

# COFARM

Št. Projekta.: 2016-1-IE01-KA202-016870

## Koordinator projekta



Limerick Institute of Technology:  
[www.lit.ie/rdi](http://www.lit.ie/rdi)

**Urednika:** Dr Pat Bogue & Dr. Shane O'Sullivan

**Sodelavci:** Dr. Pat Bogue (LIT); Dr. Shane O'Sullivan (LIT), Seamus Hoyne (LIT), Veronika Janouchová (APF\_CR), Veronika Jenikovská (APF\_CR), Martina Kramarič (BC\_Naklo), Ana Ambrožič (BC\_Naklo), Marco Failoni (CIA), Marie-Alice Budniok (ELO), Servane Morand (ELO), Johannes Dreer (HuL), Jonathan Wenz (HuL), Iacopo Benedetti (OnP), Ignacio Rojas Pino (COAG)

## Družbena omrežja:



/CoFarm  
[www.facebook.com/CoFarm-1793897127551330](https://www.facebook.com/CoFarm-1793897127551330)



/COFARM\_ERASMUS  
[www.twitter.com/COFARM\\_ERASMUS](https://www.twitter.com/COFARM_ERASMUS)

## Spletna stran projekta:

[www.cofarm-erasmus.eu](http://www.cofarm-erasmus.eu)

## Vsebine

Uvod.....	4
Projekt CO-FARM.....	5
Partnerji.....	6
Področje delovanja.....	8
Metodologija.....	9
Ozadje projekta CO-FARM.....	14
1 Del. Stanje kmetijstva v Evropi s posebnim poudarkom na partnerskih državah pri projektu CO-FARM.....	18
2 Del. Katalog sodelovalnih dejavnosti.....	24
3 Del. Koristi in izzivi povezani s povezovanjem/sodelovanjem (SWOT analiza).....	32
4 Del. Mehanizmi (dejavniki) za spodbujanje sodelovanja/povezovanja.....	48
5 Del. Potrebno usposabljanje in izpolnjevanje.....	58
6 Del. Sklepne ugotovitve.....	60
Literatura.....	62



Sofinancira program  
Evropske unije  
Erasmus+

Izvedba tega projekta je financirana s strani Evropske komisije.  
Vsebinska publikacija je izključno odgovornost avtorja in v nobenem primeru ne predstavlja stališč Evropske komisije.  
CO-FARM: Enhancing COoperation amongst FARMing entrepreneurs  
Št.Projekta: 2016-1-IE01-KA202-016870

Glavni cilj tega zbirnega poročila je analizirati trenutne ravni sodelovanja med kmetijskimi podjetniki v partnerskih državah projekta COFARM in v EU. Namen je zagotoviti informacije in povečati ozaveščenost interesne skupine o pomenu sodelovanja med kmetijskimi podjetniki.

Projekt CO FARM se je začel leta 2016, čas izvajanja pa je 30 mesecev. Podeželskim podjetnikom, lastnikom kmetijskih zemljišč in gozdov in kmetom podaja znanje in spretnosti za izvajanje pobud sodelovanja, ponuja pa tudi priložnost za reševanje nekaterih vprašanj, s katerimi se soočamo pri zagotavljanju prihodnosti družinskih kmetij. Vendar kmetje in podeželski podjetniki potrebujejo usposabljanje za uspešno medpodjetniško sodelovanje. Zato je cilj projekta CO-FARM razvoj fleksibilnega programa usposabljanja, ki temelji na študijah primerov in bo podjetjem na podeželju, lastnikom podeželskih zemljišč in kmetom ponujal znanje in spretnosti ter motivacijo za sodelovanje na ravni kmetije. Praktično pridobljeno znanje in spretnosti bo moč uporabiti v različnih okoljih tudi za nadaljnji razvoj programa usposabljanja.

Ljudem, ki živijo na podeželju, pogosto grozi izključitev, zato je dostop do poklicnega izobraževanja in usposabljanja (PIU) pomembna alternativa za dostop do informacij in izobraževanja. Za lažje premagovanje ovir bo dostop do usposabljanja olajšan, saj bodo razvita gradiva projekta CO-FARM na voljo brezplačno.



Tehnološki inštitut Limerick:  
visokošolski zavod  
[www.lit.ie/rdi](http://www.lit.ie/rdi)

Irska

Češka republika

Asociace Soukromého Zemedelstvi  
Ceske Republiky:  
zdrúženje kmetov  
[www.asz.cz](http://www.asz.cz)



Hof und Leben GmbH:  
zasebno svetovalno podjetje (kmetijska in  
podeželska družinska podjetja)  
[www.hofundleben.de](http://www.hofundleben.de)

Nemčija

Italija

Confederazione Italiana Agricoltori  
Toscana:  
zdrúženje kmetov  
[www.ciatoscana.eu](http://www.ciatoscana.eu)



On Projects Advising:  
svetovalno podjetje za projektno vodenje  
in evalvacijo  
[www.onprojects.es](http://www.onprojects.es)

Slovenija

Biotehniški center Naklo:  
javna izobraževalna ustanova (poseben poudarek  
na kmetijstvu in razvoju podeželja)  
[www.bc-naklo.si](http://www.bc-naklo.si)



Španija

Belgija

Union de Agricultores y Ganaderos-  
Jovenes Agricultores de Jaén:  
zdrúženje kmetov  
[www.coagjaen.es](http://www.coagjaen.es)

Evropska organizacija lastnikov zemljišč-  
ELO:  
zveza nacionalnih združenj iz držav članic EU28,  
ki zastopa interese lastnikov zemljišč, upravljavcev  
zemljišč in gozdov ter podeželskih podjetnikov na  
evropski ravni  
[www.europeanlandowners.org](http://www.europeanlandowners.org)



Zbirka 6 nacionalnih poročil (Irska, Španija, Nemčija, Italija, Češka in Slovenija), ki se nanašajo na trenutno stanje sodelovanja med kmetijskimi podjetniki. Ključne ugotovitve nacionalnega poročila so zbrane v zbirnem poročilu. To poročilo je bilo sprva sestavljeno v angleščini in nato prevedeno v jezike vseh partnerskih držav. Poročilo bo tudi objavljeno, vendar bo neodvisno od drugih intelektualnih orodij za namene razširjanja.

Za pripravo nacionalnih poročil in zbirnega poročila smo uporabili naslednje vire in metode:

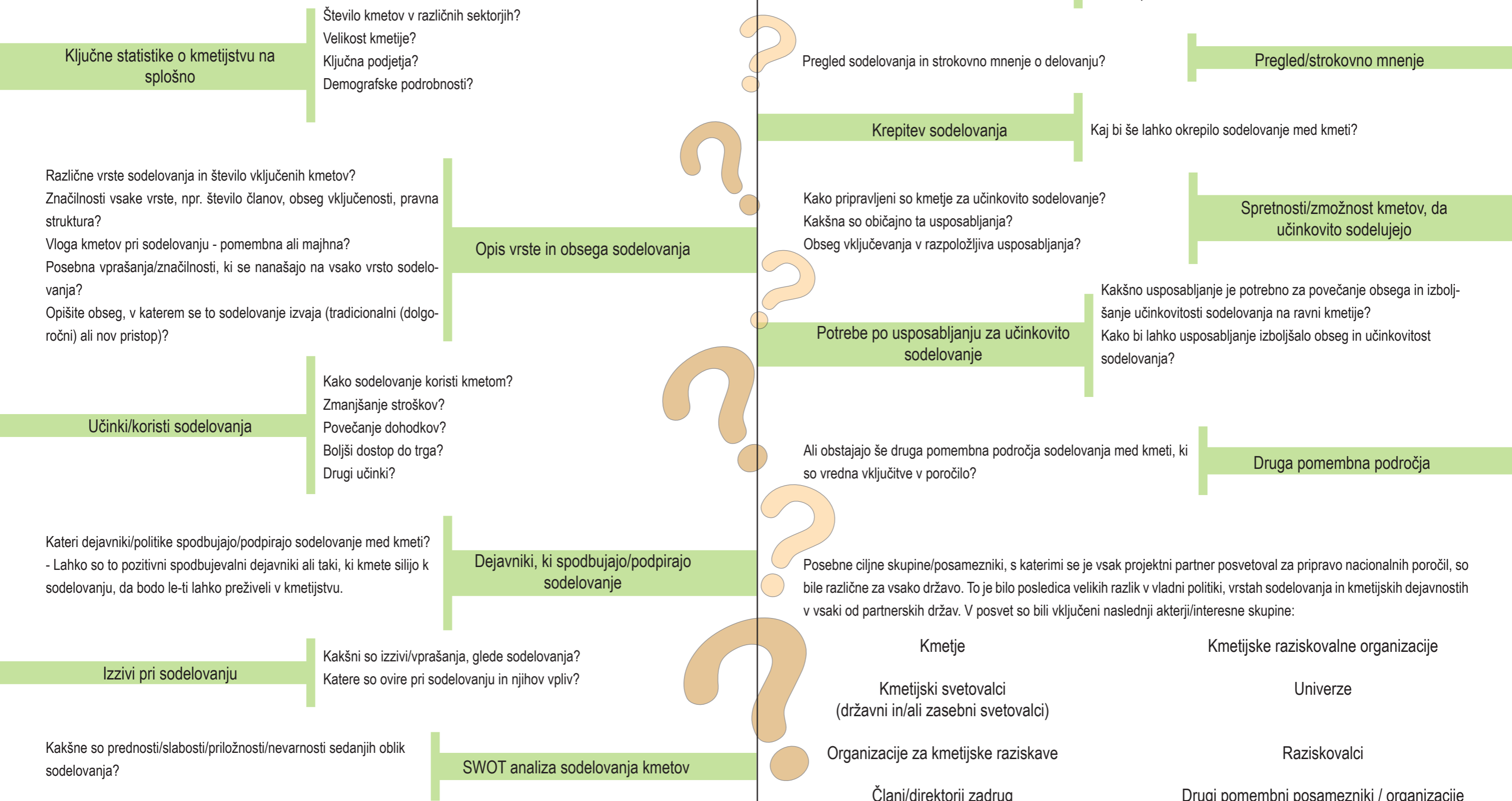
- Informacije predstavljene med delavnicami na uvodnem srečanju;
- Ciljne skupine-intervjuji z glavnimi interesnimi skupinami na tem področju;
- Bibliografska analiza;
- Intervjuji s potencialnimi uporabniki in strokovnjaki za analizo konteksta projekta;
- Osebne izkušnje partnerjev, ki so povezane s povezovanjem in sodelovanjem med kmetijskimi podjetniki.

Na uvodnem srečanju projekta COFARM (novembra 2016) je potekala delavnica, tekom katere so vsi partnerji predstavili primere pobud sodelovanja med kmeti v svojih državah (Irska, Španija, Nemčija, Slovenija, Češka in Italija), ELO pa je pripravil pregled stanja v EU. Vse predstavitve so bile sestavljene s pomočjo vprašalnika (pripravil ga je LIT), ki je bil poslan partnerjem pred srečanjem in je omogočil neposredno primerjavo podatkov.

Po končanih predstavitvah je potekala okrogla miza. Ključne točke razprave, so bile:

- Različne vrste sodelovanja, ki se pojavljajo po vsej Evropi. Te vključujejo formalne sporazume; podjetja, ki jih ustanovita dva ali več partnerjev; zadruga; socialno kmetijstvo; kmetijske krožke itd.
- Za vsako vrsto sodelovanja so potrebne drugačne spretnosti. Katere spretnosti se bodo oblikovale s tem projektom?
- Treba je opredeliti koncepte povezovanja in sodelovanja.
- Vse študije primerov morajo biti prenosljive z ene lokacije na drugo. Prav tako pa morajo biti to praktični primeri, ki vključujejo kmete.
- Davčne politike se med partnerskimi državami razlikujejo. To ima lahko pozitivne ali negativne učinke na sodelovalne in povezovalne dejavnosti med kmetijskimi podjetniki.
- Potrebna je podrobna analiza različnih modelov za financiranja sodelovanja.

Po delavnici je vsak partner (razen ELO in OnP) pripravil poročilo na podlagi podatkov o svoji državi glede sodelovanja med kmetijskimi podjetniki. V tabeli 1 so predstavljene ključne teme in raziskovalna vprašanja. **Tabela 1**



Vsak partner pri projektu COFARM je bil odgovoren za identifikacijo najustreznejših interesnih skupin v svoji državi. To so dosegli s posvetovanjem z ustreznimi ljudmi iz obstoječe mreže stikov in ključnimi organizacijami na iskanem področju. Število vključenih oseb/organizacij in obseg posvetovanja sta bila prav tako odvisna od vsake države in potrebnih akterjev za zagotovitev pravih informacij. Tabela 2 prikazuje število organizacij/posameznikov in področja dejavnosti za vsako državo.

