

# Poljoprivredne zadruge u Hrvatskoj

---

Košćec, Lea

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:211:977313>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported](#) / [Imenovanje-Nekomercijalno-Bez prerada 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-20**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE  
VARAŽDIN**

**Lea Koščec**

**POLJOPRIVREDNE ZADRUGE U  
HRVATSKOJ**

**ZAVRŠNI RAD**

**Varaždin, 2024.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Lea Koščec**

**Matični broj: 49214**

**Studij: Ekonomika poduzetništva**

**POLJOPRIVREDNE ZADRUGE U HRVATSKOJ**

**ZAVRŠNI RAD**

**Mentorica:**

Izv. prof. dr. sc. Irena Konecki

**Varaždin, rujan 2024.**

*Lea Koščec*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavlujem da je moj završni rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristila drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autorica potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## Sažetak

Poljoprivredne zadruge su organizacije koje okupljaju poljoprivrednike kako bi zajedničkim djelovanjem ostvarili bolje ekonomske rezultate, povećali konkurentnost i osigurali stabilnost na tržištu. Ovakav oblik poslovanja u Hrvatskoj je prisutan od 19. stoljeća. Poslovanje zadruge temelji se na sedam zadružnih načela koja zagovaraju solidarnost, ravnopravnost i održivost. Poslovanje i djelovanje poljoprivrednih zadruga uređeno je Zakonom o zadrugama koji u članku 57. definira pojam poljoprivrednih zadruga i njihovo djelovanje. U Hrvatskoj se s godinama smanjio broj poljoprivrednih zadruga, a danas aktivno djeluju 244. Zadruge su često poduzeća malog obujma stoga se suočavaju sa sporijim razvojem i teškom integracijom na tržište. Ipak, ovaj oblik ima svoje prednosti, stoga se potiče različitim inicijativama, projektima i potporama koje pružaju država i druge institucije. U ovom radu definirane su zadruge i poljoprivredne zadruge, analizirana je zakonska regulativa i okvir poslovanja zadruga kao i trenutno stanje u kojem se nalazi hrvatsko poljoprivredno zadrugarstvo. Također je provedeno istraživanje kojem je cilj ispitati zastupljenost poljoprivrednih zadruga u medijima, odnosno analizirati koliko su poljoprivredne zadruge prisutne u medijskom prostoru.

**Ključne riječi:** zadruga, poljoprivreda, društvo, solidarnost, jednakost, poljoprivredna zadruga, gospodarstvo

# Sadržaj

Sadržaj.....	iii
1. Uvod.....	1
2. Pojam i definicija zadruga.....	2
2.1. Zadružna načela.....	3
2.1.1. Prvo načelo: Dragovoljno i otvoreno članstvo.....	3
2.1.2. Drugo načelo: Nadzor poslovanja od strane članova .....	3
2.1.3. Treće načelo: Gospodarsko sudjelovanje članova zadruge i raspodjela.....	4
2.1.4. Četvrto načelo: Samostalnost i neovisnost.....	4
2.1.5. Peto načelo: Obrazovanje, stručno usavršavanje i informiranje članova zadruge	5
2.1.6. Šesto načelo: Suradnja među zadrugama .....	5
2.1.7. Sedmo načelo: Briga za zajednicu .....	6
3. Povijesni razvoj poljoprivrednih zadruga u Hrvatskoj .....	7
3.1. Početak poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj .....	7
3.2. Poljoprivredno zadrugarstvo u razdoblju do Prvog svjetskog rata .....	7
3.3. Razvoj poljoprivrednih zadruga između dva svjetska rata .....	8
3.4. Progres poljoprivrednih zadruga u razdoblju nakon Drugog svjetskog rata .....	8
3.5. Poljoprivredno zadrugarstvo u samostalnoj Hrvatskoj.....	9
4. Zadružna legislativa.....	10
4.1. Osnivanje zadruge.....	10
4.2. Članstvo u zadruzi .....	10
4.3. Tijela zadruge .....	11
4.3.1. Skupština .....	11
4.3.2. Nadzorni odbor .....	12
4.3.3. Upravitelj zadruge.....	12
4.4. Prestanak zadruge.....	12
4.5. Usporedba zadruge, obrta, trgovačkog društva i udruge.....	13
5. Aktualno stanje poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj.....	15
5.1. SWOT analiza hrvatskog poljoprivrednog zadrugarstva.....	18
6. Primjeri dobre prakse u Hrvatskoj.....	20
6.1. Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica .....	20
6.2. Poljoprivredna zadruga Prvča .....	21
6.3. Poljoprivredna zadruga Ivanec .....	21
7. Istraživanje o medijskoj zastupljenosti poljoprivrednih zadruga na hrvatskim portalima ....	23
7.1. Metodologija .....	23
7.2. Rezultati istraživanja.....	23

8. Zaključak .....	29
Popis literature .....	30
Popis grafova .....	34
Popis tablica .....	34

# 1. Uvod

Zadruga je oblik društva u kojem se zadrugari svojevrijem udružuju i zajedničkim snagama upravljaju u skladu sa zadrugarskim načelima, kako bi ostvarili ciljeve od zajedničkih interesa. Zadruga svojim članovima, zadrugarima, pruža podršku u nabavi, prodaji ili preradi proizvoda, pristupu i stupanju na tržište i sklapanju poslova s trećim stranama. Članovi zadruge učlanjuju se u zadruge zbog ostvarivanja ekonomske koristi, lakšeg pristupa tržištu i financijskim sredstvima i kako bi im bila dostupna podrška, savjetovanje i kako bi se povezali s mogućim partnerima.

Kao i ostale pravne osobe, zadruge su zakonski regulirane u okviru Zakona o zadrugama koji je više puta revidiran kako bi se uskladio s aktualnim okolnostima i promjenama u pravnom i gospodarskom okruženju. Zakonom o zadrugama propisan je nastanak i prestanak zadruge kao i pravila poslovanja, način upravljanja i načela kojima se svaka zadruga mora voditi.

Najčešći oblik zadruga u Hrvatskoj su poljoprivredne zadruge koje čine trećinu ukupnog broja zadruga u Hrvatskoj. Iako ovaj poduzetnički oblik ima brojne prednosti kao što su zajedničko korištenje resursa, veća tržišna moć i podrška malim poljoprivrednicima, poljoprivredne zadruge ipak nisu dovoljno zastupljene u ukupnom gospodarstvu Hrvatske. Pokazuju to i brojke prema kojima je vidljivo da u Hrvatskoj ima daleko manje zadruga nego primjerice trgovačkih društava ili OPG-ova, a što je detaljnije opisano u nastavku rada.

Niska popularnost zadružnog oblika poslovanja također je vidljiva u slaboj medijskoj prisutnosti poljoprivrednih zadruga, što se ogleda u ograničenom broju vijesti i informacija o njima dostupnim na internetskim portalima. Ova ograničena medijska pokrivenost rezultira smanjenom informiranosti javnosti o zadrugama, čime se umanjuju prilike za razvoj sličnih poduzetničkih inicijativa i poticanje interesa za ovaj oblik poslovanja. Ovo će detaljnije biti razrađeno u istraživačkom dijelu završnog rada.

Cilj završnog rada je definirati poljoprivredne zadruge i njihovu ulogu u gospodarstvu Hrvatske. Nakon analiziranja zadružnih načela, u radu je opisan povijesni razvoj zadruga. Poslovanje zadruga uređeno je Zakonom o zadrugama stoga se dio rada odnosi na odredbe zakona iz zakona, nastanak i prestanak zadruga i ostale relevantne zakonske čimbenike djelovanja zadruga. SWOT analizom istaknute su snage, slabosti, prilike i prijetnje hrvatskog zadrugarstva. Na posljetku je provedeno istraživanje o prisutnosti poljoprivrednih zadruga u medijima.



## 2. Pojam i definicija zadruga

Zadruga označava skupinu udruženih proizvođača ili potrošača koji se dobrovoljno udružuju s ciljem zaštite članova, promicanja suradnje, solidarnosti i zajedničkih interesa, a čije je djelovanje pravno regulirano (Mikić, Orsag, Pološki Vokić, 2011). Definicija zadruge jasno je propisana u Zakonu o zadrugama. Ovaj zakon zadrugu definira kao dragovoljno otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi, a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana (Zakon o zadrugama NN 35/24). Drugim riječima, zadruga je oblik društva u kojem se zadrugari svojevrijem udružuju i zajedničkim snagama upravljaju u skladu sa zadrugarskim načelima, kako bi ostvarili ciljeve od zajedničkih interesa. Zadruge mogu biti proizvođačkog, potrošačkog, socijalnog, štedno-kreditnog ili poljoprivrednog karaktera (Mikić et al., 2011).

Zadruga djeluje kao produžena ruka koja svojim članovima, zadrugarima, pruža podršku u nabavi, prodaji ili preradi proizvoda, pristupu i stupanju na tržište i sklapanju poslova s trećim stranama. Povezivanjem u zadrugu, pojedinačni subjekti ostvaruju dovoljnu veličinu kako bi bez značajnijih poteškoća pristupili novom i/ili većem tržištu (Babić, Račić, 2011).

U članku 57. Zakona o zadrugama, definirana je i definicija poljoprivredne zadruge. Prema navedenom zakonu, poljoprivredna je zadruga ona koja kao glavnu djelatnost obavlja djelatnost bilinogojstva, stočarstva, šumarstva ili lovstva ili s njima povezane uslužne djelatnosti, odnosno pomoćne djelatnosti u poljoprivredi ili djelatnost proizvodnje proizvoda bilinogojstva i stočarstva i prvoga stupnja njihove prerade (Zakon o zadrugama NN 35/24).

Postojanje zadruge besmisleno je ako nema članova kojima služi. Članovi zadruge nazivaju se zadrugari i to su pravne ili fizičke osobe koje su korisnici usluga koje zadruga pruža. Članom zadruge postaje se ulaganjem članskog uloga koji se razlikuje u svakoj zadrugi, a može biti u obliku novčanih sredstava, stvarima ili pravima. Svi članovi unose jednake uloge čime se postiže članska ravnopravnost (Hrvatski poljoprivredni zadružni savez [HPZS], bez dat.).

Članovi zadruge, zadrugari, učlanjuju se u zadrugu zbog ostvarivanja ekonomske koristi, lakšeg pristupa tržištu i financijskim sredstvima, ali i s ciljem podrške i savjetovanja i jačanja društvene povezanosti. Suradnja i međusobno udruživanje pomažu u postizanju veće pregovaračke moći, pristupu informacijama, znanjima i tehnologiji, povećavaju konkurentnost na tržištu i proizvodnu efikasnost, doprinose kvaliteti i vrijednosti proizvoda i olakšavaju osiguravanje novčanih sredstava za investicije (Babić, Račić, 2011).

## **2.1. Zadružna načela**

Kroz godine više su puta definirana načela zadruga. Prvi puta doneseno je sedam zadružnih načela na Međunarodnom zadružnom kongresu održanom u Parizu 1937. godine. 1966. godine na zasjedanju u Beču, prvobitnih sedam načela smanjuje se na šest, no sama struktura nije se bitno promijenila. Konačna načela kakva poznajemo danas, izglasana su 1995. godine tijekom zasjedanja Generalne skupštine Međunarodnog zadružnog saveza u Manchesteru i vrijede već gotovo tri desetljeća (Mataga, 2009). Iz zadružnih načela vidljiva je krucijalna razlika između zadruga i ostalih gospodarskih oblika, a to je zadovoljavanje potreba zadrugara, dok je kod ostalih poduzeća glavni cilj ostvarivanje dobiti, odnosno profita (Broz, Švaljek, 2019).

