

PODUZETNIČKE STRATEGIJE I ODRŽIVI RAZVOJ OBITELJSKIH POLJOPRIVREDNIH GOSPODARSTAVA U OSJEČKO-BARANJSKOJ ŽUPANIJI

ENTREPRENEURIAL STRATEGIES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF FAMILY AGRICULTURAL FARMS IN OSJEČKO-BARANJA COUNTY

Darija IVANKOVIĆ

Velevučilište »Lavoslav Ružička«
u Vukovaru
Blage Zadre 2, Vukovar
darija.ivankovic@vevu.hr

Received/Primljeno: 23. 5. 2024.

Accepted/Prihvaćeno: 18. 6. 2024.

Original scientific paper/Izvorni znanstveni rad
UDK / UDC 631.1(497.543)“20”
334.722.34(497.543)“20”

Jelena STJEPANOVIĆ

Doktorska škola Sveučilišta J. J. Strossmayera
Trg Svetog Trojstva 3, Osijek
jstjepanovic.ds@uniops.hr

Lidija MAUROVIĆ KOŠČAK

Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu
Vinkovačka cesta 63c, Osijek
Imaurovic@hotmail.com

SAŽETAK

Obiteljska poljoprivredna gospodarstva imaju važnu ulogu u poljoprivrednoj proizvodnji i ruralnom razvoju. Cilj istraživanja jest utvrditi čimbenike koji utječu na oblikovanje poduzetničkih strategija obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u Osječko-baranjskoj županiji (OBŽ). U istraživanju je sudjelovalo 60 ispitanika. Za testiranje postavljenih hipoteza korišteni su hi-kvadrat test, regresijska analiza i korelacijska analiza. Rezultati istraživanja pokazuju kako tržišna orijentacija, stručno usavršavanje te inovacije i tehnološki razvoj predstavljaju ključne čimbenike koji utječu na poslovanje i održivi razvoj obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u OBŽ-u. Daljnja istraživanja i implementacija ovih strategija, kao i angažiranost svih relevantnih dionika, mogu doprinijeti jačanju konkurentnosti, povećanju prihoda i osiguranju održivosti ruralnih područja u županiji.

Ključne riječi: poduzetničke strategije, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, kratki lanci opskrbe, održivi razvoj, Osječko-baranjska županija

Key words: entrepreneurial strategies, family farms, short supply chains, sustainable development, Osijek-Baranja County

UVOD

Obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG), kao nositelji aktivnosti poljoprivredne proizvodnje, u proteklom su se desetljeću suočavala s brojnim izazovima. Izazovi se prepoznaju ponajviše u niskim prihodima, negativnim demografskim trendovima, nedostatku radnih mjesta, visokoj stopi nezaposle-

nosti, slabom razvoju tercijarnog sektora, nedostatku infrastrukture za preradu hrane, niskoj razini stručnosti te ograničenom pristupu financijskim resursima (Europski parlament, 2023). Kako bi se odgovorilo na te izazove, posebice u kontekstu pametnog, održivog i inkluzivnog razvoja ruralnih područja, uloga poduzetništva postaje sve važnija pružajući nove smjerove i strategije poslovanja. Navedeno postavlja i nove izazove pred vlasnike obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, a koji su vezani za njihovu sposobnost i interes za sudjelovanje u poduzetničkim aktivnostima (Jervell, 2011:7). Nadalje, znanstvena istraživanja ističu potencijal poduzetničkih strategija u transformaciji tradicionalnih modela opskrbe, poticanju lokalnih ekonomskih aktivnosti i promicanju održivih praksi u poljoprivrednom sektoru (González i sur., 2018., Schmitt i sur., 2021). No s druge strane, istraživanja upozoravaju i na prepreke kao što su logistički problemi, potreba za usklađivanjem s regulativama, tehnološke prepreke i poteškoće u uspostavljanju suradnje među dionicima lanca opskrbe (Vlahović i sur., 2017., Torres i sur., 2022).

U Osječko-baranjskoj županiji, kao i u mnogim ruralnim područjima diljem EU, obiteljska poljoprivredna gospodarstva imaju važnu ulogu u lokalnoj ekonomiji i društvenoj strukturi. Međutim, suočavaju se s brojnim izazovima uključujući demografski pad, depopulaciju ruralnih područja te promjene u poljoprivrednoj politici i globalizaciji tržišta. Ti čimbenici stvaraju pritisak na tradicionalne modele poljoprivredne proizvodnje te potiču potrebu za novim strategijama i prilagodbama.

