

# Diversifikacija poljoprivrede kao poduzetnička strategija razvoja poljoprivrednog gospodarstva

---

Orešković, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:*

**Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek /  
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:151:780543>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-22**



Sveučilište Josipa Jurja  
Strossmayera u Osijeku

**Fakultet  
agrobiotehničkih  
znanosti Osijek**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Faculty of Agrobiotechnical  
Sciences Osijek - Repository of the Faculty of  
Agrobiotechnical Sciences Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Ana Orešković

Stručni studij Agrarno poduzetništvo

**Diversifikacija poljoprivrede kao  
poduzetnička strategija razvoja poljoprivrednog gospodarstva**

Završni rad

Vinkovci, 2020.

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Ana Orešković

Stručni studij Agrarno poduzetništvo

**Diversifikacija poljoprivrede kao  
poduzetnička strategija razvoja poljoprivrednog gospodarstva**

Završni rad

Povjerenstvo za ocjenu i obranu diplomskog rada:

1. izv.prof.dr.sc. Tihana Sudarić, predsjednik
2. prof.dr.sc. Jadranka Deže, mentor
3. doc.dr.sc. Jelena Kristić, član

Vinkovci, 2020.

## TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

---

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek  
Stručni studij Agrarno poduzetništvo

Završni rad

Ana Orešković

### **Diversifikacija poljoprivrede kao poduzetnička strategija razvoja poljoprivrednog gospodarstva**

**Sažetak:** Diversifikacija poljoprivrede označava proces proširivanja ili upotpunjavanja proizvodnog ili prodajnog asortimana uključivanjem novih proizvoda i usluga koji su sadržajno drukčiji od dosadašnjih. Diversifikacija poslovanja uobičajena je aktivnost u svim ruralnim područjima diljem svijeta. Ona sa sobom donosi mnoge prednosti, poput mogućnosti napredovanja i razvitka, financijske sigurnosti te kvalitetnijeg korištenja resursa. Cilj rada jest utvrditi stanje malih i srednjih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava te mogućnosti njihovog opstanka i razvoja u Republici Hrvatskoj. Korišteni materijali su stručni i znanstveni radovi sadržajno povezanih tema, knjige autora koji su obradili tematiku diversifikacije poljoprivrednih gospodarstava, publikacije poput statističkog ljetopisa, a metode korištene u radu jesu metode analize, sinteze, kompilacije, klasifikacije te induktivna i deduktivna metoda. Na temelju obrađenih podataka može se zaključiti da malim obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima uvođenje diversifikacije može predstavljati opstanak na tržištu, jer postaju konkurentniji, a i sam proces uvođenja iste potiče se raznim novčanim poticajima i bespovratnim sredstvima.

**Ključne riječi:** poljoprivredna gospodarstva, diversifikacija, strategije razvoja

26 stranica, 1 tablica, 5 slike, 25 literaturnih navoda

Završni rad je pohranjen: u Knjižnici Fakulteta agrobiotehničkih znanosti u Osijeku i u digitalnom repozitoriju završnih i diplomskih radova Fakulteta agrobiotehničkih znanosti u Osijeku.

## BASIC DOCUMENTATION CARD

---

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Agrobiotechnical Sciences in Osijek  
Professional study Agrarian Entrepreneurship

BSc Thesis

Ana Orešković

### **Diversification of agriculture as an entrepreneurial strategy for agricultural development**

**Summary:** Agricultural diversification implies the process of expanding or supplementing the production or sales range by including new products and services that are different in content from the previous ones. Business diversification is a common activity in all rural areas around the world. It has many advantages, such as advancement and development opportunities, financial security and a better use of resources. The aim of this paper is to determine the state of small and medium sized family farms and the possibilities of their survival and development in the Republic of Croatia. The materials used are various professional and scientific papers on content – related topics, books by authors who have covered the topic of entrepreneurial management, publications such as the statistical yearbook, and the methods used in the paper are methods of analysis, synthesis, compilation, classification, as well as inductive and deductive methods. Based on the processed data, it can be concluded that for small family farms the introduction of diversification can represent market survival, because they become more competitive, and the process of its introduction is encouraged by various financial incentives and grants.

**Keywords:** family farms, diversification, development strategies

26 pages, 1 table, 5 images, 25 references

BSc Thesis is archived in Library of Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek and in digital repository of Faculty of Agrobiotechnical Sciences in Osijek.

## SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| <b>1. UVOD</b> .....  | 1  |
| <b>2. MATERIJAL I METODE</b> .....  | 2  |
| <b>3. ZNAČENJE PODUZETNIŠTVA ZA GOSPODARSKI RAZVOJ</b> .....  | 3  |
| 3.1. Definicija i značenje poduzetništva.....   | 3  |
| 3.2. Povezanost poduzetništva s poljoprivrednim razvojem.....   | 5  |
| 3.3. Značenje inovacija u biotehnologiji.....   | 5  |
| 3.4. Realizacija poduzetničkog pothvata u poljoprivredi.....  | 7  |
| 3.5. Ulazak u poduzetništvo.....  | 8  |
| <b>4. DIVERSIFIKACIJA PROIZVODNJE I GOSPODARSKIH AKTIVNOSTI NA<br/>POLJOPRIVREDNOM GOSPODARSTVU</b> ..... | 10 |
| 4.1. Razlozi uvođenja diversifikacije u poslovanje poljoprivrednog gospodarstva.....                      | 10 |
| 4.2. Diversifikacija poljoprivredne proizvodnje.....  | 13 |
| 4.3. Diversifikacija proizvoda u poljoprivrednoj proizvodnji.....   | 15 |
| 4.4. Diversifikacija gospodarskih aktivnosti na poljoprivrednom gospodarstvu.....                         | 16 |
| <b>5. DIVERSIFIKACIJA I RURALNI RAZVOJ REPUBLIKE HRVATSKE</b> .....                                       | 19 |
| <b>6. ZAKLJUČAK</b> .....   | 21 |
| <b>7. POPIS LITERATURE</b> .....  | 22 |
| <b>POPIS TABLICA</b>  |    |
| <b>POPIS SLIKA</b>  |    |

## 1. UVOD

Poljoprivredna djelatnost duboko je ukorijenjena kao glavna aktivnost ruralnih područja. Posljednja dva desetljeća ruralni razvoj Republike Hrvatske prepoznat je kao jedan od prioriteta nacionalnog gospodarskog razvoja, iako su razvojni procesi još uvijek povezani s nedovoljno produktivnosti, profitabilnosti i općenito gospodarske aktivnosti. Budući izazovi razvoja ruralnih područja su povezni s poticanjem poduzetničke aktivnosti primjenom diversifikacije proizvodnje i poslovanja, koja može biti ključan faktor razvoja poljoprivrednog gospodarstva. Osmišljanjem i realizacijom vlastitog poduzetničkog pothvata, ne samo da menadžer može postati poduzetnik, već i srušiti brojne predrasude o poduzetništvu, pridonijeti razvoju inovacija u biotehnologiji, te si osigurati socijalnu i financijsku sigurnost. U ovom radu analiziran je pojam diversifikacije poslovanja, proizvoda, te gospodarskih aktivnosti, utjecaj diversifikacije na ruralni razvoj te su iznesene pretpostavke i mišljenje o budućnosti istog. Tema diversifikacije je posljednjih godina zadobila veliku pozornost, kako u stručnim, tako i u znanstvenim istraživanjima, a primjena diversifikacije ne mora značiti da bi postojeće tradicionalne ruralne aktivnosti trebalo zapostaviti, već to predstavlja uvođenje dodatnih poslova i aktivnosti u konvencionalne proizvodnje i poslovanja.

Diversifikacija je proces proširivanja ili upotpunjavanja proizvodnog i/ili prodajnog asortimana uključivanjem novih proizvoda i usluga koji su sadržajno drukčije od dosadašnjih. Ti novi proizvodi i usluge proizvedeni su drukčijim proizvodnim procesom, nude se na drugim tržištima, a primjena i način upotrebe novih proizvoda i usluga su drukčiji od postojećih.

