

# CLUSTERS AND COOPERATIVES AS MODELS OF LINKING IN AGRICULTURE AND AGRO-TOURISM OF THE PANNONIAN AREA OF SERBIA AND CROATIA

## KLASTERI I ZADRUGE KAO MODELI POVEZIVANJA U AGROTURIZMU I POLJOPRIVREDI PANONSKE OBLASTI SRBIJE I HRVATSKE

JOVANOVIĆ, Duško, & ANDŽIĆ, Slobodan

**Abstract:** *Many producers are mostly left to themselves and their marketing skills, which reduces their effectiveness. For the reasons of safety of agricultural products placement on the market, it would be useful if manufacturers were contractors or large production systems that are associated in cooperatives that could solve a market problem. It would also be good to create macro-clusters for agricultural production. In Croatia and Serbia strategic linking of companies for further growth is gaining momentum and should play a major role in strengthening the competitiveness and performance of companies in foreign markets.*

**Keywords:** *Cooperatives, clusters, agricultural production, agro-tourism*

**Asžetak:** *Za brojne proizvodnje proizvođači su najčešće prepušteni sami sebi i svojoj marketinškoj sposobnosti, što umanjuje njihovu učinkovitost. Za sigurnost utrživanja poljoprivrednih proizvoda dobro bi bilo da proizvođači budu kooperanti većih proizvodnih sustava ili da su udruženi u zadruge koje bi mogle rješavati tržišnu problematiku. Također bi bilo dobro formirati makroklustere za utrživanje poljoprivredne proizvodnje.. U Hrvatskoj i Srbiji strateško povezivanje kompanija radi daljnjeg rasta dobiva na zamahu, a trebalo bi da odigra i veliku ulogu u jačanju konkurentnosti i nastupu poduzeća na inozemnom tržištu.*

**Ključne riječi:** *Zadruge, klasteri, poljoprivredna proizvodnja, agroturizam*



**Autors' data:** Duško, Jovanović, mr.sc., Business Economics Academy, st. Vuka Karadžića 5, Čačak, Serbia, dule.jovanovic.kg@gmail.com; Slobodan, Andžić, dr.sc., Belgrade business School, st. Kraljice Marije 23, Belgrade, slobodan.andzic@bbs.edu.rs

## 1. Uvod

Poljoprivreda, ribarstvo, bankarstvo, osiguranje, potrošnja, stanovanje, energija, turizam i zdravlje, samo su neke od područja u kojima zadružne ideje i načela, u suvremenim uvjetima, nalaze svoju primjenu. Svi oblici zadrugarstva se danas mogu svrstati u 3 sektora i 16 subsektora: Primarni sektor za proizvodnju hrane, koja uključuje tri subsektora: poljoprivreda, ribarstvo i šumarstvo; Sekundarni industrijski sektor s dva subsektora: mala i srednja kooperativna industrija i zanatstvo, i tercijalni sektor (sektor usluga), koji pokriva jedanaest subsektora: bankarstvo, kreditne unije i osiguranje (ova tri čine financijski podsektor), potrošnja, neovisna trgovina na malo sa veletrgovinom, stanovanje, zdravstvo, socijalna zaštita, transport, komunalije i ostale aktivnosti koje spadaju u nespecificirane sektore, gdje se mogu osnovati na primjer multifunkcionalne, obrazovne, izdavačke, turističke i druge vrste zadruga.[1]

*Zadruga* je jedan od vidova organiziranja poslovanja malih poduzetnika u sustavu tržišne privrede s pravom privatne inicijative i slobodne tržišne utakmice. Ostali vidovi su: individualno poduzeće, partnersko (ortačko) poduzeće i dioničko društvo. Svaki od ovih oblika poslovne organiziranosti ima svoje karakteristike. Zadružni vid poslovanja je pogodan za male i srednje jake poduzetnike te za neke grane privrede, kao što su poljoprivreda, prerada poljoprivrednih proizvoda (npr. mljekarstvo), prodaja i nabava roba, te u sferi komunalnih usluga. Načela kooperativnog poslovanja proizlaze iz 4 osnovna načela društva liberalne demokracije, a to su: a) sloboda izbora, b) pravo na privatno vlasništvo, c) motiv vlasnika je dobit, d) vlasnik ima kontrolu nad poslovanjem.

