zaradio i još imam više svinja koje trebam hraniti.“* (Sudionik D)

*„A kad su restorani se zatvorili nisam zna kuda ću s janjcima, mislim teško je, poslušaj s nekim godinama i onda desi se ovako zlo i posao se prekine.“* (Sudionik H)

Problem u prodaji proizvoda zadesio je i gospodarstva na otocima (A5 fizička odsječenost). Fizička zabrana kretanja izvan županije (zatvoren most, prestanak vožnje trajekta), izazvala je problem isporuke mesa stalnim kupcima (zagrebački restorani). Zatvaranje tržnice u Zadru utjecalo je na prestanak proizvodnje skute (brza kvarljivost proizvoda). Ekološki proizvođači voća i povrća susreli su se s preprekama pronalaska novih kupaca.

*„Ja sam objavila na Facebooku svoje proizvode, međutim meni se nitko nije javljao, niti jednog kupca nisam pronašla online.“* (Sudionica I)

I ekološka proizvođačica sira susrela se s problemom pronalaska kupaca, jer ju je nagli gubitak primarnih distribucijskih kanala dočekao nespremnju za prilagodbe.

*„Mi smo preko noći ostali bez ijednog kupca jer nigdje nisi moga poč, nitko nije tebi dolazio. Znači mora' si preko noći se nanovo organizirati, osmisliti kako doći do kupaca, kako im ponuditi svoj proizvod, kako im to dostaviti.“* (Sudionica J)

Možemo pretpostaviti da ekološki proizvodi cjenovno i dalje nisu dostupni većini građana u Hrvatskoj, kao što navode Brčić-Stipčević i Petljak (2011) čiji podaci pokazuju da 54,4% ispitanika ne kupuje ekološku hranu zbog visoke cijene, što je zasigurno i povećano krizom izazvanom pandemijom budući da se u kriznim periodima smanjuje kupovina luksuznih ili skupljih proizvoda.

Neki od sudionika kao negativnu posljedicu pandemije izdvajaju neodržavanje poljoprivrednih sajmova kao jedinog kanala prodaje (A2 zatvaranje izravnih kanala prodaje), a zbog higijenskih restrikcija izazvanih pandemijom, poljoprivrednici su se morali odreći i jednog od najvažnijih promidžbenih instrumenata – degustacije (A7 prekid promidžbenih alata).

*„Teško nam je palo jer imamo proizvod koji je bitno da kupci probaju, rijetko će se netko odlučiti kupiti Vaš proizvod zato kaj ste ga poslikali i stavili na Facebook. Prodaja najbolje ide kada kupci probaju kaj kupuju.“* (Sudionica M)



Zatvaranje tržnica je u početku bio nepremostiv problem poljoprivrednicima kojima je to dotada bio jedini kanal prodaje te su mnogi u pandemiji izgubili stalne kupce s tržnice. Pritom je ograničenje kretanja onemogućilo starijoj populaciji odlazak na tržnice, a uvođenje prodaje putem internetskih platformi nije u tom smislu učinilo znatnu razliku budući da se starija populacija u manjoj mjeri služi internetom kao kanalom kupovine (A9 gubitak kupaca starije životne dobi). Osim gubitka prodajnog kanala, izazov za OPG-ove predstavljala je i nabavka repromaterijala za poljoprivrednu proizvodnju (A8 problem nabavke repromaterijala).

*„Tri sam dana proveo po Virovitičkoj županiji da nađem odgovarajući supstrat, niti jedan mi nije bio odgovarajući, a znao sam da mi sezona sadnje kreće i da bez toga nemrem, biljke ne mogu čekati.“ (Sudionik P)*

Okolnosti izazvane pandemijom u prvom valu, otežale su ili onemogućile i pronalazak adekvatne radne snage. Dodatne izazove za poslovanje obiteljskih gospodarstava predstavljalo je ograničenje kretanja uvedeno zbog sprječavanja širenja zaraze i manjak radno sposobnog stanovništva unutar županija (A3 problem pronalaska radne snage).

Što se tiče intervencija koje je Vlada RH poduzela kako bi ublažila negativne ekonomske posljedice pandemije, postoji više izvanrednih mjera usmjerenih na subjekte malog gospodarstva u poljoprivredi, prerađivačkom i šumarskom sektoru s ciljem očuvanja radnih mjesta i likvidnosti, kao što su „COVID-19 zajam“ te „Mikro zajam za ruralni razvoj“, zatim na otkup mlijeka, osnivanje internetske platforme za naručivanje hrane od OPG-ova, (trznica.hr), na potpore ribarskom sektoru, vinarima i vinogradarima. Međutim, većina sudionika izražava nezadovoljstvo reakcijom države na krizu izazvanu pandemijom, naglašavajući da su poljoprivrednici trebali biti jednako u fokusu državnih intervencija, kao što je to bio turistički sektor. Poljoprivrednici su također izrazili razočaranost državnom asistencijom i manjkom zaštite obiteljskih poljoprivrednih proizvođača te uvoznim regulacijama koje omogućuju uvoz proizvoda izuzetno niskih cijena, što ugrožava domaće poljoprivrednike (A10 neadekvatna vladina asistencija). Mogući su razlozi nezadovoljstva poljoprivrednika nedovoljna dostupnost ili prilagođenost informacija o uvedenim mjerama, ali i opterećenost poljoprivrednika brojnim dodatnim poslovima i vještinama koje su uz redovne poslove na gospodarstvu trebali savladati od početka pandemije, kao što su zahtjevna natječajna dokumentacija za navedene potpore, istraživanje tržišta, marketing, prodaja, komunikacija s kupcima, dostava i drugo, što je stvorilo veliki pritisak na poljoprivrednike.

*„Ma nikakvu pomoć država nije pružila svojim OPG-ovcima.“ (Sudionica C)*

*„Mjere pomoći su primarno fokusirane na turistički sektor, a mi obiteljski poljoprivrednici smo pali u drugi plan... Vlada nije intervenirala u pokretanju suradnje između velikih trgovačkih lanaca (Lidl, Kaufland, Interspar) i obiteljskih poljoprivrednih gospodarstvenika u plasiranju domaćih hrvatskih proizvoda na policama stranih trgovina.“ (Sudionica J)*

*„Država se trebala malo više okrenuti domaćim poljoprivrednicima, te osigurati da trgovački lanci su obavezni otkupljivati određenu kvotu proizvoda domaćih hrvatskih proizvođača.“ (Sudionik G)*

Problemi obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava nastali uslijed pandemije dodatno su otežani nepovezanošću lokalnih proizvođača (A4 manjak udruživanja). Kao jedna od osnovnih strategija otpornosti na tržišne promjene leži u važnosti razvoja sinergije među poljoprivrednicima, a koja među poljoprivrednicima u Hrvatskoj nije dovoljno primijenjena. Zadružno poslovanje i dalje je u Hrvatskoj otežano brojnim strukturnim i sociokulturnim čimbenicima (Božić i sur., 2020; Žažar, 2020).