### **2.1.1. Prvo načelo: Dragovoljno i otvoreno članstvo**

Članstvo u zadruzi je dragovoljno i otvoreno prema svim osobama koje koriste njezine proizvode, usluge i koje su spremne prihvatiti odgovornosti članstva, bez ikakve spolne, rasne, socijalne, političke, vjerske ili bilo koje druge diskriminacije (Zakon o zadrugama NN 35/24). Zakonom su zaštićena prava i slobode članova, a u zadrugu se ulazi dobrovoljno i svojom voljom. Ovim načelom naglašava se sloboda izbora i otvorenost za sve potencijalne članove zadruga. Nikakvim zabranama nije onemogućen ulazak u zadrugu i to može učiniti svatko bez ikakve diskriminacije na temelju spola, rase ili bilo kojih drugih svojstava, što proizlazi iz načela otvorenosti. Svaki član je dužan prihvatiti odgovornost koju nosi članstvo u zadruzi. U iznimnim okolnostima moguće je ograničiti broj članova zadruga za što mora postojati razumno i prihvatljivo opravdanje (Zakon o zadrugama NN 35/24). Ovim načelom osigurava se inkluzivnost i raznolikost unutar zadruga, a promiče se pravednost i jednakost među članovima.

### **2.1.2. Drugo načelo: Nadzor poslovanja od strane članova**

Zadruga je demokratsko društvo čiji rad nadziru njezini članovi i koji aktivno sudjeluju u stvaranju poslovne politike i donošenju odluka (Zakon o zadrugama NN 35/24). Karakteristika svake zadruga je da je u vlasništvu svih svojih članova, stoga predstavnici zadruga izabrani kao najviša tijela zadruga moraju obavljati posao u skladu s pravilima i s ciljem donošenja dugoročne koristi zadruzi i njenim članovima. Svaki član ima pravo glasa (jedan član – jedan glas), a izabrani predstavnici imaju odgovornost prema članstvu (Zakon o zadrugama NN 35/24). Svaki član zadruga treba imati jednako pravo i mogućnost odabira i

kandidature za važne funkcije zadruga. Upravljanje zadrugom mora biti demokratsko, transparentno i otvoreno sukladno zadružnim vrijednostima i načelima. Princip „jedan član – jedan glas“ jamči da nijedan član nema veću moć od drugog člana i svaki član može izraziti svoje mišljenje koje može utjecati na donošenje odluka. Ovo načelo osigurava odgovornost i transparentnost u vođenju zadruga, naglašava važnost demokratskog upravljanja unutar zadruga i promiče osjećaj pripadnosti i zajedništva među članovima.

### **2.1.3. Treće načelo: Gospodarsko sudjelovanje članova zadruga i raspodjela**

Dužnost članova zadruga je, prema svojim interesima i mogućnostima, sudjelovanje u radu i doprinos razvoju zadruga (Zakon o zadrugama NN 35/24). Ovim načelom naglašava se aktivno uključivanje članova i odgovornost svakog člana za razvoj i prosperitet zadruga. Svi članovi dužni su sukladno svojim interesima i mogućnostima sudjelovati u aktivnostima koje doprinose uspjehu zadruga. Dobit koju zadruga ostvari članovi su dužni rasporediti za jednu ili više svrha, na način da se osigura održivost i rast zadruga, stoga je jedna od namjena za koju se može podijeliti dobit razvoj zadruga. Dio dobiti se može podijeliti i za rast pričuva čime se osigurava financijska stabilnost zadruga u budućnosti. Dobit je moguće raspodijeliti na dio namijenjen potpori aktivnostima zadruga, kao što su zajednički projekti ili društveno korisni programi kojima se doprinosi široj zajednici i okolini. Konačno, dobit može biti podijeljena članovima čime se članove motivira na kontinuirano sudjelovanje u radu zadruga. Osim toga, višak koji se stvori u poslovanju zadruga mogu zadržati na svom računu, a skupština zatim odlučuje hoće li dio tih sredstava povratiti članovima na način da im isplati dividende ili ponudi popust na određene proizvode ili usluge (Zakon o zadrugama NN 35/24).

### **2.1.4. Četvrto načelo: Samostalnost i neovisnost**

Zadruga se kao samostalna i neovisna pravna osoba u pravnom prometu s drugim pravnim osobama i državnim tijelima oslanja na rad svojih članova i zadružne resurse, pod neposrednim nadzorom svojih članova, što govori četvrto načelo o zadrugama (Zakon o zadrugama NN 35/24). Ovo načelo podrazumijeva da su članovi u donošenju odluka i djelovanju slobodni i samostalni. Naglašena je autonomija i neovisnost u vođenju poslova zadruga prema potrebama same zadruga, članova i lokalne zajednice. U suradnji s drugim pravnim osobama, zadruga zadržava svoja svojstva demokracije i samostalnosti, a glavna osoba zadužena za održavanje neovisnosti zadruga je upravitelj. Neposredan nadzor članova

zadruga omogućuje da se poslovanje odvija u skladu s ciljevima i interesima zadruge i zadrugara, kao i da se svi članovi redovito informiraju o djelovanju. Na taj način razvija se povjerenje između članova i zadruge.

### **2.1.5. Peto načelo: Obrazovanje, stručno usavršavanje i informiranje članova zadruge**

Peto načelo zadruge odnosi se na obrazovni i informativni dio zadruge. Ono govori da zadruga provodi obrazovanje i stručno usavršavanje svojih članova, izabranih predstavnika, upravitelja i zaposlenika kako bi pridonijeli razvitku svoje zadruge (Zakon o zadrugama NN 35/24). Stalno učenje i informiranje unutar zadruge važni su za održivost i uspjeh zadruge. Zadruga prepoznaju važnost obrazovanja i edukacija, stoga za svakog člana zadruge postoji mogućnost edukacije i usavršavanja te je svakom članu dostupno obrazovanje, čime se povećavaju kompetencije i znanje zadrugara, njihove vještine i sposobnosti, a samim time i zadruga ima direktne koristi. Obrazovanje članova znači da su oni upoznati svojim pravima i obvezama, ali i načinom financiranja, upravljanja i specifičnostima određenih djelatnosti, čime mogu aktivno i ispravno sudjelovati u radu zajednice, donošenju odluka i predlaganju aktivnosti. Svaki član mora biti informiran o načinu rada i djelovanju zadruge, a osim članova važno je informirati i javnost kako bi bila upoznata s djelovanjem, poslovanjem i mogućnostima sudjelovanja u radu zadruge. Posebice je važno educirati mlade o mogućnostima i koristima koje zadruga ima za pojedinca i društvo općenito kako bi se jačala svijest, privukli novi članovi i promicala održivost zadruge.

### **2.1.6. Šesto načelo: Suradnja među zadrugama**

Šesto načelo ističe važnost međusobne suradnje zadruga kako bi se osigurala najveća korist za njihove članove i ojačao zadružni sustav. Zadruga najučinkovitije služi svojim članovima i jačanju zadružnog sustava povezivanjem i suradnjom na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini (Zakon o zadrugama NN 35/24). Suradnja između zadruga konstantno se provodi u svrhu ostvarivanja zajedničkih ciljeva. Suradnja na lokalnoj razini podrazumijeva razmjenu iskustva, podršku, dijeljenje resursa ili zajedničko korištenje opreme te organizaciju lokalnih događaja. Regionalna suradnja ostvaruje se radi jačanja ekonomske i društvene pozicije, a obuhvaća zajedničke projekte, logističku podršku ili marketinške inicijative. Na nacionalnoj razini zadruga surađuju kako bi promicale zajedničke interese i zagovarale zadružne vrijednosti na razini državne vlasti. Međunarodna suradnja

podrazumijeva suradnju između zadruga nekoliko različitih država, a obuhvaća razmjenu znanja, iskustva i resursa. Suradnjom s drugim zadrugama, bilo na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini, stvara se sinergija i pristup resursima do kojih primjerice manje zadruge same ne bi imale pristup, razvija se solidarnost i doprinosi jačanju i razvoju zadružnog sektora u cjelini.

### **2.1.7. Sedmo načelo: Briga za zajednicu**

Zadruga posluje na način koji pridonosi održivom razvoju okruženja i lokalne zajednice (Zakon o zadrugama NN 35/24). Sedmim načelom naglašava se društvena odgovornost prema zajednici u kojoj djeluju i uloga koju zadruge imaju u ekonomskoj, ekološkoj, socijalnoj i društvenoj sferi zajednice. Najveći utjecaj zadruge imaju na lokalnu zajednicu u kojoj su osnovane i u kojoj djeluju. Djelovanje zadruge nastoji postići ravnotežu između ekonomskih ciljeva i društvenih vrijednosti s naglaskom na održivost. Briga za zajednicu može se postići održivim razvojem, djelovanjem u skladu s očuvanjem okoliša i prirodnih resursa, podrškom lokalnoj zajednici i lokalnim proizvođačima, društvenim angažmanom i projektima koji uključuju obrazovanje, sportske aktivnosti, kulturne događaje i slično.

## **3. Povijesni razvoj poljoprivrednih zadruga u Hrvatskoj**

### **3.1. Početak poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj**

Padom feudalnog poretka u Hrvatskoj 1848. godine, dotad kmetsko stanovništvo dobilo je priliku da postanu vlasnici zemlje (Pejnović, Radeljak Kaufmann i Lukić, 2016). Iako slobodni, seljaci su i dalje morali plaćati naknade za zemlju i druge namete, dok su vlastelini morali plaćati seljake koji su radili na njihovim posjedima. Seljaci su se zbog manjka iskustva brzo osiromašivali i ostajali bez posjeda, a vlastela nemoćna prilagoditi se novim uvjetima na tržištu često prodaje svoja zemljišta bankama (Mataga, 2005).

Na zasjedanju Hrvatskog sabora 1881. godine apelira se na sastavljanje novčarskog zavoda koji bi seljacima olakšao bavljenje poljoprivredom, do čega dolazi 1864. kada se u Korčuli osniva Blagajna uzajamne vjeresije, prva poljoprivredna zadruga u Hrvatskoj, osnovana dvadeset godina nakon prve europske zadruge osnovane u Engleskoj (Pejnović et al., 2016). Zadaća ove štedno-kreditne zadruge osim štedno-kreditnih poslova bila je i nabava sjemenja, gnojiva i poljoprivrednih pomagala. Članovi zadruge uplaćivali su sredstva na rok od tri godine, koja su se zatim koristila kao svojevrsni krediti. Osnovno načelo djelovanja zadruge bilo je „danas ti meni, sutra ja tebi“ što je skladno i s današnjim poimanjem poljoprivrednih zadruga. S otoka Korčule zadrugarstvo se proširilo i na Lastovo, a zatim i na šire područje Dalmacije. Ipak, najveći utjecaj na razvoj poljoprivrednog zadrugarstva na obali imale su prakse koje su se širile iz Europe (Mataga, 2005).

### **3.2. Poljoprivredno zadrugarstvo u razdoblju do Prvog svjetskog rata**

Na pragu 20. stoljeća, glavni zagovaratelji zadrugarstva u Hrvatskoj postaju braća Radić, koja zajedno sa svojom strankom, Hrvatskom pučkom seljačkom strankom, iznose ideju zadrugarstva kao put seljačkog gospodarstva k blagostanju. Upoznati s europskim primjerima, braća Radić potiču zadrugarstvo kao sredstvo brzog razvoja hrvatskog sela. Osim toga, zadruge su trebale i okupljati seljake, pa postaju glavna kulturno-prosvjetna središta čije aktivnosti obuhvaćaju predavanja, priredbe i edukacijske sadržaje (Mataga, 2005).