Tabela 2: Število in vrsta organizacij/oseb, s katerimi so se partnerji pri projektu posvetovali za pripravo poročila

	Irska	Nemčija	Češka	Italija	Španija	Slovenija
Kmet	2		2	7	4	1
Kmetijski svetovalci	5	1	-		1	1
Kmetijske raziskovalne organizacije	2	1	1			1
Člani/direktorji zadrug				2	3	
Kmetijske organizacije	1	2	3		2	
Univerze	-		1		1	
Raziskovalci	1		1			
Drugo	3	3	-	1		1
Skupaj	14	7	8	10	11	4

## Ozadje projekta CO-FARM

Kmetijski sektor v Evropi se je tekom različnih obdobij zelo spreminjal. Najprej so se uporabljali produktivistični, nato pa še postproduktivistični (Lafferty et al., 1999; Crowley, et al., 2008) načini kmetovanja. Produktivistična načela proizvodnje (podobna fordizmu), so spodbudila industrializacijo kmetijstva in s tem „poudarjala intenzivno proizvodnjo, boljšo mehanizacijo, specializacijo in koncentracijo ter zanašanje na državno zaščito cen“ (Creamer, et al., 2009, str. 4). Produktivistična doba se je pojavila po drugi svetovni vojni zaradi velikega pomanjkanja hrane po vsej Evropi in je ostala dominanten način kmetovanja do konca sedemdesetih let 20. stoletja. Zatem se je pojavil radikalno drugačen pristop h kmetovanju, ki se imenuje postproduktivizem. Nadomestil je produktivizem, saj država ni bila več finančno sposobna zagotavljati zaščite cen in subvencij za kmete (Woods, 2005). Postproduktivizem (podoben postfordizmu v proizvodnem sektorju) je zahteval reformo predhodno sprejetih praks, kot so intenzivna proizvodnja, mehanizacija in specializacija. Namesto njih so prednost dobili okoljevarstveni in socialni cilji (Halfacree, 1999). Za doseg te ciljev so se vlade in politike Evropske unije (skupna kmetijska politika - SKP), zavzemale za ekstenzivno proizvodnjo, diverzifikacijo kmetij, boljše upravljanje podeželja in povečanje vrednosti kmetijskih proizvodov (Woods, 2005). Upoštevanje produktivističnih in postproduktivističnih načel v evropskem kmetijstvu, je podaljšalo obdobje prestrukturiranja (McHugh, 2001).

Gospodarjenje na podeželskih območjih v Evropi je trenutno v prehodnem obdobju. Najbolj očitne so spremembe v zahodni Evropi, kjer se je število zaposlenih v kmetijskem sektorju močno zmanjšalo (ESPON, 2006b, str. 32). OECD je v letu 2005 zabeležil visoko stopnjo rasti zaposlovanja na podeželju, saj je kar deset od sedemindvajsetih držav članic najvišjo stopnjo rasti zaposlovanja med letom 1996 in 2001 doseglo na podeželskih območjih.

Zgodovinsko gledano je bilo iskanje konkurenčne prednosti pred tekmeči (vključno s posameznimi kmeti in kmetijskimi zadrugami) s posebnim poudarkom na povečanju presežkov (dobičkov), obravnavano kot kapitalistično obnašanje. Zaradi pomembnih strukturnih sprememb v podeželskem gospodarstvu je povezovanje in sodelovanje med kmeti vedno bolj pomembno, saj le tako lahko zmanjšajo stroške kapitala, dela in usposabljanja. Pojemovne razlike med sodelovanjem in povezovanjem so opisane v naslednjih opredelitvah:

**Sodelovanje** se nanaša na »neposredno udeležbo dveh ali več akterjev pri načrtovanju, izdelavi in/ali trženju izdelka (procesa). Dogovori med njimi so pogosto interni, vertikalni sporazumi, včasih med oddelki v istem podjetju ali vzdolž dobavnih verig. Lahko vključujejo skupne naložbe« (Polenske, 2004, str. 1031). Sodelovalni odnos med podjetji zahteva razvoj timskega dela in partnerstva. To pogosto pomeni, da morajo skupaj izvesti številne naloge, da lahko dosežejo želeni cilj/izid.

**Do povezovanja** pride, ko »dva ali več akterjev sklenejo formalni ali neformalni dogovor za izmenjavo informacij, pomoč pri vodstvenem in tehničnem usposabljanju, pridobitev kapitala in/ali zagotavljanje tržnih informacij. Dogovori med njimi so običajno zunanji in horizontalni in ne vključujejo sodelovanja pri načrtovanju, izdelavi in/ali trženju izdelka (procesa)« (Polenske, 2004, str. 1031).

Prednosti sodelovanja so lahko interesni skupini popolnoma očitne, vendar je za učinkovito sodelovanje v podjetju treba povečati samozavest in pridobiti potrebne spretnosti. Sodelovanje med kmetijskimi podjetniki ponuja priložnost za odpravo nekaterih težav, s katerimi se sooča kmetijstvo. Kljub temu je treba kmete in druge podeželske podjetnike usposobiti na področju medpodjetniškega sodelovanja (B2B). Agronomska izobraženost kmetov v Evropi je na splošno nizka. Podatki Eurostata kažejo, da ima 80 % upravljavcev kmetij v Evropi samo praktične izkušnje, manj kot 10 % pa jih ima celovito kmetijsko izobrazbo. Velik izziv v kmetijstvu je kmetom omogočiti razvoj podjetniških sposobnosti. Če je kmetijski sektor res tako obremenjen, kot mnogi predvidevajo, potem bodo kmetje potrebovali gospodarsko podporo, potreben pa je tudi večji poudarek na izobraževanju in usposabljanju.





Poročilo je sestavljeno iz naslednjih delov:

- 1 Del** Stanje kmetijstva v Evropi s posebnim poudarkom na partnerskih državah pri projektu CO-FARM.
- 2 Del** Katalog sodelovalnih dejavnosti.
- 3 Del** Prednosti in izzivi povezani s povezovanjem/sodelovanjem (SWOT analiza).
- 4 Del** Mehanizmi (dejavniki) za spodbujanje sodelovanja/povezovanja.
- 5 Del** Potrebno usposabljanje in izpopolnjevanje.
- 6 Del** Sklepne ugotovitve.

V tem poglavju je podan pregled kmetijstva v partnerskih državah projekta CO-FARM, ki zagotavlja vpogled v stanje teh držav in ozadje projekta.

### Češka republika

Približno 53 % celotnega območja Češke (4,4 milijona hektarov) predstavljajo kmetijska zemljišča (vključno z gozdovi, ribogojnimi ribniki in zemljišči, potrebnih za podporo kmetijskih dejavnosti). Približno 3,5 milijona hektarjev je kmetijskih zemljišč v uporabi, od tega je 38 % obdelovalnih površin (UZEI, 2015).

Na Češkem je približno 47.000 kmetijskih gospodarstev, na katerih dela približno 100.000 ljudi (2 % od vseh zaposlenih). Večina kmetijskih podjetij je v zasebni lasti (približno 30.000 zasebnih kmetov), manjši delež pa je kmetijskih zadrug. Približno 22.000 kmetijskih gospodarstev so družinske kmetije.

Povprečna velikost kmetije na Češkem je 133 hektarjev. Vendar pa je ta visoka povprečna velikost posledica številnih velikih podjetij, ki upravljajo ogromne kmetije s 5.000-10.000 hektari pripadajočih površin. Zato je veliko kmetov (30.000), ki obdelujejo majhno povprečno površino (35-37 % vseh kmetijskih površin).

Število ekoloških kmetov se je znatno povečalo. V letu 2015 je bilo registriranih skoraj 4.100 ekoloških kmetov, obdelujejo pa okoli 12 % vseh kmetijskih zemljišč (UZEI 2015). Približno 6.500 kmetov je včlanjenih v ASZ (Združenje zasebnega kmetijstva), vendar večina od njih ne pripada nobeni organizaciji.

### Nemčija

V letu 2015 je bilo v Nemčiji 280.800 kmetov, ki razpolagajo z 16,7 milijoni hektarjev obdelovalnih zemljišč (Destatis, 2015). Približno 45,3 % kmetov obdeluje 20 hektarov ali manj, medtem ko 30 % kmetov obdeluje 100 hektarov ali več. Prevladujoče rabe zemljišč: žita; pašniki; koruza; in oljna ogrščica (tabela 3).

Tabela 3: Glavna raba nemških kmetijskih zemljišč (2016)

Raba zemljišča	Hektari (milijoni)
Žita	6.45
Paša	4.51
Koruza	2.56
Oljna ogrščica	1.33
Sladkorna pesa	0.33
Krompir	0.24

V letu 2013 je bilo samo približno 6,4 % nemških kmetov mlajših od 35 let, medtem ko je bilo 36,1 % kmetov starih več kot 55 (tabela 4). Kmečko prebivalstvo se stara, saj ko pogledamo podatke za leto 1999, vidimo da je bilo takrat 16,5 % kmetov starih manj kot 35 let in 28,5 % kmetov starejših od 55 let.

Tabela 4: Starostne kategorije nemških kmetov (2013)

Starostna kategorija	%
Mlajši od 35 let	6.4
35-45 let	25.6
45-55 let	37.8
55-65 let	29.5
nad 65 let	6.6

## Irsk

Na Irskem je skupno 4.536.400 hektarjev kmetijskih zemljišč (81 % travinja in 7,1 % žit, zelenjave in krompirja) (CSO, 2015). Živinorejo na irskih kmetijah sestavlja: 10,1 milijona perutnine; 6,9 milijona goveda; 4,9 milijona ovac; in 1,6 milijona prašičev (CSO, 2015). Kmetijsko-živilski sektor je v letu 2015 predstavljal 8,4 % vseh delovnih mest (DAFM, 2016).

Na Irskem je skupno 139.860 kmetijskih gospodarstev (CSO, 2012), na katerih dela 272.000 ljudi (skupaj 168.387 delovnih enot na leto). Irske kmetije so večinoma družinske kmetije, saj več kot 90 % delovne sile predstavljajo lastnik kmetije in njegovi družinski člani. Samo 6 % delovne sile zagotavljajo redni delavci, ki niso člani družine, 3,6 % pa občasni delavci (sezonski delavci, delavci, nadomestni delavci in kmetijski podizvajalci). Praktično vsa (99,8 %) ta kmetijska gospodarstva so družinska. Skoraj devet od desetih (88 %) kmetov je moških.

Več kot polovica (56 %) irskih kmetov je specializiranih za govedorejo, 11 % za ovčerejo, 9 % pa se ukvarja z mešano pašno živinorejo. Približno 11 % kmetov je specializiranih za proizvodnjo mleka in 4 % za obdelovanje zemlje (CSO, 2015).

### Starost kmetov

Povprečna starost irskih kmetov v letu 2010 je bila 54 let (povečanje – leta 2000 je bila 51 let), število kmetov, mlajših od 35 let pa se je med letoma 2000 in 2010 prepolovilo (CSO, 2012). Podatki za leto 2013 kažejo, da je 6 % kmetov mlajših od 35 let, 53 % pa jih je starejših od 55 let (DAFM, 2017, CSO, 2012).

### Obdelovalna zemljišča

Povprečna velikost kmetije leta 2015 na Irskem je bila 32,7 ha. Vendar pa je skoraj 43 % kmetij imelo manj kot 20 hektarov kmetijskih površin (CSO, 2015), le 3 % jih je imelo vsaj 100 hektarov (CSO, 2012). V povprečju je vsak kmet obdeloval 3,8 parcele<sup>1</sup> (CSO, 2012). V letu 2015 je bilo 16 % vseh kmetijskih zemljišč v najemu, najemalo pa jih je skoraj 45.000 (32,2 %) kmetij (CSO, 2012, SCSi in Teagasc<sup>2</sup>, 2016).

<sup>1</sup>Parcela je definirana kot odmerjeni del zemljišča, določen glede na lastništvo ali namen uporabe, ki meji na zemljišče z drugim lastnikom, cesto, gozd, reko itd.