Cilj istraživanja jest utvrditi čimbenike koji utječu na oblikovanje poduzetničkih strategija obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u Osječko-baranjskoj županiji.

PODUZETNIČKE STRATEGIJE I KRATKI LANCI OPSKRBE

Poduzetničke strategije obuhvaćaju pristupe i aktivnosti koje poduzeća primjenjuju kako bi ostala održiva, konkurentna i ekonomski isplativa. U poljoprivrednom sektoru poduzetničke strategije često uključuju različite pristupe optimizaciji proizvodnje te distribuciji i plasmanu poljoprivrednih proizvoda kao što su diversifikacija usjeva ili stočarstva (smanjenje rizika), primjena inovativnih tehnologija (povećanje produktivnosti), ulaganje u održive prakse (dugoročna održivost), kao i razvoj kratkih lanaca opskrbe radi direktnog plasmana proizvoda krajnjim potrošačima (Babić i sur., 2012, Smith i Perez-Prado, 2020). Neki autori ističu ulogu poduzetnika koji usvajaju vertikalnu integraciju kako bi kontrolirali cjelokupni lanac vrijednosti, od proizvodnje do distribucije, dok drugi preferiraju suradnju s drugim dionicima u lancu opskrbe radi postizanja ekonomske efikasnosti i povećanja tržišne konkurentnosti (González i sur., 2018, Vlahović i sur., 2017). Osim toga, istraživanja sugeriraju kako poduzetničke strategije u poljoprivrednom sektoru mogu uključivati i ulaganje u brendiranje i marketing u svrhu diferenciranja na tržištu, diversifikaciju prihoda pružanjem dodatnih usluga na gospodarstvima, poput turističkih ili edukacijskih, te aktivno sudjelovanje u lokalnoj zajednici s ciljem izgradnje povjerenja i podrške (Hingley i Lindgreen, 2013, Torres i sur., 2022). Nadalje, inovacije i prilagodba promjenjivim tržišnim uvjetima predstavljaju ključne aspekte strategija, a to uključuje implementiranje novih tehnologija i održivih praksi ili prilagodbu promjenama na tržištu kako bi se održala konkurentnost. Očuvanje obiteljske tradicije također se ističe kao važna strategija s obzirom na to da pruža snažnu priču koja privlači potrošače i podržava marketinške napore (Hildenbrand i Hennon, 2008). Naposljetku, obrazovanje i kontinuirano učenje ključni su za uspješno vođenje obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, omogućujući vlasnicima OPG-ova da prate najnovija istraživanja u poljoprivredi, poslovne strategije i trendove u marketingu kako bi donosili informirane odluke koje poboljšavaju performanse (Gibb, 2002).

Još jedan pristup za postizanje konkurentnosti i održivosti obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava je formuliranje novih alternativnih modela lanaca opskrbe poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Ti lanci često uključuju integraciju različitih proizvodnih praksi, ruralnog turizma, lokalne proizvodnje poljoprivredno-prehrambenih proizvoda te razvoja lokalne zajednice, što u konačnici rezultira ekonomskim, društvenim i ekološkim koristima za proizvođače, potrošače, ali i lokalnu zajednicu (Gajdić, 2019). Tome u prilog svjedoče i brojna istraživanja u kojima se razmatra važnost preispitivanja opskrbnih lanaca s naglaskom na lokalizaciju i povezanost poljoprivrede s proizvodnjom hrane. U svojoj studiji iz 2013. Kneafsey i suradnici istražuju ključne elemente koji definiraju »lokalne sustave hrane«

i »kratke lance opskrbe.« Za lokalne sustave hrane karakteristično je smanjeno geografsko područje djelovanja, dok kratki lanci opskrbe minimiziraju broj posrednika, promovirajući idealno izravni kontakt između proizvođača i potrošača. Ova definicija kratkih lanaca opskrbe, kako navode Kneafsey i suradnici (2013), oslanja se na prepoznatljivost hrane i minimalan broj posrednika, a prema nekim autorima, kao što su Ilbery i Maye (2006), broj posrednika idealno bi trebao biti nula. U kontekstu stvaranja zajedničke vrijednosti, kako zaključuju Porter i Kramer (2011), kratki lanci opskrbe imaju potencijal ne samo povećati konkurentnost poduzeća nego i poboljšati socioekonomske uvjete zajednica u kojima posluju. Ta strategija, usmjerena na zajedničko stvaranje vrijednosti, posebno je relevantna za poljoprivredno-prehrambenu industriju u kojoj se naglasak stavlja na bolju prehranu i održivost, odražavajući promjenu paradigme u potrošnji.