Do 1910. godine na području Hrvatske djelovalo je 238 zadruga koje su se poglavito bavile kreditiranjem članova za kupnju zemlje, otplatom starih lihvarskih dugova, gradnjom i popravkom kuća, a 25% aktivnosti uključivale su kreditiranje sredstva za nabavu stoke, strojeva i slično. Utemeljenjem Središnje sveze hrvatskih seljačkih zadruga proširuje se djelatnost seljačkih zadruga. Istodobno dolazi do osnivanja poljoprivrednih zadruga u Slavoniji, Dalmaciji, Istri. Do 1918. godine na području Hrvatske i Slavonije oko 150 000 zadrugara djeluje u nešto više od 1000 zadruga (Pejnović et al., 2016).

### **3.3. Razvoj poljoprivrednih zadruga između dva svjetska rata**

U periodu između dva svjetska rata Hrvatska iz Austro-Ugarske Monarhije ulazi u Jugoslaviju, međutim zadrugarstvo zadržava kontinuirani razvoj. Do problema dolazi tek u vrijeme agrarne krize (1928. – 1934.) kada se pogoršava položaj poljoprivrednika zbog velikog pada cijena poljoprivrednih proizvoda i usluga (Pejnović et al., 2016). U tom razdoblju osnovane su Zadružna matica u Splitu, Glavni savez hrvatskih privrednih zadruga u Zagrebu, Središnja zadruga za osiguranje stoke u Zagrebu i mnoga druga zadružna tijela na području Hrvatske. 1932. godine dolazi do prvih zakonskih regulativa čime se uređuju odnosi poljoprivrednika. Izglasani su Zakon o zaštiti poljoprivrednika, a nekoliko godina kasnije Zakonom o poljoprivrednim zadrugama Kraljevine Jugoslavije ministar poljoprivrede dobiva pravo nadzora rada zadruga. Broj poljoprivrednih zadruga kontinuirano raste zajedno s brojem aktivnih zadrugara (Mataga, 2005.)

### **3.4. Progres poljoprivrednih zadruga u razdoblju nakon Drugog svjetskog rata**

Smjenom političkog režima nakon Drugog svjetskog rata, privatno vlasništvo postaje državno. Procesom kolektivizacije oduzimaju se poljoprivredna i obradiva zemljišta čime se stvara opreka svim dosadašnjim zadrugarskim načelima (HPZS, bez dat.). Prvotna ideja poljoprivrednih zajednica bila je okupiti poljoprivrednike i unaprijediti seljačka gospodarstva. Iako je politika razvijenih zemalja Europe bila okrupnjavati i integrirati poljoprivredne posjede u veće cjeline, na području Hrvatske posjedi se prisilno smanjuju, što između ostalog i danas predstavlja velik problem u hrvatskoj poljoprivredi (Mataga, 2005). Zbog usitnjenih

gospodarskih struktura, odnosno rascjepkanih poljoprivrednih površina, hrvatska poljoprivreda i danas nailazi na velike probleme. Nemoguće je postići poslovnu moć brzim okrupnjavanjem proizvodnih resursa, pa se ona postiže združivanjem više pojedinačnih subjekata u pravne oblike, zadruge (Petak, 2005).

U drugoj polovici prošlog stoljeća dolazi do turbulencija u redovima zadrugara. Zakonom o udruživanju u privredi iz 1958. i Zakonom o osnivanju jedinstvenih privrednih komora donesenim 1962. godine s radom prestaju svi zadružni savezi i zadružne štedno-kreditne ustanove. Do ranih devedesetih godina njeguje se oblik državnog vlasništva. Iako zakon nije bio na strani zadrugarstva, postojao je određeni otpor, pa su mnoge zadruge raznim načinima uspjele održavati svoje djelovanje (Mataga, 2005).

### **3.5. Poljoprivredno zadrugarstvo u samostalnoj Hrvatskoj**

Političkim zbivanjima i promjenom ustroja vlasti početkom devedesetih godina, dolazi do procesa privatizacije državnih posjeda. Međutim zadruge kao takve bile su privatno vlasništvo transformirano u zajedničko, stoga je Agencija za restrukturiranje i razvoj 1991. godine donijela odredbu kojom poljoprivredne zadruge izuzima iz Zakona o pretvorbi društvenih poduzeća. Ova je odluka bila iznimno važna za daljnje egzistiranje zadruga. Ali ni u novoj državi zadrugari nisu mogli mirovati (Mataga, 2005).

Uredba o Hrvatskoj gospodarskoj komori donesena 1991. godine zahtijevala je da se Zadružni savez Hrvatske ugasi i da se stvori novi oblik udruživanja zadruga u Komoru. Zadrugari su i tada pružili otpor i uz pomoć brojnih tuzemnih i inozemnih institucija uspjeli su revitalizirati zadrugarstvo temeljeno na iskonskim zadružnim načelima, europskoj praksi i tradiciji (Mataga, 2005.). Svojom ustrajnošću zadrugarstvo doživljava veliki trijumf 1995. godine kada na snagu stupa Zakon o zadrugama, u kojem se zadruge konačno potvrđuje kao gospodarske subjekte te se stvara osnova za daljnji razvoj hrvatskog zadrugarstva (HPZS, bez dat.).



## 4. Zadružna legislativa

Zakon o zadrugama donesen 1995. godine u mnogo čemu bio je manjkav, što je vidljivo i u tome da je u razdoblju od 1995. do 2014. godine mijenjan pet puta, međutim poslužio je kao dobra baza za daljnji razvoj zadrugarstva (Pejnović et al., 2016). Od manjkavosti ovog zakona izdvajaju se nedostatak jasnih kriterija glede članstva i zadružne imovine. Stoga već 1998. godine dolazi do usvajanja Strategije razvoja hrvatskog zadrugarstva koja poziva na promjenu, dopunu i dublju razradu donesenog zakona (HPZS, bez dat.). U zakonu donesenom 2011. godine poljoprivredne zadruge spominju se u samo jednom članku, a različite dopune zakona tek su šturo zagreble u srž problema.

### 4.1. Osnivanje zadruge

Trenutnom zakonskom regulativom, zadrugu može osnovati minimalno sedam fizičkih ili pravnih osoba koje osnivanjem zadruge postaju i njezini članovi. Osnivanje zadruge obavlja se zasjedanjem osnivačke skupine kojom predsjedava jedan od osnivača zadruge. Odluke se donose većinom glasova osnivača. Temeljni dokument osnivanja zadruge su pravila u kojima se jasno propisuju svi potrebni podaci kao što su sjedište, uvjeti članstva, zadružnim tijelima, predstavnicima i slično (Zakon o zadrugama NN 35/24). Najkasnije tri mjeseca nakon donošenja temeljnih dokumenata zadruge potrebno je održati osnivačku skupštinu i odabrati zadružna tijela (Matijašević, 2005). Tek kada dođe do potpisivanja i prihvatanja pravila zadruge na osnivačkoj skupštini, zadruga je osnovana i spremna za upis u sudski registar (Zakon o zadrugama NN 35/24). Postoji i drugi, manje zastupljeni način nastajanja zadruge, a to je spajanjem više zadruga ili podjelom jedne zadruge na više manjih zadruga (Matijašević, 2005).

### 4.2. Članstvo u zadruzi

Članstvo u zadruzi stječe se neposrednim sudjelovanjem u radu zadruge i ostvarivanju zadružnih ciljeva. Upisivanjem u imenik članova zadruge postaje se punopravni član zadruge, odnosno novi članovi zadruge imaju jednaka prava ali i obveze kao i osnivači i ostali članovi koji su duže dio zadruge. Važno je napomenuti i da ne postoji mogućnost da se članstvo stekne derivativnim putem, odnosno ne može se prenijeti na druge osobe. Nakon što se donese

odluka o prijemu u zadrugu, utvrđuje se veličina, način i rok uplate uloga člana, dan potpisivanja izjave kojom budući član potpisuje da prihvaća pravila zadruge, te se rješavaju sva ostala pitanja glede prijema novog člana u zadrugu (Zakon o zadrugama NN 35/24).

Postoji nekoliko načina kojima može doći do prestanka članstva u zadruzi. To su donošenje sporazuma između zadruge i člana, ustupanje člana iz zadruge prilikom čega on mora napisati pisanu izjavu, gubitkom uvjeta za članstvo, prestankom zadruge i smrću fizičke osobe, odnosno brisanjem pravne osobe iz sudskog registra ili registra obrta. Završetak članstva također se upisuje u imenik članstva (Zakon o zadrugama NN 35/24).

### **4.3. Tijela zadruge**

Zakonom o zadrugama propisana su tijela zadruge putem kojih članovi upravljaju zadrugom. Zakon o zadrugama kao tijela navodi skupštinu, nadzorni odbor i upravitelja. Prema potrebi, moguće je imenovati i neka pomoćna tijela koja zakonom nisu definirana (Zakon o zadrugama NN 35/24).

#### **4.3.1. Skupština**

Skupštinu zadruge čine svi članovi zadruge ili njihovi opunomoćenici tako da je skupština najviše tijelo zadruge. Sjednice skupštine organiziraju se po potrebi, a godišnje je potrebno održati minimalno jednu sjednicu. Kako bi sjednica mogla biti održana, potrebno je da prisustvuje većina članova skupštine. Na skupštinskim sjednicama vodi se zapisnik koji je potrebno trajno čuvati. Zakonom o zadrugama definirane su zadaće skupštine. Skupština je zadužena za donošenje pravila i općih akata zadruge. Osim toga, bira i opoziva predsjednika skupštine, članove odbora, upravitelja i ostala tijela koja postoje u zadruzi. Skupština donosi financijski i poslovni plan te usvaja godišnja financijska izvješća, izvješća o poslovanju, radu nadzornog odbora, radu upravitelja i ostalih tijela. Skupština kao najviše tijelo zadruge odlučuje o raspodjeli dobiti, raspolaganju imovinom, zaštiti prava članova, statusnim promjenama i o prestanku zadruge (Zakon o zadrugama NN 35/24).

Pravo glasa ima svaki član skupštine. Važne odluke donose se dvotrećinskom većinom glasova ili običnom većinom, ovisno o složenosti odluke. Ukoliko je član skupštine spriječen i ne može prisustvovati sjednici, zamijeniti ga može njegov zamjenik ili opunomoćenik. Člankom 21. Zakona o zadrugama predviđeno je i poništavanje odluka skupštine ukoliko se odluka ne slaže s načelima zadruge ili se protivi Ustavu Republike Hrvatske, dok je Člankom 22. utvrđeno

da odluke donesene na nepropisno vođenim i održanim sjednicama nisu valjane te postoji mogućnost njihovog pobijanja (Zakon o zadrugama NN 35/24).

### **4.3.2. Nadzorni odbor**

Na mandat od četiri godine biraju se najmanje tri člana nadzornog odbora. Broj članova nadzornog odbora mora biti neparan, a jedan od članova smije biti osoba koja nije član zadruge. Ukoliko zadruga ima manje od dvadeset članova, zadaće nadzornog odbora može provoditi skupština zadruge. Nadzorni odbor obavlja poslove nadzora nad zakonitošću vođenja poslova zadruge, daje svoje mišljenje o odlukama koje donosi skupština. Drugim riječima, nadzorni odbor kontrolira rad upravitelja i skupštine, ali direktno odgovara skupštini. Nadzorni odbor ne može zadrugu zastupati prema trećim osobama, a u slučaju štete prouzročene njihovim radom mogu kazneno odgovarati prema odredbama Zakona o trgovačkim društvima (Zakon o zadrugama NN 35/24).