*Klaster* je riječ engleskog podrijetla, a predstavlja geografski ograničenu koncentraciju sličnih ili komplementarnih biznisa, s aktivnim kanalima za poslovne transakcije, komunikacije i suradnju. Upravo ovi intenzivni kanali suradnje i udruživanja daju im i jednu neobičnu i sofisticiranu konkurentnost u odnosu na druge, izolirane, sudionike na tržištu. To je pojam koji je u literaturu uveo Porter, čija je usporedna analiza međunarodne konkurentnosti, potvrdila stav da vodeće izvozne tvrtke ne funkcioniraju izolirano, već kao dio šire skupine komplementarnih kompanija, čiji su oni uspješni međunarodni predstavnici.[2] Nova konkurentnost danas je presjek adekvatne strategije i visoke produktivnosti, a upravo ovi elementi suvremene konkurentnosti efikasno se mogu dostići kroz klasterizaciju gospodarstva.[3] Naime, i teorijski promatrano i praktično potvrđeno - jeste da klasteri doprinose rastu konkurentnosti poduzeća, a time i regiona i nacionalnih privreda, kroz porast produktivnosti kompanija baziranih u području klastera, kao i kroz krieranje inovativnih poslovnih i marketing strategija.

## 2. Multifunkcionalnost poljoprivrede i agroturizam regija

*Multifunkcionalnost* (multiaktivnost) je ključna riječ nove agrarne i ruralne politike EU, koja se često povezuje sa sintagmom "seoski razvoj". Poljoprivredne djelatnosti

u ovom kontekstu nisu povezane samo s obradom zemlje i proizvodnjom hrane, nego i sa upravljanjem okolišem, kao i pružanjem usluga lokalnoj zajednici i cijelom društvu. U svom osnovnom značenju ovo nije novi koncept, budući da je poljoprivreda i prije imala multifunkcionalnu ulogu u gospodarskom i društvenom razvoju, ali su se uvjeti danas prilično izmijenili. Naime, tijekom posljednjih desetljeća, u razvijenim europskim državama pojavili su se brojni poduzetnici koji su započeli poljoprivrednu djelatnost, a postepeno uvodili i nove profitabilne nepoljoprivredne djelatnosti. Brojni su primjeri takvog "seoskog poduzetništva", koji pokazuju da je koncept multifunkcionalnosti strogo vezan za prisutnost poljoprivrednih i nepoljoprivrednih djelatnosti unutar istog gazdinstva, gdje postoji zajedničko korištenje istih resursa. U suštini, radi se o novom organizacijskom obliku poduzetništva, koji povezuje (udružuje) poljoprivrednu proizvodnju s drugim djelatnostima, kao što su: turizam, prehrambena industrija, trgovina, proizvodno i uslužno zanatstvo, zadrugarstvo različitog tipa, obrazovanje, usluge, kultura, zdravstvo, čuvanje krajolika i okoliša, izdavanje u najam zemljišta i kuća za stanovanje i druge profitabilne aktivnosti.

*Agroturizam* je, dakle, dio koncepta multifunkcionalne poljoprivrede, odnosno šire gledano koncepta integralnog ruralnog razvoja. Agroturizam je, prije svega, dio turističke djelatnosti, koja obuhvaća ukupnost odnosa i poslova vezanih za putovanja i privremeni boravak ljudi izvan njihova prebivališta, radi odmora, razonode i sl. Turizam je važan za lokalnu i nacionalnu ekonomiju, jer donosi prihode od turista.