<sup>2</sup>Irski organ za razvoj kmetijskega in prehranskega sektorja

### Prihodki kmetij

V letu 2015 je povprečni dohodek družinskih kmetijskih gospodarstev na Irskem znašal 26.303 EUR, vendar je razlika med gospodarstvi velika (12.660 EUR kmetije za vzrejo goveda in 62.141 EUR kmetije za proizvodnjo mleka) (Hennessy in Moran, 2016). Povprečni prihodek profesionalnih<sup>3</sup> kmetij, ki predstavljajo 38 % kmetijskih gospodarstev, je v letu 2015 znašal 51.557 EUR. Polprofesionalnih družinskih kmetij je 63 % kmetijskih gospodarstev, njihov povprečni dohodek pa je v letu 2015 znašal 11.058 EUR. Kmetijski dohodki na Irskem so zelo odvisni od neposrednih plačil<sup>4</sup>. V letu 2015 je povprečno skupno plačilo znašalo 17.168 evrov, kar je v povprečju predstavljalo 65 % prihodka (pridelovalcem mleka 32 %, govedorejcem in ovčerejem pa do 100 %) (Hennessy in Moran, 2016).

<sup>3</sup>V NFS-ju so profesionalne in polprofesionalne kmetije deljene glede vložek dela (tiste ki imajo vložek vsaj 0,75 % stan-

dardnega delovnega vložka, se štejejo za profesionalne, ostale pa za polprofesionalne).

<sup>4</sup>Celotno neposredno plačilo obsega shemo osnovnih plačil, ki vključuje plačila za ekološko pridelavo, pridelavo na območjih z omejenimi možnostmi (OMD), okoljske sheme (REPS, AEOS in GLAS), nadomestila za proizvodnjo mleka in plačila iz številnih drugih manjših shem.

### Sposobnost preživetja kmetij

Približno 38 % irskih kmetijskih gospodarstev lahko preživi zgolj s prihodkom iz kmetijske dejavnosti, 31 % pa lahko preživi zaradi dodatnega zunanega prihodka. Sposobnost preživetja pa se precej razlikuje glede na vrsto specializacije kmetije. Leta 2014 je bilo 82 % kmetij, ki pridelujejo mleko, ekonomsko vzdržnih. Vendar pa je razlika v sektorjih očitna, saj je bilo vzdržnih le 42 % ovčerejskih in drugih živinorejskih kmetij in le 15 % govedorejskih kmetij (Hennessy in Moran, 2015).

### Izobraževanje in usposabljanje

Samo 31 % kmetov je opravilo formalno usposabljanje, med njimi pa je bilo največ kmetov mlajših od 35 let (usposabljalno se je kar 51,5 % kmetov iz te starostne kategorije). Kmetje z večjih kmetij so sodeč po podatkih bolj izobraženi kot tisti z malih kmetij (CSO, 2012).

## Slovenija

V Sloveniji je več kot 90 % kmetijskih zemljišč nad 300 m nadmorske višine, ravnine pa predstavljajo zgolj 20 % površine, kar močno vpliva na kmetijstvo. 86 % kmetijskih zemljišč je uvrščenih kot kmetijske površine z omejeno možnostjo za kmetovanje (OMD), od tega 72% predstavljajo hribovita območja.

V letu 2014 je bilo v Sloveniji nekaj več kot 70.000 kmetijskih gospodarstev s povprečno 6,7 ha obdelovalnih površin, ki se razprostirajo na 22 parcelah. Vsak deseti prebivalec Slovenije dela na kmetijskem gospodarstvu, 49 % prebivalstva pa prebiva v podeželskih območjih. Prevladujoč tip kmetijskih gospodarstev predstavljajo družinske kmetije. Delo na slovenskih kmetijah pa je v povprečju trikrat intenzivnejše v primerjavi z evropskim povprečjem (število polnih delovnih moči na ha).

Gozdarstvo ima pomembno vlogo v slovenskem kmetijstvu, saj 60 % površine Slovenije pokrivajo gozdovi. Slovenija ima v primerjavi z državami EU-27 manj trajnih nasadov in njiv ter več trajnih travnikov. Mlečna proizvodnja, govedoreja in perutninarstvo imajo na slovenskih kmetijskih gospodarstvih največjo vlogo. Čeprav mlečna proizvodnja predstavlja najmočnejšo kmetijsko panogo, pa so gospodarstva z večjim številom glav živine (več kot 50 GVŽ) zastopana le v 2 %.

Slovenske kmetije so večinoma družinske kmetije, kjer 64 % delovne sile predstavljajo družinski člani lastnika kmetije, ženske pa imajo pomembno vlogo pri delu na kmetiji.

Večina slovenskih kmetijskih gospodarstev ne more preživeti zgolj z dohodkom iz kmetijske dejavnosti, mnoga so se zato

diverzificirale v druge dejavnosti. V letu 2013 je bilo registriranih več kot 12.000 dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, vključno s storitvami v kmetijstvu in gozdarstvu, predelave hrane in turizmu. V Sloveniji je ravno tako velik delež kmetij, ki so pol-profesionalne (17 %), kjer so družinski člani zaposleni izven kmetij, vendar se v nekem deležu še vedno ukvarjajo s kmetijstvom. Subvencije so v letu 2010 predstavljale kar 61 % dohodka.

## Španija

Kmetijska zemljišča pokrivajo le 28 % površine Španije (nizek odstotek kmetijskih površin je posledica podnebnih dejavnikov, kot so slaba tla, pomanjkanje vode in gorski teren). Kmetijstvo v Španiji je razdrobljeno, saj ima več kot polovica kmetij manj kot 5 ha obdelovalnih površin. Večino delovne sile predstavljajo družinski člani lastnika kmetije. Majhna povprečna velikost kmetije otežuje razvoj kmetijstva v državi. Pomanjkanje priložnosti v kmetijstvu in na podeželju povzročata nezainteresiranost številnih mlajših generacij, kar še dodatno vpliva na hitrost razvoja v kmetijstvu.

Čeprav je večina španskih kmetij specializiranih za trajne nasade (sadje, oljke, vinogradi) le-ti ne zavzemajo največ površin. Ostale poljščine španski kmetje pridelujejo na skoraj treh četrtinah kmetijskih površin. Večina živinorejskih kmetij se ukvarja z govedom in perutnino, 25 % kmetij se ukvarja s prašičerejo, vendar pa ta sektor predstavlja kar 40 % vseh GVŽ.

Kmetije so se specializirale v različnih dejavnostih, približno 48 % kmetij ima trajne nasade, 22 % kmetij prideluje poljščine, 13 % kmetij pa se ukvarja z živinorejo. Povprečno število delovnih enot na kmetijsko gospodarstvo je 0,84.

Tako kot v celotni EU je špansko kmetijstvo postalo zelo odvisno od subvencij in nepovratnih sredstev EU. Nepovratna sredstva in subvencije so povzročili večji razkorak med majhnimi družinskimi kmetijami (večina sektorja) in bolj uspešnimi večjimi kmetijami (v manjšini). Tradicionalna strategija intenzivne kmetijske proizvodnje se je prilagodila in zdaj vključuje cilje razvoja podeželja in varstva okolja. Vključuje širšo zasnovo gospodarskega razvoja z ohranjanjem narave in bojem proti odseljivanju prebivalcev.

## Toskana

### Struktura

Majhne družinske kmetije z raznovrstno proizvodnjo (vino, olje in poljščine), so v Toskani najbolj značilen tip kmetovanja. Uporabna kmetijska zemljišča predstavljajo samo približno 55 % površin v Toskani, saj je površje zelo hribovito in gorato. Zato donosi niso visoki in se kmetje osredotočajo na kakovostne proizvode z visoko dodano vrednostjo.

### Starost kmetov

Le 1,9 % kmetov v Toskani je mlajših od 30 let, več kot polovica (54,7 %) pa je starejših od 60 let.

### Kmetije in glavni proizvodi

V letu 2010 je bilo v Toskani 72.600 kmetij, vendar so bile številne med njimi zelo majhne. Podatki trgovinske unije kažejo, da je bilo v pokrajini 41.000 registriranih kmetij.

Število kmetij in kaj je njihova kmetija pridelovala/vzrejala v letu 2010: 40.000 - poljščine, 10.000 - govedo, 2.360 - ovce, 1.300 - prašiči, 26.000 - pridelava grozdja, 50.000 - oljke.

Dve tretjini kmetij v Toskani ima manj kot 5 hektarjev obdelovalnih površin, 80 % kmetij pa manj kot 10 hektarjev. Čeprav le 11 % kmetijskih gospodarstev v Toskani obdeluje 20 hektarov ali več, le-ta obdelujejo kar 67,8 % vseh kmetijskih zemljišč. Tipična kmetija v Toskani ima približno 10 hektarov in prideluje vino, olje in poljščine, kmetije v gorskih območjih pa se običajno ukvarjajo z govedorejo in ovčerejo. Mnoge kmetije imajo dopolnilne dejavnosti (predvsem turizem).

## Češka republika

Nedavna zgodovina močno vpliva na sodelovanje v kmetijstvu na Češkem. V preteklosti so bile ustanovljene različne kmetijske skupnosti, njihov namen pa je bila združitev kmetov, pomoč pri njihovem razvoju in posledična večja gospodarska uspešnost. Po nastanku komunizma je veliko kmetov izgubilo svoje kmetije, bili so pa prisiljeni k pridružitvi kolektivom, vendar niso imeli nobenih pravic pri sprejemanju odločitev. Dejavnosti so bile centralizirane in država je postala glavni organ odločanja. Te zadrage niso veliko pripomogle k razvoju kmetov. Posledično se dandanes kmetje neradi vključujejo v zadrage in raje delajo sami.

Od leta 1989 naprej se je češko kmetijstvu zelo spremenilo. Število kmetij se je od leta 1989, ko jih je bilo 4.403, do leta 1995 povečalo na kar 90.000 (večina manj kot 3 ha površin). Kasneje se je število ponovno zmanjšalo, zdaj pa se je stabiliziralo na 47.000.

Kmetje v Češki republiki trenutno sodelujejo na številnih ravneh, kot so skupne storitve (skupna uporaba strojev), skupna neposredna prodaja na kmetiji in spodbujanje kmetijskih političnih ciljev. Nekatere pomembnejše oblike sodelovanja so zadrage za trženje (npr. za mlečne izdelke, sadje in zelenjavo). Češki proizvajalci mleka so se zaradi učinkovitosti skupnega pogajanja, združili v organizacije proizvajalcev mleka (OPM). Obstajajo že od 90. let prejšnjega stoletja in običajno jih vodijo kmetje. Organizacije zdaj zastopajo 51 % proizvajalcev mleka, ki proizvedejo kar 70 % surovega mleka na Češkem.

## Nemčija

Sproščeno neformalno sodelovanje z nekaj uspešnimi primeri v Nemčiji obstaja že desetletja. Sodelovanje je bolj pogosto z izmenjavo/delitvijo strojev kot pa sodelovanje v povezavi z živinorejo. Najpogostejša oblika sodelovanja je v povezavi z mehanizacijo in vključuje številne partnerje, lahko je to tudi ustrezno pravno urejeno sodelovanje. V živinorejskem gospodarstvu se običajno sodelovanje začne s souporabo prostorov za skladiščenje gnoja, kar omogoči združitev dveh ali več čred. Vendar so prave združitve na tem področju bolj izjema kot pravilo. V nekaterih pokrajinah (npr. južna Bavarska) kmetje uspešno sodelujejo na področju predelave mleka in mesa ter trženja izdelkov.

Vloge nemških kmetov v povezovanju se lahko zelo razlikujejo, lahko sodelujejo v celotnem procesu ali pa samo zagotavljajo potrebna finančna sredstva.

## Irska

Kmetje so tako kot drugi imetniki premoženja na Irskem tesno navezani na lastništvo zemljišč. Ta navezanost se v današnjih časih očitno vidi kot zelo nizka stopnja sprememb lastništva (na leto se proda manj kot 1 % kmetijskih površin). Ker lastniki neradi prodajajo, kmetje za razširitev običajno zemljišča najamejo. Najem je zelo pomemben tako za najemodajalca (ohrani lastništvo) kot tudi za najemnika (pridobi površino). Najbolj pogosto se pri najemu sklenejo kratkoročni 11. mesečni sporazumi (conacre<sup>5</sup>) (SCSI & Teagasc, 2015). Neposredna plačila SKP vplivajo tudi na trg zemljišč, saj so pravice do plačil povezane z obdelovano površino in ne z lastništvom.

Tradicija sodelovanja na Irskem obstaja, kljub navezanosti na lastništvo zemljišč in samostojnosti kmetijskih gospodarstev (Cush in Macken-Walsh, 2016). Ta tradicija je pripomogla k ohranitvi številnih družinskih kmetij, saj obstaja veliko primerov, ko so se kmetje medsebojno pomagali pri žetvi in drugih opravilih.