### **4.3.3. Upravitelj zadruge**

Sukladno definiciji Zakona o zadrugama, upravitelj je fizička, potpuno poslovno sposobna osoba koja ispunjava uvjete za obavljanje poslova upravitelja utvrđene Zakonom o trgovačkim društvima i pravilima zadruge. Njegova je zadaća zastupanje i predstavljanje zadruge, međutim u slučaju da je upravitelj spriječen obavljati svoju dužnost na razdoblje do šest mjeseci može ga zamijeniti predsjednik skupštine. Upravitelj se bira na mandat u trajanju od pet godina, a obavlja poslove donošenja akata kojima se reguliraju prava i obveze radnika u zadruzi te vodi ostale poslove zadruge. Kao i kod nadzornog odbora, postoji određena odgovornost temeljem koje upravitelj može odgovarati ukoliko prouzroči štetu zadruzi svojim radom (Zakon o zadrugama NN 35/24). Upravitelj je podređen nadzornom odboru i skupštini kojima odgovara (Matijašević, 2005).

## **4.4. Prestanak zadruge**

Do prestanka rada i postojanja zadruge može doći iz šest razloga propisanih u Zakonu. Razlozi prestanka zadruge su (Zakon o zadrugama NN 35/24):

1. Odluka skupštine o prestanku zadruge, pripajanju nekoj drugoj zadruzi, spajanju s drugom zadrugom ili podjeli na više novih zadruga;

2. Pravomoćna odluka suda kojom se određuje ukidanje ili brisanje zadruga iz sudskog registra;
3. Nedostavljanje godišnjih financijskih izvještaja u skladu s posebnim propisima;
4. Poslovanje zadruga uzastopno 6 mjeseci s manje od propisanog minimalnog broja članova (prema važećem zakonu ovaj broj iznosi 10 članova);
5. Postupanje suprotno ovom ili bilo kojem drugom Zakonu, propisima i zadružnim načelima;
6. Ostali slučajevi predviđeni Zakonom ili posebnim propisima.

## 4.5. Usporedba zadruga, obrta, trgovačkog društva i udruge

Iako po mnogočemu slični, zadruga, obrti, trgovačka društva i udruge različiti su oblici organizacija. Svaki od navedenih oblika ima svoje specifične karakteristike, stoga ih je važno međusobno razlikovati.

Zadruga dijeli pravni status s trgovačkim društvima i udrugama, odnosno sva tri oblika imaju status pravne osobe i svoj identifikacijski broj (OIB), kao i matični broj (MB). Za razliku od zadruga, trgovačkih društava i udruga, obrti nemaju status pravnih osoba, već su njihovi nositelji fizičke osobe. Za svaki od oblika postoji zakon koji ih određuje i kojem podliježu. Za obrt je to Zakon o obrtu, za trgovačka društva Zakon o trgovačkim društvima, a za udruge Zakon o udrugama. Zadruga podliježu posebnom zakonu, ranije spomenutom Zakonu o zadrugama. Svaka zadruga obavezno u nazivu mora sadržavati „zadruga“, kao i naznaku djelatnosti kojom se bavi (npr. poljoprivredna zadruga). Dok je za obrt i trgovačko društvo dovoljna jedna fizička, odnosno prava osoba kao osnivač, a za udruhu minimalno tri, za zadrugu je taj broj najveći te ju može osnovati najmanje sedam poslovno sposobnih pravnih ili fizičkih osoba (HPZS, bez dat.).

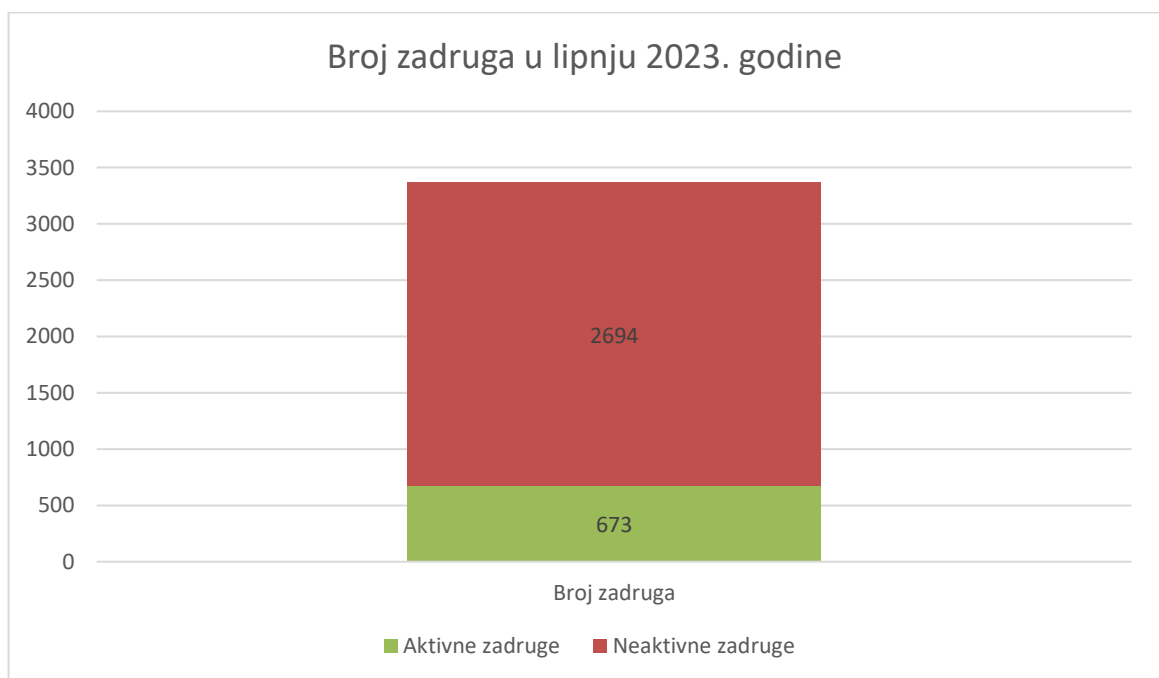
Zadruga se upisuju u sudske registre trgovačkog suda poput trgovačkih društava. Dok kod obrta i udruga ne postoji minimalni temeljni kapital, kod osnivanja trgovačkih društava on varira od minimalno 1,00 € za osnivanje jednostavnog društva s ograničenom odgovornošću do minimalno 25.000,00 € za osnivanje dioničkog društva (Porobija, 2023). Temeljni kapital kao takav, nije dio zadruga, ali se očituje u ulozima zadrugara koji mogu biti novčani, u obliku prava ili imovine, a čija novčana protuvrijednost mora iznositi minimalno 1.000,00 kn po zadrugaru, što konvertirano prema fiksnom tečaju 1 € = 7,5345 kn iznosi 132,72 € po zadrugaru (HPZS, bez dat.). Osnivanje zadruga skuplje je od osnivanja udruge, obrta ili jednostavnog društva s ograničenom odgovornošću. Troškovi osnivanja zadruga iznose približno 400,00 € (HPZS, bez dat.). Međutim s obzirom na minimalan broj osnivača koji iznosi

sedam, ako se ovaj iznos podijeli, trošak osnivanja po osnivaču iznosi približno 58,00 €, što je povoljnije u odnosu na druge organizacijske oblike. Temeljni dokument kojim se propisuje poslovanje zadruga su Pravila zadruga, dok su kod trgovačkih društva to Izjava o osnivanju, kod udruga Statut udruge, a kod obrta ne postoji svojevrsni dokument koji to propisuje (HPZS, bez dat.).

Sukladno trećem zadružnom načelu, dio dobiti zadruga može se isplaćivati članovima, ali dio dobiti se i zadržava u samoj zadrugi te se ulaže u aktivnosti, rad i poslovanje zadruga. Glavna zadaća zadruga je potpomagati svoje članove, servisirati njihove potrebe i ostvarivati korist kako za članove, tako i za samu zadrugu ali i za zajednicu u kojoj djeluje, što nije moguće ako zadruga ne posjeduje visokolikvidna sredstva poput novca. Zadruga su obveznici oporezivanja porezom na dobit po stopi od 20% kao i trgovačka društva i udruge. Porezna obveza zadruga počinje od trenutka početka poslovanja, a odnosi se na sve prihode koje zadruga ostvari, izuzev članarina zadrugara (HPZS, bez dat.).

## 5. Aktualno stanje poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj

S obzirom na trenutno dostupne podatke, u lipnju 2023. godine u sudskom registru bilo je registrirano 3367 zadruga, od kojih aktivnih 673 („Hrvatska u brojkama 2023“, 2023). Podaci iz 2016. godine ukazuju na 4223 registriranih, odnosno 1092 aktivnih zadruga (Brnić, 2023). U 7 godina, radi se o padu registriranih zadruga za 20,27%, odnosno padu u iznosu od 38,37% u broju aktivnih zadruga.



Graf 1 Ukupan broj zadruga u Republici Hrvatskoj u lipnju 2023. godine

Do rapidnog i naglog pada broja zadruga dolazi implementacijom novog Zakona o zadrugama 2012. godine. Upravo je tada zbog potrebe da se zadruge prilagode novom Zakonu došlo do prestanka postojanja gotovo polovice registriranih zadruga (Pejnović et al., 2017). Ipak, današnji trendovi pokazuju da postoji inicijativa otvaranja zadružnih oblika, većinom na poticaj i intervenciju države kroz različita sredstva i potpore (Broz, Švaljek, 2017).

U broju registriranih zadruga prednjači grad Zagreb gdje je u lipnju 2023. godine bilo registrirano 415 zadruga što čini 12,33% od ukupnog broja registriranih zadruga. Međutim valja spomenuti kako je od tog broja, aktivna samo 71 zadruga, što znači da 82,89% zadruga u gradu Zagrebu nije aktivno. Po broju registriranih zadruga slijedi Splitsko-dalmatinska županija

s registriranih 413 zadruga (aktivnih 26,15%) i Osječko-baranjska županija s 261 zadrugom (aktivnih 27,97%) (DZS, 2023).

Na začelju se nalaze Međimurska županija u kojoj je aktivno samo 8 od ukupno 47 registriranih zadruga, što čini 17,02%. Slijede Požeško-slavonska županija gdje je registrirano 49 zadruga (aktivnih 14,29%) i Krapinsko-zagorska županija s registriranom 71 zadrugom (aktivnih 18,31%) (DZS, 2023).