Cilj završnog rada jest utvrđivanje stanja malih i srednjih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava te mogućnosti njihovog opstanka i razvoja u Republici Hrvatskoj. Kako bi se pojasnile ove pretpostavke i ostvario cilj rada, korištene su različite metode i materijali. Analizom i pregledom objavljenih radova doneseni su zaključci o stanju obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, te su nastali konstruktivni prijedlozi za razvoj i prilagođavanja poslovanja suvremenih uvjetima tržišnog okruženja uz primjenu agrarnog poduzetništva.

## 2. MATERIJAL I METODE

Korišteni materijali bili su razni stručni i znanstveni radovi u kojima su brojni autori istraživali sadržajno povezane teme. Također su korištene i knjige autora koji su obradili tematiku obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i poduzetničkog menadžmenta. Kako bi se upoznalo sa zakonima koji oblikuju obiteljska poljoprivredna gospodarstva proučavali su se Zakon o poljoprivredi i Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva. Na internet stranicama Državnog zavoda za statistiku pronađene su brojne informacije važne za analizu stanja poljoprivrednih gospodarstava, posebice u publikacijama kao što su statistički ljetopisi, popisi stanovništva te mjesečna statistička izvješća. Izvor informacija također su bile i stranice poput Ministarstva poljoprivrede i savjetodavne službe, Ministarstva gospodarstva te Upisnika poljoprivrednih gospodarstava.

Metode korištene u radu jesu metoda analize, metoda sinteze, induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda kompilacije i metoda klasifikacije. Induktivnom metodom, ili točnije analiziranjem pojedinačnih podataka o stanju obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava donesen je opći zaključak o potencijalnom načinu na koji se takva gospodarstva mogu razvijati te doprinijeti ruralnom razvoju Republike Hrvatske. Također se koristila i metoda analize, gdje su analizirane poljoprivreda u cjelini te obiteljska poljoprivredna gospodarstva u Hrvatskoj. Pri objašnjavanju teorijskih spoznaja korištena je metoda deskripcije pri čemu su opisana značenja spomenutih pojmova, ali i metoda klasifikacije, koja je doprinijela diferencijaciji tematskih cjelina u radu na podcjelini s detaljnijim objašnjenjima. Pri analizi je korištena i metoda kompilacije, koja omogućava objedinjavanje dosadašnjih stručnih i znanstvenih zaključaka, stavova i opažanja, te uz citiranje autora kreiranje vlastitih stavova i mišljenja o istraživačkoj temi. Za obradu prikupljenog sadržaja i informacija korišten je računalni program Microsoft Word 2019, a za izradu tablica i grafikona korišten je program Microsoft Excel 2019.

### **3. ZNAČENJE PODUZETNIŠTVA ZA POLJOPRIVREDNI RAZVOJ**

U ovom poglavlju istraženo je poduzetništvo i značaj njegova razvoja u Republici Hrvatskoj. Objašnjene su definicije, kao i značenja pojmova, važnost poduzetništva u poljoprivredi te uloga informacijske i komunikacijske tehnologije u razvitku agrarnog poduzetništva. Također su spomenute i aktualne predrasude zbog kojih se ulazak u poduzetništvo smatra riskantnim i neizvjesnim poslovnim pothvatom. Ukratko je objašnjena i povezanost poduzetništva s poljoprivrednim razvojem, te koliko su zapravo inovacije u biotehnici blisko povezane s pojmom poduzetništva. Na kraju poglavlja opisano je i prikazano stanje poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj mjereno TEA indeksom.

#### **3.1. Definicija i značenje poduzetništva**

Poduzetništvo ima veliko značenje u poljoprivrednoj djelatnosti jer zagovara i omogućuje razvoj novih proizvoda zasnovanih na novim tehnologijama i tehničkim promjenama, stvaranje novih potrošača, širenje tržišta kao i razvitak cjelokupnog gospodarstva. Dakako, razvoj poduzetništva osigurava i olakšane radne uvjete osobama zaposlenim u poljoprivredi, poput smanjenja radnog vremena te fizičkog napora tijekom istog (Delić i sur. 2014.).

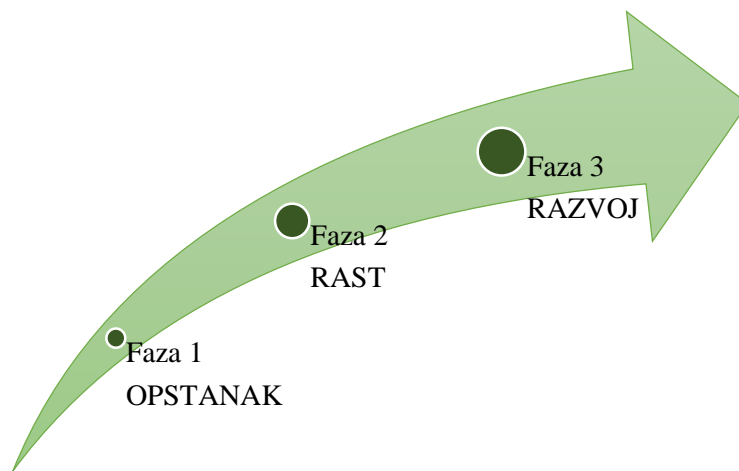
Prema Kružić (2007.) poduzetništvo je akcelerator cjelokupnog gospodarstva jedne države, odnosno ekonomije, ono je ključni element za povećanje konkurentnosti društva kroz generiranje rasta i otvaranje novih radnih mjesta. Njegova važnost i kompleksnost očituje se u mnogobrojnim čimbenicima koji utječu na njega, od ekonomskih, tehnoloških pa sve do socioloških i društvenih, a uključuju zapošljavanje, razvoj, stabilnost društva, stupanj obrazovanja.

Predrasude o poduzetništvu još uvijek su mnogobrojne, a neke od najprisutnijih ističu da je novac najvažniji resurs pri osnivanju posla, da su poduzetnici kockari, da su stalno pod stresom i da je započinjanje vlastitog posla jako rizično i često završi neuspješno. Činjenica jest da za kreiranje nove ideje, istraživanje tržišta i proučavanje mogućnosti nije potrebno imati novac, jer povoljne prilike su česta pojava koju treba znati uočiti i iskoristiti. Također mnoge državne institucije tijekom godine nude poljoprivredne poticaje, potporu u realizaciji ideja, pomoć pri daljnjem razvoju gospodarstva s ciljem smanjenja rizika i početničke neizvjesnosti i nesigurnosti. Isto tako, moguće je i da se ideja ne pokaže dobrom, ali tada se ne treba obeshrabriti nego pronaći novu ideju, te ju realizirati kroz novi proizvod ili uslugu. Također vrlo popularne predrasude su da se poduzetnici rađaju, a ne stvaraju; da su stalno pod stresom



te da rade puno više i duže nego menadžeri u velikim poduzećima. Naravno, sve nabrojane predrasude vrlo je lako objasniti u svrstati među neistinite. Primjerice, talenti i osobine s kojima se čovjek rodi nikako ne mogu garantirati buduću uspješnost u poslovnim pothvatima, te često padnu u zaborav ukoliko ih pojedinci ne razvijaju i ne rade na njima. Stvaranje poduzetnika itekako je moguće uz odgovarajuću dozu stečenih znanja, vještina te ulaganja u vlastito obrazovanje i razvoj. Pretpostavka o razini stresa je tema o kojoj se može pričati u nedogled, i istina je da je posao poduzetnika težak i stresan. No s druge strane, koji posao nije? Uglavnom su poduzetnici sretniji i zadovoljniji svojim poslom nego osobe koje rade za druge, jer imaju slobodu kreiranja svojih idealnih uvjeta, radnog vremena, i sve što naprave, naprave za sebe. Često se ovo smatra jednom od najpozitivnijih strana samozapošljavanja i razloga zašto se netko odluči postati sam svoj šef (Delić i sur. 2014.).