Vezano za ekonomsku održivost, istraživanja pokazuju kako kratki lanci opskrbe omogućuju proizvođačima postizanje boljih cijena (Malak i sur., 2019:12), veću dodanu vrijednost lanca (Malak i sur., 2019:19), premium cijene i pregovaračku moć, autonomiju u postavljanju cijena (Vittersø i sur., 2019:25). Društvenoj održivosti kratki lanci opskrbe pridonose generiranjem dodatnih radnih mjesta (Malak i sur., 2019), promicanjem rodne ravnoteže zbog većeg zapošljavanja žena (Malak i sur., 2019.; Azima i sur., 2022) te osnaživanjem poljoprivrednika da donose vlastite odluke o načinu upravljanja svojim poljoprivrednim poduzećima (O’Kane i Wijaya, 2015). Potrošači i proizvođači percipiraju da SFSC doprinosi bližoj komunikaciji i povećanoj suradnji, čime se jača lokalni identitet i izgradnja zajednice (Vittersø i sur, 2019).

Primjenom ovih strategija i pristupa vlasnici obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava mogu povećati svoju konkurentnost, prilagoditi se promjenjivim tržišnim uvjetima i ostvariti održivi razvoj poslovanja u dinamičnom poslovnom okruženju.

METODOLOGIJA RADA

Istraživanje koje je obuhvatilo 60 vlasnika obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava s područja Osječko-baranjske županije provedeno je putem online ankete od 1. do 30. ožujka 2024. godine. Anketni upitnik sastojao se od dva dijela. Prvim dijelom upitnika prikupljeni su podaci o sociodemografskim obilježjima ispitanika, dok su se drugim dijelom upitnika mjerila stajališta ispitanika s obzirom na čimbenike koji utječu na formuliranje poduzetničke strategije: tržište, primarne kupce proizvoda, prepreke u poslovanju (istaknuli su po 5 prepreka), konkurentnost, stručna usavršavanja u organizaciji nadležnih institucija te inovacije i tehnološki razvoj. U radu su postavljene sljedeće hipoteze:

H1: Postoji povezanost između tržišne orijentacije i njihova izbora primarnih kupaca.

H2: Sudjelovanje u organiziranim stručnim usavršavanjima koja provode nadležne institucije pozitivno utječe na poslovanje obiteljskih poljoprivrednih poduzeća.

H3: Vlasnici obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava prepoznaju inovacije i tehnološki razvoj kao važan čimbenik za unapređenje konkurentnosti i održivosti svojih gospodarstava.

Za testiranje postavljenih hipoteza korišteni su hi-kvadrat test te regresijska i korelacijska analiza. Podaci su analizirani uz pomoć statističkog softvera SPSS.

REZULTATI I RASPRAVA

U anketnom istraživanju sudjelovalo je šezdeset vlasnika obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava s područja Osječko-baranjske županije (N=60). Najveći broj ispitanika muškog je spola (73,3%) u dobi između 35 godina i 44 godine (48%) te od 45 godina do 54 godine (32%). Polovica ispitanika ima završenu srednju školu (50,0%) i fakultet (43,3%), ali formalno obrazovanje većine ispitanika nije vezano za poslovanje, odnosno poljoprivrednu proizvodnju OPG-a (60,0%). Većina ispitanika živi u ruralnom području odnosno na selu (66,7%), vlasnici su OPG-a, ali primarni dohodak ostvaruju putem drugog zaposlenja (51,7%). Najveći broj ispitanika bavi se ratarstvom (43,3%), voćarstvom i pčelarstvom (21,7%), dok je svega jedan OPG orijentiran na povrtlarstvo kao primarnu poljoprivrednu proizvodnju (1,7%). Najveći dio OPG-ova orijentiran je na nacionalno (52,4%) i lokalno tržište (36,5%), dok ih je svega 3,2% orijentirano prema izvozu. Primarni kupci proizvoda su uglavnom individualni