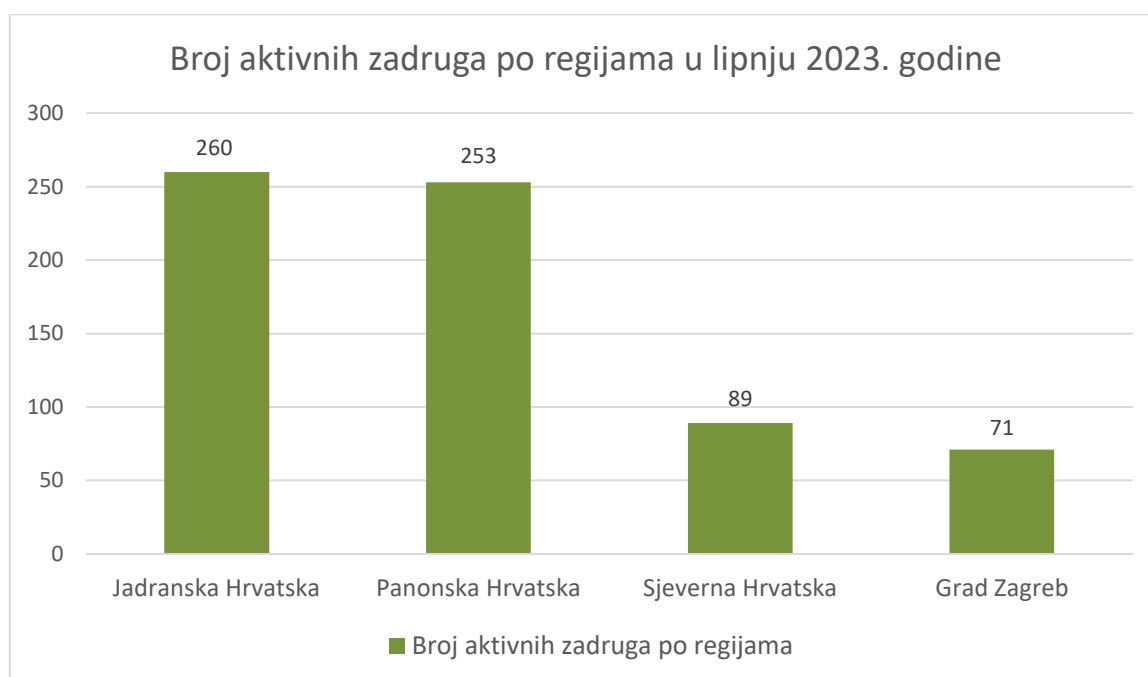
Omjer aktivnih i registriranih zadruga najbolji je u Dubrovačko-neretvanskoj županiji gdje je aktivna gotovo trećina registriranih zadruga. Najgori omjer aktivnih i registriranih zadruga je u Ličko-senjskoj županiji gdje je svaka deseta registrirana zadruga aktivna. Prosječan omjer aktivnih i registriranih zadruga iznosi 18,88%. Detaljan prikaz registriranih i aktivnih zadruga po županijama vidljiv je u tablici 1.

Tablica 1 Pregled registriranih i aktivnih zadruga u Republici Hrvatskoj prema županijama

ŽUPANIJA	BROJ REGISTRIRANIH ZADRUGA	BROJ AKTIVNIH ZADRUGA	OMJER AKTIVNIH I REGISTRIRANIH ZADRUGA
Republika Hrvatska	3367	673	19,99%
Grad Zagreb	415	71	17,11%
Splitsko-dalmatinska	413	108	26,15%
Osječko-baranjska	261	73	27,97%
Zadarska	207	41	19,81%
Vukovarsko-srijemska	206	56	27,18%
Bjelovarsko-bilogorska	203	38	18,72%
Šibensko-kninska	199	34	17,09%
Koprivničko-križevačka	189	30	16,87%
Sisačko-moslavačka	150	22	14,67%
Primorsko-goranska	146	26	17,81%
Zagrebačka	131	21	16,03%
Karlovačka	121	24	19,84%
Istarska	107	14	13,08%
Virovitičko-podravska	108	15	13,89%

Dubrovačko-neretvanska	97	30	30,93%
Varaždinska	90	17	18,89%
Brodsko-posavska	85	18	21,18%
Ličko-senjska	72	7	9,72%
Krapinsko-zagorska	71	13	18,31%
Požeško-slavonska	49	7	14,29%
Međimurska	47	8	17,02%

Po broju aktivnih zadruga, prednjači Jadranska Hrvatska u kojoj aktivno djeluje 260 zadruga. Nešto manje aktivnih zadruga djeluje u Panonskoj Hrvatskoj (253), a regije s najmanje aktivnih zadruga su Sjeverna Hrvatska (89) i grad Zagreb (71).



Graf 2 Prikaz aktivnih zadruga u četiri hrvatske regije u 2023. godini

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku za 2022. godinu, prosječan broj zaposlenih u zadrugama iznosi 2,5. U 2022. godini zadruge su ostvarile ukupne prihode od 316 milijuna eura, čime je ostvarena dobit od 27 milijuna eura. (Marjanović, 2023).

Poljoprivredne zadruge najčešći su oblik zadruga u Hrvatskoj. Broj aktivnih poljoprivrednih zadruga u lipnju 2023. iznosio je 244, čime je udio aktivnih poljoprivrednih zadruga u ukupnom broju aktivnih zadruga u Hrvatskoj 36%. Ovo predstavlja pad za 6% u



odnosu na brojke iz 2017. godine, kada je udio aktivnih poljoprivrednih zadruga u ukupnom broju aktivnih zadruga iznosio 42%. Drugi sektor po zastupljenosti u zadrugama je prerađivačka industrija, međutim većina tog sektora bavi se preradom poljoprivrednih proizvoda, pa s obzirom na te brojke, poljoprivredne zadruge prelaze polovicu ukupnog broja zadruga u Hrvatskoj (Broz, Švaljek, 2017). Prema brojkama Državnog zavoda za statistiku, primjetno je da ovaj oblik poslovanja nije popularan što je očitije kad se brojke usporede s brojem trgovačkih društava. U lipnju 2023. godine taj je broj iznosio 253 tisuće registriranih, odnosno 145 tisuća aktivnih društava (Brnić, 2023.) Broj zaposlenih u poljoprivrednim zadrugama u 2017. godini činio je 43,3% čime je vidljivo da gotovo polovica radnika zaposlenih u zadrugama radi u poljoprivrednom sektoru (Broz, Švaljek, 2017).

Danas su zadruge malena poduzeća koja obavljaju različite djelatnosti. S obzirom na obujam, nisu efikasne što znači spor razvoj i tešku integriranost u tržište. Malim obujmom poslovanja gotovo je nemoguće uključiti ih na svjetsko tržište, a s obzirom na velika trgovačka društva, zadruge i na domaćem tržištu nailaze na poteškoće (Tratnik et al., 2007). U Hrvatskoj se razvoj zadruga potiče raznim programima potpora od kojih valja istaknuti program „Razvoj zadrugnog poduzetništva“ za koji je Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja u državnom proračunu u 2020. godini osiguralo 2.000.000,00 kuna. Ova su sredstva podijeljena kroz 23 potpore, a s ciljem povećanja tržišnog položaja i uspješnosti zadruga (CEPOR, 2022). Ipak, zadruge imaju svoje prednosti, a najčešće se ističu pristup distribucijskim kanalima proizvoda i činjenica da zadruga ne ograničava poduzetničku slobodu svojih članova, već djeluje kao njihova produžena ruka (Petak, 2005).

## **5.1. SWOT analiza hrvatskog poljoprivrednog zadrugarstva**

SWOT analiza sadrži četiri elementa kojima se pomaže razumjeti stanje organizacije i donošenje strateških odluka za daljnje djelovanje. U nastavku slijedi pregled prednosti (Strengths), slabosti (Weaknesses), prilika (Opportunities) i prijetnji (Threats) zadruga.

Hrvatska je zemlja s dugogodišnjim iskustvom i tradicijom u poljoprivredi koja može pružiti stabilnu osnovu za razvoj poljoprivrednog zadrugarstva. Geografski položaj Hrvatske pruža raznovrsnu klimu i zemljišta pogodna za uzgoj različitih biljnih i životinjskih vrsta. Zahvaljujući dobrom sustavu obrazovanja, postoji niz mogućnosti kao što su sveučilišna obrazovanja agronomskog i ekonomskog usmjerenja, poslovne škole i različite inicijative s ciljem educiranja građana o mogućnostima zadrugarstva. Dugi niz godina Država nudi poticaje i subvencije za poljoprivrednike s kojima nastoji olakšati nabavu opreme, tehnološki razvoj i modernizaciju poljoprivrednih gospodarstava. Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju postoje

mogućnosti iskorištavanja različitih fondova za poljoprivrednike čiji su primarni ciljevi ruralni razvoj i povećanje konkurentnosti hrvatske poljoprivrede i šumarstva.

S druge strane, najveća slabost hrvatskog zadrugarstva je manjak informiranosti i loša percepcija zadruga koja potječe iz vremena socijalizma. Često kod ljudi postoji manjak povjerenja prema skupnom radu i zajedničkom interesu (Tratnik et al., 2007). Iako se kao prednosti ističu mogućnosti edukacije i pristup financijskim sredstvima i poticajima, u tome leži i slabost zadrugarstva. Nerijetko je postupak prijave i ostvarivanja poticaja i kreditnih sredstava kompliciran i dugotrajan čime se zainteresiranost građana smanjuje zbog čega pate modernizacija i napredak tehnološke infrastrukture u poljoprivredi.

U skorije vrijeme ipak raste svijest ljudi, a samim time i potražnja za zdravim varijantama, organskim i lokalno uzgojenim proizvodima. Rastuća svijest o zdravoj prehrani i održivom razvoju i uzgoju otvara prilike za poljoprivredno zadrugarstvo. Ulaskom u Europsku uniju, otvorila se lakša mogućnost širenja na europsko tržište izvozom proizvoda čime dolazi do povećanja prihoda. Hrvatska kao zemlja bogata kulturom i tradicijom ima potencijal za razvoj agroturizma i ruralnog turizma koji znače nove izvore prihoda za poljoprivredne zadruge. U svemu tome važna je uloga Države i zakonodavstva koji trebaju nastojati osnaživati potporu združnom organiziranju i naglašavati značenje ruralnog razvitka i lokalnu ulogu zadruge kao gospodarsko-društvenog subjekta (Tratnik et al., 2007). Iskorištavanje državnih poticaja, poticaja Europske unije i različitih fondova najveća su prilika zadrugarstvu kako bi bilo u korak s europskim standardima.

Iako postoje financijska sredstva koja bi potpomogla tehnološki napredak i modernizaciju hrvatske poljoprivrede, kao prijetnja zadrugarstvu nameće se birokracija i regulativni izazovi koji otežavaju put do tih sredstava, kao i samo poslovanje zadruga zbog složenosti i velikih troškova. U Hrvatskoj postoji trend iseljavanja i migracije obrazovanih, mladih ljudi iz ruralnih područja u gradove, pa čak i u inozemstvo zbog čega dolazi do nedostatka radne snage čime se ograničava mogućnost rasta i razvoja poljoprivrednih zadruga. Jedna od prijetnji je i konkurencija uvoznih proizvoda koji ugrožavaju profitabilnost poljoprivrednih zadruga. S obzirom da se radi o grani djelatnosti koja direktno ovisi o klimatskim uvjetima, ekstremni vremenski uvjeti, prirodne nepogode i klimatske promjene negativno utječu na prinose poljoprivrednih proizvoda.

## 6. Primjeri dobre prakse u Hrvatskoj

Ranije je spomenuto da na području Republike Hrvatske danas aktivno djeluju 244 poljoprivredne zadruge. Ovakav oblik zadruga najbrojniji je u Hrvatskoj, a to pokazuju i brojke prema kojima više od polovice svih zaposlenih u zadrugama radi u poljoprivrednim zadrugama. Neke od poljoprivrednih zadruga u Hrvatskoj su Poljoprivredna zadruga „Čakovec“, Poljoprivredna zadruga „Mimice“, Poljoprivredna zadruga „Brod Moravice“. U ovom radu pobliže su analizirane Poljoprivredna zadruga „Ivanec“, Poljoprivredna zadruga „Velika Pisanica“ i Poljoprivredna zadruga „Prvča“.

### 6.1. Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica

Jedna od najstarijih poljoprivrednih zadruga koja i dalje aktivno djeluje je Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica (u daljnjem tekstu PZ Velika Pisanica). Osnovana 29. srpnja 1945. godine u općini Velika Pisanica u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji s ciljem olakšanog nabavljanja hrane i namirnica i olakšanom prodajom domaćih proizvoda. Kroz godine rada suočavala se s mnogim problemima, no bez obzira na poteškoće i promjene, PZ Velika Pisanica bila je i ostala jedan od glavnih pokretača i čimbenika razvoja poljoprivredne proizvodnje u lokalnoj zajednici.