Diljem cijelog svijeta poduzetništvo se promatra kao izuzetno napredna društvena aktivnost jer stavlja naglasak na veću efikasnost rada i veće postizanje ekonomskog učinka, a najviše ga obilježavaju eksperimentiranje, neizvjesnost, istraživanje te financijski rizik. Grafički prikaz u nastavku prikazuje najvažnije faze razvoja poduzetničkog pothvata.



**Slika 1.** Faze pri razvoju poduzetničkog pothvata

*Izvor: Deže i sur. 2008.*

Razvitak poduzetništva i poduzetničkog okruženja od velikog je značaja za razvoj poljoprivrede i gospodarskih djelatnosti. Nažalost, zbog brojnih predrasuda i straha od neuspjeha mnogi nikad ne skupe hrabrosti započeti svoj vlastiti posao. Također, velika pogreška koju naprave mnogi poduzetnici početnici jest koncentriranje na razvoj, a faze opstanka i rasta preskoče, što često

ne rezultira pozitivnim ishodom te poduzetnike ostavlja sa neugodnim iskustvom. Uvijek je najvažnije donijeti ispravnu odluku i napraviti prvi korak.

### **3.2. Povezanost poduzetništva s poljoprivrednim razvojem**

U suvremenom poslovnom svijetu, razvoj poduzetništva otvorio bi nova radna mjesta, ali i povećao informiranost o poslovnim mogućnostima, inovacijama, ulaganjima i razvitku novih proizvoda.

Prema Bahtijarević-Šiber (1994.) poduzetništvo je intelektualni proces i prijelaz invencije u inovaciju. To je proces samozapošljavanja i pokretanja vlastitog posla, razvoj malih poduzeća, unošenje inovativnih promjena koje imaju važnu ulogu u transformaciji i obnovi društva.

Poduzetništvo je vrlo često jedna od glavnih opće društvenih, političkih, ekonomskih i medijskih tema, pa je stoga predmet izuzetnog interesa i mnogih znanosti koje su pretežito društvene a posebno su tu ekonomija, pravo, psihologija i ostalo. Glavni cilj poduzetništva je stvoriti nove vrijednosti pokretanjem i razvitkom novih poduzeća te predstavlja vrlo važan činitelj proizvodnje, što znači da je gotovo nemoguće zamisliti razvijeno društvo bez ljudi koji organiziraju i vode ekonomski život.

U proces poduzetništva uključene su sve djelatnosti usmjerene na ulaganje i kombinaciju potrebnih resursa, stvaranje novih proizvoda, potrošača, tehnologija i njihovih rješenja, kao i širenje na nova tržišta. Tako je poduzetništvo u neposrednoj vezi s raspoloživim resursima, jer od njih, ljudske inovativnosti i kreativnosti ovisi i razina same proizvodnje određenih proizvoda i usluga te isto tako i razine zadovoljenja ljudskih potreba (Vuković, 1999.).

Upravo zbog činjenice kako su mogućnosti zapošljavanja iz godine u godinu sve manje, potrebno je poticati primjenu poduzetništva. Nažalost, hrvatski mentalitet i vjerovanja još uvijek idealnim rješenjem smatraju zaposlenje u državnim institucijama, što povezuju sa socijalnom i financijskom sigurnošću bez ikakvih rizika i neizvjesnosti. Kako bi se približili modernizaciji i razvitku, prvo bi trebali iskorijeniti neke tradicionalne paradigme i predrasude.

### **3.3. Značenje inovacija u biotehnologiji**

Inovacije su blisko povezane s pojmom poduzetništva, te bez inovativnih rješenja mali poduzetnici ne bi mogli uspješno i kvalitetno poslovati. Mnogo malih poduzeća ovisi upravo o načinima inovativnih rješenja koja smanjuju troškove poslovanja. Uz pomoć raznih inovacija

poduzeća mogu proizvesti važne informacije potrebne za koordinaciju svih svojih odjela – prodaje, marketinga, usluga korisnicima te kako bi se brže i bolje služilo potrebama klijenata.



**Slika 2.** Primjer primjena inovacija u biotehnologiji

*Izvor: [www.agroklub.ba/poljoprivredne-vijesti/inovacije-u-opremi-za-poljoprivredu/38872/](http://www.agroklub.ba/poljoprivredne-vijesti/inovacije-u-opremi-za-poljoprivredu/38872/)*

Inovacije i razvoj predstavljaju uzrok i posljedicu poduzetništva, a najčešće su usko povezani s tehnologijom i napretkom u tehnološkom smislu. Tehnologija omogućuje poduzetnicima da lako identificiraju najbolje klijente i na njih usmjere marketinške napore te nagrade one za koje je vjerojatno da će često kupovati proizvode ili se služiti uslugama poduzeća (Levar, 2012.).

Iako se na domaćem tržištu vrlo često govori o poduzetništvu i inovacijama, ipak kada je potrebno iste primijeniti u praksi, nastane problem. Hrvatski poduzetnici trebaju unijeti puno više napora i truda kako bi proveli svoje ideje u djelo što bi omogućilo daljnji razvoj poduzetništva. Faks, telefoni, pozivni centri, izravna pošta, telemarketing, Internet i prodaja putem Interneta samo su neki od primjera značajnog razvoja i napretka u komunikaciji tijekom vremena. Svaki od nabrojanih primjera predstavljao je inovaciju u poslovanju u određenom vremenskom razdoblju.

Korištenjem određenih inovacija, poduzeća su unapređivala svoj nastup na tržištu i razvijala svoje poslovanje. Tehnologija ima ulogu omogućiti klijentu i zaposlenicima različitih odjela poduzeća povezivanje telefonom, Internetom ili vezu "licem-u-lice". U današnje vrijeme poduzetništva i poslovanja, značajnija primjena tehnologije u poslovanju, posebice u komunikaciji s klijentima, s njihove strane može biti različito protumačena.

Razvoj znanosti najjača je proizvodna snaga gospodarskog napretka. Tako nastaju nove biotehnologije, biotehnološke inovacije, a primjena poduzetničkih vještina ljudskih potencijala

koristi prepoznavanju znanstvenih dostignuća kao i njihovoj implementaciji u proizvodnju (Deže i sur. 2014.).

Hrvatsku nacionalnu inovacijsku kulturu moguće je predstaviti kao skup vrijednosnih orijentacija i normi - izbjegavanje nesigurnosti, individualizam, maskulinitet/feminitet, dugoročna/kratkoročna orijentacija i distanca moći (Levar, 2012.).

Inovativna tehnologija omogućava efikasniju i jednostavniju proizvodnju i stvaranje proizvoda i usluga, što u konačnici kupcima olakšava donošenje odluka i rješavanje potencijalnih problema. Naravno, proces uvođenja inovacija neće bit brz niti jednostavan, kao ni jeftin, ali dugoročno može donijeti uspjeh i dodatnu vrijednost poslovanja.

### **3.4. Realizacija poduzetničkog pothvata u poljoprivredi**

Kako bi realizacija poduzetničkog pothvata bila uspješna, poduzetniku je potrebno posjedovati brojna znanja, razne vještine, te cijeli niz konstruktivnih stavova. U sljedećem potpoglavlju ukratko su objašnjeni oblici organizacijskih ustroja, kao i uvjeti koje poduzetnik mora ispuniti kako bi realizirao iste.

Uglavnom poduzetnički pothvati započinju sa osmišljavanjem neke ideje koja je dobivena kao odgovor na prepoznatu potrebu, odnosno ukazanu priliku. Nakon oblikovanja vizije, planiranja, organiziranja provedbe ideje i ulaganja resursa, poduzetnik se susreće sa fazom realizacije ideje. Ova faza najčešće se realizira kroz odabir oblika organizacijskog ustroja, što znači da je potrebno osnovati tvrtku (Lukić i sur. 2014.).