*„Nitko se ne želi povezivati u suradnju, vinari rijetko surađuju s proizvođačima sireva. Oni samo otkupljuju od velikih korporativnih industrijskih proizvođača, a tko šiša male proizvođače.“* (Sudionica J)

Obiteljska poljoprivredna gospodarstva u pravilu se teško prilagođavaju brzim i neočekivanim promjenama na tržištu. Osim činjenice da pandemija COVID-19 i njezine društvene i ekonomske posljedice nadilaze sva dosadašnja iskustva suvremenih kriza, razlozi teške prilagodbe OPG-ova novim okolnostima višestruki su. Jedan od njih je relativno niska razina obrazovanja, što posljedično uzrokuje nedostatak adekvatnih znanja i vještina u upravljanju i poduzetništvu (Jež Rogelj i sur., 2019; Šakić Bobić i sur., 2019). Naime, na nacionalnoj razini 20,3% nositelja OPG-a ima završenu osnovnu školu, 34% nositelja ima završeno srednjoškolsko obrazovanje, dok je udio nositelja sa završenim fakultetom i visokom školom svega 7% (Ministarstvo poljoprivrede, 2020). Drugi mogući razlog može biti nedovoljna savjetodavna uloga institucija u području poljoprivrede, koja bi podrazumijevala učinkovito informiranje i edukaciju poljoprivrednika, pravovremeno i prilagođeno heterogenoj strukturi poljoprivrednika. Također, manjak sukcesije, odnosno prenošenja upravljačkih funkcija OPG-ova na mlađe generacije te sporo uvođenje inovacija neke su od okolnosti hrvatske poljoprivrede koje ne olakšavaju promjene prema većoj agilnosti OPG-ova. No, više ili manje teška prilagodba OPG-ova novim pandemijskim okolnostima poslovanja ni u kom slučaju ne znači da se obiteljska poljoprivredna gospodarstva nisu prilagodila. Rezultati našeg istraživanja pokazuju da su poljoprivrednici razvili brojne strategije prilagodbe kojima su povećali svoju otpornost, a pritom je kriza, čini se, imala ulogu katalizatora novih sposobnosti koje su poljoprivrednici razvili. U narednom poglavlju slijedi analiza strategija koje su obiteljska poljoprivredna gospodarstva uvela kako bi se prilagodila novim uvjetima na tržištu.

#### *4.2. Strategije poduzete u novim okolnostima (kodna grupa B)*

Kako bi opstali na tržištu u novim, pandemijskim okolnostima, obiteljska poljoprivredna gospodarstva uvela su promjene u različitim područjima poslovanja i time u znatnoj mjeri promijenila svoju strategiju razvoja. Raznolikost uvedenih promjena promatramo kao diversifikaciju poljoprivrede koja nije ograničena samo na uvođenje prerade ili novih kultura već i uvođenje novih usluga te promotivnih aktivnosti, a kako će se prikazati u rezultatima, postoje i naznake razvoja multifunkcionalnosti poljoprivrede.

Rezultati su klasificirani s obzirom na područje uvedenih promjena: proizvodi, usluge i promocija, no u izloženim rezultatima, iako načelno jesu odvojeni, nisu odvojeni u potpunosti budući da se proizvodi, usluge i promocija često preklapaju i nadovezuju.

Strategije opstanka ili prilagodbe na uvjete poslovanja u vrijeme opće zatvorenosti koje su OPG-ovi uveli pokazale su se uspješnima te su osigurale nastavak poljoprivredne proizvodnje i stvorile novi ili zadržali stari krug kupaca.

Zatvaranje tržnica, sajmova i sličnih izravnih prodajnih mjesta, za brojne je poljoprivrednike značilo gubitak jedinog prodajnog kanala te su se, osim propitivanja vrste proizvoda koje nude, našli pred izazovom pronalaska novih kanala prodaje svojih proizvoda. Za mnoge je to podrazumijevalo i izazov učenja novih komunikacijskih vještina i tehnološkog ovladavanja elektroničkom komunikacijom te korištenje niza internetskih alata. Neke su od strategija koje su OPG-ovi uveli kako bi ublažili posljedice zatvaranja dotadašnjih prodajnih kanala, izravna prodaja na kućnom pragu, uvođenje beskontaktnog plaćanja, a mnogi su uveli i dostavu kupcima (B3 uvođenje usluga dostave), dok je jedan od sudionika započeo plasiranje proizvoda putem mobilnog dućana (B1 novi kanali prodaje).

Na diversifikaciju poslovanja ukazuje i primjer poljoprivrednika koji se odlučio na certificiranje u promociji nematerijalne kulturne baštine otoka na kojem je OPG smješten te su se registrirali za održavanje tečajeva i radionica. U suradnji s Narodnim muzejom glavnog grada županije proširili su djelatnost i uključili se u ruralni turizam:

*„Htjeli smo u vrijeme ove pandemije turistima ponuditi i još neku dodatnu aktivnost.“*  
(Sudionik G)

Na diversifikaciju u području promocije pokazuje primjer OPG-a koji započinje s izradom besplatnih kozmetičkih uzoraka. Kupcima poklanjanju uzorak nekog novog proizvoda *„Da imaju osjećaj da su još nešto dobili.“* (Sudionik N)

Navedeni primjer pokazuje kako su novi uvjeti u kojima su OPG-ovi poslovali u prvom valu pandemije utjecali na povezivanje načina prodaje poljoprivrednih proizvoda s novim uslugama i promocijom proizvoda. Većina sudionika u istraživanju pokreće prodaju i komunikaciju s kupcima internetskim putem. Više od polovice izjavljuje da ih je pandemija motivirala da se više posvete promociji proizvoda te da su se morali okrenuti novim i inovativnijim načinima marketinga, od čega najčešće navode društvene mreže Facebook, Instagram, Twitter te vlastite mrežne stranice, na kojima učestalo ažuriraju objave, obavještavaju o dostupnosti proizvoda, a poneki tijekom blagdana nagrađuju kupce putem nagradnih igara (B10 razvitak komunikacijskih i informacijskih vještina).

*„Do početka pandemije nismo imali internetsku stranicu niti smo se oglašavali preko društvenih mreža, već smo kupce stjecali putem poznanstava.“* (Sudionica L)

*„U pandemiji smo shvatili da je marketing vrlo važan pa smo se dosta reklamirali na taj način da smo bili sponzori raznih reklama, akcija i kvizova.“* (Sudionik G)

Stjecanje novih vještina je svakako bio jedan od zahtjeva novog načina komunikacije elektroničkim putem:

*„Nikada nismo poslovali putem Facebooka, imali smo stranicu koju smo povremeno ažurirali samo da se zna da smo živi, sada sve kupce nalazimo tamo.“* (Sudionik P)

*„Postala sam puno stručnija i iskusnija u poslovnoj komunikaciji kao što su odgovori na upite, za narudžbe preko e-mailova, te komunikacija s novim klijentima.“* (Sudionica I)

Brojni su poljoprivrednici uveli dostavu svojih proizvoda što im se pokazalo kao izuzetno dobra strategija jer podrazumijeva manje sati rada i umanjene novčane izdatke:

*„Fakat nam je drago da smo se riješili tržnice. Sada vidim da trošak najma štanda na tržnici je bio previsok. Kako sada vršim dostavu, ne izvozim benzina u iznosu od 5.000 kn. Znate taj štand me koštalo... Na tržnici stojiš svaki dan 7-8 sati, a napraviš isti promet kao i s dostavama... Više se posvetimo svakom proizvodu pa i iskontroliramo bolje robu koju pripremamo za narudžbe.“* (Sudionik P)

Mnoga gospodarstva proširila su asortiman svojih proizvoda osluškujući iskustva i želje kupaca, i istovremeno prilagođavajući se svojim radnim i materijalnim kapacitetima. Primjerice, uvođenje ovčjeg jogurta pokazalo se kao vrlo uspješna odluka koja je izazvala zainteresiranost kupaca što je potaknulo povećanje količine proizvodnje (B5 proširenje asortimana), ili nezahtjevnih novih kultura kao što je grah, na što se odlučilo gospodarstvo koje je do pandemije proizvodilo kupinovo vino (B7 sadnja novih kultura). Kao oblik prilagodbe, neka gospodarstva uvode drugačiju ambalažu, prilagođenu zahtjevima kupaca te tako započinju koristiti manja pakiranja za svoje proizvode (B9 promjene u izgledu proizvoda).

*„Od kako je krenula pandemija skužili smo da su mala pakiranja proizvoda zanimljiva ljudima koji kupuju online, oni uzmu za probu pa se odluče za jedan, dva proizvoda koji su im favorite.“* (Sudionik A)

Pandemija i promjena tržišnih okolnosti neke je sudionike inspirirala na realizaciju dugogodišnjih ideja:

*„Pa već dugo smo planirali novi proizvod: Čokoladirana dražirana bobica aronije (čoko aronije u mliječnoj i bijeloj čokoladi), ali ga nikako nismo uspjeli plasirati niti imali prilike, no za vrijeme pandemije se on nekako sam nametnuo čime smo ušli u rizik, što se na kraju pokazalo kao dobar potez. Kupcima se sviđjelo.“* (Sudionik M)

Na novu ideju došla je i sudionica koja se odlučila na proizvodnju „crvenog meda“ koji se dobiva od koncentrata mrkve i cikle te uvela i promociju besplatnih mednih inhalacija u suradnji s turističkom zajednicom županije (B2 novi promidžbeni alati). Sudionica također napominje da je i edukacija ključan instrument bolje turističke ponude, kojom se i sama bavi (edukacija o pčelama). Osluškivanje kupaca i njihovih želja, poljoprivrednike potiče na uvođenje novih proizvoda te mnogi od njih osvještavaju prednost ponude onih proizvoda kojima tržište nije preplavljeno (B11 razvitak poduzetničkih vještina), govoreći o cherry rajčicama i jagodama: *„Ne smiješ nikada imati ono što drugi imaju u isto vrijeme“*. Na uspješnu prilagodbu novim okolnostima ukazuju i poljoprivrednici koji napominju da su u vrijeme prvog vala pandemije počeli uzgajati na otvorenom prostoru (B6 novi načini uzgoja), s obzirom na to da im je ostalo mnogo presadnica povrća koje nisu uspjeli prodati te navode da je to bio dobar eksperiment:

*„Sada znamo što možemo uzgajati vani na otvorenom prostoru a to su paprika, lubenice, dinje, dok ostale kulture moramo sijati u plastenicima (rajčica, peršin, celer)“*.

Neki su, pak, tijekom pandemije posadili pokazno polje za kupce koji im dolaze po presadnice, a koje uključuje i edukativnu dimenziju (B4 edukacija potrošača).

*„Kupci imaju pregršt pitanja oko uzgoja, prihranjivanja, gnojidbe, zaštite pa smo im htjeli na taj način objasniti i pojasniti proces uzgoja.“* (Sudionik P)

Navedeni primjeri pokazuju iznimno uspješne primjere prilagodbe novim okolnostima, pri čemu se ističu suvremeni pristupi poljoprivrednoj proizvodnji, a to su kreativnost, oslušivanje tržišta, komunikacija s kupcima, inovativnost u osmišljavanju višestrukih funkcija poljoprivrede i poljoprivrednika te tako dio poljoprivrednika sinergijski spajaju proizvodnju hrane i edukaciju kupaca. Upravo to je primjer multifunkcionalnosti poljoprivrede, koja može biti proaktivni razvojni alat za stvaranje održivije ekonomije, koja odgovara potrebama i očekivanjima šireg društva te koja preoblikuje ruralne resurse na i onkraj poljoprivrednog gospodarstva (Marsden i Sonnino, 2008).

Također, odnosi između poljoprivrednika i potrošača u vrijeme pandemije razvili su se pa tako poljoprivrednici izjavljuju da su kupci pokazivali lojalnost, a oni to nagrađivali. Tako bi, primjerice, višak proizvoda dijelili stalnim kupcima, a oni su zauzvrat dijelili svoje komentare o usluzi i proizvodima.

*„Potrošači više cijene proizvode, te nakon dostave i konzumacije dobiješ feedback, ljudi se jave, pohvale te i napišu recenziju. Izraze se što im nije odgovaralo! Imamo više informacija o robu nego prije, što nam je bitno da se možemo poboljšati u radu.“* (Sudionik P)

Zadržavanje zadovoljnih kupaca koristeći mrežne alate obuhvaća redovito odgovaranje na upite, ažuriranje informacija o ponudi proizvoda, a od novih vještina promidžbe proizvoda poljoprivrednici aktivnije promoviraju (često fotografiranje proizvoda, atraktivne, humoristične i sadržajno zanimljive objave na društvenim mrežama), razvijaju način prezentiranja (atraktivnija ambalaža) te razvijaju poslovnu komunikaciju prilagođenu novom, tržištu na Internetu. Izloženi rezultati pokazuju i kako je velik dio obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava uključio edukativnu dimenziju poljoprivrede u svoje poslovanje, bilo kao strategiju promocije, bilo kao proširenje usluga. Na taj način poljoprivrednici izravno utječu na oblikovanje tržišta, drugim riječima, senzibiliziranjem kupaca na specifičnost svakog proizvoda otvaraju višeslojnu komunikaciju s njima, pomažu povećanju njihovog znanja i oblikovanju stavova spram lokalne poljoprivrede te potiču oblikovanje vitalnije, multifunkcionalne lokalne ekonomije.

#### *4.3. Posljedice novih strategija (kodna grupa C)*

Osim negativnih posljedica krize nastale uslijed pandemije COVID-19, utvrdili smo da su obiteljska poljoprivredna gospodarstva nakon ili uslijed uvedenih promjena u svom poslovanju doživjela brojna pozitivna iskustva i poboljšanja, a koja se odnose na različite aspekte suradnje.