Najbolj običajna vrsta sodelovanja med irskimi kmeti so kmetijska partnerstva. Poleg partnerstev obstajajo še drugi načini sodelovanja: zemljišča v skupni rabi, skupna molža, pogodbeni reja, najem krav, zakup lesa itd. Skupine proizvajalcev na Irskem so običajno ustanovljene za skupno trženje kmetijskih pridelkov. Obstaja tudi majhno število kmetov, ki so vključeni v skupno nabavo kmetijskih sredstev.

<sup>5</sup>Op.p conacre je na Irskem sistem oddajanja zemlje, v preteklosti v majhnih predelih ali trakovih, običajno za pridelavo (rast korus ali krompirja) <https://en.wikipedia.org/wiki/Conacre>

## Kmetijska partnerstva

Partnerstvo je v irskem pravu opredeljeno kot poslovni model že od leta 1890. O kmetijskem partnerstvu govorimo, ko dva ali več kmetov združi sredstva in prizadevanja za pridobitev različnih koristi (Teagasc, 2017). Eden izmed razlogov za razvoj kmetijskih partnerstev je povečanje sposobnosti preživetja kmetij, ki tega niso sposobne narediti same. Ob tem pa lastništvo kmetije ostaja v rokah družine (Macken-Walsh in Roche, 2012).

Eno glavnih vodil za razvoj partnerstev na Irskem v zadnjih 15 letih so bila partnerstva za proizvodnjo mleka (MPP). Delovanje teh je bilo olajšano s spremembo pravil, ki urejajo mlečne kvote (leta 2002). Večina ustanovljenih MPP-jev je vključevala starše in otroke (DAFM, 2011).

Na Irskem sta se razvili dve vrsti kmetijskih partnerstev: znotraj družine; in izven družine.

Sodelovanja v okviru družine so bolj pogosta in običajno vključujejo zgolj eno kmetijo. Del tega partnerstva pa so lahko zakonski partnerji, starši, bratje/sestre in otroci. Partnerstva izven družinskega okvira pa so tista, v katerih sodelujeta dva ali več kmetov, ki niso člani iste družine. Ta partnerstva se osredotočajo na eno ali več dejavnosti, vsebujejo pa več kot eno kmetijo.

Registrirana kmetijska partnerstva<sup>6</sup>

Odprava mlečnih kvot leta 2015 je povzročila spremembe predpisov za kmetijska partnerstva na Irskem. Registrirano

kmetijsko partnerstvo je dogovor o delitvi dobička med dvema ali več kmeti, ki mora delovati pod določenimi pogoji in s tem povezanimi zahtevami za registracijo partnerstev v kmetijstvu, kot je določeno v irskem zakonu z zakonskim aktom 247 iz leta 2015 (Government Publications, 2015). Register kmetijskih partnerstev vodi Ministrstvo za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo.

Register olajšuje sodelovanje nekdanjih partnerstev za proizvodnjo mleka in novih partnerstev iz katere koli dejavnosti ali kombinacije dejavnosti. Model partnerstva omogoča tudi vključitev neaktivnih partnerjev, ki želijo prispevati kapital v obliki zemljišča ali sredstev. Ta model olajšuje tudi vključitev mladih, usposobljenih posameznikov v partnerstvo s kmeti, ki pridelujejo mleko (Curran, 2015).

<sup>6</sup>Podatki iz leta 2017 pravijo, da je registriranih okoli 1800-1900 kmetijskih partnerstev, 75 % teh so družinska partnerstva.

### Zemljišča v skupni rabi

Ta način sodelovanja vključuje dve ločeni kmetijski dejavnosti na istem zemljišču, brez oblikovanja združenja ali podjetja in brez kakršnih koli plačil. Vsak kmet v posel vlaga ločeno, v zameno pa vzame del pridelka, ki ga potem sam proda. V nasprotju z najemništvom, pri tej obliki sodelovanja za uporabo zemljišča ni potrebno nobeno plačilo. Vsak od deležnikov prispeva k proizvodnim stroškom, vodi ustrezno dokumentacijo in izračuna svoje dobičke, neodvisno od dejavnosti drugega deležnika. Z vidika obdavčenja in EU shem, sta dejavnosti ločeni na dva poslovna subjekta in sta neodvisni. Kmeta si tveganja in koristi delita (npr. izguba/dobiček zaradi slabega/dobrega poslovanja). Podrobnosti so določene v pravno zavezujočem sporazumu (Teagasc, 2017).

### Skupna molža

Skupna molža krav je eden izmed novjših modelov sodelovanja kmetov na Irskem, ki mladim usposobljenim posameznikom olajšuje začetek priraje mleka. Model pa zagotavlja tudi kratkoročno priložnost za tiste, ki čakajo, da se vrnejo na družinsko kmetijo. Uporablja se lahko tudi kot dolgoročnejši mehanizem za razvoj lastnega kmetijskega podjetja. To sodelovanje ima lahko velik učinek v obliki delitve dobička v primeru učinkovitega upravljanja s kmetijo, vendar pa predstavlja tudi znatno tveganje za deležnike. Operativni stroški se razdelijo med lastnika zemljišča in molznega partnerja glede na delež sredstev posameznega partnerja v tem dogovoru, dobiček pa se deli v dogovorjenem razmerju. Lastnik zemljišča običajno zagotovi zemljišče, infrastrukturo in nekaj krav. Molzni partner pa zagotavlja vodstvene spretnosti, delovno silo in še nekaj krav (Land Mobility, 2017).

### Pogodbena reja<sup>7</sup>

Pogodbena reja plemenskih telic je prav tako eden izmed novjših modelov sodelovanja kmetov na Irskem. Pojavil se je zaradi rasti mlečne industrije in omejenih pripadajočih površin v okolici objektov za molžo. Kmet, ki se ukvarja s proizvodnjo mleka, z drugim kmetom sklene pogodbo o vzreji telic na njegovi zemlji, s čimer pridobi več prostora za krave, ki se že lahko molžejo (Teagasc, 2013).

<sup>7</sup>Približno 5 % kmetov, ki pridelujejo mleko, je vključenih v partnerstva vezana na pogodbeno rejo.

### Najem krav

Najem krav je dogovor, v katerem kmet, ki ima preveliko število krav, te krave oddaja drugemu kmetu. Najem je lahko krat-

koročen (1-2 leti) ali dolgoročen (4-5 let). Krave se po kratkoročnem najemu običajno vrnejo lastniku, krave v dolgoročnem najemu pa običajno ne. Uspešnost najemništva je pogojeno z visoko stopnjo zaupanja med deležniki (Teagasc, 2017a).

### Skupine proizvajalcev

Skupine proizvajalcev na Irskem običajno delujejo na področju reje goveda in ovac, obstaja pa tudi nekaj uspešnih skupin proizvajalcev na področju gozdarstva. Kmetje, vključeni v skupine ovčerejcev in govedorejcev, običajno sodelujejo z enim ali več predelovalci mesa, ki odkupujejo in predelujejo njihove proizvode. Kmetje imajo večjo pogajalsko moč glede cene, saj gre za odkup/predelavo velike količine proizvoda. Nekatere skupine proizvajalcev organizirajo tudi skupinski prevoz živine do predelovalcev, kar kmete razbremeni, ne da bi vplivalo na ceno. Nekatere skupine proizvajalcev se ukvarjajo tudi s skupno nabavo kmetijskih sredstev.

## Slovenija

Zadruga v Sloveniji predstavlja eno najbolj razširjenih in tradicionalnih oblik poslovnega sodelovanja v kmetijskem sektorju. Konec leta 2013 je na področju kmetijstva delovalo 76 zadrug. Zadruga se v Sloveniji pojavlja že 140 let in še danes predstavlja pomemben člen slovenskega kmetijstva in podeželja, saj znotraj njih potekata odkup in prodaja več kot tri četrti tržno pridelane slovenske hrane. Zadruga v Sloveniji so po svoji dejavnosti splošne, večnamenske nabavne in prodajne kmetijske zadruga ter specializirane (gozdarske, sadjarske, mlekarske in druge zadruga). Del zadrug ima v svoji lasti tudi živilsko-predelovalne obrate. Predvsem so to obrati za predelavo mesa in vinske kleti, v manjšem številu pa so prisotne tudi v mlečnem sektorju (nekateri sirarne, mlekarne).

Vedno pogosteje se pojavlja sodelovanje v obliki skupin proizvajalcev. Iz tega naslova smo imeli v letu 2013 na nacionalni ravni zaščitene 41 proizvodov (11 z zaščiteno označbo porekla, 17 z zaščiteno geografsko označbo, 3 z zajamčeno tradicionalno posebnostjo ter 10 z višjo kakovostjo).

Zgodovina slovenskega zadružništva izvira iz 19. Stoletja, ko so se začele v Tolminu pojavljati prve sirarske zadruga, pri uveljavitvi zadrug med kmečkim prebivalstvom pa so pomembno vlogo igrale tudi kreditne zadruga.

Po osamosvojitvi je leta 1992 Slovenija kot samostojna država dobila prvi zakon o zadrugah (ZZad), ki je bil do danes že nekajkrat dopolnjen in spremenjen.

Slovenske zadruga so v zadnjih 10 letih podvojile svoje prihodke, povečale prodajo na lokalnih in regijskih trgih in izvedle kar nekaj naložb, ki so odprla nova delovna mesta na podeželju. Program razvoja podeželja 2014–2020 predstavlja novo priložnost za zadruga, saj prav v njem Slovenija prepozna vlogo zadrug za podeželje, in to zlasti njihov pomen pri pridelavi in predelavi slovenske hrane, organiziranju kmetijstva, ohranjanju delovnih mest in zagotavljanju obdelanega ter poseljenega podeželja.

Zadružna zveza Slovenije je nevladna organizacija s prostovoljnim članstvom. Skrbijo za razvoj zadružniškega gibanja, pri čemer vključujejo 71 zadrug in zastopajo interese njihovih članov. Njihovo poslanstvo je vzpodbujanje in zastopanje trajnostnega razvoja zadrug s sodelovanjem v korist članov in zadovoljstvo potrošnikov.

Kljub temu, pa da imajo zadruga pomembno vlogo v Slovenskem kmetijstvu, še posebej iz vidika trženja kmetijskih pridelkov, pa po besedah intervjuvancev (predstavnica kmetijske svetovalne službe, kmet in direktor sadjarskega podjetja), med slovenskimi kmeti ostaja grenak priokus v povezavi z združništvom, ki se predvsem navezuje na pretekle politične sistema.

Ostale oblike sodelovanja, ki so bile identificirane v slovenskem nacionalnem poročilu, so strojni krožki, ki zagotavljajo storitve s področja kmetijske in gozdarske mehanizacije, agrarne skupnosti, ki se ukvarjajo s skupnim upravljanjem kmetijskih površin in gozdov, ter nekatere druge oblike formalnega in neformalnega sodelovanja.

Pomembno vlogo pri sodelovanju med kmeti predstavljajo tudi študijski krožki, ki so organizirani s podporo Kmetijsko gozdarske zbornice Slovenije. Študijski krožki so organizirani s pomočjo strokovnjaka iz KGZ in majhne specializirane skupine kmetov. Takšno sodelovanje poleg izmenjave strokovnega znanja (in posledično večje produktivnosti) lahko vodi tudi do kolektivnih nabav fitofarmaceutskih sredstev, opreme idr. Po nižjih cenah. Podoben učinek pa se lahko doseže tudi pri sodelovanju v okviru raznih društev (kot npr. združenja rejcev, združenja sadjarjev ipd.).

## Španija

Dve glavni vrsti sodelovanja med španskimi kmeti sta: 1. Združenja za proizvodnjo, predelavo in trženje v kmetijstvu, ki vključujejo zadruga (storitve, proizvodnja, krediti, stroji), agrarne predelovalne družbe, civilne ali trgovske družbe in skupine vzpostavljene na podlagi posebnih kmetijskih predpisov); 2. Strokovna, sindikalna ali predstavniška združenja.

Skoraj polovica celotne španske kmetijske proizvodnje je povezane v zadruga. Glavna dejavnost 48 % zadrug je zagotavljanje zalog, 33 % pa se jih ukvarja z oljčnim oljem, ne smemo pa zanemariti pomembnosti sadnih in zelenjavnih zadrug. Zadruga predstavljajo 13 % celotne živilske industrije v Španiji, 29 % prometa in 20 % zaposlenih v tem sektorju je združnih.

Kmetijske storitvene zadruga imajo različne oblike glede na vrsto storitev, ki jih opravljajo (poznamo: nabavne, predelovalne in tržne zadruga).