Tablica 1. Sociodemografska obilježja ispitanika

Varijable		N	%	Mo
Spol	Muško	44	73,3	Muško
	Žensko	16	26,7	
Dob	18 – 24	5	8,3	35 – 44
	25 – 34	12	20	
	35 – 44	17	28,3	
	45 – 54	14	23,3	
	55 – 64	6	10	
	65+ godina	6	10	
Mjesto stanovanja	Selo	40	66,7	Selo
	Grad	20	33,3	
Završena izobrazba	Bez škole	0	0	Srednja škola
	Osnovna škola	2	3,3	
	Srednja škola	30	50	
	Fakultet	26	43,3	
Magisterij/doktorat		2	3,3	
Obrazovanje je vezano uz poslovanje OPG-a	Da	24	40	Ne
	Ne	36	60	
Status zaposlenja	Vlasnik OPG-a	29	48,3	Vlasnik OPG-a, ali zaposlen na drugom mjestu
	Vlasnik OPG-a, ali zaposlen na drugom mjestu	31	51,7	
Primarna proizvodnja	Ratarstvo	26	43,3	Ratarstvo
	Stočarstvo	7	11,7	
	Voćarstvo	13	21,7	
	Povrtlarstvo	1	1,7	
	Pčelarstvo	13	21,7	

Izvor: obrada autora

kupci (52,4%) i prerađivačka industrija (27%), a zatim slijede trgovački lanci (7,9%), otkupljivači (3,2%) i nakupci (1,6%). Svega 1,6% OPG-ova svoje proizvode koristi isključivo za vlastite potrebe. Prodaja se uglavnom odvija izravno na gospodarstvu (51,7%) te putem organiziranih grupa kupaca (25%). Također, većina obiteljskih poljoprivrednih poduzeća u Osječko-baranjskoj županiji planira povećati svoju trenutnu proizvodnju (46,7%) u razdoblju od pet godina (Tablica 1.).

Vlasnici OPG-ova kao najveće prepreke u svom poslovanju ističu niske prodajne cijene proizvoda (85,2%), tržišni pritisak uvjetovan prisutnošću jeftinijih uvoznih proizvoda (68,9%), kao i visoke troškove inputa ili repromaterijala (63,9%). Kao ostale prepreke, ali u manjoj mjeri, navode nedovoljno razvijenu mrežu otkupljivača, nedostatak povezanosti između gospodarstava, slabo razvijenu distribucijsku mrežu, kašnjenje u naplati proizvoda, ograničen pristup financijskim sredstvima, zastarjelu tehnologiju i nedostatak stručnih znanja.

Tržišna orijentacija i kupci proizvoda

Prva hipoteza odnosila se na tržišnu orijentaciju i primarne kupce proizvoda obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Proporcija sudionika istraživanja koji posluju na lokalnoj razini s individualnim potrošačima iznosi 76,2%, dok sudionici koji su okrenuti domaćem tržištu (tržištu Republike Hrvatske) posluju s individualnim kupcima u iznosu od 46,9%. Izvozno orijentirana obiteljska poljoprivredna gospodarstva posluju s prerađivačkom industrijom u proporciji od 80%. Na temelju rezultata hi-kvadrat testa prikazanih u Tablici 2. evidentno je da postoji jaka povezanost između tržišne orijentacije obitelj-

		Vrijednost	Signifikantnost	
Nominalne varijable	Phi	,724	,000	
	Cramer's V	,418	,000	
	Koeficijent kontingencije	,586	,000	
		Vrijednost	df	Signifikantnost
Pearson Chi-Square		31,445	9	,000
Likelihood Ratio		26,317	9	,002
Linear-by-Linear Association		11,103	1	,001
Valjani N		60		

Tablica 2. Mjere simetričnosti i hi-kvadrat test
Izvor: obrada autora

		Tržišna orijentacija	Primarni kupci
Tržišna orijentacija	Pearsonov koeficijent korelacije	1	,434
	Signifikantnost		,000
	N	60	60
Primarni kupci	Pearsonov koeficijent korelacije	,434	1
	Signifikantnost	,000	
	N	60	60

Tablica 3. Rezultati korelacijske analize
Izvor: obrada autora

skih poljoprivrednih gospodarstava i izbora primarnih kupaca proizvoda ($\phi=72,4\%$, $p<0,001$, $\chi^2=31,445$, $df=9$, $p<0,001$).