Naime, gotovo svi sudionici govorili su o nekom aspektu suradnje koji se uslijed krize izazvane pandemijom razvio ili produbio. Nekoliko je vrsta suradnje koje smo utvrdili, ponajprije je to odnos s kupcima, zatim suradnja sa i među zaposlenicima, novi zaposlenici iz lokalne zajednice, nove suradnje unutar Hrvatske (naručioc), inozemne suradnje (nova tržišta), suradnja s medijima, turističkom zajednicom i drugim institucijama.

Odnos s kupcima promijenio se u oba smjera, kupci su tražili više informacija o proizvodima i uzgoju te ih preporučivali na društvenim mrežama, a poljoprivrednici su nudili informacije i usluge, nagrađivali vjerne kupce besplatnim proizvodima i u velikoj se mjeri prilagodili individualnim potrebama kupaca, što je rezultiralo kvalitetnijim odnosom i povjerenjem između poljoprivrednika i kupaca (C1 kvalitetniji odnosi s kupcima).

*„Moram reći da su se kupci puno više obraćali za dodatne informacije. Zbog novonastale situacije i sumnjivosti proizvoda puno su se više zainteresirali za podrijetlo, uzgoj i proizvodnju svih proizvoda kaj imamo u ponudi.“* (Sudionik M)

Neki od sudionika navode poboljšanje odnosa između i sa zaposlenicima na OPG-u u vidu međusobnog razumijevanja i pomaganja, dok je ograničenje putovanja između županija potaklo poljoprivrednike da potraže (i zaposle) osobe iz lokalne zajednice (C5 bolji donosi poslodavaca i zaposlenika). Poseban značaj ima i to što se radilo o ženama iz ruralnog područja, koje se inače suočavaju s iznimno velikom nezaposlenošću (Bokan, 2021, Franić i Kovačićek, 2019).

*„U ovoj sezoni smo primijetili da nismo imali problema ni u pronalasku, ni u komunikaciji i odnosima sa zaposlenicima. Znao kako je to, uvijek ima trzavica. Ove godine mi se čini da su zaposlenici puno više cijenili nas poslodavce, a i svoje radno i slobodno vrijeme.“* (Sudionik A)

*„Kada je došlo do zatvaranja županije nisi mogao nigdje naći radnika. Onda sam morao angažirati tri-četiri žene iz susjednog sela, pa skupa s njima sam nešto i napravio. Iako one se brzo umore, ali puno su mi značile. Imam u planu da ih angažiram i za druge poslove na gospodarstvu, dobro će mi doći ispomoć, a i one su i pedantnije.“* (Sudionik F)

Jedan je aspekt odnosa koji se tijekom pandemije očitovao i odnos podrške i solidarnosti unutar lokalne zajednice, što se posebno istaknulo na otoku Pagu gdje se, za vrijeme ograničenja kretanja između županija, nekolicina uzgajivača našla u nedostatku hrane za koze te su proizvođači međusobno podijelili hranu koju su imali (C3 porast značaja lokalne zajednice).

Raskid dosadašnjih lanaca distribucije uslijed pandemije, motivirao je obiteljske poljoprivrednike na razvoj novih, kako domaćih tako i inozemnih suradnji. Poljoprivrednike koji su svoje ekološke proizvode prije pandemije prodavali na sajmovima, orijentirali su se na druge kanale prodaje pa su tako ostvarili suradnju s lancem ekološke hrane koji je, zbog ograničenja u transportu iz europskih zemalja, posegnuo za lokalnim proizvođačima, zatim s maloprodajnim lancima koji su nudili uslugu internetskih narudžbi, od čega smo zabilježili i jedan primjer *dropshipping-a*<sup>6</sup>. Dio OPG-ova razvilo je suradnju na austrijskom, irskom, kineskom i japanskom (te potencijalno na njemačkom i švedskom) tržištu, koja su profitabilnija zbog ekskluzivnijih narudžbi i viših cijena koje se mogu postići s tamošnjim trgovinama i restoranima (C2 razvoj novih suradnji).

---

<sup>6</sup> Oblik prodaje u kojem maloprodajni lanac ne stvara zalihe proizvoda koje nudi, već ih nakon narudžbe kupca naručuje od proizvođača te se proizvod šalje kupcu izravno od proizvođača. To je bio slučaj s kozmetičkim proizvodima od kozjeg mlijeka.

„S obzirom na to da se desila blokada uvoznih proizvoda, ekološke trgovine morale su se okrenuti nama lokalnim uzgajivačima voća i povrća. Što je za mene bilo odlično. Nisam morala na druge načine tražiti kupce. Imamo ugovor, uvjete, ja dostavim robu, oni isplate i svi sretni.“ (Sudionica I)

Posljednji je aspekt suradnje koja se razvila od početka pandemije suradnja unutar lokalne zajednice, s jedne strane proizvođača s lokalnom samoupravom, koja je u Gradu Zagrebu osnovala mrežnu platformu za prodaju proizvoda lokalnih OPG-ova, a s druge strane s turističkim zajednicama koje su putem medija (ponajprije televizije) započele aktivno promovirati lokalne OPG-ove i njihove proizvode (C4 podrška lokalne samouprave), te s treće strane suradnja OPG-a s kliničkim bolničkim centrom kojem je jedan od OPG-ova u istraživanju (Sudionik G) donirao zalihe neprodanih proizvoda (sapun od maslinovog ulja).

Promijenjene okolnosti na tržištu navele su poljoprivrednike da preusmjere svoje napore prema traženju novih kupaca ili kanala prodaje što je za posljedicu imalo ostvarivanje novih i raznolikijih suradnji. Također, poljoprivrednici su s više ili manje napora savladali određeni stupanj digitalizacije svoje prodaje, ponajviše u svrhu oglašavanja, informiranja kupaca, naručivanja i dogovora o dostavi. U tome su bili prepušteni sami sebi te se slažemo s Vukić i sur. (2020) koji predlažu znatno veću podršku institucija u digitalizaciji OPG-ova.

## 5. RASPRAVA

Različiti vidovi suradnje, koji su se razvili uslijed promjena na tržištu izazvanih pandemijom COVID-19 tijekom 2020., ukazuju na važnost povezanosti lokalnih aktera, pritom imajući na umu i šire aktere od samih OPG-ova i kupaca poljoprivrednih proizvoda. Lokalna radna snaga, lokalna samouprava, turističke ustanove i mediji pokazali su se kao relevantni akteri koji su imali ulogu u podršci OPG-ova u najkritičnijim mjesecima tijekom opće zatvorenosti. Dakako, najvažniju ulogu opstanku OPG-ova koji su sudjelovali u ovom istraživanju, pripisujemo njihovoj agilnosti u diversifikacijskim aktivnostima pri čemu su te aktivnosti uvedene u najboljoj maniri paradigme održivog ruralnog razvoja prema kojoj je multifunkcionalna poljoprivreda u stanju redefinirati ruralne resurse, povećati dohodak i prilike za poslove u poljoprivredi te koja odgovara potrebama šireg društva (Marsden i Sonnino, 2008). Osim što su OPG-ovi razvili vještine prilagodbe i opstali na tržištu, pritom su posredno i odgovorili na potrebe šireg društva u krizi, nudeći nove usluge i proizvode, odgovarajući na potrebe društva za lokalnom i sigurnom hranom i prilagođavajući se privremenom seljenju prodaje hrane i komunikacije s kupcima u internetsko okruženje.