Agroturizam sve više zahvaća pojedine regije, pa stoga postaje regionalni makroekonomski izazov. Danas agroturizam predstavlja dio jedinstvene funkcije društvenoekonomskog sustava, što znači da aktivira sve one dijelove sekundarnog proizvoda drugih grana i djelatnosti u stvaranju najkvalitetnijeg ruralnog turističkog proizvoda.

### **3. Unapređenje marketinga klastera i branding regiona**

Unapređenje unutarnjih investicija može doprinijeti razvoju strategije klastera. Rukovodioci klastera imaju cijeli niz raspoloživih instrumenata, pošto je dio njihovih unutarnjih investicija podjednako efektivan i ne razlikuje se mnogo od onih koje su usvojene kao dio generalnije investicijske strategije. Oni uključuju pružanje financijske pomoći, pakete programa obuke, izgradnju odgovarajućih institucija i prateću infrastrukturu kao i pružanje savjeta. Naravno, investitori nisu jedini koji imaju koristi od tih savjeta i podrške, ostale tvrtke u klasteru mogu također imati koristi. Industrijska regrutacija je jedno od najubjedljivijih obrazloženja za klaster strategije. Izgradnjom adekvatne poslovne infrastrukture i uvjeta poslovanja regioni mogu na vrlo učinkovit način privući investicije i omogućiti otvaranje različitih gospodarskih subjekata neophodnih za razvoj regije. Privlačenje investicija i stvaranje pogodnog poslovnog okruženja povećaju šanse gospodarstva regije za uspjeh u nadmetanju za tržište, a s druge strane stvara se pozitivna slika cijelog

regiona. Usprkos činjenici da se većina klastera razvila kao slučajnost povijesnih ili lokalnih uvjeta, nije neuobičajeno za regije da teže da stvore klastere izvan cjeline, posebno u najjačim visoko-tehnološkim sektorima.

Jedna aktivnost koja se ističe kao značajno važna za privlačenje unutarnjih investicija u klaster je stvaranje pozitivne slike o području kroz marketing i promoviranje. Regioni koji su postali poznati po određenim klasterima prije će privući unutarnje investitore u taj klaster nego oni koji nisu poznati. Stvaranje predstave o oblasti mogu stoga biti krucijalan dio bilo koje od strategija razvoja klastera. Regije diljem svijeta su koristili klastere da promoviraju sebe kao poželjno mjesto za posjete i biznis. Mogući pravci unapređenja koji bi trebali biti potpomognuti od strane regionalnih vlasti su:

- Omogućavanje zajedničkog sudjelovanja na trgovačkim sajmovima
- Klaster trgovačke misije
- Zajedničke poslovnice međunarodne prodaje
- Klaster savezi za izvoz
- Poslovne mreže za izvoz

Klaster može također biti sredstvo za brandiranje proizvoda da bi se razlikovao od konkurencije. Branding je posebno važan u ekonomiji gdje su kupci i potrošači pretrpani izborom i često pribjegavaju prepoznatljivom imenu. Regije mogu podržati branding kroz svoje marketinške snage i državne publikacije. Branding je više uobičajen u klasterima koji uključuju tvrtke lokalnog vlasništva koje prodaju potrošačkim tržištima, ali mogu služiti i velikim poduzećima, posebno ako su ona povezane s istraživačkim centrima ili sveučilištima svjetskog glasa. Drugi način za uspostavljanje branda je da se selektivno odaberu klaster kongresi i trgovinski sajmovi kojima će region biti domaćin.

#### **4. Strategija razvoja agroklastera Vojvodine**

Povijesni promatrano, u privredi Srbije bilo je izvjesnih pokušaja stvaranja klastera, i to na nekoliko načina. Najstarije institucije, koje su djelomično ličile na klastere bili su poljoprivredni kombinati, koji su objedinjavali veći broj vertikalno povezanih aktivnosti - ratarstvo, stočarstvo, povrtlarstvo, preradu primarnih poljoprivrednih proizvoda, čuvanje, pa čak i prodaju (do maloprodaje). Njima su bile pridružene i neke prateće institucije u Novom Sadu i Beogradu, kao što su znanstveno istraživački instituti i obrazovne ustanove (Institut za ratarstvo, Institut za kukuruz, fakulteti, stručne škole i sl.). Neka vrsta klastera danas postoji i u turističkoj privredi u poznatim centrima u Srbiji, kao što je Kopaonik ili Vrnjačka banja.