Prema Štefanić (2015.) oblik organizacijskog ustroja najviše ovisi o djelatnosti kojom se osoba planira baviti. Kada je u planu neki oblik poljoprivredne proizvodnje ili seoskog turizma, najpoželjniji organizacijski oblik je obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo – OPG. Upis u registar obavlja se u uredima državne uprave županije, dobiva se matični broj gospodarstva, te je potrebno prijaviti se poreznoj upravi, što je također jedan od preduvjeta za korištenje financijskih potpora i državnih poticaja u budućnosti. Idući organizacijski oblik pogodan za fizičke osobe koje samostalno obavljaju djelatnost je obrt. Razlikujemo slobodni i vezani, a razlika između ova dva oblika jest da pri otvaranju vezanog obrta osnivač mora imati položen majstorski ispit ili stručnu osposobljenost, a slobodni obrti nisu uvjetovani ničim osim ispunjavanjem općih uvjeta za otvaranje istog. Registracija se obavlja u županijskom uredu za gospodarstvo.

Posljednja dva oblika poslovanja su jednostavno trgovačko društvo i društvo sa ograničenom odgovornošću. Kod društva sa ograničenom odgovornošću, više pravnih ili fizičkih osoba ulažu temeljne uloge te s njima sudjeluju u unaprijed ugovorenom temeljnom kapitalu. Oba oblika registriraju se na Trgovačkom sudu, temeljem društvenog ugovora, na kojem je obavezno imenovati upravu društva. Iako na našim područjima nisu popularni, ostali organizacijski oblici koji se također mogu koristiti su dionička društva, klasteri, udruge i zadruge (Štefanić, 2015.).

Prethodno opisani su samo opći koraci koje poduzetnik mora provesti kako bi realizirao svoj planirani poduzetnički pothvat. Međutim, ovaj je proces mnogo opširniji i složeniji, on uključuje još mnoge male ali i važne korake za koje je potrebno posjedovati brojna znanja, te čitav niz vještina, stavova i sposobnosti.

### 3.5. Ulazak u poduzetništvo

Sve veći broj ljudi u Hrvatskoj odlučuje se na pokretanje vlastitog posla, što je u ovom potpoglavlju prikazano na konkretnom primjeru podataka sa stranice GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) koja je i nastala baš u svrhu istraživanja uzroka različitih stupnjeva gospodarskog razvoja različitih zemalja.

Prema Dračić (2012.) TEA (*Total Entrepreneurial Activity Index*) indeks utvrđuje odnos broja poduzetnika čija je poduzetnička aktivnost kraća od 42 mjeseca, na 100 stanovnika. U sljedećoj tablici TEA indeksom prikazan je postotak poduzetničke aktivnosti zaposlenika u razdoblju od 2016.-2018. godine. Poduzetnički aktivnim zaposlenikom definira se zaposlenik koji je razvio novi proizvod ili uslugu ili koji je pokrenuo novu poslovnu jedinicu za svoga poslodavca.

**Tablica 1.** Poduzetnička aktivnost zaposlenika u Republici Hrvatskoj

| Godina | Poduzetnička aktivnost zaposlenika, % |
|--------|---------------------------------------|
| 2016.  | 10,4                                  |
| 2017.  | 9,2                                   |
| 2018.  | 9,6                                   |

*Izvor: Singer i sur. (2019.) GEM Hrvatska*

Prema službenim podacima stranice GEM (Global Entrepreneurship Monitor) iz 2018. u svim promatranim godinama Hrvatska ima iznad prosječnu poduzetničku aktivnost zaposlenika. Od 17 zemalja koje su sudjelovale u GEM istraživanju, Hrvatska je na 5. mjestu. Rang zemalja s najvišom razinom poduzetničke aktivnosti zaposlenika u EU u 2018. godini je:

1. Irska 13,4%
2. Luksemburg 10,1%
3. Ujedinjeno Kraljevstvo 10,0%
4. Nizozemska 10,0%
5. Hrvatska 9,6%

Zanimljivo je primijetiti da se u 2018. godini znatno povećalo učešće mladih u dobi 18 – 34 godine u poduzetničkim aktivnostima. Ovaj broj u 2017. godini iznosio je 46,6% udjela u dobnoj skupini, a u 2018. godini taj je postotak narastao čak na 58% (GEM, 2018.). Rezultati provedenog GEM istraživanja u 2018. godini također nam uvid u poduzetničku aktivnost po obrazovnim razinama, iz kojih možemo zaključiti da su obrazovaniji ljudi poduzetnički aktivniji. Ovo je vrlo lako objasniti činjenicom da ljudi s višom razinom obrazovanja češće prepoznaju prilike, imaju više samopouzdanja u svoje sposobnosti, znanja i vještine (GEM, 2018.).

Zaključno, stanje poduzetništva u Hrvatskoj još je uvijek uvjetovano nekim ograničavajućim komponentama. Nedostatna razina obrazovanja, niska kvaliteta javne uprave, zakompliciran regulatorni okvir te nedovoljan izvor savjeta i mentorstva samo su neki od njih, a veliki problem hrvatskih poduzetnika jest konstantni otpor ulaganju u nove tehnologije i inovaciju proizvoda.

## **4. DIVERSIFIKACIJA PROIZVODNJE I GOSPODARSKIH AKTIVNOSTI NA POLJOPRIVREDNOM GOSPODARSTVU**

U četvrtom poglavlju završnog rada objašnjena je tema diversifikacije, kao i diversifikacije proizvodnje i gospodarskih aktivnosti. Obrazloženi su razlozi smatrani povoljnim za uvođenje iste, ali i potencijalne opasnosti koje sa sobom donosi ulazak na nepoznato tržište sa nedovoljnim stečenim vještinama i iskustvom. Spomenut je i problem velikih razlika između diversificirane proizvodnje i tradicionalne, koja je još uvijek duboko ukorijenjena u hrvatskoj poljoprivredi, te proces procjene stanja poslovanja koji je potrebno obaviti prije odluke uvođenja diversifikacije. U posljednja tri potpoglavlja objašnjeni su različiti oblici diversifikacije poljoprivredne proizvodnje, proizvoda te gospodarskih aktivnosti na gospodarstvu, kao i pretpostavke o njihovom budućem opstanku i razvoju.

### **4.1. Razlozi uvođenja diversifikacije u poslovanje poljoprivrednog gospodarstva**

Brojni su razlozi zbog kojih upravitelji i poduzetnici donesu poslovnu odluku o promjenama gospodarskih aktivnosti i diversifikaciji poslovanja, no prvenstveno je to osiguranje ekonomske uspješnosti, proizvodnja novih proizvoda ili usluga te izlazak na nova tržišta. U sljedećem potpoglavlju nabrojani su i obrazloženi oni najčešći.

Prema Zrakić i sur. (2019.) glavni razlozi zbog kojih poljoprivrednici odlučuju proširiti svoje djelatnosti na nova područja poslovanja su razvoj, veće iskorištenje resursa i mogućnosti, te izbjegavanje nepoželjnog ili neprivlačnog industrijskog okruženja. Razvoj je, dakako, cilj koji se podrazumijeva u gotovo svim organizacijama i mnogi menadžeri provode strategije proširenja djelatnosti da bi održali rast prodaje i profitabilnosti većim od onoga koji osnovna djelatnost njegova gospodarstva može omogućiti. Veće iskorištenje postojećih resursa i mogućnosti može se objasniti činjenicom da rukovoditelji poslovanja iskazuju želju da se njihova djelatnost proširi na nova tržišta upravo iz razloga što na postojećem tržištu nisu dovoljno iskorišteni najprije ljudski, ali i materijalni resursi i njihove mogućnosti. Posljednji razlog u nizu, izbjegavanje nepoželjnog ili neprivlačnog industrijskog okruženja proizlazi iz motiviranja rukovoditelja da prošire svoju djelatnost na nova tržišta. Jedan od važnijih elemenata prilikom određivanja diversifikacije jest određivanje njenih ciljeva. Zbog promjena na tržištu, te promjena koje poduzeće doživljava stupanjem na novo tržište, diversifikacijom se teži ostvarivanje različitih ciljeva. Među najpoznatije ciljeve ubrajamo osiguravanje opstanka, stabilnosti prodaje i prihoda, pametnije korištenje ljudskih i materijalnih resursa,