Prilagodba, promjena i ublažavanje krizne situacije najvažniji su elementi otpornosti OPG-ova (Armitage i sur., 2012; Davoudi i sur., 2013; Keck i Sakdapolrak, 2013; Darnhofer, 2014), a rezultati pokazuju kako su obiteljska poljoprivredna gospodarstva u ovom istraživanju pokazala visoku razinu otpornosti na izazove poljoprivredno-prehrambenog tržišta uslijed globalne krize 2020. I zaista, otpornost obiteljskih poljopri-

vrednih gospodarstava očitovala se u sposobnosti poljoprivrednika da prepoznaju prilike za nove poslovne suradnje, korištenja raspoloživih resursa i mogućnosti te procesu učenja. Sposobnost ublažavanja krizne situacije očitovala se u preorijentaciji s dosadašnjih (domaćih) suradnji na razvitak novih domaćih i inozemnih suradnji. Uvjeti opće zatvorenosti otežali su poljoprivrednicima pronalazak uobičajene radne snage, što ih je orijentiralo na zapošljavanje osoba iz lokalne zajednice.

Na sposobnost prilagodbe poljoprivrednika (Darnhofer, 2014; Rose, 2009) ukazuju nove prakse koje je uvela većina sudionika u svom poslovanju. Zatvaranje primarnih i jedinih kanala prodaje motiviralo je poljoprivrednike na uvođenje novih kultura i edukacije potrošača te razvitak inovativnih kanala prodaje putem mrežnih platformi i društvenih mreža. Sposobnost prilagodbe također se očitovala u vidu uvođenja dostave proizvoda, novih promidžbenih instrumenata kao što su nagradne igre, besplatni uzorci proizvoda, besplatne promocije, ali i proširenje asortimana, te promjene izgleda proizvoda (atraktivnija ambalaža, manja pakiranja), što se odrazilo na kvalitetniji odnos s potrošačima te potvrđuje kako su obiteljska poljoprivredna gospodarstva spremna na neočekivane prilagodbe.

Na temelju predstavljenih rezultata predložimo neke od mogućih mjera za olakšavanje prilagodbe obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava na nove okolnosti i zahtjeve tržišta. Agilnost brojnih lokalnih i nacionalnih institucija zaduženih za poljoprivredu svakako bi se trebala povećati, od općinskih i gradskih odjela za poljoprivredu do razvojnih agencija i savjetodavne službe i drugih odjela Ministarstva poljoprivrede, u smjeru veće savjetodavne i edukativne uloge namijenjene OPG-ovima. Konkretno mjere obuhvaćale bi provođenje sustavne edukacije u području digitalizacije, informacijskih vještina, marketinga, udruživanja te razvijanja kratkih lanaca opskrbe na lokalnoj razini za proizvođače, edukacije kupaca o važnosti lokalne kupovine i edukacije djelatnika institucija koje bi trebale preuzeti aktivnu ulogu u pozicioniranju lokalne poljoprivrede kao ključne u stvaranju održivih lokalnih zajednica. Osim edukacije različitih aktera, način kako nacionalne i lokalne politike mogu tome pridonijeti ostvaruje se putem provođenja više natječaja za poticanje razvoja kratkih lanaca opskrbe, putem poticanja zelene javne nabave, razvijanja infrastrukture potrebne za njihovo funkcioniranje kao što su primjerice dostavna mjesta i rashladni kapaciteti i logističko-administrativne podrške poljoprivrednicima pri udruživanju. Također, bilo bi potrebno osigurati dovoljno djelatnika u institucijama, koji su angažirani upravo u području provođenja predloženih mjera te snažno poticati umrežavanje različitih institucija kako bi provođenje mjera bilo sustavno i ravnomjerno raspoređeno po regijama i na relaciji selo-grad. Na koncu, provođenje sustavnih istraživanja o potrebama OPG-ova i problema s kojima se susreću te pravovremeno i agilno primjenjivanje rezultata istraživanja u svrhu odgovarajuće modifikacije mjera koje su lokalno kontekstualizirane način je na koji bi se znanstveni resursi mogli i trebali koristiti.

Prije zaključka željeli bismo se još osvrnuti na nedostatke istraživanja. Iako smo u predstavljenom istraživanju pokušali osigurati visoki standard kvalitete podataka i analize, potrebno je naglasiti ograničenja istraživanja. Kako bi se umanjila pristranost uzorka odabran je heterogeni uzorak pri čemu smo obuhvatili sudionike iz devet županija, od



najistočnije do one najjužnije. Ipak, znatni dijelovi zemlje nisu bili uključeni u istraživanje, primjerice područje Istre i splitsko-dalmatinskoga područja te velikog dijela središnjeg i istočnog dijela zemlje. Također, iako je u uzorku oko trećine žena nositeljica gospodarstava (njih pet), što odgovara udjelu žena nositeljica OPG-ova na nacionalnoj razini koji iznosi 31% (Bokan, 2021), te smo zahvatili poljoprivrednike u svim dobnim skupinama (29-70 godina starosti) i razinama obrazovanja, pristranost uzorka sastoji se u tome što su sudionici/e mlađi od nacionalnog prosjeka te znatno višeg obrazovanja od prosječnih poljoprivrednika što smo naveli u metodološkim napomenama. Također, pristranost uzorka očituje se i u tome što nam je okvir za izbor uzorka činio popis kandidata za godišnju nagradu (za 2019.) koju dodjeljuje jedna od udruga za ruralni razvoj i turizam. Iako smo odabir sugovornika izvršili s popisa nagrađenih i nenagrađenih poljoprivrednika, radi se o relativno malom bazenu potencijalnih poljoprivrednika. Ipak, imajući na umu da je cilj istraživanja bio istražiti koje su to strategije opstanka i otpornosti obiteljska poljoprivredna gospodarstva primijenila kako bi smanjila nepovoljne pandemijske okolnosti, upravo mišljenje i iskustvo mlađih i obrazovanijih te onih angažiranih (u ovom slučaju u natjecanjima) može dobro pokazati koja je vrsta agilnosti i kreativnosti bila ključna za ostvarivanje otpornosti OPG-ova u uvjetima pandemije i u tom smislu može doći do izražaja analitičko poopćivanje rezultata na temelju koje smo iznijeli ranije navedene preporuke od kojih, kada bi se provodile, znatno širi spektar poljoprivrednika može imati koristi. Nestandardni način provođenja intervjua posljednji je potencijalni nedostatak istraživanja. Intervjui su provedeni telefonskim putem što u pravilu smanjuje mogućnost praćenja neverbalne komunikacije sugovornika, smanjuje kontrolu uvjeta u kojima se intervju odvija te su takvi intervjui često kraći od intervjua licem u lice. No, smatramo da navedeni načelni nedostaci telefonskog intervjuiranja nisu imali značajnijeg utjecaja na intervjue u predstavljenom istraživanju budući da su sadržajno bogati i bez primjetnih prekida i ometanja izvana te čak držimo da je telefonski oblik komunikacije pospješio fokusiranost sugovornika na postavljena pitanja.