AP Vojvodina ima iznimno povoljne prirodne i klimatske uvjete za razvoj agroklastera. Poljoprivredni sektor karakterizira dvojna struktura: velike korporativne farme (agrokombinata i poljoprivredne zadruge) i obiteljska gazdinstva (sa 85% ukupno obradive površine). Poljoprivredni klasteri podrazumijevaju udruživanje

poljoprivrednih proizvođača ali i malih i srednjih poduzeća, velikih poduzeća, fakulteta, instituta, itd. Takav način udruživanja omogućava poboljšanje sigurnosti hrane, efikasniju veterinarsku i fitosanitarnu kontrolu i kontrolu hrane kao i organizacijsku, stručnu i institucionalnu postavku lanca laboratorija. Zbog nemogućnosti financiranja, praksa poljoprivrednih proizvođača je bila da se proizvodi kontroliraju u finalnoj fazi (ili se uopće ne kontrolište - što je čest slučaj), bez obzira da li se odnosi na biljke, životinje ili namirnice. Praksa EU je da se proizvodi kontroliraju u svima fazama proizvodnje i to mora postati praksa i u regijama kojima se bavimo u ovom radu. Angažiranje stručnjaka ili specijalizovanih institucija je vrlo skupo i, finansijski gledano, neizvedivo za mala gospodarstva pa često i za zadruge. Zbog toga je udruživanje u klaster put ka snižavanju ukupnih troškova i put ka omogućavanju da i manja gazdinstva mogu dobiti adekvatnu stručnu uslugu.

Problematika razvoja klastera na teritoriju AP Vojvodina je marginalizirana u prethodnom periodu u tolikoj mjeri da može da se kaže da nije ni postojala. Jedan od vodećih mehanizama razvoja koji je uspješno primjenjivan u cijelom svijetu, posebno značajan za razvoj nerazvijenih regije, razvoj klastera, bio je neopravdano zapostavljen kao nedovoljno značajna dimenzija ukupnog razvoja. Promjene koje karakterizira preraspodjela učešća zaposlenih u gospodarskim sektorima gdje dolazi do prelijevanja radne snage iz primarnog i sekundarnog u tercijalni sektor i ključni trend razvoja iz industrijskog u informatičko društvo dovele su do stvaranja potrebe za novim, drugačijim, strategijama razvoja zasnovanom na udruživanju, prvenstveno malih i srednjih poduzeća, i zajedničkom djelovanju na tržištu. U tom pogledu se naglašava potreba nastanka društva u kome je osnovni resurs informacija, odnosno vještina, znanje i umijeće. Osnovni impuls razvoju postaje razmjena informacija sa okruženjem. Najprofitabilnije grane postaju one u kojima je znanje važnije od kapitala. To su i osnovni uzroci za sadašnju ekspanziju poduzetništva i osnivanje malih i srednjih poduzeća, ali također osnovni razlozi stvaranja poslovnih mreža i razvoja klastera.

Opći ciljevi razvoja AP Vojvodine [4], zasnovanog na konceptu uspostave i razvoja klastera su:

- razvoj centralne baze podataka za cijelu AP Vojvodinu o potencijalima, resursima, postojećim klasterima, klasterima u razvoju, njihovim proizvodnim /uslužnim programima kako bi sve zainteresirane strane mogle pronaći potrebne informacije;
- podizanje kompetitivnosti gospodarstva regije utemeljene na konceptu razvoja klastera;
- organizirani-udruženi izlazak na tržište EU i Rusije;
- razvoj poslovne infrastrukture.