prilagođavanje promjenama i potrebama kupaca, te osiguravanje osnove za daljnji rast i razvoj. Ako poljoprivrednik donese odluku o provedbi diversifikacije na vlastitom poljoprivrednom gospodarstvu, imat će nekolicinu prednosti u usporedbi s konvencionalnim načinom poslovanja. Neke od najvažnijih prednosti svakako su razvoj novih sposobnosti i vještina, ali i sigurnost i poslovna stabilnost koje se pružaju gospodarstvu uvođenjem novih poljoprivrednih i nepoljoprivrednih djelatnosti. Diversifikacija poslovanja osigurava raznovrsnije i ravnomjernije izvore prihoda, što znači da u slučaju gubitka financijskog prihoda iz jednog izvora poslovanje gospodarstva neće biti toliko ugroženo kao što bi bilo da se oslanja samo na jednu djelatnost. Mnogi poljoprivrednici također prednošću smatraju i mogućnosti očuvanja tradicionalnih obrtničkih djelatnosti kroz različite subvencije i osigurana financijska sredstva, prilagodljivost novim izazovima i potencijalnim problemima, ali i povećanje prihoda što naposljetku donosi bolju kvalitetu života. Povrat ulaganja je kod diversificiranih poljoprivrednih gospodarstava brži i učestaliji, a uslijed rotacije usjeva zemljište je kvalitetnije iskorišteno, zaposlenost na farmi je neprestana a upotreba opreme je ekonomski opravdanija.

Ulazak na nepoznato tržište sa slabo poznatim ili nepoznatim proizvodima povlači za sobom nedostatak iskustva u novim vještinama i potrebnim iskustvima. Stoga, poduzetnik se suočava i svjesno preuzima rizik i nesigurnost u poslovanju. Znatno je manji broj nedostataka u odnosu na prednosti, no moguće je istaknuti neiskorištenost strojeva i opreme, nezainteresiranost tržišta te lošu iskoristivost resursa. Najveći problemi nastaju kada mala proizvodnja ne uspije privući tržište te ima loš marketing, a prevelika diversificiranost, ipak, može dovesti do lošeg upravljanja resursima.

Tradicionalni način proizvodnje utemeljen je od daleke prošlosti u korijenima hrvatske poljoprivrede. Tradicionalnom proizvodnjom proizvode se većim dijelom primarni poljoprivredni proizvodi, najčešće praćeni tradicionalnom obradom tla. Takav način obrade tla i proizvodnje su konvencionalni te ne donose uspješne rezultate u poljoprivredi, što znači da nisu primjereni tržišnoj ekonomiji (Hadelan i sur. 2016.).

Prema Grgić i sur. (2009.) diversifikacija je proces razvitka novog tipa proizvodnje na poljoprivrednim gospodarstvima, što utječe na razvoj društva i gospodarstva. Diversifikaciju je moguće promatrati kao dugoročan i važan strateški zadatak koji se sastoji od razumijevanja svih promjena situacije poljoprivrednih gospodarstava i njihovih primarnih i sekundarnih djelatnosti. Ruralna područja Republike Hrvatske zahvaćena su ekonomskim osiromašenjem i nedostatkom komunalne i društvene infrastrukture. Posjedi koji su usitnjeni i neracionalno rasparcelirani nisu rentabilni i ne pružaju mogućnosti za razvoj komercijalne poljoprivrede, a



gospodarstva koja su orijentirana prema kvantiteti suočavaju se s ogromnom konkurencijom na tržištu, zbog čega se diversifikacija pokušava temeljiti na kvaliteti svojih proizvoda. Diversifikacija također potiče poljoprivredne djelatnike na bavljenje nepoljoprivrednim djelatnostima u svrhu postizanja boljeg životnog standarda.

Prije donošenja odluke o diversifikaciji proizvodnje potrebno je napraviti realnu analizu stanja i poslovanja poljoprivrednog gospodarstva, što će se u budućnosti koristiti kao podloga za strategiju i poslovne aktivnosti. Socioekonomski učinci, održivost, potrebe te prednosti razvoja i promjena su elementi potrebni za izradu razvojnog programa poljoprivrednog gospodarstva, a također se preporuča provesti SWOT analizu. Ona je primarni alat kojim se provjerava prihvatljivost i izvodljivost ispitivanjem unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji u realizaciji ideje, projekta, organizacije ili strategije, ali i odličan alat za procjenu poduzetničke ideje u svim fazama razvijana projekta. SWOT je inače akronim od engleskih naziva navedena četiri čimbenika (eng. *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), te je ona prva faza procjene stanja i poslovanja gospodarstva. Druga faza procjene stanja i poslovanja jest izrada poslovnog plana za diversificirano poljoprivredno gospodarstvo, i potrebno ju je započeti nakon što se vlasnik/poljoprivrednik odluči na provedbu diversifikacije, što je rezultat ove faze. Poslovni plan je dokument koji sadrži detaljno obrazloženje o ulaganjima u posao s argumentiranim očekivanim ishodima i rješenjima za potencijalne probleme koje donosi buduće poslovanje. Njime se točno definira cilj koji se želi postići, a cilj planiranja poslovnog plana jest održati likvidnost i poslovati u profitu. Dobar poslovni plan praktično je primjenjiv i lako razumljiv i manje stručnim osobama (Štefanić, 2015.).

Zaključno s prethodnim potpoglavljem, mnogo je više prednosti i pozitivnih ishoda nego nedostataka uvođenja diversifikacije u poslovanje gospodarstva. Najvećim i najvažnijim prednostima smatraju se razvoj, veća ekonomska sigurnost te pametnije iskorištenje resursa, što može biti sasvim dovoljno da se poduzetnik odluči krenuti u ovaj pothvat. S obzirom da uvođenje diversifikacije, kao i svaka promjena, ima i svoje nedostatke, prije donošenja odluke o istoj potrebno je provesti detaljnu i realnu analizu stanja i poslovanja poljoprivrednog gospodarstva, te u konačnici napisati poslovni plan.

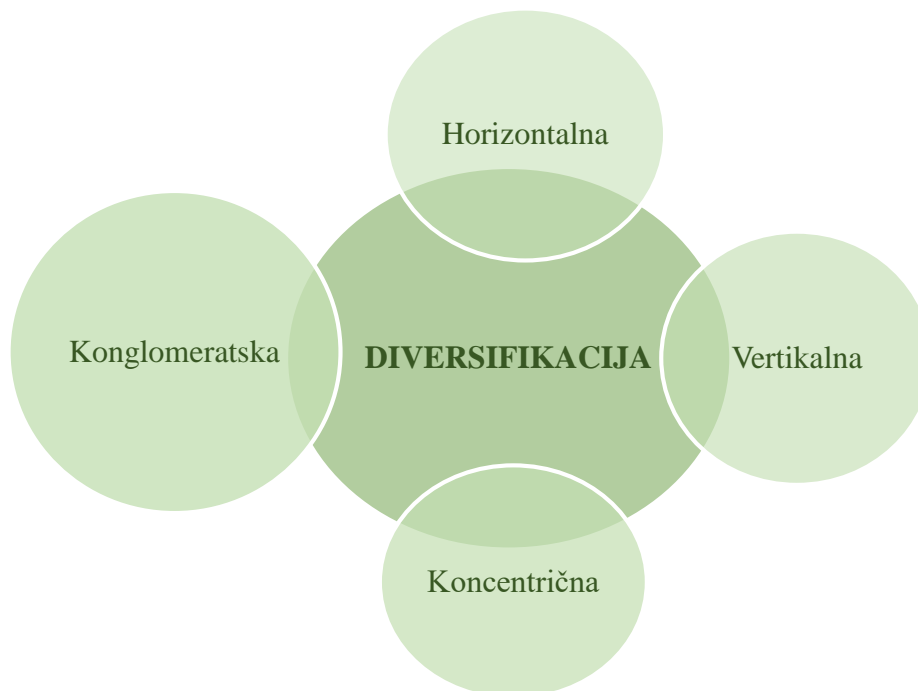
#### **4.2. Diversifikacija poljoprivredne proizvodnje**

Diversifikacija poljoprivrede uvelike je određena sezonalnošću poljoprivrednih aktivnosti, što znači da će ona gospodarstva s aktivnostima sezonskog karaktera težiti kvalitetnijem

iskorištavanju resursa i biti sklonija diversifikaciji poslovanja. Ukratko, uspoređuje se primjer djelovanja jednog gospodarstva na kojem prevladava sezonska biljna proizvodnja (voćarstvo, povrćarstvo), sa stočarskim gospodarstvom koje zahtijeva velike količine ljudskog rada i raspoloživog vremena (McNally, 2001.).

