

## ASSOCIATION OF AGRICULTURAL PRODUCERS AS THE INITIATOR OF REGIONAL DEVELOPMENT

### UDRUŽIVANJE POLJOPRIVREDNIH PROIZVOĐAČA KAO POKRETAČ REGIONALNOG RAZVOJA

DEVČIĆ, Anton; DUMANČIĆ, Marko & JAJIĆ, Barbara

**Abstract:** *The most important programs and the highest investments in agriculture, which will be supported by European Union funds, will be based on connecting and grouping of agricultural producers. In other words, significant funds and infrastructure so as development projects, will be able to be realized and implemented by those, who are united in some form of producer association. The aim of this paper is to investigate the current situation regarding the grouping of different stakeholders in agriculture, then to analyze the available relevant expert and scientific literature, also present the results of primary and secondary research, as well as examples of projects that can contribute to connecting different stakeholders in agriculture. as a base for some future projects and future research.*

**Key words:** *regional development, rural development, agriculture, organization*

**Sažetak:** *Najznačajniji programi i najizdašnija ulaganja u poljoprivredi, a koja će biti podržana sredstvima iz fondova Europske unije, zasnivat će se na povezivanju i udruživanju poljoprivrednih proizvođača. Drugim riječima, značajna sredstava i značajne infrastrukturne i razvojne projekte će moći ostvariti i implementirati oni koji budu udruženi i povezani u neki oblik proizvođačke organizacije. Cilj ovog rada je istražiti aktualni trenutak u povezivanju različitih dionika u poljoprivredi, zatim analizirati dostupnu stručni i znanstvenu literaturu, predstaviti rezultate primarnih i sekundarnih istraživanja, kao i primjere projekata koji mogu doprinijeti povezivanju različitih dionika u poljoprivredi, što može poslužiti i kao dobar primjer i temelj za neke buduće projekte i buduća istraživanja.*

**Ključne riječi:** *regionalni razvoj, ruralni razvoj, poljoprivreda, organizacija*



**Authors' data:** Anton, Devčić, doc.dr.sc., Regionalni koordinator razvoja Požeško-slavonske županije, Mesnička 1, Požega, anton.devcic@gmail.com; Marko, Dumančić, dipl.oec., dr.sc., Hrvatska gospodarska komora - Županijska komora Požega, Vukovarska ulica 6, Požega; Barbara, Jajić, bacc. oec., Regionalni koordinator razvoja Požeško-slavonske županije, Mesnička 1, Požega, barbara.jajic@panora.hr

## 1. Uvod

Poljoprivreda kao gospodarska grana ima izuzetnu važnost za ukupno gospodarstvo Požeško-slavonske županije, o čemu svjedoči podatak kako se poljoprivredom na području županije bavi nešto malo više od 5.000 registriranih poljoprivrednika. Ipak, velikoj većini poljoprivreda nije primarno zanimanje, jer tek 500-ak ljudi je zaposleno na svom poljoprivrednom gospodarstvu te se taj broj smanjuje. Upravo zbog toga je važno kontinuirano ulagati u unaprjeđenje i organiziranje poljoprivredne proizvodnje, kako bi se poljoprivrednicima omogućio održiv razvoj i zapošljavanje na vlastitim gospodarstvima. Uz Županijsku razvojnu strategiju napravljena je Cjelovita analiza stanja u županiji, te je u sektoru poljoprivrede utvrđeno, između ostaloga, kako je potrebno orijentirati se i na druge kulture, a ne samo tradicionalne. Također, kao ogroman problem utvrđeno je nepostojanje adekvatnog modela organiziranja i udruživanja poljoprivrednih proizvođača. Upravo će i projekt Regionalni centar razvoja poljoprivredne proizvodnje Požeško-slavonske županije uvelike pomoći u tome. Cjelovita analiza stanja u županiji, koja je napravljena u ŽRS, osobito kad govorimo o analizi stanja u poljoprivredi, je napravljena na način da se u jednom podpoglavlju (1.3.7. Poljoprivreda) konstatira općenito, globalno stanje u poljoprivredi, odnosno u pojedinim sektorima, te se radi o ocjeni generalnog stanja, što je odlična podloga i osnova za dubinsku analizu koju je potrebno napraviti po pojedinim sektorima. Generalna ocjena po sektorima poljoprivredne proizvodnje, je nedostatna za ozbiljniji, dubinski pristup osmišljavanja i planiranja poljoprivredne proizvodnje po pojedinim sektorima, pa se kroz ovaj projekt planiraju ostvariti upravo takve analize.