- Zadruga za skupno rabo kmetijskih zemljišč so tiste, kjer se proizvodna sredstva (zemljišča, stroji) združijo skupaj v eno kmetijo, z njo pa se upravlja kot z zadruga.
- Delovne zadruga delujejo po načelu združevanja delovne sile, ki potem zagotavlja storitve za druge posameznike/podjetja v kmetijskem sektorju.
- Kreditne zadruga kmetom zagotavljajo financiranje stroškov dela in investicij.
- »Community of Goods« (skupno upravljanje z viri): je oblika podjetja, v katero več ljudi vložijo svoj kapital z namenom, da ustanovi sklad za vodenje podjetja, udeleženci pa ohranijo svojo neodvisnost.
- Najemanje/zemljišča v skupni rabi: obe obliki vključujeta pogodbo med kmeti, kjer so napisani pogoji (cena, čas) na jema nekega zemljišča. Pri skupnem obdelovanju ima lastnik površin pravico prejeti del pridelka.

- Namakalne skupnosti: kmetje – člani skupnosti, kolektivno upravljajo distribucijo vode kar se da učinkovito in na način, ki je pravičen za vse člane.
- Skupina za upravljanje kmetij: združenja, katerih namen je zagotavljanje storitev upravljanja kmetij.
- Skupine in organizacije kmetijskih proizvajalcev (OKP): zadruga ali organizacije s posebnimi cilji, kot so: koncentracija ponudbe; načrtovanje kmetijske proizvodnje in prilagajanje povpraševanju.
- Strokovne organizacije: zastopajo kmete na različnih forumih.

## Toskana

Razvoj sistema zadrug v Toskani je privedel do sprememb v njihovem načinu delovanja. Glavne razlike med zadrugami se pojavijo, ko pogledamo značilnosti neke vrste sodelovanja (gospodarsko sodelovanje, začasno sodelovanje in druge oblike zadrug).

### Gospodarsko sodelovanje

Razsežnost sodelovanja:

- Majhne zadruga: so majhne organizacije za sodelovanje (običajno namenjene skupni proizvodnji), ki so jih ustanovile majhne skupine ljudi (3-8 članov);
- Zadruga: vključujejo najmanj 9 članov;
- Konzorcij: običajno so ustvarjeni za skupno poslovno dejavnost. Obstajajo posebne vrste konzorcijev, ki se ukvarjajo z izdelki, ki imajo zaščiteno označbo porekla (DOP); in
- Organizacije proizvajalcev: ta oblika sodelovanja se je uveljavila po preoblikovanju SKP, saj od preoblikovanja naprej tem organizacijam zagotavlja finančno podporo, običajno se pojavljajo med pridelovalci zelenjave.

Dejavnosti:

- Proizvodnja: nekatere zadruga so bile ustanovljene za upravljanje opuščeni območij, zlasti v gozdarstvu;
- Socialne dejavnosti: v zadnjih letih se razvija tudi sektor socialnega kmetijstva, da bi ljudem s socialno ali fizično prikrajšanostjo pomagali okrevati; s tem namenom so bile ustanovljene številne socialne zadruga;
- Predelava: tradicionalno področje sodelovanja v Toskani, predvsem pri pridelavi oljčnega olja, ovčjega sira, vina, zelenjave;
- Storitve: običajno jih upravljajo predelovalne zadruga, njihovi nalogi pa sta dobava kmetijskih surovin (gnojil, pesticidov itd.) in svetovalnih storitev.

Medosebno sodelovanje: v Toskani obstaja veliko primerov družinskega sodelovanja v kmetijstvu na neformalen način ali v formalni obliki kot „preprosto partnerstvo (Società semplice)“.

### Začasno sodelovanje in druge oblike povezovanja

- Začasna združenja in začasna združenja podjetij: javni projekti in finančne organizacije zahtevajo uradna združenja za upravljanje raznih projektov (npr. v okviru PRP). Te oblike sodelovanja ureja nacionalna zakonodaja, običajno pa se ustanovijo zelo preprosta podjetja;
- Podjetniške mreže: to je nova oblika sodelovanja, ki je bila vzpostavljena leta 2009 v skladu z nacionalnim pravom. To sodelovanje ima lahko dve različni obliki: pogodbeno sodelovanje, brez gospodarskega obsega (podjetja si lahko delijo le dejavnosti in storitve); in sodelovanje znotraj poslovnega subjekta, ki ima lahko lastno gospodarsko dejavnost, identifikacijsko številko za DDV in odgovornosti.



## Češka republika

## Češka republika: Koristi

Sodelovanje kmetov ima bistvene gospodarske koristi, zlasti za male kmete, če le obstaja zmožnost deljenja sredstev (strojev): primer tega je navedel predstavnik enega od združenj rejcev: »veliki kmetje nudijo malim storitve, saj se ti soočajo z nezadostno tehnično opremljenostjo. Opažamo, da za uporabo vseh zmogljivosti proizvodnje, kmetje sodelujejo oziroma celo morajo sodelovati. Od 90. let do danes smo zlasti v okolici vasi zaznali veliko izboljšanje tega modela sodelovanja«.

Reprezentativne skupine (npr. Združenje rejcev drobnice) imajo pomembno vlogo pri oblikovanju kmetijske politike v Češki republiki. Glavni cilji Združenja rejcev drobnice so osredotočeni predvsem na rejo živali, poleg tega pa ščitijo tudi interese kmetov. Združenje zasebnega kmetovanja (ASZ) pa ima pomembno vlogo pri zagovarjanju pravic kmetov. O tem združenju je podal izjavo eden izmed vodij projektov v kmetijski organizaciji: »ASZ je vključen tudi v Odbor za strokovne kmetijske organizacije (COPA), kjer lahko vplivajo na skupno kmetijsko politiko ter spodbujajo interese svojih članov na evropski ravni«.

Pomembne gospodarske koristi lahko vidimo pri dveh sorazmerno „varnih“ načinih sodelovanja, kjer se kmetom ni potrebno izpostavljati nepotrebnim tveganjem, ob tem pa tudi ne izgubijo neodvisnosti ali pravice do odločanja. Izrazit primer tega je skupni nakup surovin, kjer ni treba podpisati nobenih uradnih pogodb/listin, kar pa je kmetom bolj zanimivo. Težko je oceniti znesek prihranjenega denarja, vendar nepotrjene informacije kažejo, da lahko kmetje na primer s skupnim nakupom pesticidov znatno zmanjšajo svoje stroške (5-35 %).

Komunistični/socialistični režim, ki je na Češkem vladal od konca druge svetovne vojne do leta 1989, je močno zaznamoval ter oblikoval češki kmetijski sistem. Strokovnjaki niso enotni o količini vpliva režima na današnje sodelovanje med kmeti, so pa enotni o negativnosti le-tega. Težko je oglaševati gospodarske koristi sodelovanja, saj so odnos in mnenje kmetov močno zaznamovale pretekle prakse (prisilno združevanje kmetij v komunizmu). Bistveno je, da se kmetov ne sili v sodelovanje ampak kvečjemu poskusi motivirati. Vsaka državna pomoč/dejavnost na področju sodelovanja mora biti prilagojena odnosu kmetov. Sedanja vladna politika podpira kmetijsko sodelovanje (pomembne ukrepe najdemo v aktualnem Programu razvoja podeželja za obdobje 2014-2020<sup>8</sup>). Poleg tega vse interesne skupine (od kmetovalcev do oblikovalcev politik) razpravljajo o koristih državne podpore. Raziskovalec na Univerzi za kmetijstvo meni, da finančna podpora Evropske unije v okviru Programa za razvoj podeželja ni imela pozitivnega vpliva na razvoj in pomoč zadrugam. Meni, da se je zgodilo ravno nasprotno od želenega. Program, ki se je začel s to pobudo (2004-2006), je popolnoma propadel in se ne izvaja več. Ena izmed pobud sheme je bilo finančno podpiranje zadrug za trženje, vendar so kmetje s sodelovanjem v njih prenehali takoj, ko se je končalo njihovo financiranje.

Pretekli režim je povzročil pomanjkanje zaupanja v sodelovalne dejavnosti, prihaja pa tudi do pomanjkanja zaupanja med ljudmi. Na slednje pa je vplivala tudi češka mentaliteta. Vpliv teh dejavnikov se izrazito kaže pri različnih vrstah sodelovanja predvsem takih, kot je na primer skupni nakup mehanizacije. Obstajajo razne finančne podpore za »delitev tehnologije in mehanizacije«, vendar se po mnenju ene od anketirank češki kmetje zaradi pomanjkanja medsebojnega zaupanja v tako sodelovanje ne vključujejo. Zaradi trenutno ugodnih gospodarskih razmer za češke kmete prihaja do pomanjkanja motivacije za sodelovanje.

**Občutek svobode:** po koncu komunizma so bila kmetijska zemljišča vrnjena posameznim kmetom. To je pripeljalo do spremembe v miselnosti, saj je bilo kmetom končno omogočeno samostojno odločanje glede lastnega gospodarstva.

**Izogibanje tveganju:** če bi se ljudje odločili za deljenje mehanizacije, vsak deležnik nosi tveganje, predvsem pa vodilni deležnik. Nekateri deležniki bi tvegali manj in bi se na račun tega lahko okoristili in oškodovali ostale deležnike. Čehi na splošno neradi delijo stvari in radi ohranjajo svojo individualnost.

**Dobro gospodarsko stanje:** trenutno je stanje na Češkem precej ugodno, zato kmetje nimajo tako močne motivacije za vključevanje v sodelovalne/povezovalne dejavnosti.

Ena od anketirank je poudarila manj očitni izziv: veliko kmetijskih proizvodov je hitro pokvarljivih (meso, jajca itd.), kar ovira distribucijsko sodelovanje na daljše razdalje. To pa ne pomeni, da kmetje ne morejo učinkovito sodelovati na lokalni ravni (primera: skupni razvoz proizvodov, skupna neposredna prodaja na kmetijah).

<sup>8</sup>Ta projekt je dostopen na: <http://www.szif.cz/cs/prv2014-m16>

## Nemčija: Koristi

Glavne prednosti povezovanja/sodelovanja so:

- Zmanjšanje proizvodnih stroškov, kar poveča dobiček: na primer, skupina kmetov s skupnim nakupom gnojila doseže ekonomijo obsega in zmanjša nabavno ceno. Drugi primer pa je skupna izgradnja deljenega hleva (delitev stroškov zasnov in gradnje) s tem pa si deležniki omogočijo višji dobiček.
- Boljše ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem in posledično izboljšana kakovost življenja.
- Večja angažiranost za podjetniško/strateško/inovativno udejstvovanje. To je posledica boljše produktivnosti dela, ki temelji na sodelovanju in delegiranju med deležniki.
- Izmenjava podjetniških idej in inovacij s sodelavci.
- Zagotavljanje prihodnosti kmetijskega podjetništva za prihodnje generacije.
- Zmožnost vlaganja v visoko-kakovostne specializirane tehnologije. Tehnološki napredek in inovacije zagotavljajo bolj učinkovito opravljanje nalog. Zaradi previsokih stroškov teh tehnologij je nakup rentabilen le v primeru delitve stroškov. Vse pa je odvisno od celostnega obsega (pogoji med sezono za žetje, kakovost potreb).
- Priložnost za razvoj učinkovitih trženjskih strategij.

## Nemčija: Izzivi

Pomembni izzivi pri povezovanju in sodelovanju med kmetijskimi podjetniki:

- Razdor osebnih vezi – kmetje imajo vedno manj sogovornikov
- Nasledstveni načrti znotraj posameznega kmetijskega podjetja lahko predstavljajo izzive za druge deležnike, zlasti zaradi sprememb v dinamiki odnosov, in/ali strateški usmeritvi.
- Večina kmetov je samostojnih podjetnikov. Njihov prehod iz individualnosti na kolektivnost predstavlja velik izziv.
- Na začetku sodelovanja ima vsak deležnik drugačne okoliščine/spretnosti/tehnologijo. Nekateri deležniki bodo morali v uvodni fazi sodelovanja vložiti več finančnih sredstev in narediti več usposabljanj.
- Netrajnostna rast sodelovalne dejavnosti lahko privede do neujemanja doseženih ciljev s cilji posameznih deležnikov.
- Kmetijski podjetniki ne sledijo predpisanemu protokolu za reševanje konfliktov že takoj na začetku, ko se ti pojavijo.
- Zunanji svetovalci morajo dolgoročno zagotavljati svetovanje glede tekočih operativnih nalog.