Kako je prikazano na sljedećem grafičkom prikazu, razlikuje se nekoliko ključnih oblika diversifikacije poljoprivredne proizvodnje (Ansoff, 1965.):

- horizontalna,
- vertikalna,
- koncentrična i
- konglomeratska diversifikacija.



**Slika 3.** Oblici diversifikacije

*Izvor: Ansoff (1965.)*

Prije nego se opiše svaki oblik pojedinačno, važno je napomenuti da horizontalna i vertikalna diversifikacija zajedno čine koncentričnu, odnosno povezanu diversifikaciju, dok konglomeratska pripada nepovezanoj. Horizontalna diversifikacija poljoprivredne proizvodnje odnosi se na proširenje proizvodnog programa, odnosno uvođenje novih proizvoda ili usluga koji su srodni sa već postojećim proizvodima i uslugama. To znači da se proizvodi međusobno

razlikuju po tehnološkoj osnovi i tržišnoj namjeni ali pripadaju istoj grani djelatnosti. Novi proizvodi mogu biti tehnološki nepovezani sa sadašnjim proizvodima ali se mogu prodavati istoj skupini kupaca kojima se prodaju sadašnji proizvodi. Horizontalna diversifikacija gospodarstvu omogućava kvalitetnije iskorištenje resursa i povećanje rentabilnosti, a odnosi se na širenje biljne kulture, animalnog uzgoja i sl. Vertikalna diversifikacija nastaje kada poduzeće svojim proizvodnim programom obuhvati više uzastopnih faza u proizvodnji i plasmanu određenog proizvoda (npr. pšenica – kruh – tjestenina). Ovakvim oblikom poslovanja poduzeće nastoji osigurati uzastopne, tehnološki odvojene faze u proizvodnji i plasmanu određenih proizvoda. Ova vrsta diversifikacije može se odnositi na gastronomsku ponudu, enologiju, alkoholna pića i primjerice, prirodne sokove. Koncentrična diversifikacija podrazumijeva srodnost koja se ostvaruje dodavanjem novih usluga ili proizvoda koji su znatno drukčiji od postojećih. Razlozi korištenja povezane diversifikacije su: kontrola nabavke vezana uz kvalitetu, količinu i cijenu, bolja kontrola tržišta, dostupnost informacija, uštede u troškovima, smanjenje rizika, mogućnost boljeg iskorištenja resursa i drugo. Koncentrična diversifikacija predstavlja širenje na globalno tržište motivirano prije svega željom za rastom ili pritiskom globalne konkurencije. Mnoga poduzeća se odlučuju za ovaj korak nakon što njihov rast na domaćem tržištu značajno uspori, a različiti su načini preko kojih mogući doći do stranog tržišta (izvozom, licenciranjem ili franšizingom sa stranim kompanijama, zajedničkim ulaganjima ili putem strateških partnerstava i slično.). Posljednji oblik diversifikacije, konglomeratska, poznat je i pod nazivom nepovezana diversifikacija. Ona označava dodavanje proizvoda i usluga koji se značajno razlikuju od postojećih u program. Proizvodi pripadaju različitim granama djelatnosti tako da se ostvaruje maksimalna tržišna i tehnološka razlika između istih, jer kad padne potražnja za trenutnim proizvodnim sredstvima, najčešće se novom i nepoznatom (Baban i Ivić, 2003.).

Naposljetku, diversifikaciji poljoprivredne proizvodnje biti će sklonija ona gospodarstva sezonskog karaktera, što možemo objasniti primjerom sezonske biljne proizvodnje. Nakon nabrojanih ključnih oblika diversifikacije, na osnovi svega navedenog moguće je zaključiti da vertikalni oblik diversifikacije predstavlja najznačajniju strategiju za ruralni razvoj Republike Hrvatske, upravo iz razloga što ostavlja dojam najjednostavnijeg načina za rast i razvoj.

### **4.3. Diversifikacija proizvoda u poljoprivrednoj proizvodnji**

Poljoprivredna gospodarstva u Republici Hrvatskoj sve više se susreću s problemom neekonomične proizvodnje zbog koje im je teško opstati na tržištu. Razlog leži u činjenici da

se tamo susreću s iznimno velikom konkurencijom, a zbog malih proizvodnih jedinica koje posjeduju ne uspijevaju specijalizirati proizvodnju te na taj način osigurati profitabilnu proizvodnju. Mnogo je mogućnosti rješenja ove krizne poslovne situacije, a jedno od njih je diversifikacija poljoprivredne proizvodnje, što zapravo predstavlja nadogradnju primarne poljoprivredne proizvodnje raznim poljoprivrednim i nepoljoprivrednim aktivnostima. Diversifikacija poljoprivrednih proizvoda podrazumijeva širenje proizvodnog asortimana, primjerice poljoprivredno gospodarstvo uz prodaju sirovog mlijeka može proširiti djelatnost na proizvodnju raznih sireva, vrhnja, kiselog mlijeka i slično. Uz primarnu proizvodnju voća uvodi se i proizvodnja voćnih preradevina poput alkoholnih pića, džemova, kompota i sokova, a uz uzgoj cvijeća vrlo je uobičajeno početi se baviti i prodajom aranžmana. Na ovaj način može se povećati prihod po jedinici primarne proizvodnje (litra mlijeka, kilogram voća i drugo), a ujedno se stvaraju i nove mogućnosti zapošljavanja jer prerada zahtijeva veću količinu radne snage, što ima iznimno važno značenje za ublažavanje nepoželjnih procesa depopulacije ruralnih područja (Zmaić i sur. 2011.).



**Slika 4.** Horizontalna diversifikacija - mlijeko i mliječne preradevine

*Izvor: <https://sites.google.com/site/zdravainezdravahrana/mlijeko-i-mlijecni-proizvodi>*

Pojam diversifikacije može predstavljati i promjenu načina plasmana proizvoda, pa proizvođač umjesto da prodaje "na veliko" prodaje izravno krajnjim potrošačima, čime postiže bolje cijene i višu zaradu.

Malim poljoprivrednim gospodarstvima ove aktivnosti mogu značiti opstanak na tržištu, jer umjesto količinom, konkuriraju kvalitetom i raznovrsnošću svojih proizvoda, te je diversifikacija proizvoda podržana svakakvim vrstama poticaja i bespovratnih sredstava.

#### **4.4. Diversifikacija gospodarskih aktivnosti na poljoprivrednom gospodarstvu**

Osim diversifikacije proizvoda, mnogi se gospodarski subjekti odlučuju u poslovanju za širenje svog cjelokupnog poslovanja raznim dopunskim djelatnostima. Prema podacima sa Eurostata, najčešće se to odnosi na proizvodnju neprehrambenih proizvoda, predmeta opće uporabe na gospodarstvu - izrađivanje tradicionalnih predmeta od drva i slame, pružanje raznih turističkih, ugostiteljskih te ostalih usluga, te uvođenje različitih demonstracijskih i obrazovnih sadržaja i aktivnosti na poljoprivrednom gospodarstvu (<https://ec.europa.eu/>).