Politike, mjere i aktivnosti AP Vojvodine u proteklom razdoblju nisu u dovoljnoj mjeri uvažavale prednosti razvoja klastera kao nositelja razvoja regije, posebno imajući u vidu težinu regionalnih razvojnih problema. Trenutno postoji vrlo malo stimulansa koji su regionalno determinirani. Za ispunjenje cilja koji se odnosi na unapređenje uvjeta za privlačenje investicija, uspostavu i razvoj klastera i time smanjenje nezaposlenosti, povećanje izvoza i konkurentnosti, posebno u nerazvijenim regijama, aktivnosti trebaju biti usmjerene u dva pravca:

- prvi pravac odnosi se na modifikaciju i poboljšanje postojećih instrumenata (porezni stimulansi za proizvodnju, fiskalni stimulansi za zapošljavanje i investicije). Porezni stimulansi na investicijska ulaganja odnose se na kupnju roba i usluga, modernizaciju osnovnih sredstava, zapošljavanje, naučna istraživanja i tehnologiju itd.,
- drugi se tiče uvođenja novih mehanizama i infrastrukture za poticanje uspostavljanja klastera i pružanje potpore za njihov razvoj, s naglašenom regionalnom komponentom.

Udruživanjem u poljoprivredne klastere omogućilo bi se bolje korišćenje i nabavka opreme i mehanizacije koja se ne može isplatiti kroz jedan proizvodni ciklus. Udruženi u klaster proizvođači će moći uči u izgradnju skladišnih kapaciteta, hladnjača, opreme za preradu itd., koja će biti korištena od članica klastera. Zajedničkim mjerama bi se trebalo postići smanjenje troškova proizvodnje, poboljšanje kvalitete proizvoda, očuvanje i poboljšanje okoliša, ispunjavanje uvjeta higijene i dobrobiti životinja i poticanje raznolikosti u poljoprivrednim aktivnostima. U okviru ovog pitanja adekvatnu pozornost treba posvijetiti pomoći mladim poljoprivrednicima da podignu svoja gospodarstva, modernizirati objekte i strojeve, provesti obuku u oblasti novih poljoprivrednih tehnika i obrt, pomoć u izgradnji novih objekata za preradu hrane, itd. Zbog povećanja konkurentnosti i formiranja efikasnijeg poljoprivrednog sektora, potrebno je raditi na unapređenju i izgradnji institucija u području poljoprivrede. Treba pristupiti reorganizaciji istraživačkih institucija, obrazovnog sustava i savjetodavnih službi

#### *Ciljevi u razvoju agroklastera na teritoriju AP Vojvodine*

- unaprijediti strukturu gospodarstava;
- regulirati funkcioniranje tržišta zemljištem i mogućnosti zakupa;
- osiguranje kvalitetne i sigurne hrane za potrošače;
- poboljšati kreditnu politiku u ovoj oblasti;
- osigurati potporu održivom razvoju sela;
- primijeniti suvremenu tehnologiju i tehniku za proizvodnju;
- unapređenje institucionalnog i zakonskog okvira.

## 5. Mogućnosti poljoprivrednih i nepoljoprivrednih aktivnosti udruga u istočnoj Hrvatskoj

I u Hrvatskoj je priča o klasterima još uvijek u povoju. Kao i u regiji, u Hrvatskoj takav način strateškog povezivanja kompanija radi daljnjeg rasta dobiva na zamahu, a trebalo bi da odigra i veliku ulogu u jačanju konkurentnosti i nastupu hrvatskih poduzeća na inozemnom tržištu. Naime, hrvatski dužnosnici jasno ističu da je klasterizacija hrvatskog gospodarstva prioritet i da će hrvatskim tvrtkama i poduzetnicima ona biti osnovni oslonac u konkurenciji na zahtjevnom europskom tržištu. Sudeći prema cijeni rada koja je u Hrvatskoj mnogo viša nego u drugim istočnoeuropskim državama, u Hrvatskoj udružbi poslodavaca [5], smatraju da je iluzija očekivati da će se u Hrvatskoj lako privući strane investicije, te jedino rješenje koje preostaje jest pametno udruživanje .