## Irska: Koristi

### Koristi sodelovanja kmetij

Sodelovanje med kmetijami ima veliko koristi

#### Nasledstvo

- Izboljšanje ugleda kmetijstva kot poklicne izbire
- Zgodnejša priložnost, da mladi vstopijo v kmetijstvo in se vključijo v upravljanje
- Postopni prehod v kmetovanje
- Nižje tveganje za starejše generacije
- Medgeneracijski prenos znanja in izkušenj

#### Kakovost življenja

- Več prostega časa
- Manj stresa
- Olajšanje širitve poslovanja brez negativnega vpliva na način življenja

#### Gospodarske koristi

- Povečanje obsega proizvodnje
- Doseganje ekonomije obsega
- Izboljšano poslovanje podjetja
- Povečana učinkovitost in donosnost
- Bolj učinkovito in produktivno delo
- Več razpoložljivih virov za proizvodnjo
- Povečana kupna moč
- Združevanje sredstev
- Povečanje zmožnosti pridobitve sredstev
- Zmanjšanje širitvenih stroškov
- Delitev dela
- Nižji stroški razvoja

#### Znanje in spretnosti

- Povezovanje ljudi z različnimi spretnostmi in izkušnjami
- Boljša informiranost pri sprejemanju odločitev
- Povezovanje izkušenj starejših kmetov z mladostnim elanom in inovativnostjo
- Pridobitev novih spretnosti in znanj
- Skupno učenje

#### Družbene koristi

- Zmanjšana osamljenost
- Več prostega časa za nove in obstoječe aktivnosti
- Vključevanje partnerjev in otrok
- Povečano zadovoljstvo s kmetovanjem
- Manj težav z zdravjem
- Povečanje samozavesti
- Povečana izmenjava znanja
- Zmanjšana delovna obremenitev za kmete, tako da jim ni treba prenehati kljub omejitvam s katerimi se soočajo

#### Strukturne koristi

- Zmanjšanje naložb – vlaganje v skupna sredstva in ne samo v eno kmetijo
- Na voljo je več virov sredstev
- Poveča zmogljivost za rast in širitev
- Izboljša prenosljivost lastništva zemljišč
- Komasacija zemljišč

#### Politične koristi

- Dodatna plačila za mlade kmete pri shemi osnovnih plačil
- Povečana podpora za mlade usposobljene kmete in povečane zgornje meje naložbenih sredstev za dejavnosti, kjer so vključeni mladi kmetje
- Nacionalna sredstva za pomoč mladim kmetom
- Podpora za sodelovalne dejavnosti kmetov - do 2500 €
- Možnost nadaljnega prejemanja različnih plačil iz shem kot je shema GLAS, območja z omejenimi možnostmi za kmetijsko dejavnost (OMD), ekološka pridelava

#### Koristi pri obdavčitvi

- Učinkovito upravljanje davkov v družinah
- Večje podpore in olajšave
- Davčna olajšava na prihodek v višini 5000 €

### Prednosti skupne rabe zemljišč

Skupna raba zemljišč omogoča kmetom pridobitev dodatnih zemljišč in povečanje obsega njihove pridelave, brez da bi morali za te površine plačati v naprej. Povečan obseg jim omogoča zmanjšanje stroškov pridelave na hektar. Prednosti za lastnika zemljišča: obdrži lastništvo, ostane v skladu s shemami v katerih sodeluje, večja kupna moč, boljša učinkovitost in možnost koriščenja strokovnih znanj partnerja. Povečana proizvodnja z nižjimi stroški koristi obema deležnikoma (Teagasc, 2017, Teagasc, 2010, NRN, 2012).

### Prednosti skupne molže

Skupna molža daje mladim kvalificiranim ljudem priložnost, da se uveljavijo v kmetovanju, pri tem pa je investicija veliko manjša kot bi bila v primeru najema ali nakupa kmetije. Ta pristop omogoča mladim možnost delitve tveganja kmetovanja, uživajo pa koristi dobrega upravljanja in cene mleka. Sčasoma deležnik lahko poveča število svojih krav. Uveljavljen kmetovalec pa pri tem partnerstvu še naprej prejema dobiček iz svojih sredstev, ni mu pa treba več vsakodnevno sodelovati pri upravljanju kmetije (Land Mobility, 2017).

### Prednosti najema krav

Glavne prednosti najema krav za lastnika krav so: zagotavljanje finančnega donosa krav za katere ne more skrbeti sam, omogočanje dostopa do kapitalske vrednosti krav, hkrati pa obdrži lastništvo teh krav in jih lahko v prihodnosti uporabi za širitev črede. Najemnikom pa najem krav omogoča: dostop do krav molznic brez visokih investicijskih stroškov, manj zadolževanja in tudi manj vpliva na pretok denarja, kot bi ga imeli pri nakupu krav. Strošek najema je tudi davčno priznan odhodek (Teagasc, 2017a).

### Prednosti pogodbene reje telic

Pogodbena reja je še posebej koristna za kmetije, ki pridelujejo mleko in imajo omejeno delovno silo/površine. Lahko pa je koristno tudi za telice, ki ne dosegajo ciljne teže, saj lahko pogodbeni rejec zagotovi boljši končni donos kot pa mnoga druga živinorejska podjetja. Kmetom zagotavlja dohodek pridobljen na obstoječih površinah brez dokupa novih zemljišč/stavb. Pogodbena reja izboljša tudi denarni tok, saj se plačila običajno izvajajo vsak mesec (Teagasc, 2013).

Eden glavnih izzivov sodelovanja na Irskem je omejenost izkušenj kmetov s sodelovanjem, saj so formalni dogovori relativno nov koncept. Poleg tega prevlada kratkoročnih najemnin (11 mesecev ali conacre) omejuje uporabo drugih načinov sodelovanja. Obstaja vrsta izzivov/ovir za sodelovanje, ki jih je moč kategorizirati kot: miselnost kmetov; navezanost na lastništvo zemljišč; nasledstvo/dedovanje tekom sodelovanja; informacije in nasveti; strah glede plačil SKP; izguba nadzora/negotovost; pomanjkanje izkušenj pri delu z drugimi; in pomanjkanje poslovnih spretnosti in znanj.

### Miselnost kmetov

Irski kmetje običajno sodelujejo neformalno in le redko formalno, kjer bi združili svoja sredstva. Velik izziv pri spodbujanju sodelovanja je individualnost kmetov ter izziv kako jo spremeniti, da bodo bolj pripravljeni sodelovati. Dolgoročne, formalne ureditve so med irskimi kmeti bolj redke. Raje uporabljajo kratkoročne neuradne dogovore, kjer imajo večjo neodvisnost, možnost prekinitve in spremembe plačil (NRN, 2012). Družinska navezanost na zemljo in nizka nagnjenost k tveganju omejujeta obseg sodelovanje med kmeti. Poleg tega veliko kmetov ne želi sklepati formalnih sporazumov, pa čeprav bi s tem zaščitili svoje pravice.

### Navezanost na lastništvo zemljišč

Med irskimi kmeti obstaja močna navezanost na lastništvo zemljišč, kar pa negativno vpliva na motivacijo kmetov, saj kmetje vidijo partnerstva kot dogovor, pri katerem bodo izgubili lastništvo in nadzor nad svojimi zemljišči (NRN, 2012). Tradicija kmetovanja na Irskem je privedla do tega, da večina kmetov »dela svojo stvar, na svoj način, na svoji zemlji«.

### Nasledstvo/dedovanje tekom sodelovanja

Običajno se proces nasledstva odvije, ko so kmetje že starejši in zato tudi ne razmišljajo, kaj bodo naredili s kmetijo, ko se ne bodo mogli več aktivno ukvarjati s kmetovanjem. Nasledstvo se običajno izvede znotraj družine, težava pa nastane, če kmet nima naslednika. V takem primeru ti kmetje nadaljujejo s kmetovanjem, ampak postopoma zmanjšajo obseg dela, saj ne morejo več tako aktivno delati. Izziv se pojavi tudi, ko podedujejo kmetijo ljudje, ki nimajo izkušenj ali želje po kmetovanju. Običajno sta edini možnosti, za kateri vedo, prodaja ali najem (Bogue, 2013). Nekateri kmetje imajo pomisleke pri vključitvi v partnerstvo, saj ne vedo, kakšen vpliv bo imelo v prihodnost na nasledstvo/dedovanje.

### Informacije in nasveti

Mnogim kmetom ni popolnoma jasno, kako partnerstvo sploh deluje in kakšni so postopki. Pomanjkanje razumevanja pravil in predpisov pa pripelje do napačnih prepričanj o zahtevnosti dokumentacije, potrebne za sodelovanje. Kmetje nimajo osebnih izkušenj s sodelovanjem, zato jih ima veliko dvome o njegovi učinkovitosti. Največ primerov sodelovanja se pojavlja v proizvodnji mleka, obstaja pa tudi nekaj uspešnih partnerstev v drugih sektorjih (Bogue, 2013; NRN, 2012; Deise, 2011).

### Strah glede plačil SKP

Pomembnost plačil SKP za kmetijska gospodarstva ključno vpliva na sodelovanje med kmeti. Kmetje ne želijo delati veliko sprememb glede njihovega poslovanja, saj se bojijo, da bo vplivalo na plačila EU. Čeprav tu ne bi smelo prihajati do težav in je bilo to kmetom tudi pojasnjeno, njihov strah še vedno ostaja. Poleg tega so pri partnerstvih EU plačila združena, kar

pa kmetom, ki imajo radi svojo individualnost, sploh ni všeč (Bogue, 2013; NRN, 2012).

#### Izguba nadzora/negotovost

Zaznati je mogoče nekaj pomanjkljivosti, povezanih s sodelovalnimi dejavnostmi, kot sta na primer izguba avtonomije in nadzora nad odločanjem (DAFM, 2011, Deise, 2011). Skrbi glede izgube nadzora se pogosto pojavijo tudi pri širšem družinskem krogu, saj mislijo, da bo sodelovanje ogrozilo njihovo zmožnost vplivanja na kmetijo (NRN, 2012).

#### Pomanjkanje izkušenj pri delu z drugimi

Obstaja tudi strah, da nam bo pri partnerstvu kaj spodletelo, kar je povezano s pomanjkanjem zaupanja in izkušenj pri delu z drugimi ter negotovostjo o delovnem procesu pri sodelovanju. Kmetom primanjkujejo spretnosti in znanja pri delu z drugimi (Deise, 2011; NRN, 2012).

#### Pomanjkanje poslovnih spretnosti in znanj

Večina izobraževanj in usposabljanj za mlade kmete, ki začenjajo kmetovanje, ne vsebuje potrebnih podjetniških in vodstvenih elementov za uspešno sodelovanje v kmetijstvu. Mnogi kmetje nimajo dovolj spretnosti s področja komuniciranja, upravljanja človeških virov in kolektivnega dela.

## Španija: Koristi

Koristi povezovanja:

- Optimizacija razpoložljivih sredstev (zemljišča, mehanizacija, namakalna infrastruktura itd.). Delitev sredstev privede do boljšega poslovanja, ugodnih pogojev za financiranje, razvoja novih pobud, ki še dodatno optimizirajo uporabo teh sredstev. Primeri: predelovalne zadruga, namakalne skupnosti, agrarne skupnosti ...
- Varčevanje - deležniki si delijo fiksne stroške vzdrževanja in uporabe, s tem pa prihranijo. Manjša delovna obremenitev pa predstavlja dodaten čas za deležnike, ki ga lahko porabijo za druge dejavnosti.
- Boljši dostop do strokovne pomoči. Cena zunanjih strokovnih svetovalcev/upravljalcev ni edini razlog, da se kmetje tega ne poslužujejo, ampak jim le-ti na njihovem območju niso na voljo. Bolj celovito delovanje raznih iniciativ za podporo kmetom pa je prineslo dodatne priložnosti, ki jih lahko sedaj kmet lažje izkoristi.
- Razvoj mreže mikropodjetij in strokovnjakov, katerim bo ta pobuda lahko koristila.
- Ustvarjanje sodelovalnih mrež. Deležniki teh pobud si izmenjujejo informacije, se povezujejo in olajšujejo pričetek novih pobud v prihodnosti.
- Večja pogajalska moč. Sodelovalne dejavnosti povečujejo obseg nakupa in prodaje, kar jim daje boljši pogajalski položaj kot ga pa imajo posamezniki.
- Skupinsko delo. Sodelovanje pripomore k boljšemu razvoju katerekoli pobude, izboljša učinkovitost in poslovne rezultate. Člani (npr. zadrug, skupin pridelovalcev) se počutijo, da so del nečesa, neke skupnosti, ki jim ne pomaga le pri poslovnih ciljih, ampak tudi pri družbenih vidikih življenja.
- Dobro organizirane pobude imajo veliko koristi, vendar jih veliko slabo upravlja s sredstvi. V mnogih primerih so stroški za partnerje dražji kot pa če bi najeli zunanje izvajalce storitev. V tem primeru to sodelovanje ni več smiselno.
- Dodatna prednost sodelovanja je tudi skupni nakup strojev za predelavo, katerih kmetje sami ne bi mogli kupiti. Predelava in dostop do trga sta zelo pomembna dejavnika za optimalno poslovanje kmetije, zato so nekateri kmetje za izboljšanje možnosti, primorani sodelovati.
- Zadruga vedno zmanjšajo stroške in izboljšujejo različne procese predelave, kar zboljša kakovost izdelkov. Običajno so zelo donosne za proizvajalce. Ponudba je bolj koncentrirana (manj razpršenosti) in tako lažje konkurirajo večjim podjetjem in dobaviteljem.
- Zadruga in druge organizacije lahko tvegajo več in investirajo ali si izposodijo višje količine denarja, kot pa si lahko privoščijo posameznik.
- Bolj konkurenčne kupoprodajne pogodbe zaradi večjih količin s katerimi razpolaga zadruga. Možnost višjih popustov pri dobaviteljih.
- Zadruga običajno zmanjšajo stroške in izboljšajo dostop do trga.