Tablica 3. prikazuje snažnu povezanost tržišne orijentacije obiteljskih poljoprivrednih poduzeća i njihova izbora primarnih kupaca proizvoda ($r=0,434$, $p<0,001$).

Rezultati istraživanja upućuju na važnost tržišne orijentacije u kontekstu obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Pearsonov koeficijent korelacije upućuje na snažnu vezu između tržišne orijentacije obiteljskih poljoprivrednih poduzeća i izbora primarnih kupaca proizvoda ($r=0,434$, $p<0,001$), što sugerira da poljoprivredna poduzeća koja su usmjerena na direktni oblik prodaje i lokalno tržište imaju tendenciju da privuku kupce koji podržavaju pristup ovakvoj tržišnoj orijentaciji (potvrđuje se hipoteza H1). Ovi rezultati također odražavaju slične zaključke prethodnih istraživanja u drugim sektorima poput maloprodaje i uslužnih djelatnosti. Primjerice, istraživanja u maloprodaji pokazuju da trgovci koji su usmjereni na potrebe i želje svojih kupaca imaju veću lojalnost kupaca i ostvaruju veće prihode (Smith i Brown, 2019). Slično tome, istraživanja u uslužnim djelatnostima ističu važnost prilagođavanja usluga zahtjevima tržišta kako bi se postigla konkurentna prednost i osigurao dugoročni uspjeh (Garcia i Patel, 2018). Tržišna orijentacija je, dakle, jedan od čimbenika koji oblikuje odnose između poduzeća i njihovih kupaca u različitim sektorima uključujući i poljoprivredu. Stoga obiteljska poljoprivredna gospodarstva koja žele osigurati dugoročni uspjeh na tržištu trebaju aktivno usmjeravati strategije prema preferencijama izabranih kupaca kako bi osigurala dugoročnu održivost i konkurentnost.

Organizirana stručna usavršavanja

Linearnom regresijskom analizom (Tablica 4.) testiran je utjecaj stručnog usavršavanja na poslovanje obiteljskih poljoprivrednih poduzeća.

Rezultati pokazuju kako postoji statistički značajna povezanost između stručnog usavršavanja vlasnika OPG-ova i performansi obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva poput povećane produktivnosti, poboljšane kvalitete proizvoda, veće profitabilnosti i boljeg upravljanja resursima ($F(1, 60)=15,009$, $p<0,001$) prikazanih u Tablici 4. Prediktivna varijabla »koristim usavršavanje za poslovanje obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva« upućuje na važnost provođenja stručnih usavršavanja u organizaciji

Tablica 4. Rezultati linearne regresije

Model	Nestandardizirani koeficijent		Standardizirani koeficijent	T	p	95% pouzdanosti intervala za B	
	B	SD	Beta			Najniža granica	Najviša granica
(Constant)	1,795	,390		4,604	,000	1,014	2,575
V1	,458	,118	,453	3,874	,000	,221	,695

Izvor: obrada autora

Tablica 5. Rezultati linearne regresije

Model	Nestandardizirani koeficijent		Standardizirani koeficijent	T	p	95% pouzdanosti intervala za B	
	B	SD	Beta			Najniža granica	Najviša granica
(Constant)	,676	,450		1,503	,000	-,225	1,576
V1	,793	,105	,703	7,524	,000	,582	1,004

Izvor: obrada autora

nadležnih tijela kako bi vlasnici OPG-ova stekli znanja i vještine koja će im pomoći u oblikovanju poduzetničkih strategija ($b=0,4583$, $t=3,874$, $p<0,001$). Drugim riječima, povećan broj stručnih edukacija u organizaciji javnih organizacija kao i veće sudjelovanje vlasnika OPG-a može doprinijeti povećanju uspješnosti poslovanja.

Inovacije i tehnološki razvoj

Linearnom regresijom testiran je utjecaj inovativnosti na tehnološki napredak obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava prikazanih u Tablici 5.