### *Iskustva i problemi Hrvatske u procesima klasterizacije gospodarstva*

Na temelju internet prezentacije institucija u Hrvatskoj koje se bave klasterima kao osnovne karakteristike dosadašnjeg tijeka klasterizacije gospodarstva mogu se navesti:

- nedovoljna razvijenost strukturnih preduvjeta za razvoj klastera; izuzetak predstavlja grad Zagreb;
- nadležne institucije, posebice Hrvatska udruga poslodavaca i Ministarstvo gospodarstva R. Hrvatske, djeluju nekoordinirano po pitanju formiranja i upravljanja klasterima;
- neujednačenosti oko tumačenja samog pojma klastera, kako među poduzećima, tako i među nadležnim institucijama;
- poslovni ljudi odbijaju udruživanja i preferiraju samostalan nastup, prije svega, zbog straha od poslovanja s poduzećima koja su neposredna konkurencija;
- u procesu klasterizacije od početnih 5-6 inicijativa kroz cijeli program uspije se ostvariti tek 3 inicijative

Obilježja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u istočnoj Hrvatskoj su vrlo izdiferencirana. Naime, utvrđeno je kako više od pola gospodarstava (53,8%) ima posjed manji od 1 ha, te raspolaže samo sa 408 ha (0,1%) ukupnog korištenog poljoprivrednog zemljišta. S druge su strane gospodarstva veća od 5 ha (15,4%) koja raspolažu sa 80% ukupnog korištenog poljoprivrednog zemljišta[6]. Ovakva polarizacija poljoprivrednih gospodarstava u istočnoj Hrvatskoj podjednaka je sa prosjekom Republike Hrvatske.

Međutim, u istočnoj Hrvatskoj nalaze se veće površine obradivog poljoprivrednog zemljišta na gospodarstvima većim od 5 ha. U Republici Hrvatskoj se nalazi 63.304 (14%) obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava većih od 5 ha koja koriste 553.868 ha (64%) dok se na području istočne Hrvatske nalazi veći broj sitnih posjeda koji

raspolažu s manje zemljišta i relativno manjim brojem krupnih gospodarstava koja koriste veći dio poljoprivrednih površina. Uglavnom se mali posjedi nalaze u neposrednoj blizini gradova, odnosno radi se o prigradskoj poljoprivredi koja je orijentirana na radno intenzivnu poljoprivrednu proizvodnju. S druge strane, razmjerno mali broj većih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava uspio je u procesu privatizacije okrupniti svoja gospodarstva tako da su svoju prosječnu veličinu posjeda udvostručili. Unatoč pozitivnim procesima privatizacije posjedovna struktura obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u istočnoj Hrvatskoj je 2,6 ha, te je značajnije veća u odnosu na prosjek Republike Hrvatske (1,9 ha). Ukupno korišteno poljoprivredno zemljište (u vlasništvu, dato u zakup ili uzeto u zakup) u istočnoj Hrvatskoj iznosi 318.719 ha, odnosno 37% od ukupnog korištenog poljoprivrednog zemljišta Republike Hrvatske (860.195 ha). Analizirajući posjedovnu strukturu korištenog poljoprivrednog zemljišta ocjenjeno je kako se istočna Hrvatska nalazi u razmjerno homogenom odnosu sa prosjekom Republike Hrvatske.