Cilj projekta Regionalni centar razvoja poljoprivredne proizvodnje Požeško-slavonske županije (u daljnjem tekstu: Projekt RCR) je stvaranje podloge za razvoj poljoprivrednog sektora na području Požeško-slavonske županije kroz poticanje udruživanja, kvalitetnije organiziranje poljoprivredne proizvodnje, izgradnju skladišnih kapaciteta, usvajanje novih znanja i praćenje novih trendova, izradom i primjenom stručnih analiza, studija i dokumenata.

Projekt je u potpunosti usklađen s relevantnim strateškim dokumentima i predmetnim pozivom; napose sa:

1) Sporazumom o partnerstvu između Republike Hrvatske i Europske komisije za korištenje EU strukturnih investicijskih fondova za rast i radna mjesta u razdoblju 2014.-2020.,

2) Strategijom regionalnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje do kraja 2020. godine - Strateškim ciljem 2. povećanje konkurentnosti regionalnog gospodarstva i zaposlenosti; Prioritet 2.2 Stvaranje poticajnog poslovnog okruženja na regionalnoj i lokalnoj razini,

3) Programom ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014.-2020.; Mjerom 04 - Ulaganje u fizičku imovinu; Tipom operacije 4.3.4. Investicije u javnu infrastrukturu za skladištenje voća i povrća, Mjerom 09 - uspostava proizvođačkih grupa i organizacija; Mjera 16 - Suradnja

4) Županijskom razvojna strategija PSŽ za razdoblje do kraja 2020.; Cilj 1: Povećati konkurentnost PSŽ kroz zeleni i pametni razvoj; Prioritet 1.1.: Razvoj zelenog i

inovativnog gospodarstva - Mjerom 1.1.1. Jačanje zelenog gospodarstva, Mjera 1.1.2. Poticanje i jačanje MSP i Prioritet 1.2. Razvoj ruralnog područja; Mjera 1.2.1. Unapređenje kvalitete života u ruralnom području.

## 2. Materijal i metode

U svrhu istraživanja za potrebe izrade ovoga rada koristio se veći broj znanstvenih metoda. Sustavno su istraženi i prezentirani primarni i sekundarni podaci korištenjem znanstvene i stručne literature iz područja upravljanja i povezivanja poljoprivrednih gospodarstva, kao i iz drugih s tim povezanih i relevantnih područja. Osim toga, koristila se deduktivna metoda te induktivna metoda putem koje se dolazi do generalnih zaključaka. Metodama apstrakcije razdijelilo se bitno od nebitnog, a prilikom korištenja metode klasifikacije upotrijebile su se metode specijalizacije i generalizacije. Uz to, koristila se metoda sustavne analize i metoda sinteze, te dijalektički pristup, odnosno promatralo se pojave kao dinamične nasuprot statičnom pristupu. U radu su između ostalog prezentirani dostupni podaci Europske komisije, kao i rezultati različitih istraživanja koji se bave modelima upravljanja i povezivanja različitih poljoprivrednih subjekata, mahom obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Nadalje, predstavljeni su i modeli koji se imaju razviti i primijeniti u okviru projekta Regionalni centar razvoja poljoprivredne proizvodnje Požeško-slavonske županije.