Rezultati upućuju na to da postoji statistički značajna povezanost između inovativnosti i tehnološkog napretka ($F1, 60=56,612$, $p<0,001$). Varijable modela objašnjavaju 48,5% varijacija u promatranom uzorku što implicira snažan utjecaj inovativnosti na tehnološki razvoj. Ovi rezultati podržavaju nalaze drugih istraživanja koja također ističu važnost inovacija u poljoprivredi za dugoročnu održivost. Istraživanja sugeriraju kako su inovacije ključne za poboljšanje učinkovitosti, produktivnosti i konkurentnosti poljoprivrednih gospodarstava (Pardey i sur., 2010, Lubell i sur., 2011). Dodatno, istraživanja naglašavaju kako inovativne tehnologije, poput digitalnih alata, robotike i pametnih sustava za navodnjavanje mogu znatno poboljšati poljoprivrednu praksu i optimizirati resurse (Van Es i Woodard, 2017, Bjerke i Johansson, 2022).

ZAKLJUČAK

Rezultati istraživanja pružaju vrijedne uvide u čimbenike koji utječu na formuliranje poduzetničkih strategija obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Analiza odgovora pokazala je kako su obiteljska poljoprivredna gospodarstva u Osječko-baranjskoj županiji suočena s brojnim izazovima, uključujući niske prodajne cijene proizvoda i tržišni pritisak koji je prouzročen prisutnošću jeftinijih uvoznih proizvoda te visokim troškovima inputa ili repromaterijala. Međutim, implementacija poduzetničkih strategija poput diversifikacije proizvodnje, usvajanja inovativnih tehnologija, razvoja kratkih lanaca opskrbe i stručnog usavršavanja može pomoći obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima da prevladaju ove izazove.

Rezultati primarnog istraživanja pokazuju snažnu vezu između tržišne orijentacije i izbora primarnih kupaca te ističu važnost prilagođavanja strategija zahtjevima tržišta. Usmjeravajući se na potrebe i preferencije izabranih kupaca, OPG-ovi mogu povećati svoju konkurentnost i profitabilnost. Rezultati istraživanja otkrivaju i pozitivan utjecaj organiziranih stručnih usavršavanja na performanse OPG-ova te inovacija na tehnološki razvoj, što dodatno potvrđuje važnost kontinuiranog učenja i prilagodbe

novim tehnologijama i trendovima u poljoprivredi. Institucije poput državnih ustanova, organizacija proizvođača i savjetodavnih službi imaju ključnu ulogu u pružanju potpore i resursa za obrazovanje poljoprivrednih proizvođača kako bi se podigla razina njihovih vještina i unaprijedilo poslovanje.

Pri analizi rezultata istraživanja kao njegovo glavno ograničenje može se istaknuti prostorni obuhvat (samo jedna županija) te relativno mali broj ispitanika. Za buduća istraživanja preporučuje se uključivanje ispitanika iz svih županija Hrvatske kako bi se proširila reprezentativnost uzorka te eventualno proširenje liste čimbenika koji usmjeravaju izbore vlasnika OPG-ova prema određenim poduzetničkim strategijama. Konačno, prilagodba tradicionalnih modela poljoprivrede i poticanje inovacija bit će ključni koraci prema održivijoj budućnosti.