## 6. ZAKLJUČAK

Već je desetljećima jasno da poljoprivrednik mora imati daleko više od samo tehnoloških poljoprivrednih znanja, a pandemijske okolnosti u 2020. tu su potrebu dodatno naglasile. Poznavanje i osluškivanje tržišta, praćenje preferencija kupaca i izravna komunikacija s njima, poznavanje zakona i administrativnih procedura, savladavanje informatičkih vještina, kao i onih marketinških dio su znanja koja postaju sve nužnija za suvremenog poljoprivrednika.

Globalna kriza izazvana pandemijom COVID-19, pokazala je slabosti, ali i snage poljoprivredno-prehrambenog sektora zemalja diljem svijeta. Međuovisnost međunarodnih poljoprivredno-prehrambenih korporacija u uvjetima pandemije pokazala se kao nesigurna i neodrživa te se pokazalo da ovisnost tržišta o međunarodnoj isporuci roba ne predstavlja najbolje temelje za osiguravanje dostupnosti hrane. U ovom smo radu pretpostavili da su upravo obiteljska poljoprivredna gospodarstva sposobna pridonijeti

stvaranju održivijeg i lokalnijeg poljoprivredno-prehrambenog sustava. U provedenom istraživanju utvrđen je način na koji su se obiteljska poljoprivredna gospodarstva prilagodila na nove izazove tržišta uzrokovane pandemijom COVID-19 te koje su to bile promjene koje su gospodarstva uvela. Dodatno, svrha istraživanja bila je utvrditi jesu li obiteljska poljoprivredna gospodarstva pokazala otpornost na tržišne poremećaje izazvane krizom. Potrebno je naglasiti da smo u ovom istraživanju s namjerom odabrali upravo ona obiteljska poljoprivredna gospodarstva za koje se može pretpostaviti da su neka od agilnijih, s razvijenim poslovanjem, višeg obrazovanja od prosjeka, umreženija i mlađa od prosjeka poljoprivrednika u Hrvatskoj kako bismo na temelju takvih nalaza mogli predložiti u kojem smjeru bi se podrška poljoprivrednicima da postanu otporniji trebala usmjeriti. Također, analitička generalizacija se ovdje izvodi u odnosu na tezu da je prilagodba najvažniji korak ka ukupnoj otpornosti i održivosti, a multifunkcionalnost poljoprivrede pomaže održivosti lokalne ekonomije. U tom smislu, zaključke treba shvatiti u kontekstu tih metodoloških obilježja.

Prikazani rezultati potvrđuju da su obiteljska poljoprivredna gospodarstva u krizi izazvanoj pandemijom COVID-19 pokazala otpornost potrebnu da opstanu na tržištu u znatno promijenjenim uvjetima poslovanja. Strategije koje su OPG-ovi primijenili sklapanje je novih suradnji unutar i izvan Hrvatske, uvođenje dostave i prelazak na internetsko naručivanje, promidžbu i komunikaciju s kupcima te uvođenje novih kultura, usluga i aktivnosti na OPG-u. Obiteljska poljoprivredna gospodarstva iz ovog istraživanja pokazala su da su kroz svoje aktivnosti i nove vještine upotrijebili poljoprivredu kao proaktivni razvojni alat za promoviranje ekonomije obuhvata i sinergije društvenih potreba i potreba svojih gospodarstava. Time su pandemijske okolnosti neizravno potaknule razvoj toliko potrebne multifunkcionalnosti poljoprivrede koja bi, ako bi se ovakve prakse otpornosti nastavile i postale norma hrvatskom poljoprivredniku, mogla postati integralni dio društvenih stremljenja i uvećavanja vitalnosti lokalne ekonomije. Također, na temelju nalaza istraživanja zaključujemo i da bi podrška poljoprivrednicima, institucionalna i izvaninstitucionalna, trebala ići u smjeru podizanja otpornosti obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, primjerice kroz njihovu edukaciju o informatičkim, komunikacijskim i marketinškim vještinama te o organiziranju kratkih lanaca opskrbe i povećanju dodane vrijednosti i kvalitete proizvoda.

## LITERATURA

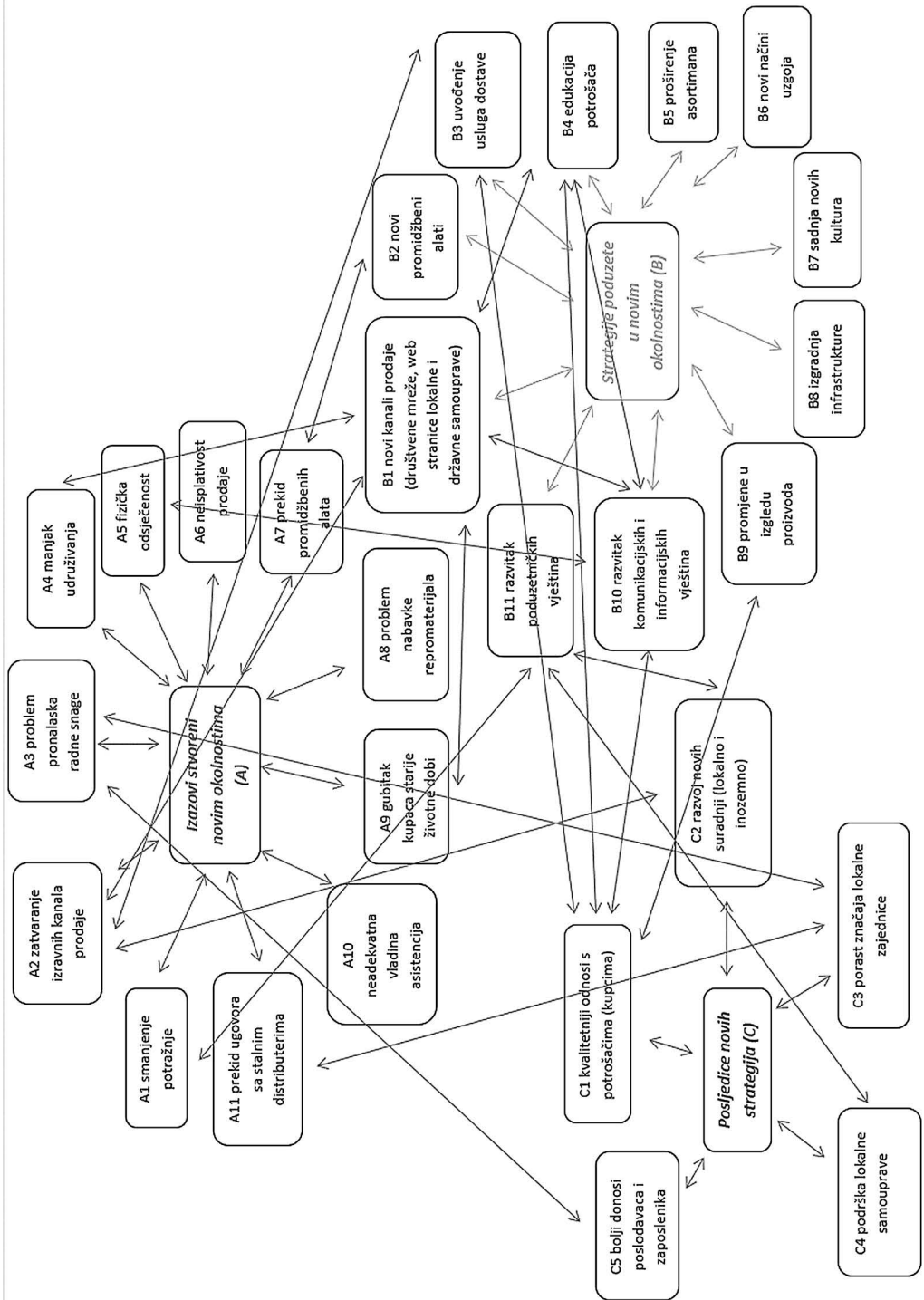
- Alderman, L., Eddy, M. i Tsang, A. (2020). Migrant Farmworkers Whose Harvests Feed Europe Are Blocked at Borders. *The New York Times*, 27. ožujka 2020. URL: <https://www.nytimes.com/2020/03/27/business/coronavirus-farm-labor-europe.html> (25.03.2021.)
- Arce Jiménez, C. (2020). Migrants in Spain in the Time of COVID-19: Challenges and Opportunities. *Migration Policy Centre Blog*, 30. srpnja 2020. URL: <https://blogs.eui.eu/migrationpolicycentre/migrants-in-spain-in-the-time-of-covid-19-challenges-and-opportunities/> (04.02.2022.)