Prema Sudarić i sur. (2018.) iako su pretežito sve aktivnosti hrvatskog turizma usmjerene na mediteransko područje, ruralni turizam istočnog dijela države također se razvija, a neki od specifičnih oblika ruralnog turizma u kontinentalnom dijelu Hrvatske su:

- agroturizam,
- avanturistički,
- edukacijski,
- ekoturizam,
- gastronomski,
- kulturni,
- lovni i ribolovni,
- nostalgični,
- zdravstveni i rehabilitacijski turizam.

Turisti vole promatrati, ili čak biti uključeni u tradicionalne poljoprivredne aktivnosti, jer na taj način mogu osjetiti svakodnevicu jednog seoskog domaćinstva. Vrlo su popularna i eko sela, udaljena od naseljenih područja, gdje turisti mogu doći na rekreaciju i odmor, jer su u takvim selima vrlo često organizirani razni događaji i manifestacije na otvorenom, sudjelovanje u proizvodnji i prodaji suvenira i poljoprivrednih proizvoda i to sve uz minimalnu količinu negativnih učinaka na ekosustav i svijet oko sebe. U funkciji prijenosa kulturnog nasljeđa života i običaja iz tradicionalnog seoskog života često se održavaju manifestacije kao na slici koja slijedi.



**Slika 5.** Manifestacija – Čvarak fest u Karancu

*Izvor: <https://www.cimerfraj.hr/aktualno/seoski-turizam-hrvatska>*

Poljoprivredna gospodarstva diversificiraju se i u gospodarskoj djelatnosti šumarstva i to kroz razvoj drvene industrije, pa tako, primjerice, osim primarne djelatnosti, počinju se baviti i proizvodnjom drvene građe, namještaja i biomase, te djeluju kao udruge i društva za zaštitu prirode i okoliša (<https://ec.europa.eu/eurostat>).

Diversifikacija u sektoru prerađivače industrije zanimljivi je i raznovrsni oblik temeljen na preradi primarnih poljoprivrednih proizvoda, na primjer:

- proizvodnja prerađevina od voća i povrća – sokovi, džemovi, konzervirane prerađevine
- proizvodnja mesnih prerađevina – usitnjeno meso, mesne konzerve, smrznuta gotova jela, suhomesnati proizvodi
- proizvodnja mliječnih prerađevina – sir, sladoled, vrhnje, jogurt
- proizvodnja alkoholnih pića – pivo, liker, vino, rakija
- proizvodnja prerađevina od žitarica – pekarski proizvodi, brašno, tijesto i slično.

Mogućnosti diversifikacije nalaze se i u gospodarskoj grani kao što je slatkovodna i maritimna akvakultura. Djelatnost akvakulture može se proširiti uključivanjem prerade ribe.

Neki tradicionalni obrti i zanati šire svoje poslovanje proizvodnjom predmeta od pruća, gline, vune i dlake, kao i uslugama popravaka vozila, prijevoza, šišanja i kozmetičkih usluga, obrazovnim i socijalnim uslugama i slično.

Aktivnosti izravnog marketinga, iako se ne čine iznimno važne, mogu pridonijeti stvaranju dodane vrijednosti proizvodima i uslugama, te uključuju:

- otvaranje trgovine na gospodarstvu,
- uvođenje e-trgovine,
- usluge dostave, cateringa i serviranja hrane.

Zaključno, prepoznati su brojni oblici diversifikacije, od poljoprivredne proizvodnje i proizvoda sve do gospodarskih aktivnosti. U suvremenim uvjetima tržišnog okruženja raste tržišna potražnja za različitim oblicima ruralnog turizma koji najkompleksnije objedinjuje primarnu poljoprivrednu proizvodnju, preradu i ugostiteljske usluge. Poseban naglasak je i na smještajnim potencijalima, izvornosti kulture i običaja, te originalnom doživljaju i iskustvu seoskog života.

## **5. DIVERSIFIKACIJA I RURALNI RAZVOJ REPUBLIKE HRVATSKE**

Republika Hrvatska je 1.7.2013. dobila status ravnopravne članice Europske unije. Sa statusom države članice, otvorene su mogućnosti korištenja raznih fondova, poticaja i bespovratnih sredstava. U posljednjem poglavlju nabrojane su i ukratko opisane samo neke od mjera financijskih potpora koje nudi Europska unija kao i potrebni uvjeti za ostvarenje prava na korištenje istih s naglaskom na diversifikaciju proizvodnje i poslovanja poljoprivrednih gospodarstava. Naposljetku su navedeni neki od najvećih izazova s kojima se susreću poljoprivrednici, kao i mišljenja o mogućnostima ruralnog razvitka Republike Hrvatske u bliskoj budućnosti.

Poduzetnici i upravitelji obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava mogu se prijaviti na različite mjere, sve ovisno o veličini i potrebama samog poljoprivrednog gospodarstva. Neke od tih mjera su:

Podmjera 4.1.1. Restrukturiranje, modernizacija i povećanje konkurentnosti poljoprivrednih gospodarstava – poljoprivredni djelatnici imaju mogućnost dobivanja od 5.000 do 10.000 eura bespovratnih sredstava s intenzitetom potpore od 50% odnosno 70% za mlade poljoprivrednike. Korisnik mora biti upisan u Upisnik poljoprivrednih gospodarstava najmanje godinu dana prije podnošenja zahtjeva za potporu, no mladi poljoprivrednici ne moraju biti ni godinu.

Podmjera 6.3. Potpora razvoju malih poljoprivrednih gospodarstava - mogućnost dobivanja 15.000 eura bespovratnih sredstava sa intenzitetom potpore od 100%, a uvjet je da poljoprivredno gospodarstvo mora u trenutku podnošenja zahtjeva za potporu imati ekonomsku veličinu od najmanje 2.000 eura do maksimalno 7.999 eura.

Podmjera 6.4. Ulaganje u razvoj nepoljoprivrednih djelatnosti u ruralnim područjima – budući korisnik ima mogućnost dobiti 200.000 eura bespovratnih sredstava s intenzitetom potpore od 70%, uz uvjet da uloži u ruralni turizam i primjerice rekonstrukciju postojećih objekata. Uvjet za ostvarenje ove financijske potpore jest da poljoprivredno gospodarstvo u trenutku podnošenja zahtjeva mora imati ekonomsku veličinu od najmanje 2.000 eura. (<https://www.apprrr.hr/>).

Republika Hrvatska je prvenstveno turistička i poljoprivredna zemlja, no poljoprivredu je potrebno razvijati. Najveći razvojni izazovi su nedovoljna poljoprivredna proizvodnja i niska produktivnost, nekonkurentnost na tržištu, starenje poljoprivredne populacije i niski životni standard.



Razvojni izazovi u poljoprivredi znatno su veći nego u drugim djelatnostima, iako postoje dobri uvjeti za ruralni razvoj temeljen na iskustvu i tradiciji. Razvitkom poljoprivredne, lakše bi se razvile i ostale suplementarne djelatnosti. Nažalost, starija ruralna populacija nije dovoljno informirana o novim tehnologijama, ne snalaze se u procesu traženja potpora, raspolažu sa skromnom opremom, mehanizacijom i objektima, što utječe na sve manji broj obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, niske plaće i opadanje životnog standarda. Mnogi upravitelji poljoprivrednih gospodarstava ne prihvaćaju suvremene načine proizvodnje, a tradicionalni rezultiraju nedovoljnom količinom proizvoda, pa mogu zadovoljiti samo osobne potrebe, iako je možda upravo za tim proizvodom tržišna potražnja visoka. Poljoprivredni poduzetnici koji uvedu promjene iz tradicionalnih u netradicionalne proizvodnje i poslovanja imaju poteškoće u plasmanu proizvoda na tržište.