## 3. Rezultati i rasprava

Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo stoljetni je gospodarski, društveni, građanski, kulturni i moralni osnovni element učinkovite poljoprivrede. [1] [2]

Temelj obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva je vjekovna želja poljoprivrednika da bude gospodar svoje zemlje, da bude glava radne obitelji, da ima prihod od zaposlenja. Uključivanje cijelih poljoprivrednih obitelji u vlastitu proizvodnju, te interes za njenu učinkovitost stvara zdravu društvenu i psihološku klimu. To objašnjava ne samo ekonomsku učinkovitost, već također i društveni značaj ove vrste upravljanja. [3]

Neprestano se moraju rješavati pitanja o tome kako najbolje organizirati i upravljati poljoprivrednim gospodarstvom na način koji je u skladu s ciljevima i zadacima obitelji poljoprivrednika. Odluka o tome jesu li razmatrane alternative u skladu s utvrđenim ciljevima leži na poljoprivredniku i obitelji poljoprivrednika koji djeluju kao upravitelji ako se ne angažira vanjsko upravljanje. Ono što je bitno, jest da se ograničeni resursi koriste efikasno. Problemi korištenja i raspodjele resursa uključuju primjenu pet ekonomskih načela. Ova načela, u pojednostavljenom obliku, sastoje se od:

- Dodavanje jedinica inputa sve dok je vrijednost rezultata ili dodatni povrat veći od dodanih troškova.

- Zamjena jednog inputa drugim sve dok je cijena dodanog inputa manja od cijene inputa koji se zamjenjuje, pri održavanju iste razine proizvodnje.

- Zamjena jednog proizvoda drugim sve dok je vrijednost dodanog učinka veća od vrijednosti proizvoda koji se zamjenjuje i ako je trošak konstantan.
- Korištenje svake jedinice resursa gdje daje najveće prinose kada su resursi ograničeni.
- Temeljenje usporedbi na diskontiranim vrijednostima s obzirom na različita vremenska razdoblja i/ili elemente rizika.

Prva tri načela odnose se na situacije u kojima je neograničeno mnogo resursa na raspolaganju upravitelju sa savršenim znanjem. Posljednje dvije odnose se na situacije u kojima postoje ograničeni resursi i kada nema savršenog znanja.

Većina problema upravljanja raspodjelom resursa s kojima se suočavaju upravitelji poljoprivrednih gospodarstava mogu se riješiti primjenom osnovnih ekonomskih načela proračuna.[4] Također, uloga i važnost organizacijske teorije na mikro i makro razini je vrlo velika. [5]

U doba Interneta, gdje informacije igraju ključnu ulogu u životima ljudi, poljoprivreda brzo postaje vrlo važna industrija intenzivnih podataka u kojoj poljoprivrednici moraju prikupljati i ocjenjivati ogromne količina informacija s raznolikog broja uređaja (npr. senzori, poljoprivredni strojevi, meteorološki senzori itd.) kako bi postali učinkovitiji u proizvodnji i komunikaciji. [6] Tu su i brojni čimbenici kao što su ekološki aspekt, sigurnost proizvoda, rad i dobrobit, prehrambena odgovornost, zdravlje biljaka i životinja, ekonomska odgovornost i prisutnost na lokalnom tržištu. Ti čimbenici pokrivaju gotovo sve korake u proizvodnom lancu koji se odnose na svakodnevne poljoprivredne poslove, te transakcijske aktivnosti za sve uključene dionike, kao i podršku transparentnosti informacija. [7]