Nepoljoprivredne aktivnosti mogu biti dvojakog karaktera, odnosno mogu biti povezane sa poljoprivrednom proizvodnjom, ali i ne moraju. Činjenica je kako je ruralni prostor kompaktna cjelina u kojoj se trebaju razvijati različite industrijske grane kao što su prerada, građevinarstvo, distribucija, transport, industrija tekstila i kože, obnovljive energije i slično. Nepoljoprivredne aktivnosti koje se realiziraju na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima mogu biti dopunska ili osnovna djelatnost na gospodarstvu. Identificirane nepoljoprivredne aktivnosti u ovom području su: turizam, smještaj i druge aktivnosti vezane za slobodno vrijeme, ručni rad, obrti, prerada poljoprivrednih proizvoda, obrada drva, uzgoj riba i slatkovodnih i morskih organizama, proizvodnja obnovljive energije (vjetra, plina i slično), ugovoreni rad s vlastitom mehanizacijom i slično.

Ruralni prostor istočne Hrvatske predstavlja prostor mogućeg razvitka, odnosno velik njegov dio je neiskorišten iako posjeduje potencijalne mogućnosti u pogledu razvijanja nepoljoprivrednih aktivnosti. Unatoč istaknutoj činjenici kako se relativno mali broj obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava u istočnoj Hrvatskoj bavi nepoljoprivrednim aktivnostima kao dopunskim aktivnostima na gospodarstvu, ruralni turizam (u obliku seoskog, rekreacijskog, lovnog, ribolovnog i slično) ima potencijala za razvitak.

Za sigurnost utrživanja poljoprivrednih proizvoda dobro bi bilo da proizvođači budu kooperanti većih proizvodnih sustava (prerađivačke industrije i turističkog sektora)[7] ili da su udruženi u zadruge koje bi mogle rješavati tržišnu problematiku. Također bi bilo dobro formirati makroklastere za utrživanje poljoprivredne proizvodnje (npr. snažan klaster prehrambene, kemijske, hotelske industrije ili općenito potražni turistički sektor). U nedostatku takvih partnerskih odnosa nesigurnost je visoka, što djeluje demotivirajuće. Problem marketinga u malom poduzetništvu mogle bi rješavati i poljoprivredne zadruge kao racionalni oblik



udruživanja poljoprivrednih gospodarstava.[8] Naime, za brojne proizvodnje proizvođači su najčešće prepušteni sami sebi i svojoj marketinškoj sposobnosti, što umanjuje njihovu učinkovitost (gubi se mnogo energije, vremena i resursa zbog nespecijaliziranosti) pa bi tu trebalo formirati agencije za marketing na razini lokalne zajednice, kako bi se proizvođačima olakšao put i plasman na tržište.

Da bi se povezala poljoprivredna proizvodnja s turizmom i hotelskom industrijom potrebno je stvarati tzv. makroklastere radi ostvarenja prednosti na globalnom tržištu. Dakle, da bi se povećala domaća sastavnica, u agroturizmu trebalo bi stvoriti klastere u poljoprivrednoj proizvodnji i prehrambenoj industriji, koji nažalost još nisu stvoreni, te ih strateški povezati.[9]

## 6. Literatura

- [1] Zakić, Z. (2001.) "Agrarna ekonomija", Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [2] Porter, M. (1998.) "Clusters and the New Economics of Competition", *Harvard Business Review*.
- [3] Porter, M. (1990.) "The Competitive Advantage of Nations", The Macmillan Press Ltd., London
- [4] Morača, S. (2006.) "Strategija uspostavljanja i razvoja klastera u AP Vojvodini", Centar za konkurentnost i razvoj klastera, Novi Sad
- [5] <http://www.hup.hr>, *Pristup*: 28-04-2012
- [6] Državni zavod za statistiku (2004.), "Popis poljoprivrede 2003", Zagreb.
- [7] Horvat, B. (2002.) "Kakvu državu imamo, a kakvu državu trebamo", Zagreb, Prometej
- [8] Defilippis, J. (2005.) „Sociologija sela“, Razvoj obiteljskih gospodarstava Hrvatske i zadrugarstvo, 43 (167): 43-59, UDK 631.115.1:334.73(497.5), Zagreb
- [9] Družić, G. „Gospodarski razvoj hrvatske i EU“, *Zbornik radova – Ekonomija*, 14(2007), 1 ; str. 1-54.



Photo 052. Lady / Snaša