Uz navedeno u ruralnim područjima aktualni su procesi depopulacije stanovništva, senilizacije sela, feminizacije na poljoprivrednim gospodarstvima kao i niska obrazovna struktura upravitelja.

## **6. ZAKLJUČAK**

Razvoj poljoprivrede i aktivnosti na poljoprivrednom gospodarstvu značajno je određen stanjem i primjenom poduzetništva. Pregledom dostupne literature uočljivo je kako postoje ograničavajući činitelji od predrasuda, straha od neuspjeha do slabe primjene analitičkih postupaka i poslovnog planiranja te je važno uočavati nedostatke ali je još važnije davati smjernice za budući razvoj. Poljoprivrednici su nedovoljno obrazovani, te pružaju otpor ulaganju u nove tehnologije i inovaciju proizvoda, iako bi to u konačnici značilo znatno efikasniji i jednostavniji proces proizvodnje i stvaranja proizvoda i usluga. Primjenu poduzetništva potrebno je poticati upravo jer su iz godine u godinu mogućnosti zapošljavanja u Republici Hrvatskoj sve manje.

Prije donošenja odluke o provođenju diversifikacije nužno je provesti detaljnu analizu stanja i poslovanja poljoprivrednog gospodarstva. Osim koncentriranja na proizvodnju ili same proizvode, gospodarski subjekti provode diversifikaciju i uvođenjem raznih poljoprivrednih i nepoljoprivrednih dodatnih aktivnosti, te na taj način šire svoju primarnu djelatnost. Više potencijala i mogućnosti za diversifikaciju ipak imaju gospodarstva sezonskog karaktera, što možemo objasniti na primjeru biljne proizvodnje, koja ne zahtijeva cjelodnevnu brigu kao stočarska proizvodnja. Moguće je zaključiti da malim poljoprivrednim gospodarstvima ovakve aktivnosti mogu predstavljati opstanak na tržištu, jer postaju konkurentniji, a i sama diversifikacija podržana je svakakvim vrstama poticaja i bespovratnih sredstava te predstavlja značajnu strategiju za ruralni razvoj Republike Hrvatske.

## 7. POPIS LITERATURE

### Knjige:

1. Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. (2014.): Želim postati poduzetnik, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 6 – 19
2. Deže, J., Kanisek, J., Ranogajec, Lj., Tolušić, Z., Lončarić, R., Zmaić, K., Tolić, S., Sudarić, T., Kralik, I., Turkalj, D., Kristić, J., Crnčan, A. (2008.): Agroekonomika, Osijek, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Poljoprivredni fakultet u Osijeku, Osječko-baranjska županija, 2008. str. 7 – 11
3. Dračić, I., (2012.): Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje, Hrvatski zavod za zapošljavanje Područna služba Varaždin, str. 5 – 7
4. Lukić, I., Petričević, T., Ferk, M., Zoretić, G., Čižmek Vujnović, O., Vujnović T., Horbec, G., Magzan, M., Kamenov, Ž., (2014.): Poduzetništvo, udžbenik za nastavu predmeta Poduzetništvo u gimnazijama i u ostalim srednjim školama, 1. gimnazija Zagreb, str. 10 – 13
5. Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Oberman Peterka S., (2019.): Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska, str. 48 – 53
6. Štefanić I. (2015.): Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 89 – 92, 125 – 128

### Rad u časopisu:

7. Baban, Lj., Ivić, K. (2003.): Diversifikacija kao bitna strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije Istočne Hrvatske, Razvojne perspektive Slavonije i Baranje Zagreb: Institut društvenih znanosti, str. 40-41
8. Deže, J. (1998.): Značaj čovjeka u razvitku poduzetništva obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, Poljoprivreda, 4 (2), str. 1-9
9. Deže, J., Ranogajec, Lj., Kristić J. (2016.): Ljudski kapital- pokretač agrarnog poduzetništvo. Poljoprivredni fakultet Osijek Proceedings of the 7th International scientific/professional conference Agriculture in nature and environment protection, Vukovar, 28th-30th May 2014, str. 302-307
10. Deže, J., Ranogajec, Lj., Lončarić R., Rabik, M. (2016.): Mogućnosti razvoja poduzetništva u ekološkoj poljoprivredi Vukovarsko-srijemske županije. Poljoprivredni fakultet u Osijeku, Poljoprivreda, 22(2) 64-69.

11. Grgić, I., Žimbrek, T., Zrakić, M. (2009.): Nepoljoprivredne djelatnosti kao mogućnost diversifikacije dohotka i zaposlenosti u ruralnom području Zagrebačke županije, elaborat, Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet, Zagreb
12. Hadelan, L., Zrakić, M., Nedanov, A. (2015.): Produktivnost hrvatske poljoprivrede i mogućnosti njezinog povećanja. Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet Zagreb, str. 114-118.
13. Levar M., Nikolić M. (2012.): Inovacije i razvoj kao uzrok i posljedica poduzetništva, Učenje za poduzetništvo, Vol. 2 No. 1, str. 64-68
14. Petrač, B., Zmaić, K. (2004.): Veličina poljoprivrednog gospodarstva u funkciji razvitka Hrvatske poljoprivrede. Ekonomski vjesnik 1/2(17) str. 53-60
15. Purkat, L., Štefanić, I., (1993.): Socioekonomska obilježja obiteljskih gospodarstava istočne Hrvatske. Sociologija i prostor: časopis za istraživanje prostornog i sociokulturnog razvoja, No.1 str. 119-120
16. Rajsman, M., Petričević, N., Marjanović V. (2013.): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj, Ekonomski Vjesnik, 26 (1), str. 250-262
17. Sudarić, T., Zmaić, K., Deže, J. (2018.): Identifikacija i vrednovanje činitelja razvoja ruralnog turizma istočne Hrvatske, 4.međunarodni kongres o ruralnom turizmu, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 267-277
18. Šundalić, A., Mesarić, J., Pavić, Ž. (2010.): Suvremeni seljak i informacijska tehnologija, Ekonomski Vjesnik, 23 (1), str. 50-60
19. Vuković, I. (1999.): Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu. Dalmatina, Zagreb
20. Zmaić, K., Sudarić, T., Mikolčević, M. (2011.): Dinamika, raznolikost i sinergija tradicijskih proizvoda u ruralnim područjima, Tranzicija 12 (25-26), str. 156-161
21. Zmaić, K., Sudarić, T., Tolić, S. (2011.): Održivost i diversifikacija ruralne ekonomije Održivost i diversifikacija ruralne ekonomije, Opatija, Hrvatska, str. 341-345
22. Zrakić, M., Grgić, I., Žutinić, Đ., Hadelan, L. (2019.): Stavovi o diversifikaciji gospodarskih aktivnosti u ruralnom području Hrvatske. 54<sup>th</sup> Croatian&14<sup>th</sup> International Symposium on Agriculture, 17-22.02. Vodice, Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet Zagreb, str.173-177

Internet:

23. Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju, <http://www.apprrr.com> (20.06.2020.)

24. Državni zavod za statistiku, <http://www.dzs.hr>, (05.06.2020.)

25. Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-books/-/KS-FK-18-001>  
25.6 (15.06.2020.)

## POPIS TABLICA

| <b>Redni broj</b> | <b>Naziv tablice</b>                                     | <b>Stranica</b> |
|-------------------|--|-----------------|
| 1.                | Poduzetnička aktivnost zaposlenika u Republici Hrvatskoj | 8               |

## POPIS SLIKA

| <b>Redni broj</b> | <b>Naziv slike</b>  | <b>Stranica</b> |
|-------------------|---|-----------------|
| 1.                | Faze pri razvoju poduzetničkog pothvata                       | 4               |
| 2.                | Primjer primjena inovacija u biotehnologiji                   | 6               |
| 3.                | Oblici diversifikacije  | 13              |
| 4.                | Horizontalna diversifikacija - mlijeko i mliječne prerađevine | 15              |
| 5.                | Manifestacija – čvarak fest u Karancu                         | 17              |