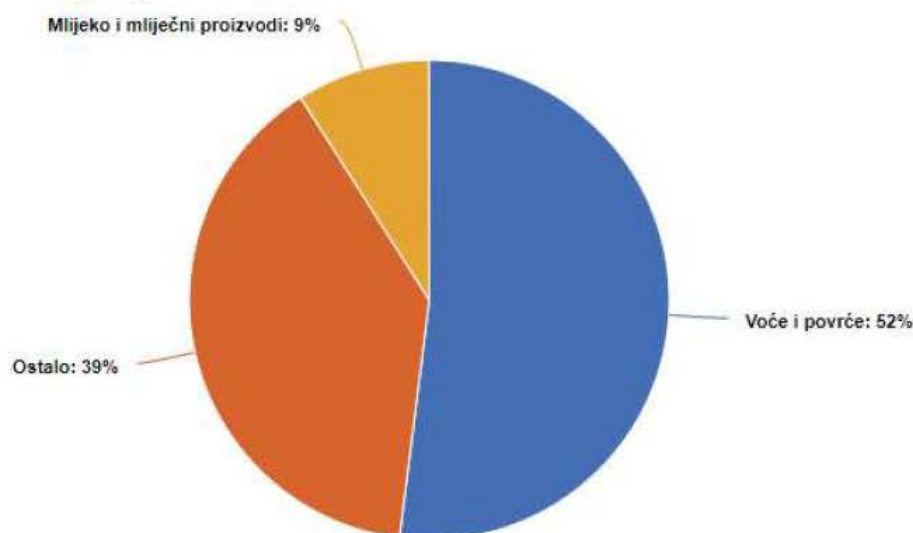
U Europskoj uniji ima 11 milijuna poljoprivrednika od kojih mnogi rade na relativno malenim obiteljskim gospodarstvima. Ta gospodarstva djeluju neovisno jedno o drugome. Među prerađivačima i trgovcima koncentracija je mnogo veća. Zbog te asimetrije pregovaračkih položaja poljoprivrednicima je teže braniti vlastite interese u pregovorima s drugim subjektima u lancu opskrbe. S ciljem jačanja kolektivne pregovaračke moći poljoprivrednika, EU podupire poljoprivrednike koji žele raditi zajedno u organizacijama proizvođača. Podupire i one koji žele surađivati s partnerima iz proizvodne i trgovinske grane opskrbnog lanca hranom u okviru takozvanih međusektorskih organizacija. Proizvođačke organizacije (PO) ili udruženja proizvođačkih organizacija (UPO) pomažu poljoprivrednicima smanjiti transakcijske troškove i surađivati u preradi i stavljanju vlastitih proizvoda na tržište. Proizvođačke organizacije jačaju kolektivnu pregovaračku moć poljoprivrednika:

- koncentriranjem ponude
- boljim plasmanom na tržište
- davanjem tehničke i logističke pomoći svojim članovima
- pomaganjem u upravljanju kvalitetom
- prijenosom znanja.

Budući da Europska unija priznaje posebnu ulogu proizvođačkih organizacija, one mogu zatražiti da ih prizna država članica u kojoj im je sjedište. Proizvođačke organizacije mogu imati različite pravne oblike, među ostalim, mogu biti

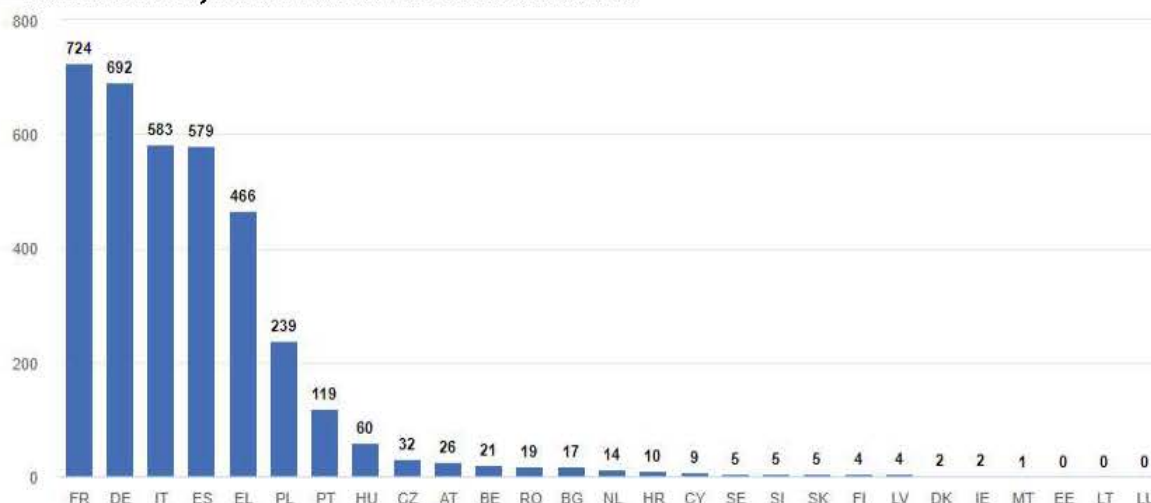
poljoprivredne zadruge. Priznate proizvođačke organizacije mogu se koristiti pravom na: iznimke od propisâ EU-a o tržišnom natjecanju za određene aktivnosti, kao što su kolektivni pregovori u ime svojih članova i planiranje proizvodnje, ili za mjere upravljanja opskrbom; pristup financijskim sredstvima EU-a u sektoru voća i povrća, primjerice, za pomoć kolektivnom ulaganju u logistiku u korist svojih članova. [8]