- Armitage, D., Béné, C., Charles, A., Johnson, D. i Allison, E. (2012). The Interplay of Well-being and Resilience in Applying a Social-Ecological Perspective. *Ecology and Society*, 17(4): 15. DOI: 10.5751/ES-04940-170415.
- Berkes, F., Colding, J. i Folke, C. (2003). *Navigating Social-Ecological Systems: Building Resilience for Complexity and Change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Berthou, A. i Gaulier, G. (2021) Post n°227. French Exports in 2020: Aerodependence. *Banque de France: Eurosysteme*, 18. kolovoza 2020. URL: <https://blocsnotesdeleco.banque-france.fr/en/blog-entry/french-exports-2020-aerodependence> (04.02.2022.)
- Bokan, N. (2021). Rodna perspektiva u procjeni socioekonomskih nejednakosti ruralnih područja. U: Obad, O. (ur.), *Socioekonomske nejednakosti na relaciji selo-grad: izgradnja baze znanja u kontekstu provedbe mjera ruralnog razvoja* (str. 72-112). Zagreb: Institut za etnologiju i folkloristiku.
- Božić, J., Srbljinović, A. i Lučan, L. (2020). Croatian Co-operatives' Story of Revival: Overcoming Internal Obstacles. *Socijalna ekologija*, 29(3): 335-361.
- Brady, G., Korzenszky, A., Calza Bini, E., i Campolina, A. (2020). *Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) and Family Farming*. Rim: Food and Agriculture Organization. DOI: 10.4060/cb0417en
- Braun, V. i Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2): 77-101.
- Brčić-Stipčević, V. i Petljak, K. (2011). Research on Organic Food Purchase in Croatia. *Market-Tržište*, 23(2): 189-207.
- Casolani, N. i Del Signore, A. (2016). Managers' Opinions of Factors Influencing HACCP Applications in Italian Hotel/Restaurant/Café (HoReCa) Sector. *British Food Journal*, 118(5). DOI: 10.1108/BFJ-09-2015-0312.
- Cavalli, S. B., Soares, P., Martinelli, S. S. i Schneider, S. (2020). Family Farming in Times of Covid-19. *Revista de Nutrição*, 33. DOI: 10.1590/1678-9865202033e200180.
- Corchuelo Martínez-Azúa, B., López-Salazar, P. E. i Sama-Berrocal, C. (2021). Impact of the COVID-19 Pandemic on Agri-Food Companies in the Region of Extremadura (Spain). *Agronomy*, 11(5): 971. DOI: 10.3390/agronomy11050971
- Craig, V. (2020). COVID-19 Wilts Global Flower Trade, Even as Spring Weather Blossoms. *Marketplace. American Public Media*, 29. travnja 2020. URL: <https://www.marketplace.org/2020/04/29/covid-19-flower-industry-springtime/> (04.02.2022)
- Cutter, S., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E. i Webb, J. (2008). A Place-Based Model for Understanding Community Resilience to Natural Disasters. *Global Environmental Change*, 18(4): 598-606.
- Darnhofer, I. (2014). Resilience and Why it Matters for Farm Management. *European Review of Agricultural Economics*, 41(3): 461-484.
- Darnhofer, I. (2020). Farm Resilience in the Face of the Unexpected: Lessons from the COVID-19 Pandemic. *Agriculture and Human Values*, 37(3): 605-606.
- Darnhofer, I., Lamine, C., Strauss, A. i Navarrete, M. (2016). The resilience of family farms: Towards a relational approach. *Journal of Rural Studies*, 44: 111-122.