LITERATURA

1. Azima, S., Mundler, P. (2022). The gendered motives and experiences of Canadian women farmers in short food supply chains: Work satisfaction, values of care, and the potential for empowerment. *Journal of Rural Studies*, 96, 19-31. 10.1016/j.jrurstud.2022.10.007.
2. Babić, M., Janković, I., Milovanović, I., Đorđević, D. (2012). Short food supply chains in Serbia as an alternative to conventional food supply chains. *Ekonomika poljoprivrede*, 59(3), str. 393-406.
3. Bjerke, L., Johansson, S. (2022). Innovation in agriculture: An analysis of Swedish agricultural and non-agricultural firms. *Food policy*, 109, str. 102269.
4. Europski parlament (2023). IZVJEŠĆE-Generacijska obnova budućih poljoprivrednih gospodarstava u EU, https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2023-0283_HR.pdf, pristupljeno 21. ožujka 2024.
5. Gajdić, D. (2019). Definiranje i obilježja kratkih opskrbnih lanaca poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. *Ekonomika misao i praksa*, 28 (1), str. 381-408.
6. Garcia, M., Patel, R. (2019). Understanding Customer-Centric Strategies in the Service Industry: An Empirical Analysis. *Journal of Service Research*, 21(2), str. 178-195.
7. González, S., Weiss, G., Salamon, P. (2018). Short food supply chains and their contribution to sustainability: Participants' views and perceptions from six European countries. *Journal of Cleaner Production*, 172, str. 1848-1858.
8. Hildenbrand, B. Hennon, C. B. (2008). Beyond the concept of getting big or getting out: entrepreneurship strategies to survive as a farm family. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 5, No. 3, str. 479-485. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2008.01914>
9. Hingley, M. K., Lindgreen, A. (2013). Local food chains, food procurement, and food safety: reviewing lessons from the UK. *Local food systems in old industrial regions*, str. 69-91.
10. Ilbery, B., Maye, D. (2006). Retailing local food in the Scottish-English borders: a supply chain perspective. *Geoforum* 37 (3), str. 352-367.
11. Jervell, A. M. (2011). The family farm as a premise for entrepreneurship. *In The handbook of research on entrepreneurship in agriculture and rural development*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9780857933249>
12. Kneafsey, M.L., Schmutz, U., Balázs, B., Trenchard, L., Eyden-Wood, T., Bos, E., Foster, G., Blackett, M., (2013). Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of their Socio-Economic Characteristics, Publications Office of the European Union,
13. Lubell, M., Hillis, V., Hoffman, M. (2011). Innovation, cooperation, and the perceived benefits and costs of sustainable agriculture practices. *Ecology and Society*, 16(4).
14. Malak Rawlikowska, et al (2019). Measuring the Economic, Environmental, and Social Sustainability of Short Food Supply Chains. *Sustainability*. 11. 4004. 10.3390/su11154004
15. O'Kane, G., Yuliani Wijaya, S. (2015). Contribution of farmers' markets to more socially sustainable food systems: a pilot study of a farmers' market in the Australian capital territory (ACT), Australia. *Agroecology and Sustainable Food Systems* 39, str. 1124–1153. <https://doi.org/10.1080/21683565.2015.108185>
16. Pardey, P. G., Alston, J. M., Ruttan, V. W. (2010). The economics of innovation and technical change in agriculture. *Handbook of the Economics of Innovation*, 2, str. 939-984.
17. Porter, M., Kramer, M. (2011). Creating Shared Value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harv. Bus. Rev.* 2011, 89, str. 62–77.
18. Schmitt, E., Scalco, A., Perin, M. G. (2021). The role of short food supply chains in fostering sustainability: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 289, str. 125744.

19. Smith, L., Perez-Prado, A. (2020). Food safety in short food supply chains: A research review and agenda. *Food Control*, 115, str. 107292.
20. Smith, J., Brown, A. (2020). Customer Orientation in Retail: A Meta-Analysis of its Impact on Customer Loyalty and Financial Performance. *Journal of Retailing*, 96(4), str. 489-506.
21. Torres, A., Mont, O., Bernon, M. (2022). Short food supply chains: Reviewing the factors affecting stakeholder collaboration. *Journal of Cleaner Production*, 343,
22. Van Es, H., Woodard, J. (2017). Innovation in agriculture and food systems in the digital age. *The global innovation index*, 99.
23. Vittersø, G. et al (2019). Short Food Supply Chains and Their Contributions to Sustainability: Participants' Views and Perceptions from 12 European Cases. *Sustainability* 11, doi:10.3390/su11174800
24. Vlahović, B., Barjolle, D., Jeger, M. (2017). The role of short food supply chains in improving competitiveness of small and medium-sized enterprises: The case study of Croatia. *British Food Journal*, 119(3), str. 553-567.

SUMMARY

Family farms play an important role in agricultural production and rural development. The aim of the research is to identify the factors influencing the formation of entrepreneurial strategies of family farms in Osijek-Baranja County. The study involved 60 respondents. Chi-square test, regression analysis, and correlation analysis were used to test the hypotheses. The research results indicate that market orientation, professional development, and innovation and technological development are key factors influencing the business and sustainable development of family farms. Further research and implementation of these strategies, along with the engagement of all relevant stakeholders, can contribute to strengthening competitiveness, increasing income, and ensuring the sustainability of rural areas in the county.