Trenutno zadruga pod upraviteljstvom Ante Marušića broji 34 člana i 23 zaposlenika koji se bave različitim poslovima i djelatnostima u sklopu poljoprivrede, kao što su: ratarska i stočarska proizvodnja, proizvodnja smjese, usluge sušenja i skladištenja žitarica, otkup i promet poljoprivrednih proizvoda i trgovina na malo. U sklopu zadruge posluje i poljoprivredna apoteka. Zadruga raspolaže s 2 kamiona, 7 traktora i 3 kombajna zajedno sa svom potrebnom mehanizacijom (Općina Velika Pisanica, 2024).

Prema podacima iz 2017. godine, zadruga raspolaže s ukupno 4 silosa čiji kapacitet iznosi 3.000 tona, a zadrugarima je na raspolaganju 470 hektara obradivih površina na kojima se ponajviše uzgajaju pšenica, kukuruz i uljana repica. Zadružna načela očituju se u radu PZ Velike Pisanice jer zadruga ugovorima surađuje s 800 poljoprivrednih gospodarstava iz uže i šire okolice koja se bave proizvodnjom pšenice i kukuruza i tovom svinja i junadi (Kantar, Svržnjak, Imbriša, Kamenjak, 2021).

## 6.2. Poljoprivredna zadruga Prvča

Jedan od primjera pozitivne prakse poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj je Poljoprivredna zadruga Prvča (u daljnjem tekstu PZ Prvča). Osnovana 10. svibnja 1990. godine u Novoj Gradiški u Brodsko-posavskoj županiji, PZ Prvča je više od 30 godina pokretač rasta i razvoja poljoprivrednih djelatnosti svoje zajednice. Zadruga je osnovana pod vodstvom upravitelja, ing. Zvonka Potnika s namjerom poboljšanja kvalitete i obujma ratarske proizvodnje i osiguravanja veće i lakše dostupnosti poljoprivrednih repromaterijala lokalnoj zajednici i tržištu. U početku se Zadruga bavila uzgojem usjeva i nasada, s naglaskom na žitarice. S vremenom se djelokrug Zadruga proširio s uzgoja ratarskih kultura na maloprodaju. PZ Prvča fokus stavlja na poljoprivredne proizvođače i zadruge, poljoprivredne ljekarne, voćare i vinogradare i obiteljska poljoprivredna gospodarstva kojima kao ciljanoj skupini plasira svoju široku lepezu proizvoda i usluga.

U PZ Prvča danas radi 140 stalnih zaposlenika, a u sklopu zadruge djeluje više od 50 poljoljekarni u 11 županija, među kojima i Međimurska i Varaždinska županija. Osim maloprodaje, PZ Prvča razvila je i veleprodajni lanac sa sjedištem u Požegi iz kojeg vrše distribuciju proizvoda za velik broj poljoapoteka, poduzeća i poljoprivrednika.

## 6.3. Poljoprivredna zadruga Ivanec

Poljoprivredna zadruga Ivanec nastavila je proizvodnju vina koja je tradicionalno vezana uz obitelj Drašković, tako da se kao glavna djelatnost Zadruga ističe proizvodnja vina kod mjesta Klenovnik u Varaždinskoj županiji, a osim proizvodnje vina ističe se i ratarska proizvodnja i tov junadi (Poljoprivredna zadruga „Ivanec“, 2024). Svoju djelatnost dodatno su proširili razvojem maloprodajnog i veleprodajnog lanca kroz koji se odvija prodaja prehrambenih i neprehrambenih artikala kao i poljoprivrednog repromaterijala (Moja djelatnost, 2024).

Proizvodnja vina odvija se u vinogradarskoj regiji Haloze kod mjesta Klenovnik gdje zadruga na 8 hektara vinograda raspolaže s oko 37.000 loznih cijepova (Poljoprivredna zadruga „Ivanec“, 2024). Na godišnjoj razini Zadruga proizvodi oko 50.000 litara vina (Varaždinske vijesti, 2022). Ratarska proizvodnja odvija se na širem ivanečkom području na 50 hektara obradivih površina. (Poljoprivredna zadruga „Ivanec“, 2024).

O uspješnosti PZ Ivanec i pozitivnom utjecaju na lokalnu zajednicu govore mnoge nagrade i priznanja koja je Zadruga osvojila. Na 1. nacionalnom ocjenjivanju hrvatskih vina

„Vina Croatia“ održanom 2015. godine u organizaciji Udruženja vinarstva, Poljoprivredna zadruga Ivanec osvojila je Zlatnu medalju za vino Muškat žuti, berba 2014. (Vinarija.com, 2015). Nekoliko sorti vina PZ Ivanec uvršteno je u najbolja vina na svijetu na sajmu AWC Vienna 2016. godine (Moja djelatnost, 2024). Ukupno je Poljoprivredna zadruga Ivanec za svoja vina nagrađena s 20 srebrnih i jednom zlatnom medaljom na ovom sajmu (Varaždinske vijesti, 2022).

# 7. Istraživanje o medijskoj zastupljenosti poljoprivrednih zadruga na hrvatskim portalima

## 7.1. Metodologija

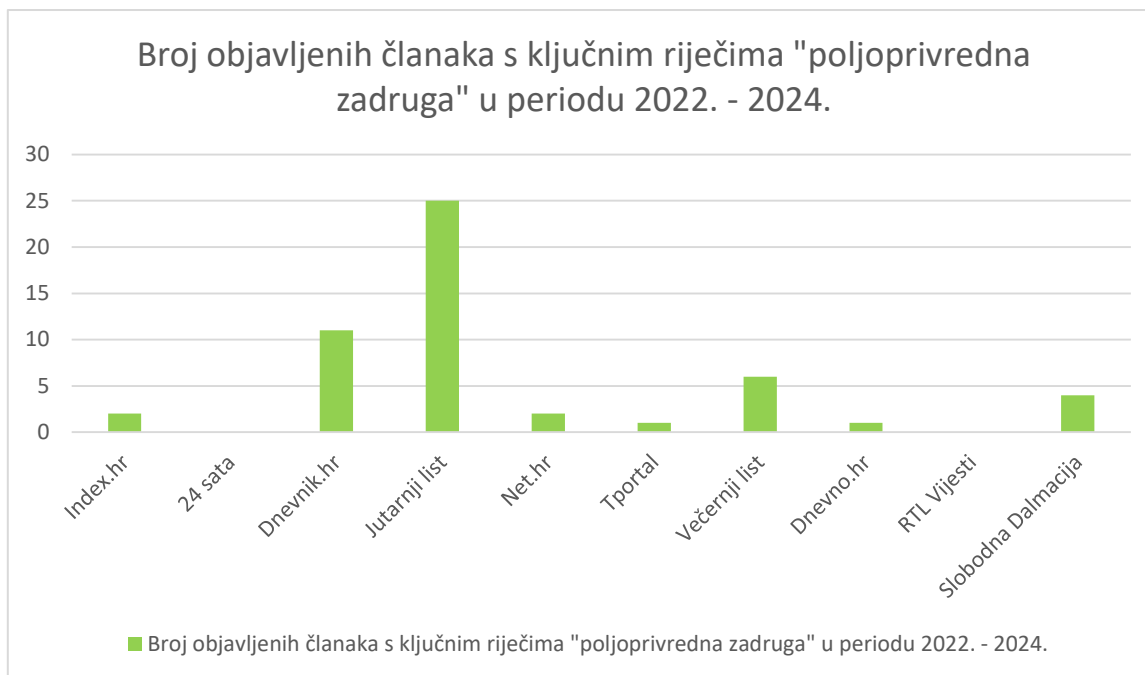
Kako bi upotpunili ovaj rad, provedeno je istraživanje s ciljem definiranja medijske zastupljenosti poljoprivrednih zadruga te je analizirano koliko se o njima piše, kojom učestalošću i o kojim se temama najviše raspravlja. Prvo je, prema dostupnim podacima iz 2023. godine, identificirano deset najčitanijih hrvatskih informativnih portala. Zatim su, koristeći ključne riječi „poljoprivredna zadruga“ i „poljoprivredne zadruge“, pretražene njihove arhive članaka za petogodišnje razdoblje od 2020. do 2024. godine. Svi pronađeni članci detaljno su pregledani, a potom kategorizirani prema temama o kojima se pisalo, poput novih proizvoda, poljoprivrednih problema, financijskih izazova i sl. Rezultati su prikazani u tablici s brojem članaka u svakoj kategoriji, a iz cijelog istraživanja izveden je zaključak.

Prema podacima iz 2023. godine, u 2022. godini najčitaniji internetski portal bio je Index.hr kojem je tjedno pristupalo 51% čitatelja. Na drugom mjestu nalazi se 24 sata, zatim Dnevnik.hr, Jutarnji list, Net.hr, Tportal, Večernji list, Dnevno.hr, RTL Vijesti i Slobodna Dalmacija (Peruško, 2023). To su ujedno i portali korišteni i čiji su članci analizirani u ovom istraživanju.

## 7.2. Rezultati istraživanja

Kao što je i prethodno navedeno, pretražene su arhive deset najčitanijih internetskih portala u Hrvatskoj, a prema posljednjim podacima to su Index.hr, 24 sata, Dnevnik.hr, Jutarnji list, Net.hr, Tportal, Večernji list, Dnevno.hr, RTL Vijesti i Slobodna Dalmacija. Pretražene su sve vijesti objavljene u periodu od 1. siječnja 2020. godine zaključno s 1. rujnom 2024. godine.

U navedenom periodu objavljene su 52 vijesti s ključnim riječima „poljoprivredna zadruga“ i „poljoprivredne zadruge“. Na portalima 24 sata i RTL Vijesti u promatranom periodu nisu objavljene nikakve vijesti koja odgovaraju temi istraživanja. Najviše je o zadrugama pisao Jutarnji list na kojem u petogodišnjem periodu postoji 25 članaka relevantnih za ovo istraživanje. Slijedi Dnevnik.hr (11 članaka), zatim Večernji list (6 članaka) i Slobodna Dalmacija (4 članka). O poljoprivrednim zadrugama dva puta su izvještavali Indeks.hr i Net.hr, a Tportal i Dnevno.hr su sudeći prema dostupnim podacima u online arhivi jednom izvještavali o poljoprivrednim zadrugama. Broj vijesti relevantnih za istraživanje po pojedinom portalu grafički je prikazan u nastavku.



Graf 3 Broj objavljenih članaka s ključnim riječima „poljoprivredna zadruga“ u periodu 2020. – 2024.

Analizom članaka podijelila sam ih u šest kategorija sukladno sadržaju o kojem je pisano:

1. Investicije i projekti – ova kategorija obuhvaća članke koji izvještavaju o financijskim ulaganjima i projektima poljoprivrednih zadruga
2. Poduzetničke prilike i inicijative – vijesti iz ove kategorije odnose se na prilike za rast i inovacije koje se nude zadrugama ili inicijative koje su zadruge pokrenule
3. Inovacije i novi proizvodi – vijesti koje govore o novim proizvodima koje su zadruge razvile ili novim uslugama koje nude
4. Zakonske regulative i politike – u ovoj kategoriji nalaze se svi članci koji se tiču promjena ili donošenja novih zakonskih propisa i regulativa, a koje imaju utjecaj na zadruge i njihovo poslovanje
5. Izazovi i problemi – vijesti koje razrađuju probleme s kojima se susreću zadruge i otežavajuće okolnosti poslovanja zadruga
6. Promocija i marketing proizvoda – u ovoj kategoriji nalaze se članci koji pišu o proizvodima ili uslugama poljoprivrednih zadruga te ih na taj način promoviraju

Broj članaka po pojedinoj kategoriji prikazan je u tablici 2.