U EU ima oko 3400 priznatih proizvođačkih organizacija (podatak iz 2017.). Uglavnom djeluju u tri sektora:



Grafikon 1: Podjela priznatih organizacija proizvođača po sektorima [8]

Znači, dominira sektor voćarstva s udjelom od 52%, slijedi sektor mlijeka i mliječnih proizvoda sa 9%, te svi ostali sektoru sa 39%.



Grafikon 2: Broj priznatih organizacija proizvođača po državi članici [8]

Po broju udruženja proizvođačkih organizacija prednjače Francuska (724), Njemačka (692), Italija (583), Španjolska (587), dok Estonija, Litva i Latvija nemaju niti jedne proizvođačke organizacije.

Rezultati istraživanja upravljanja pojedinim poljoprivrednim gospodarstvom, koje je provedeno na temelju 3 koncepta, a) pristup pregovaranja od prodajnoj cijeni, b) kontrola troškova u dugom roku, c) prilagodba razine inputa (ulaganja), kazuju da je

teško definirati pristup upravljanja poljoprivrednim gospodarstvom na temelju osnovnih karakteristika njegova vlasnika. Primjerice, postoji određena povezanost pristupa upravljanju sa brojem godina operativnog upravljanja gospodarstvom, ali i brojem godina vlasnika. Nadalje, spremnost preuzimanja rizika, razdoblje planiranja (kratki, dugi, srednji rok), karakter zemlje koja se obrađuje (vlasništvo, zakup), lokacija poljoprivrednog gospodarstva, imaju jedinstveni utjecaj na odabrani i primijenjeni koncept upravljanja. Pri tome, stupanj obrazovanja vlasnika i zanimanje, su značajan pokazatelj povezanosti sa svakim od koncepata upravljanja. [9]

Na osnovu dosadašnjih analiza o mogućnostima razvoja poljoprivredne proizvodnje, Županija bi moglo proizvesti znatno veće količine svih poljoprivrednih kultura u odnosu na potrebe njezinog stanovništva, te bi na taj način mogla utjecati na povećanje samodostatnosti ne samo na području Požeško-slavonske županije već i na nacionalnom i internacionalnom tržištu Europske unije. Naime, prirodni uvjeti omogućavaju razvoj raznovrsnih poljoprivrednih kultura, te Županija raspolaže sa značajnim površinama za ratarsku proizvodnju, radno intenzivne kulture (voćarstvo i povrtlarstvo) kao i razvoj stočarstva.

Detekcija glavnih izazova u razvoju poljoprivredne proizvodnje u Županiji ogleda se u okrupnjavanju poljoprivredne proizvodnje koja je zastupljena većim dijelom na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima koja su mala i isparcelizirana, sa nedovoljno znanja kao i nedovoljne modernizacije poslovanja.