- Davoudi, S., Brooks, E. i Mehmood, A. (2013). Evolutionary Resilience and Strategies for Climate Adaptation. *Planning, Practice and Research*, 28(3): 307-322.
- Državni zavod za statistiku – DZS (2021a). Površina i proizvodnja žitarica i ostalih usjeva u 2020. Privremeni podaci. *Priopćenje*, 1.1.18., LVIII. URL: <https://podaci.dzs.hr/2021/hr/10142> (15.11.2021.)
- Državni zavod za statistiku – DZS (2021b). Druga procjena realnog dohotka u poljoprivredi u 2020. *Priopćenje*, 1.1.10., LVIII. URL: <https://podaci.dzs.hr/2021/hr/10146> (15.11.2021.)
- Franić, R. i Kovačićek, T. (2019). *The Professional Status of Rural Women in the EU*. Bruxelles: European Parliament: Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608868/IPOL\\_STU\(2019\)608868\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608868/IPOL_STU(2019)608868_EN.pdf) (15.02.2021.)
- Gergaud, O. i Lesteven, L. (2021). What Future for the Champagne Industry After the Pandemic? *Economics observatory*, 20. prosinca 2021. URL: <https://www.economicsobservatory.com/what-future-for-the-champagne-industry-after-the-pandemic> (04.02.2022.)
- Glover, J. (2012). Rural Resilience Through Continued Learning and Innovation. *Local Economy*, 27(4): 355-372.
- Guest, G., MacQueen, K. M., i Namey, E. E. (2011). *Applied thematic analysis*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Holling, C. S. (2001). Understanding the Complexity of Economic, Ecological and Social Systems. *Ecosystems*, 4(5): 390-405.
- Hosie, R. (2020). 'Fromagissons': French Asked to Eat More Cheese to Save the Dairy Industry. *World Economic Forum*, 5. svibnja 2021. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/france-cheese-industry-fall-covid19/> (04.02.2022.)
- Jež Rogelj, M., Hadelan, L., Kovačićek, T. i Mikuš, O. (2019). Obrazovanost kao preduvjet inovativne poljoprivrede. *Agroeconomia Croatica*, 9(1): 81-90.
- Keck, M. i Sakdapolrak, P. (2013). What is Social Resilience? Lessons Learned and Ways Forward. *Erdkunde*, 67: 5-19.
- Marsden, T. i Sonnino, R. (2008). Rural Development and the Regional State. Denying Multifunctional Agriculture in the UK. *Journal of Rural Studies*, 24(4): 422-431.
- Ministarstvo poljoprivrede (2020). *Godišnje izvješće o stanju poljoprivrede u 2019. godini*. Zagreb: Ministarstvo poljoprivrede. URL: [https://poljoprivreda.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/poljoprivredna\\_politika/zeleno\\_izvjesce/2020\\_11\\_30%20Zeleno%20izvje%C5%A1%C4%87e%202019.pdf](https://poljoprivreda.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/poljoprivredna_politika/zeleno_izvjesce/2020_11_30%20Zeleno%20izvje%C5%A1%C4%87e%202019.pdf) (15.11.2021.)
- Rose, A. Z. (2009). Economic Resilience to Disasters: CARRI Research Report 8. *Published Articles & Papers*. Paper 75. URL: [http://research.create.usc.edu/published\\_papers/75](http://research.create.usc.edu/published_papers/75) (25.03.2021.)
- Svjetska zdravstvena organizacija (2021). Weekly Operational Update on COVID-19, No. 837. prosinca 2021. URL: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-operational-update-on-covid-19---7-december-2021> (25.03.2021.)
- Šakić Bobić, B., Štambuk, M., Grgić, Z., Škorput, D. i Luković, Z. (2019). Menadžerska znanja i vještine vlasnika svinjogojske farme. U: Mioč, B. i Širić, I. (ur.), *Zbornik*

- radova 54. hrvatskog i 14. međunarodnog simpozija agronoma (str. 92-96). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet.
- Trompiz, G., de La Hamaide, S. i Hunt, N. (2020). Hail, High Water and Lockdown: Europe's Fruit Growers Prepare for Tough Harvest. *Reuters*, 31. srpnja 2020. URL: <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-food-harvest-idUSKCN24W0NF> (25.03.2021.)
- Vancoillie, L. (2020). ILVO Survey: Declining Willingness to Invest, Lower Income, Bleaker Vision of the Future, More Mental Pressure. *Landbouwleven*, 31. svibnja 2020. URL: <https://www.landbouwleven.be/8130/article/2020-05-31/ilvo-rondvraag-dalende-investeringsbereidheid-lagere-inkomsten-somberder> (05.11.2020.)
- Vukić, J., Balić, A., Bilić, J., Kalinić A., Nekić, M., Štih, E. i Rajčić, L. (2020). Digitalizacijom prodaje poljoprivrednih proizvoda prema otpornosti lokalnih zajednica na krizne situacije. *Agroeconomia Croatica*, 10(1): 96-105.
- Wieck, C., Dries, L, Martinez-Gomez, V., Idowu Kareem, O., Rudloff, B., Gaetano Santeramo, F., Sliwinska, M. i Sliwinski, R. (2021). European Policy Responses and economic impacts on agri-food markets due to the COVID-19 pandemic. *IA-TRC Commissioned Paper 26*. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/310188> (04.02.2022.)
- Žažar, K. (2020). Zadruga u Hrvatskoj – neučinkovit, nepoželjan ili neprepoznat organizacijski oblik? *Socijalna ekologija*, 29(3): 363-388.

Prilog 1. Kodna shema



## RESILIENCE DURING THE PANDEMIC: THE CASE OF FAMILY-RUN FARMS

Nataša Bokan and Marta Menardi

### Abstract

*The aim of this research was to determine which coping strategies family-run farms adopted during the COVID-19 pandemic and whether they showed resilience to the challenges posed by the market. Data were collected using the method of semi-structured interviews on a deliberate sample of family-run farms, and analyzed using thematic analysis. The results reveal the COVID-19 crisis and new regulations forced farmers to change their modes of operation. The results also showed that they achieved resilience by maintaining market competitiveness through diversification and multifunctionality. The limitations of this research include a small and deliberate sample, so the results do not allow for a wider generalization. However, generalization is valid at the analytical level at which a set of strategies needed by the family-run farms to remain resilient during a pandemic have been recorded. Additional contribution of this research is the rarely explored farmers' perspective, as well as the relevance of examining the changes in family-run farms' activities during the pandemic, which can serve as a model of building family farms' resilience in general.*

**Key words:** *family-run farm, COVID-19 pandemic, resilience, multifunctionality*

## WIDERSTANDSFÄHIGKEIT IN DER PANDEMIEZEIT: FALLBEISPIEL DER LANDWIRTSCHAFTLICHEN FAMILIENBETRIEBE

Nataša Bokan und Marta Menardi

### Zusammenfassung

*Das Ziel dieser Arbeit ist, festzustellen welcher Strategien des Fortbestehens auf dem Markt sich die landwirtschaftlichen Familienbetriebe bedient haben und inwiefern sie sich als widerstandsfähig gegen die durch die Pandemie COVID-19 verursachten Marktveränderungen gezeigt haben. Die Angaben wurden mit Hilfe der Methode des halbstrukturierten Interviews, durch nicht-probabilistische Stichproben in landwirtschaftlichen Familienbetrieben gesammelt und mit Hilfe der Codierung im Rahmen der thematischen Analyse behandelt. Die Resultate haben gezeigt, dass die landwirtschaftlichen Familienbetriebe wegen der durch Pandemie COVID-19 entstandenen Krise ihre Arbeitsweise ändern mussten. Die landwirtschaftlichen Familienbetriebe haben durch Diversifizierung und Multifunktionalität eine bestimmte Widerstandsfähigkeit erreicht, die nötig war, um auf dem Markt bestehen zu bleiben. Da die Stichproben klein und willkürlich waren, erlauben die Ergebnisse keine Generalisierung. Auf der analytischen Ebene jedoch ist eine Generalisierung valid, hier wurde nämlich eine Reihe von Strategien verzeichnet, die nötig waren, damit die landwirtschaftlichen Familienbetrieben während der Pandemie widerstandsfähig werden und bleiben. Ein weiterer Beitrag dieser Arbeit ist die selten untersuchte Perspektive der Bauer, sowie die Aktualität der Untersuchung zum Einfluß der Pandemie auf landwirtschaftliche Familienbetriebe. Die Ergebnisse zeigen Änderungen, die die Familienbetriebe eingeführt haben und die kann man als ein Modell des Schaffens der Widerstandsfähigkeit der landwirtschaftlichen Familienbetriebe generell betrachten.*

**Schlüsselwörter:** *landwirtschaftlicher Familienbetrieb, Pandemie COVID-19, Widerstandsfähigkeit, Multifunktionalität*