Tablica 2 Broj članaka po pojedinoj kategoriji

Kategorija	Broj vijesti
Investicije i projekti	9
Poduzetničke prilike i inicijative	16
Inovacije i novi proizvodi	2
Zakonske regulative i politike	5
Izazovi i problemi	7
Promocija i marketing proizvoda	13

U periodu od 2020. do 2024. iz kategorije investicije i projekti bilo je ukupno 9 vijesti. U njima su opisana tri investicijska projekta. U pet članaka tema je petogodišnji projekt LIFE SUPport čiji je cilj očuvanje populacije bjeloglavih supova u Hrvatskoj. U ovaj je projekt aktivno uključena Poljoprivredna zadruga „Otok Krk“ čija je upraviteljica istaknula kako se različitim metodama na otoku nastoje zaštititi stada ovaca i janjadi od napada čagljeva i divljih svinja kako bjeloglavi supovi nebi stradavali kao kolateralne žrtve (Jutarnji list, 2023). U 3 članka iz ove kategorije radi se o projektu izgradnje centra za skladištenje i preradu jabuka. Poljoprivredna zadruga JabukaHR od Ministarstva poljoprivrede dobila je 15 milijuna eura bespovratnih sredstava kako bi izgradili i u potpunosti opremili logističko-distributivni centar za voće, a ukupna vrijednost projekta procijenjena je na 23 milijuna eura (Jutarnji list, 2023). U jednom je članku opisana renovacija proizvodno–poslovne zgrade Poljoprivredne zadruge TRS s ciljem stvaranja radnih mjesta i optimiziranja poslovnih procesa (Večernji.hr, 2023).

Najviše je vijesti u kategoriji poduzetničke prilike i inicijative gdje se nalazi 16 vijesti u prethodnih 5 godina. Kao jedna od poduzetničkih prilika ističe se uvođenje agrosolara koji sunčevu energiju pretvaraju u struju koja se potom koristi u poljoprivredi. Ovaj članak ističe kako agrosolari predstavljaju dobru inicijativu za poljoprivredne zadruge (Dnevnik.hr, 2024). Krajem 2023. godine Jutarnji list prenosi vijest o javnom pozivu koji Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja upućuje svim zainteresiranim za „Razvoj zadružnog poduzetništva“. Radi se o prilici za dobivanje bespovratnih sredstava i potpora koje poljoprivredne zadruge mogu iskoristiti kao pomoć za aktivnosti ulaganja u primarnu poljoprivrednu proizvodnju (Marjanović, 2023). Osim toga, Jutarnji list pisao je i o mladim poljoprivrednicima i pokretačima Poljoprivredne zadruge Berry Organica, nagradama za najbolje poljoprivredne zadruge kao i



o Međunarodnom sajmu poljoprivrede u Berlinu 2020. godine čiji je partner bila Hrvatska, a na kojem su sudjelovale brojne naše poljoprivredne zadruge. U svibnju 2021. godine Indeks.hr prenosi razgovor s Katarinom Peović, predstavnicom Radničke fronte koja ističe kako treba poticati zadrugarstvo u svim oblicima (Index.hr, 2021). Net.hr izvijestio je o inicijativi Poljoprivredne zadruge Krk koja prerađuje ovčju vunu koja je prije njihove inicijative bila osuđena na propadanje. O inicijativi hrvatskih branitelja organiziranih u zadruge koji su darivali obitelji branitelja za Uskrs pisao je u travnju 2020. Net.hr. U ožujku 2021. godine predsjednik Zoran Milanović posjetio je Poljoprivrednu zadrugu Loznati o čemu članak piše Tportal. Jedna od vijesti iz ove kategorije je i inicijativa Marka Dorčića koji je za svoju ideju osnivanja poljoprivredne zadruge na Krku osvojio nagradu u iznosu od 30 000 kuna, o čemu je izvjestio Večernji list (Lechpammer, 2022). O projektu Poljoprivredne zadruge Cres i kupnji uljare izvjestila je Slobodna Dalmacija. Također se izdvajaju i dva članka koja direktno ne spominju poljoprivredne zadruge, ali ih ne isključuju. Radi se o Lidlovom natječaju „Hrvatskih ruku djelo“ na koji se mogu prijaviti svi poljoprivredni proizvođači i o pozivu Ministarstva poljoprivrede poljoprivrednicima za podnošenje zahtjeva za potporu za 2023. godinu koji između ostalog mogu podnijeti i poljoprivredne zadruge. Dnevnik.hr u 2023. godini izvjestio je o inicijativi Poljoprivredno–uslužne zadruge LETA iz Našica koja je pokrenula postupak zaštite naziva „Meso crne slavonske svinje“ kojom je taj proizvod stekao europsku zaštićenu oznaku izvornosti (Dnevnik.hr, 2023). Pisalo se i o procesu zaštite naziva „Brački varenik“, inicijative Poljoprivredne zadruge Supetar. Posljednja vijest iz ove kategorije govori o inicijativi osnivanja poljoprivredne zadruge Ludbreški kraj.

O novim proizvodima poljoprivrednih zadruga u razdoblju od 2022. do rujna 2024. pisalo se dva puta. Vijesti iz ove kategorije uključuju ranije spomenutu Poljoprivrednu zadrugu „Otok Krk“ koja otkupljuje ovčju vunu koja se zatim prerađuje u nove proizvode, a dio sirove vune koristi se kao gnojivo (Dnevnik.hr, 2022). Poljoprivredna zadruga Trs od koštica grožđa proizvodi ulje i brašno o čemu je 2022. godine izvjestio Dnevnik.hr.

U kategoriji zakonske regulative i politike nalazi se pet vijesti o načinu osnivanja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i zadruga i predstavljanju nacрта strateškog plana Zajedničke poljoprivredne politike do 2027. godine. Jutarnji list također je izvjestio o održavanju Kongresa Copa-Cogeca održanom u Šibeniku 2022. godine, a na kojem su sudjelovali poljoprivrednici, savjetnici i zadruge i znanstvenici iz svih država Europske unije (Šimić, 2022).

Od problema s kojima se suočavaju poljoprivredne zadruge pisalo se o utjecaju koji je poskupljenje goriva i energenata, ali i rast svih troškova, imalo na poljoprivredne zadruge što je komentirala Poljoprivredna zadruga Putnikovići. U drugoj je vijesti istaknut problem koji izbjegavanje udruživanja i zadruga znači za poljoprivredu Hrvatske. Od problema se ističe i

povlačenje proizvoda Ribarske zadruge Komiža iz prodaje zbog prisutnosti parazita anisakis (Dnevnik.hr, 2023). U vrijeme pandemije COVID-19 mnoge zadruge bile su suočene s problemom prodaje i plasiranja robe na tržište zbog nemogućnosti obilaženja sajмова koji su mnogim zadrugama primarni kanali prodaje.

Posljednju kategoriju čine vijesti koje promoviraju proizvode poljoprivrednih zadruga. Takvih je vijesti u promatranom razdoblju bilo 4, a pisalo se o uljima Poljoprivrednih zadruga Postira i Poljoprivredne zadruge Maslinari Istre, pjenušcu „Stara Bakarska vodica“ koji proizvodi Poljoprivredna zadruga Dolčina i vinima Poljoprivrednih zadruga Janjine, Putnikovići, Vrbnik, Svirče, Potomje, Lovas i MasVin.

Ukupan broj vijesti prema ključnim riječima „poljoprivredna zadruga“ na deset najčitanijih medijskih portala u razdoblju od 2020. do 2024. je 52. U prosjeku veliki portali godišnje objavljuju 10 članaka na temu poljoprivrednih zadruga. Iz toga možemo zaključiti kako se u medijima koji dosežu najviše čitatelja ne izvještava dovoljno o poljoprivrednim zadrugama čime se smanjuje informiranost o inicijativama, projektima i mogućnostima financiranja, kao i o zadrugama općenito. U tablici 3 nalazi se popis svih poljoprivrednih zadruga o kojima se pisalo na 10 najčitanijih internetskih portala u razdoblju od siječnja 2020. godine do rujna 2024. godine.

Tablica 3 Popis poljoprivrednih zadruga o kojima se pisalo na 10 najčitanijih portala (2020. – 2024.)

Naziv poljoprivredne zadruge	Županija
PZ JabukaHR	Grad Zagreb
Poljoprivredna zadruga „Otok Krk“	Primorsko-goranska
Poljoprivredna zadruga TRS	Vukovarsko-srijemska
LETA	Osječko-baranjska
Poljoprivredna zadruga Ludbreški kraj	Varaždinska
PZ Putniković	Dubrovačko-neretvanska
Poljoprivredna zadruga Supetar	Splitsko-dalmatinska
Poljoprivredna zadruga Potomje	Dubrovačko-neretvanska
Berry Organica	Zagrebačka
Poljoprivredna zadruga Vrbnik	Primorsko-goranska
Poljoprivredna zadruga Loznati	Primorsko-goranska

Poljoprivredna zadruga Cres	Primorsko-goranska
Braniteljska poljoprivredna zadruga „Bilogorska košara“	Bjelovarsko-bilogorska
Ribarska zadruga Komiža	Splitsko-dalmatinska
PZ Postira	Splitsko-dalmatinska
Poljoprivredna zadruga „Dolčina“	Primorsko-goranska
PZ Janjine	Dubrovačko-neretvanska
PZ Maslinari Istre	Istarska
Poljoprivredna zadruga MasVin	Zadarska
Poljoprivredna zadruga Svirče	Splitsko-dalmatinska
Braniteljska poljoprivredna zadruga Domaćin	Splitsko-dalmatinska
Poljoprivredna zadruga Lovas	Vukovarsko-srijemska

Iz tablice 3 vidljivo je da se u petogodišnjem razdoblju na deset najčitanijih internetskih portala pisalo o 22 poljoprivredne zadruge. Od navedenih zadruga, 15 ih je smješteno u Jadranskoj Hrvatskoj, a preostalih 7 u kontinentalnoj Hrvatskoj. Ovaj nesklad pokazuje da zadruge iz kontinentalne Hrvatske nisu jednako zastupljene u medijima kao poljoprivredne zadruge iz Jadranske Hrvatske. Po broju vijesti prednjače zadruge iz Primorsko-goranske (5 članaka) i Splitsko-dalmatinske županije (5 članaka).

## 8. Zaključak

Cilj završnog rada bio je analizirati stanje poljoprivrednih zadruga u Hrvatskoj, njihove prednosti i nedostatke, ulogu u gospodarstvu i ekonomski doprinos. Poljoprivredne zadruge doprinose stabilnosti ruralnih područja i podržavaju male poljoprivrednike stoga imaju važnu ulogu u gospodarstvu i ekonomiji zemlje. Omogućuju zajedničko korištenje resursa, čime se smanjuju troškovi i povećava konkurentnost članova na tržištu. Zadrugarstvo potiče lokalnu proizvodnju i potrošnju što se pozitivno odražava na ekonomiju zajednice.

Prednosti poljoprivrednih zadruga su mnogobrojne. Zajedničkim korištenjem resursa, nabavom opreme, sjemena i slično smanjuju se troškovi i povećava efikasnost svih članova zadruge. Udruživanjem u zadrugu raste pregovaračka moć pojedinačnih proizvođača čime dolazi do boljeg i lakšeg pristupa tržištu. Zadruge nude podršku i savjetovanje svim svojim članovima pružajući tako pomoć u optimizaciji proizvodnje i upravljanju poslovanjem. Poljoprivredne zadruge lakše pristupaju financijskim sredstvima, subvencijama i potporama čime dodatno mogu pomoći svojim članovima u realizaciji investicija i projekata.

Iako teoretski ima puno prednosti koje zadruge čine dobrim pravnim oblikom, one ipak nisu široko zastupljene. Broj aktivnih poljoprivrednih zadruga u Hrvatskoj već dugi niz godina pokazuje negativan trend, pa se broj zadruga svake godine smanjuje.