Prijedlozi za umrežavanje malih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava je u interesnim povezivanjima. Modeli organiziranja i/ili udruživanja poljoprivrednih proizvođača na području Županije mogu biti: o Zadruge Interesna dobrovoljna povezivanja formalnih članova u kojem svaki član sudjeluje neposredno i koje zajedničkim poslovanjem na načelu uzajamne pomoći unapređuje i zaštićuje svog gospodarski i drugi interes. Poseban oblik agropoduzetništva.

o Udruge Interesna neprofitna zajednica koja okuplja istomišljenike kako bi zajednički iskazali svoje interese. Stupanj razvijenosti pojedine zemlje u pozitivnoj korelaciji je sa brojem i razvojem pojedinih udruga u državi.

o Klasteri Neformalna udruženja koja okupljaju više manjih poslovnih subjekata radi zajedničkog nastupa na tržištu, odnosno koji se nadopunjuju s ciljem povećanja razvoja i komunikacije među poduzetnicima. Najznačajniji su regionalni/lokalni klasteri čije poslovanje predstavlja regionalnu/lokalnu prepoznatljivost.

o Poduzetnički inkubatori Pravni model organizacije koji je u vlasništvu jedinica lokalne/područne samouprave s ciljem podrške razvoja novih i inovativnih proizvoda ili start up projekata u administrativnom, ekonomskom i tehnološkom smislu.

o Proizvođačke organizacije Model pravne organizacije koja povezuje male proizvođače u specifičnom sektoru. Osnovne prednosti ogledaju se u jačanju pregovora na tržištu, racionalizaciji i smanjenju troškova kao i u stvaranju prepoznatljivog proizvoda.

Interesna povezivanja mogu kroz horizontalne i vertikalne kanale povezati primarnu proizvodnju sa preradom, distribucijom, nabavom i prodajom poljoprivrednih proizvoda te na taj način postići konkurentnost na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.



Profiliranje interesnih povezivanja omogućilo bi bolju povezanost sa prerađivačkom industrijom (mlijeko, meso, voće, povrće, grožđe) te će u konačnici ostvariti veći ekonomski interes kako za lokalni prosperitet, tako i za nacionalno i internacionalno poslovanje. [10]

Projekt RCR se sastoji od tri glavne aktivnosti, odnosno cjeline koje su međusobno povezane te prethode jedna drugoj i međusobno se nadopunjavaju.

(1) Prva aktivnost se odnosi na izradu Analize potencijala i razvoja poljoprivredne proizvodnje u Požeško-slavonskoj županiji.

Analizirati će se stanje i struktura poljoprivredne proizvodnje u Županiji; identificirati će se potencijali i mogućnosti; napraviti usporedbu s drugim županijama te projekciju i prijedloge budućih investicija u određenim granama poljoprivredne proizvodnje.

Ova analiza treba uvažavati sve specifičnosti Županije i trendove na tržištu, detektirati glavne prepreke, analizirati alternativne pravce i područja razvoja u segmentima poljoprivrednog sektora, kao što su primarna proizvodnja, prerada, distribucija, nabava, prodaja i održiva proizvodnja. Rezultat aktivnosti je izrađena analiza, a provedba aktivnosti bit će povjerena odabranom ponuditelju.

(2) Druga aktivnost se odnosi na razvoj organizacijskih modela proizvodnje u Požeško-slavonskoj županiji

2.1. Organizacijski model proizvodnje voća s analizom isplativosti, dat će odgovore o trendovima u voćarskoj proizvodnji, analizirati broj i strukturu proizvođača na području županije, identificirati postojeće potencijale i mogućnosti bavljenja određenom granom voćarske proizvodnje, definirati prijetnje i nedostatke te načine rješavanja tih prepreka, analizirati tržište i samu isplativost bavljenja istom.

2.2. Organizacijski model proizvodnje povrća u Požeško-slavonske županije s analizom isplativosti, kao i u sektoru voćarstva, detaljno će analizirati postojeće stanje, sam proces proizvodnje, mogućnosti dorade i prerade, tržišnu situaciju i isplativost proizvodnje pojedinih voćarskih kultura.