## Španija: Izzivi

- Pomanjkanje zakonskih in pogodbenih predpisov lahko povzroči nekaj negotovosti pri razvijanju skupne dejavnosti.
- Medsebojno zaupanje deležnikov.
- Učinkovita uporaba sredstev, zlasti strojev, ki se redko uporabljajo na kmetiji.
- Nekateri kmetje ne razumejo možnega potenciala zadrug, saj želijo da se te skoncentrirajo le na čim večji dobiček, kar pa lahko omeji njihovo uspešnost in zmožnost doseganja socialnih ciljev.
- Kulturni vidiki in pomanjkanje strokovnosti: člani odbora v zadrugah niso nujno strokovnjaki, kar lahko vpliva na kakovost odločanja. Načela delovanja zadruga kot »ena oseba – en glas« se lahko izkažejo za ne najbolj učinkovit način delovanja, saj veliko malih kmetov (članov zadrug) spremembe ne zanimajo. Medtem ko kmetje srednje velikosti, ki se preživljajo s kmetijstvom, želijo uvesti spremembe, skrbi pa jih, da bodo izgubili moč odločanja. Večji kmetje pa nimajo interesa za vključitev v zadruga in druge sodelovalne dejavnosti.
- Vodje zadrug potrebujejo usposabljanje za izboljšanje strokovnosti in osredotočenosti na donosnost. Povečati je treba komercialnost zadrug.
- V kmetijskem sektorju pogosto nihajo cene, zelo pogosto pa so te nižje od proizvodnih stroškov, kar pa še posebej prizadene kmetije, ki imajo samo en posevek (npr. oljke). Razmere so težavne in polne izzivov, saj drugi prav tako želijo prevladati na trgu.
- Za kmete in zadruga je izziv, da postanejo bolj konkurenčni in dodajajo večjo vrednost svojim proizvodom. Zadruga se morajo soočiti tudi z večjimi podjetji, ki omejujejo ceno proizvodov ali pogojujejo prodajo proizvodov.

Slovenija: **Koristi**

Sodelovanje ima za kmete lahko številne koristi. Te vključujejo:

- Zmanjšanje stroškov (zaradi doseganja ekonomije obsega);
- Boljši dostop do trga;
- Višja produktivnost in rast prihodkov;
- Prenos znanja;
- Tehnološke izboljšave;
- Izboljšana kakovost življenja (več prostega časa, več druženja s prijatelji ipd.).

Slovenija: **Izzivi**

Cena kmetijskih proizvodov se na svetovnem trgu ne pokriva vedno s proizvodnimi stroški, tako da so kmetje za preživetje prisiljeni sodelovati. Veliko kmetijskih posestev je bilo v času komunizma v Sloveniji podržavljenih, izvajalo pa se je tudi prisilno vključevanje kmetov v razna združenja. Vendar pa se tak način prisilnega povezovanja ni izkazal za najboljšega, starejše generacije kmetov pa zdaj zaradi slabih izkušenj nerade sodelujejo.

Kmetje so dobro strokovno usposobljeni na področju, v katerem delujejo (npr. pridelava sadja, pridelava zelenjave itd.), primanjkuje pa jim ‚mehkih‘ znanj in spretnosti (socialne spretnosti, komunikacijske spretnosti, podjetniške sposobnosti). Mnogi kmetje se radi izobražujejo in izpopolnjujejo, vendar ne marajo pa obveznih izobraževanj, tako da gredo raje na izobraževanja, katerih udeležba ni obvezna

Toskana: **Koristi**

Koristi, povezane s povezovanjem/sodelovanjem, vključujejo:

- Zmanjšanje stroškov (koncentracija nabave in prodaje), kar vodi k višjim prihodkom;
- Boljši dostop do trga - skupno promoviranje, trženje in izvoz.
- Sodelovalne dejavnosti ponujajo tudi priložnosti za izmenjavo znanja in spretnosti med kmetijskimi podjetniki.
- Koristi pa se kažejo tudi v izboljšanju stanja okolja na manj razvitih območjih, zlasti kar se tiče gozdnih območij (boljše vzdrževanje).

Toskana: **Izzivi**

Ključni izzivi glede sodelovanja, s katerimi se srečujejo kmetje v Toskani, so:

- Kakovost proizvodnje;
- Ravnovesje med ekonomijo obsega in vzdrževanjem teritorialne identitete;
- Dinamika odnosov med podjetniki in upravo v zadrugah;
- Uporaba digitalnih tehnologij;
- Širitev nacionalnega in mednarodnega trga;
- Verodostojnost;
- Demokratično upravljanje: procesi upravljanja združenj bi lahko predstavljali oviro oziroma bi lahko upočasnjevali poslovanje, mi pa potrebujemo učinkovit sistem upravljanja.

## Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti trenutnih oblik povezovanja/sodelovanja (SWOT analiza)

V spodnjem povzetku so navedene ključne prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti trenutnih oblik povezovanja/sodelovanja v kmetijstvu v posameznih partnerskih državah.

### Prednosti

- Velika prizadevanja kmetijskih svetovalnih služb za razvoj in spodbujanje konceptov;
- Prepoznavanje potenciala sodelovanja s strani Ministrstva za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo (Irska);
- Izboljšanje kakovosti življenja in dohodkov sodelujočih;
- Omogočanje rasti in doseganje obsega;
- Izboljšana učinkovitost in ekonomije obsega (zmanjšanje proizvodnih stroškov, trženje, distribucija);
- Povečana produktivnost nekaterih kmetij, katerih poslovanje prej ni bilo uspešno;
- Večje možnosti za nove ponudnike, da se uveljavijo v kmetijstvu;
- Prenos znanja in izkušenj med generacijami in med kmeti;
- Več možnosti raziskovanja in razvijanja sodelovanja;
- Socialna naravnost;
- Izboljšanje dostopa do trga;
- Možnost skupnega nakupa opreme (strojni krožki).

### Slabosti

- Kmetje ne razumejo konceptov in možnih koristi sodelovanja;
- Državne agencije imajo omejena sredstva za nadaljnji razvoj in promocijo sodelovanja, zagotavljanje usposabljanja in podpiranje tistih, ki sodelujejo v povezovalnih dejavnostih;
- Malo povezovanja/sodelovanja izven družin;
- Nezadovoljstvo kmetov z združnim sistemom, kar vodi k nizki udeležbi (zlasti v nekdanjih komunističnih državah);
- Pomanjkanje odprtosti za spremembe - tradicionalna naravnost;
- Strukture sodelovanja se ukvarjajo predvsem z majhnimi kmeti, kar ovira udeležbo srednje velikih in velikih kmetov;
- Pravila sodelovanja niso jasno opredeljena - kršitev pravil;
- Pomanjkanje soglasja o skupnih ciljih sodelovanja;
- Omejena zakonodaja.

### Priložnosti

- Velik potencial za povečanje sodelovanja;
- Nove strukture, ki se še razvijajo;
- Širitev sodelovanja izven družine in sodelovanja v mesni živinoreji;
- Potencial za rast in napredek s pomočjo političnih pobud in ukrepov (program za razvoj podeželja);
- Izboljšanje profesionalizacije (poslovno upravljanje, tehnični postopki, digitalne tehnologije);
- Spodbujanje inovacij in iskanje novih trgov (internacionalizacija);
- Sodelovanje med zadrugami.

### Nevarnosti

- Navezanost na lastništvo zemljišč;
- Prevladovanje kratkoročnega najema;
- Obdavčitev je bolj ugodna za najem uslug kot za sodelovanje;
- Zakonodajni in regulativni organi se lahko počasi odzivajo na novosti organizacij;
- Kmetje morda niso pripravljeni sodelovati pri novih dogovorih;
- Zaskrbljenost glede nasledstva in vpletenosti prihodnjih generacij;
- Strah pred neuspehom;
- Nenaklonjenost pogodbam in formalnim sporazumom;
- Pomanjkanje informacij, ki vodijo do dezinformacije;
- Pomanjkanje izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja za primerne interesne skupine;
- Zaradi slabega upravljanja in ugleda nekaterih zadrug so nekateri bolj naklonjeni zasebnim podjetjem;
- Slabe politike/strategije razvoja podeželja;
- Pomanjkanje sodelovanja, zaupanja in sodelovalnega duha med nekaterimi kmetijskimi podjetniki.



## Češka republika

Vlada naj ne bi bila glavni akter pri spodbujanju sodelovanja med kmeti. Sodelovanje se mora pričeti na pobudo kmetov (od spodaj navzgor). Kmetje, ki se še ne ukvarjajo s sodelovalnimi dejavnostmi in imajo do njih odpor, ne smejo biti prisiljeni k sodelovanju, saj s tem omejujemo njihovo neodvisnost.

Možen prvi korak bi lahko bilo spodbujanje skupnih nakupov osnovnih sredstev (gnojila, živalska krma). Ti skupni nakupi so neobvezni, zelo dobičkonosni in omogočajo, da kmetje počasi gradijo zaupanje v sodelovalne dejavnosti za mogočo kasnejšo širitev obsega njihovega sodelovanja, npr. s skupno prodajo. Tesnejše sodelovanje (npr. skupna mehanizacija) je priporočeno za kmete šele, ko je njihovo sodelovanje v preprostejših oblikah uspešno, ali pa obstaja dobro zaupanje med deležniki.

Za kmete je najbolj učinkovito, da njihovo organizacijo vodi za to usposobljen posameznik. Vendar to ni vedno možno, še posebej ko se zadruga šele ustanavlja ali pa imajo zelo malo posla. V tem primeru je za lažjo medsebojno komunikacijo in boljše sodelovanje potrebno usposabljanje in izobraževanje deležnikov.

Strokovnjaki se strinjajo, da so potrebne sposobnosti in kompetence za uspešno sodelovanje sestavljene iz tipičnih upravljaljskih spretnosti. Imeti morajo pogajalske, mediacijske in vodstvene sposobnosti. Prav tako morajo imeti vsaj osnovno znanje o financah in splošno znanje o celotnem agronomskem sektorju. Vedeti morajo, kje lahko pridobijo relevantne informacije. Za vodjo bi bilo koristno, da opravi usposabljanje o pravnem sistemu ter postopkih in da ima možnosti pridobitve izkušenj.

Kmetje in vsi drugi delavci v kmetijstvu so običajno zelo zasedeni in nimajo možnosti ali zmožnosti branja literature o sodelovanju. Do tega prihaja tudi zaradi omejenih virov te literature v češkem jeziku.

Zato je veliko bolj učinkovito, da kmetom olajšamo dostop do različnih virov bistvenih informacij, ki ne zahtevajo veliko časa za študij. Predsednik kluba mladih kmetov izpostavlja možnosti, ki jih prinašajo nove tehnologije, spletno izobraževanje in kratki predstavitveni videoposnetki: „Če bi imel izbiro med gledanjem pet minutnega YouTube videoposnetka, ki dobro razlaga temo ali večurnim predavanjem, ki bi imel enak učinek, bi vsekakor izbral video. Videoposnetek si lahko ogledam tudi na primer med čakanjem na avtobus, zato je to veliko bolj časovno učinkovito! „

Mnogi kmetje ne vedo kakšne so njihove možnosti in priložnosti, zato so predavanja in usposabljanja zelo koristna za pridobivanje informacij. V veliko pomoč bi bila vključitev sodelovanja v učni načrt osnovnega izobraževanja kmetov. Koristno bi bilo tudi vključevanje primerov dobrih praks in primerov neuspešnega sodelovanja v različna izobraževanja. Učenje na napakah in uspehih drugih ljudi, bi jim pomagalo pri prepoznavanju svojih možnosti in priložnosti za pričetek sodelovanja.