Istraživanje provedeno u sklopu ovog rada pokazalo je da velike medijske kuće s najvećim dometom do čitatelja rijetko pišu o poljoprivrednim zadrugama. Samim time informacije o prilikama za razvoj, financiranje, podršku i potpore koje se nude poljoprivrednim zadrugama teško dopiru do šire javnosti. Ova ograničena medijska prisutnost doprinosi niskom prepoznavanju i razumijevanju značaja poljoprivrednih zadruga. O potencijalima poljoprivrednih zadruga, mogućnostima za suradnju, inovacije i ekonomski rast slabo se izvještava, a izvještavanje je ključno za privlačenje interesa investitora, partnera i korisnika usluga.

Poljoprivredne zadruge ključan su element održivog razvoja ruralnih područja i jačanja lokalne ekonomije. Ulaganjem u zadruge, informiranjem javnosti i pružanjem financijskih potpora i poticaja značajno se može unaprijediti njihov položaj jer su one važan dio poljoprivrednog sektora i gospodarstva Hrvatske.

## Popis literature

Babić Z., Račić D. (2011). Zadrugarstvo u Hrvatskoj: trendovi, pokazatelji i perspektiva u europskom kontekstu. *Sociologija i prostor*, 49 (2011) 191 (3): 287-311

Brnić, M. (13.08.2023). Zadrugarstvo na niskim granama: od 3367 osnovanih, rade tek 673. *Poslovni dnevnik*. Preuzeto 31.03.2024. s <https://www.poslovni.hr/hrvatska/zadrugarstvo-na-niskim-granama-od-3367-osnovanih-rade-tek-673-4403278>

Broz, T., Švaljek, S. (2019). Mikrokozmos zadružnog gospodarstva: gdje i kako posluju hrvatske zadruge?. *Sociologija i prostor*, 57 (2019) 214 (2): 107-138

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva – CEPOR (2022). Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: „Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti COVID.19“. CEPOR

Dnevnik.hr (10.10.2023). *Sve na jednome mjestu: Pogledajte koji su sve proizvodi u zadnje vrijeme povučeni s polica trgovina*. Preuzeto 06.09.2024. s <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/povlacenje-proizvoda-popis-proizvoda-koji-su-povuceni-iz-trgovina---664455.html>

Dnevnik.hr (12.12.2023). *Meso crne slavonske svinje postalo 46. hrvatski proizvod zaštićenog naziva u EU-u*. Preuzeto 01.09.2024. s <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/meso-crne-slavonske-svinje-postalo-46-hrvatski-proizvod-zasticenog-naziva-u-eu-u---817409.html>

Dnevnik.hr (14.12.2022). *Kada nekadašnji otpad postane sirovina: Na ovom otoku od njega stvaraju čudo*. Preuzeto 01.09.2024. s <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/krcka-vuna-od-otpada-postala-cudo-pobolisava-djecju-kreativnost-koristi-se-kao-gnojivo---696008.html>

Dnevnik.hr (21.05.2024). *Hrvatska je jedna od rijetkih u EU-u koja može pokrenuti revoluciju, ali: „Postoji puno nedoumica kako funkcionira ta tehnologija“*. Preuzeto 01.09.2024 s <https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/agrosolari-tehnologija-s-puno-nepoznanica---849547.html>

Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske (2023). Broj i struktura poslovnih subjekata u 2023. po županijama. Preuzeto 02.04.2024. s <https://podaci.dzs.hr/2023/hr/58277>

Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske (2023). Hrvatska u brojkama 2023. Državni zavod za statistiku. Preuzeto 02.04.2024 s [https://podaci.dzs.hr/media/rh0njfqt/croinfoig\\_2023.pdf](https://podaci.dzs.hr/media/rh0njfqt/croinfoig_2023.pdf)

Hrvatski poljoprivredni zadružni savez (bez dat.) *Povijest zadrugarstva*. Preuzeto 25.03.2024. s <https://hzs.hr/povijest-zadrugarstva/>

Index.hr (10.05.2021). *Katarina Peović: U vrijeme koronakrize bi trebalo poticati zadrugarstvo*. Preuzeto 06.09.2024. s <https://www.index.hr/vijesti/clanak/katarina-peovic-u-vrijeme-koronakrize-bi-trebalo-poticati-zadrugarstvo/2275044.aspx>

Jutarnji list (20.10.2023). *U objektu veličine čak 16 tisuća kvadrata gradi se centar za distribuciju jabuka vrijedan 23 milijuna eura*. Preuzeto 01.09.2024. s <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/u-objektu-velicine-cak-16-tisuca-kvadrata-gradi-se-centar-za-distribuciju-jabuka-vrijedan-23-milijuna-eura-15386353>

Jutarnji list (31.08.2023). *Predstavljen projekt LIFE SUPport – osiguravanje budućnosti za bjeloglave supove u Hrvatskoj*. Preuzeto 01.09.2024. s <https://www.jutarnji.hr/vaumijau/novosti/predstavljen-projekt-life-support-osiguravanje-buducnosti-za-bjeloglave-supove-u-hrvatskoj-15353221>

Kantar, S., Svržnjak, K., Imbriša, B., Kamenjak, D. (2021). Velika Pisanica poljoprivredna zadruga: primjer dobre prakse poljoprivrednog zadrugarstva u Hrvatskoj. *Agroeconomia Croatica*, 11 (2021) (1) 146-155

Lechpammer, S. (08.04.2022). *Ideja Marka Dorčića iz Baške o poljoprivrednoj zadruzi osvojila 30.000 kuna*. Večernji list. Preuzeto 06.09.2024. s <https://www.vecernji.hr/biznis/ideja-marka-dorcica-iz-baske-o-poljoprivrednoj-zadruzi-osvojila-30-000-kuna-1577434>

Marjanović, V. (22.12.2023). *Bespovratnim potporama do boljih rezultata i novih radnih mjesta u zadrugama*. *Jutarnji list*. Preuzeto 25.04.2024. s <https://novac.jutarnji.hr/novac/business-outlook-2024/bespovratnim-potporama-do-boljih-rezultata-i-novih-radnih-mjesta-u-zadrugama-15408026>

Marjanović, V. (22.12.2023). *Bespovratnim potporama do boljih rezultata i novih radnih mjesta u zadrugama*. *Jutarnji list*. Preuzeto 01.09.2024. s <https://novac.jutarnji.hr/novac/business-outlook-2024/bespovratnim-potporama-do-boljih-rezultata-i-novih-radnih-mjesta-u-zadrugama-15408026>

Mataga, Ž. (2005). Poljoprivredno zadrugarstvo u Hrvatskoj: razvoj i temeljni problemi. *Sociologija sela*, 43 (2005) 167 (1): 17-42

Mataga, Ž. (2009). Etničke vrijednosti i gospodarski značaj zadrugarstva, Zagreb

Matijašević, A. (2005). Zadružno zakonodavstvo u Hrvatskoj: razvoj i problemi legislative poljoprivrednog zadrugarstva. *Sociologija sela*, 43 (2005) 167 (1): 153-170

Mikić, M., Orsag, S., Pološki Vokić, N. (2011). *Ekonomski leksikon*. Zagreb: Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“.

Moja djelatnost (2024). Poljoprivredna zadruga Ivanec. Preuzeto 05.05.2024. s <https://www.moja-djelatnost.hr/vrhunska-vina-ivanec-hrvatska/poljoprivredna-zadruga-ivanec/MMxq1dz5>

Općina Velika Pisanica (2024). Poljoprivredna zadruga Velika Pisanica. Preuzeto 05.05.2024. s [https://velika-pisanica.hr/gospodarski-subjekti/hrvatska/poljoprivredna\\_zadruga\\_velika\\_pisanica/](https://velika-pisanica.hr/gospodarski-subjekti/hrvatska/poljoprivredna_zadruga_velika_pisanica/)

Pejnović, D., Radeljak Kaufmann, P., Lukić, A. (2016). Razvoj i suvremena obilježja poljoprivrednoga zadrugarstva na prostoru Hrvatske. *Hrvatski geografski glasnik* 78/2, 5-48 (2016.)

Pejnović, D., Radeljak Kaufmann, P., Lukić, A. (2017). Utjecaj zadrugarstva na regionalni i ruralni razvoj Hrvatske. *Hrvatski geografski glasnik* 79/2, 51-85 (2017.)

Peruško, Z. (14.06.2023). *Digital news report 2023: Croatia*. Reuters Institute for the Study of Journalism. Preuzeto 30.08.2024. s <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2023/croatia>

Petak, A. (2005). Izazovi poljoprivrednog zadrugarstva – izazovi Hrvatske. *Sociologija sela*, 43 (2005) 167 (1): 1-16

Poljoprivredna zadruga „Ivanec“ (2024). O nama. Preuzeto 05.05.2024. s <https://pz-ivanec.hr/o-nama>

Porobija, L. (04.04.2023) Znete li da za usklađenje temeljnog kapitala iz kuna u euro za d.o.o nema obveznog roka?. *Odvjetničko društvo Porobija & Špoljarić*. Preuzeto 02.04.2024. s <https://www.psod.hr/objave/znete-li-da-za-uskla%C4%91enje-temelnog-kapitala-iz-kuna>

Šimić, Z. (13.10.2022). *Moramo održati balans između tri ključna stupa poljoprivrede – zelenog, ekonomskog i socijalnog*. Jutarnji list. Preuzeto 01.09.2024. s <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/moramo-odrzati-balans-izmedu-tri-kljucna-stupa-poljoprivrede-zelenog-ekonomskog-i-socijalnog-15261254>

Varaždinske vijesti (28.01.2022). Poljoprivredna zadruga Ivanec: Najnagrađivaniji proizvođač vina u Varaždinskoj županiji pa i šire. Preuzeto 05.05.2024. s <https://www.varazdinske-vijesti.hr/promo/poljoprivredna-zadruga-ivanec-najnagradaivaniji-proizvodac-vina-u-varazdinskoj-zupaniji-pa-i-sire-55528>

Večernji list (28.09.2023). *Na krajnjem istoku Hrvatske, u Iloku, otvoren energetske učinkoviti pogon za preradu grožđa potpomognut sredstvima iz EU fondova*. Preuzeto 06.09.2024. s <https://www.vecernji.hr/vijesti/na-krajnjem-istoku-hrvatske-u-iloku-otvoren-energetski-ucinkoviti-pogon-za-preradu-grozda-potpomognut-sredstvima-iz-eu-fondova-1712451>

Vinarija.com (2015). Zlatna medalja Poljoprivrednoj zadrugi Ivanec za vino Muškat žuti berba 2014. Preuzeto 05.05.2024. s <https://vinarija.com/1842-zlatna-medalja-poljoprivrednoj-zadrugi-ivanec-za-vino-muskat-zuti-berba-2014>

Zakon o zadrugama NN 35/24. Preuzeto 25.03.2024. s <https://www.zakon.hr/z/458/Zakon-o-zadrugama>



## Popis grafova

Graf 1 Ukupan broj zadruga u Republici Hrvatskoj u lipnju 2023. godine.....	15
Graf 2 Prikaz aktivnih zadruga u četiri hrvatske regije u 2023. godini .....	17
Graf 3 Broj objavljenih članaka s ključnim riječima „poljoprivredna zadruga“ u periodu 2020. – 2024. ....	24

## Popis tablica

Tablica 1 Pregled registriranih i aktivnih zadruga u Republici Hrvatskoj prema županijama .	16
Tablica 2 Broj članaka po pojedinoj kategoriji .....	25
Tablica 3 Popis poljoprivrednih zadruga o kojima se pisalo na 10 najčitanijih portala (2020. – 2024.).....	27