2.3. Organizacijski model proizvodnje svinja i crne slavonske svinje s analizom isplativosti, promatrat će postojeće stanje u svinjogojstvu na razini Republike Hrvatske i Požeško-slavonske županije, pružiti podatke o proizvodnim potencijalima i nedostacima, potrebnim resursima za proizvodnju, potrebi izgradnje popratnih kapaciteta (tvornica stočne hrane, klaonice, preradbenih kapaciteta), tržišnoj situaciji, isplativosti proizvodnje, načinu organizaciji iste te mogućnosti suradnje znanosti i proizvođača.

2.4. Organizacijski model zbrinjavanja i prerade nusproizvoda i ostataka u preradi voća i povrća s analizom isplativosti, analizirat će mogućnosti prerade i zbrinjavanja ostatka iz procesa prerade i dorade voća i povrća; potrebu uspostave pogona, tehnološka rješenja, potrebnih prostornih kapaciteta, potrebne količine za rentabilnost takvog pogona, dostupnost istih na tržištu, te će se analizirati postojanje potražnje za tim prerađenim proizvodima, uvažavajući trendove bio ekonomije i održive poljoprivrede, uz ispitivanje dugoročne održivosti ovog pogona.

2.5. Izradit će se Organizacijski model proizvodnje s analizom one grane poljoprivrede za kojom se pokaže potreba na temelju Analize potencijala i razvoja

poljoprivredne proizvodnje Požeško-slavonske županije. Analizirat će se mogućnosti i načini kako najadekvatnije organizirati poljoprivredne proizvođače, prezentirati različite modele udruživanja, njihove prednosti i nedostatke, kao i isplativost implementacije i primjene tih modela.

(3) Treća aktivnost sadrži dva elementa: prvi dio koji se odnosi na izradu Plana uspostave i upravljanja regionalnim centrom razvoja poljoprivredne proizvodnje Požeško-slavonske županije sa studijom izvodljivosti i cost-benefit analizom i drugi dio, koji se odnosi na izradu projektno-tehničke dokumentacije za navedeni centar.

Projekti koji trebaju unaprijediti poljoprivredu i unaprijediti životu u ruralnom prostoru su vrlo značajni za Panonsku Hrvatsku, je jer Panonska Hrvatska, kao najnerazvijenija hrvatska regija, ujedno je i najznačajnija poljoprivredna regija. Karakteristike ove regije su smanjenje broja stanovnika, stagnacija u smislu razvoj, nedostatak prepoznate perspektive. Ovo je regija koja s druge strane pruža mnogo mogućnosti za njezine stanovnika, posebice u sektoru poljoprivrede, ali su razni oblici povezivanja i organiziranja poljoprivrednika potrebni i neophodni za postizanje boljih rezultata i poboljšanja kvalitete života u ovom području. [11]

#### 4. Zaključak

Kako bi se povećala konkurentnost poljoprivrednog sektora potrebno je dugoročno, cjelovito i strateški promišljati kako poljoprivredu pozicionirati na način da bude rentabilna i osigura kvalitetan doprinos gospodarskom rastu i razvoju. Realizacijom Projekta RCR sveobuhvatno će se analizirati stanje u poljoprivrednom sektoru, potencijali i mogućnosti, ali i ponuditi konkretne analize i planove što je potrebno promijeniti, koje kapacitete izgraditi i kojim oblikom poljoprivredne proizvodnje se baviti. Analize koje će se izraditi, odnosit će se i na javni sektor, prije svega na Županiju, općine i gradove, koji će na temelju istih, izraditi svoje poticajne mjere i planove ulaganja u javnu infrastrukturu (skladišni, prerađivački kapaciteti), ali i na same poljoprivredne proizvođače, koji će imati mogućnost upoznati se i primjenjivati praktična znanja iz navedenih studija. Ovim projektom omogućit će se dugoročno planiranje, prelazak na dohodovnije kulture i grane poljoprivredne proizvodnje. Realizacija projekta omogućit će povećanje konkurentnosti proizvođača, razvoj poljoprivredne djelatnosti, veću gospodarsku aktivnost, ostvarivanje većeg dohotka i u konačnici bolju kvalitetu života i podizanje životnog standarda građana Požeško-slavonske županije. Realizacijom projekta omogućit će se adekvatno planiranje i ojačati će se kapaciteti na regionalnoj razini, što će za rezultat imati brže i efikasnije korištenje sredstva EU fondova. Kako se projekt bazira na triple helix modelu, te uključuje dionike sa različitim znanjima, iskustvima i kapacitetima, kroz njihovu interakciju doći će do identificiranja (komplementarnih) interesa, što će dovesti do nekih projektnih ideja koji samostalnim pristupom vjerojatno ne bi bili razvijani niti implementirani. Nadalje, ovakvi oblici suradnje, dovode do kompleksnijih projekata, koji kroz multiplicirajuće efekte, imaju utjecaj na širu društvenu zajednicu. Pojednostavljeno rečeno, udruženim korištenjem zajedničkih spoznaja, znanja i



iskustava, razvijat će se više projekata, što dovodi do privlačenja više sredstava, koja će se implementirati na efikasniji način.

## 5. Literatura

- [1] Vdovin, A.I. and Vdovin S.A. (2004) The History of Management of Agriculture in the County – in the district – in the Municipal union: teaching practical edition. SPb.: Publishing house "Biznes-pressa"
- [2] Karepova, S.G., Karabulatova, I.S., Klemovitsky, S.V., Novikov, V.S., Stratan, D.I. & Perova(2015) New approaches to the development of methodology of strategic community planning. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 363 (357-363).
- [3] Zelinskaya, M.V. & Plotnikova, E.V. & Zayceva, M.V. & Chueva, T.I. & Osmolovskaya, M.S.. (2015). The Problem of Development of Farm Enterprises in the Krasnodar Region. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 6. 10.5901/mjss.2015.v6n5s3p164.
- [4] Doye, D. (2020). Budgets: Their Use in Farm Management. Oklahoma Cooperative Extension Service. Division of Agricultural sciences and natural resources, Oklahoma State University, AGEC-139
- [5] Hak, M., Andrić, B. & Šostar, M. (2018) Using Information Technology in Business Process Re-Engineering: Case Study of Tax Administration Croatia. U: Endrit Xhina, K. (ur.)Proceedings of the 3rd International Conference on Recent Trends and Applications in Computer Science and Information Technology.
- [6] Csótó, M., 2010. Information flow in agriculture-through new channels for improved effectiveness. *J. Agric. Inform.* 1 (2), 25–34.
- [7] Kaloxylou, A. & Eigenmann R. & Teye, F. & Politopoulou, Z. & Wolfert, S. & Shrank, C. & Dillinger, M. & Lampropoulou, J. & Antoniou, E. & Pesonen, L. & Nicole, H. & Thomas, F. & Alonistioti, N. & Kormentzas, G. Farm management systems and the Future Internet era. *Computers and Electronics in Agriculture*, Volume 89, 2012, Pages 130-144, ISSN 0168-1699, <https://doi.org/10.1016/j.compag.2012.09.002>.
- [8] Europska komisija (2021), Proizvođačke i međusektorske organizacije. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en)
- [9] McBride, W., & Johnson, J. (2006). Defining and Characterizing Approaches to Farm Management. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 38(1), 155-167. doi:10.1017/S1074070800022136
- [10] Analiza potencijala i razvoja poljoprivredne proizvodnje u Požeško-slavonskoj županiji (2020). Fakultet Agrobiotehničkih znanosti Osijek, Osijek
- [11] Devčić, A. (2021) Challenges Of Rural Areas Development: Possible And Existing Models Of Vegetable Producer Organisations In Pannonian Croatia.