## Nemčija

Nekateri dejavniki za spodbujanje sodelovanja v Nemčiji so:

Izjava enega od intervjuvancev: »Sodelovanje, ki nastane zaradi nujnosti (npr. zaradi nezmožnosti opravljanja vsega dela ali pomanjkanja finančnih sredstev za nujne naložbe), običajno ni najbolj trajnostno«. Podjetja, ki imajo dovolj časa za načrtovanje poslovanja in postopen razvoj pobude, so običajno zelo uspešna.

Krajši delovni čas in bolj kakovostno delo sta pripeljala do boljše kakovosti življenja.

Politične in zakonodajne odločitve so pripeljale do novih sodelovanj. Na primer novi predpisi o trošenju gnoja so privedli do večje potrebe po naložbah v dražjo tehnologijo (skupni nakup mehanizacije);

Obstajajo tudi pozitivni učinki na sodelovalne dejavnosti, v primeru da lahko deležniki za te pridobijo finančna sredstva. Ena takih podpor je bila uvedena pred 15-20 leti na Bavarskem (primer: javno subvencioniranje gradnje hleva v primeru, da sta dva kmeta sklenila dogovor o skupni gradnji).

Visoka raven poznavanja kmetijstva vseh partnerjev, katero dopolnjujeta dobra komunikacija in zaupanje med partnerji; Da sodelovanje smatramo kot učinkovito, mora le-to pomagati doseči večino ciljev posameznih kmetov.

Na Irskem so v zadnjih dveh desetletjih intenzivno delali na področju spodbujanja sodelovanja med kmeti, poseben poudarek pa je bil na kmetijskih partnerstvih. Glavni akter pri tem je Teagasc, sodelovali pa so tudi: Ministrstvo za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo, kmetje, kmetijske organizacije, zadruga, predelovalci mleka, fakultete, komisijariji za prihodke, pravniška družba ipd. poudarek je bil na podpori politike, organizaciji informativnih dogodkov/seminarjev in pripravi promocijskega materiala. Teagasc in Ministrstvo za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo sta skupaj z drugimi deležniki prva začela razvijati modele dogovorov za razna kmetijska partnerstva. Teagasc in zasebni kmetijski svetovalci nudijo kmetom pomoč in svetovanje glede njihovih možnosti in priložnosti uveljavitve v sodelovalnih dejavnostih. Teagasc ima zaposlenega specialista, ki je zadolžen za sodelovanje v kmetovanju in vse kar je z njim povezano (znotraj organizacije promovira in podpira sodelovalne dejavnosti, kmetom na njegovem območju nudi strokovno pomoč). Macra na Feirme, Irska organizacija mladih kmetov, podpira in spodbuja mobilnost lastništva zemljišč, k čemur pa pripomorejo tudi sodelovalne dejavnosti.

Ministrstvo za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo predpostavlja, da večja uporaba modelov partnerstev ne bo le povečala obsega poslovanja ampak s pomočjo novih akterjev pripomogla tudi k razvoju sektorja. Priporočilo iz poročila Food Harvest 2020 pravi, da je treba odstraniti vse preostale ovire za snovanje partnerstev ali ovire pri uvajanju novih načinov kmetovanja (DAFM, 2011). Eden od glavnih dosežkov pri spodbujanju sodelovanja je nova vladna politika, ki v sklop podpor za kmetijstvo vključuje podpore za sodelovanje v tem sektorju (Curran, 2014).

#### Predhodne spodbude za mlečne kvote

Partnerstva za proizvodnjo mleka (MPP) so se pričela razvijati leta 2002, po spremembi pravil glede mlečnih kvot. Spremembe pravil so kmetom olajšale postopek združitve več podjetij v enega. Pravila so bila še dodatno spremenjena leta 2003, dodana pa so bila partnerstva, kjer mladi kmetje sklenejo partnerstvo s svojimi starši. Mladim kmetom je bil dodeljen prednostni dostop do mlečnih kvot, do njihove ukinitve. Ta spodbuda se je izkazala za zelo učinkovito, saj je bilo družinskih partnerstev več kot 70 % teh MPP-jev. Na začetku so pravila EU in vladnih shem deloma omejevala partnerstva izven družine, kar je zmanjšalo interes kmetov za sodelovanje (to težavo je potem rešilo Ministrstvo za kmetijstvo).

#### Davčni ukrepi

Vlada je leta 2012 v proračun dodala olajšave za kmetijska partnerstva in sicer 50 % olajšava<sup>9</sup> za vsa registrirana kmetijska partnerstva in 100 % olajšava za mlade kmete, ki šele vstopajo v partnerstvo (na voljo 4 leta).

Registrirana kmetijska partnerstva, ki izpolnjujejo določena merila (glede prenosa kmetije iz starejšega kmeta na mlajšega), lahko koristijo davčno olajšavo v višini 5000 € (v proračunu od leta 2016).

<sup>9</sup>Olajšava omogoča odbitek, enakovreden celotnemu ali delnemu povečanju vrednosti živine tekom določenega obračunskega obdobja pri obračunavnju dobička za davčne namene.

#### Sredstva ob ustanovitvi

Od leta 2015 so na voljo sredstva za sodelovanje v kmetijstvu, ki delno krijejo stroške ob ustanovitvi partnerstva. Kmetje lahko pokrijejo 50 % stroškov (maksimalna višina ustanovnih stroškov je 5000 €, tako da lahko kmetje dobijo največ 50

% tega, kar je 2500 €).

#### Ukrepi SKP

V okviru ukrepov reforme skupne kmetijske politike so bile v letu 2014 uvedene številne pobude, ki so prinesle veliko koristi za registrirana kmetijska partnerstva (omenjeno že prej).

- Shema za mlade kmete in nacionalne rezerve

Mladi kmet (ki je del partnerstva), lahko vstopi v shemo za mlade kmete, ki zagotavlja dodatek k shemi osnovnih plačil. Lahko zaprosi tudi za sredstva iz nacionalnih rezerv (namenjena mladim kmetom), za pridobitev zemljišč, ki še niso vezana na plačilne pravice. Za upravičenost do obeh veljajo posebna določila in pogoji (Teagasc, 2016).

- Ciljna shema za posodobitev kmetijstva (TAMS II)

Cilj sheme TAMS II je kmetom zagotoviti nepovratna sredstva za izboljšanje in/ali izgradnjo novih kmetijskih poslopij ali nakupa nove opreme. Registrirana partnerstva so lahko upravičena do podvojene zgornje meje investicij (160 000 € namesto samo 80 000 €). Stopnja nepovratnih sredstev je 40% za naložbo do 160.000 €, če v partnerstvu ni usposobljenega mladega kmeta. Kadar pa ima partnerstvo usposobljenega mladega kmeta, jim pripada 60 % nepovratnih sredstev na prvih 80 000 € in 40 % na drugih 80 000 € (Teagasc, 2016).

- Različna plačila

Kmetje, ki so pred vstopom v partnerstvo že prejeli plačila iz različnih shem (območja z omejenimi možnostmi za kmetijsko dejavnost (OMD), shema GLAS, ekološka pridelava), so po vstopu v partnerstvo še vedno upravičeni do prejemanja teh sredstev (Teagasc, 2016).

#### Nadaljnja krepitev sodelovanja

Za krepitev sodelovanja med kmeti je potrebno nuditi podporo kmetom, ki so že del različnih sodelovalnih dejavnosti ali pa o tem le razmišljajo. Podporne strukture naj bi vsebovale: programe usposabljanja za pridobivanje novih spretnosti; specializirane svetovalne storitve; različna tekmovanja, ki bi promovirala sodelovanje; kmete, ki so že del različnih uspešnih partnerstev in lahko delijo izkušnje z drugimi.

Usposabljanje potrebujejo predvsem napredni kmetje, ki so že vključeni v partnerstva, ali pa se za to šele pripravljajo. Prav tako bi bilo smiselno vključiti svetovalce, ki imajo veliko izkušenj na področju sodelovanja med kmeti (svetovalci iz Nove Zelandije), ki bi kmetom lahko nudili dobro in strokovno podporo.

Spremembe pri obdavčenju lastništva strojev, živine in kapitalskih naložb na kmetijah bi lahko povzročile strukturne spremembe, podobne spremembam, do katerih je prišlo pri najemanju zemljišč.

Posebno pozornost bi bilo treba nameniti spodbujanju polprofesionalnih kmetij in manjših živinorejskih kmetij. Sodelovanje bi pripeljalo do boljše učinkovitosti dela, višjega dobička, večje kupne moči in boljšega trženja. Običajno morajo ti kmetje učinkovitost sodelovanja videti v praksi, da začnejo o tem sploh razmišljati kot o možnosti za njih. Ena od možnosti za prikaz tega so lahko demonstracijske kmetije, kjer bi lahko kmetje direktno videli, kako sodelovanje deluje.

Kmete je treba spodbujati k pridobivanju novih znanj, potrebnih za učinkovito poslovanje v kmetijstvu. V ta usposabljanja pa bi lahko vključili dodatna znanja, ki so potrebna pri sodelovanju, vendar pa kmetom primanjkujejo. Pri tem bi lahko prepoznali pomanjkljivosti in znanja določenih kmetov in jih potem na podlagi teh spodbudili k določenih vrstam sodelovanja oziroma priporočili partnerja, ki ima specifično znanje, katerega on sam nima (finančno znanje ipd.).

Študije primerov so odlične za prikaz uspešnih sodelovanj med kmeti. Koristno bi bilo tudi zbiranje nasvetov in informacij od kmetov v obstoječih partnerstvih in pa tudi tisti, ki ne sodelujejo več. Treba je izrecno poudariti uspešne primere sodelovanja, hkrati pa se osredotočiti tudi na tiste, ki vključujejo povprečne kmete in ne le na najbolj uspešna in dobičkonosna partnerstva. S tem bomo zagotovili povprečnemu kmetu bolj primerljive podatke.

Poseben poudarek pri spodbujanju sodelovanja mora biti na promociji sodelovanja samega, ne pa da se zgolj osredotoča na obvezne strukture partnerstva. Kmetom naj se pusti proste roke, da sami najdejo najbolj ustrezen način sodelovanja.

Vsi deležniki v industriji, vključno s kmetijskimi organizacijami in Teagasc, morajo kmetom zagotavljati informacije, svetovanje in izobraževanje o skupnem delovanju in združevanju sredstev. Kmetijske organizacije imajo veliko članov, katerim lahko zagotavljajo informacije in jih spodbujajo k iskanju novih priložnosti.

Poročilo „Priložnosti za napredovanje“ (Ladders of Opportunity), ki ga je pripravila skupina Deise 1250 (delujejo na področju razprav o mlekarstvu), je vsebovalo številna koristna priporočila, ki se osredotočajo na razvoj kmetijskih partnerstev, vključujejo pa tudi:

- Osredotočenje industrije na partnerstva;
- Enostavne predstavitve pravne in finančne ureditve partnerstva, ki bodo prosto dostopne;
- Izobraževalni program za mlade kmete, ki spodbuja partnerstva;
- Delavnice, namenjene kmetom za pomoč pri razvoju partnerstva in pridobivanju potrebnih znanj;
- Kmetje morajo potem, ko pričnejo s partnerstvom, imeti podporo s strani drugih uspešnih kmetov, glede vsakodnevnega upravljanja.

Kmetje morajo:

- Sprejeti, da je za vstop v partnerstvo potrebna velika sprememba v načinu življenja in poslovanja;
- Predvidevati kakšne potrebe imajo partnerji in zaposleni;
- Biti proaktivni glede njihovih dolgoročnih potreb. (Deiza 1250, 2011).

Ministrstvo za kmetijstvo, prehrano in pomorstvo (DAFM, 2011) je ugotovilo, da obstaja potreba po boljšem razumevanju dejavnikov, ki vplivajo na odločitev kmetov za vključitev v kmetijska partnerstva. Boljše razumevanje bo pripomoglo k izboljšani promociji sodelovanja, kmetom pa bo zagotavljalo boljše strokovnost svetovalnih služb. Dejavniki, ki vplivajo na odločitve kmetov, so tako socialni kot tudi gospodarski. Pomembno vlogo pri celovitem odločanju o vstopu v partnerstvo imajo tudi zakonci (družinski partnerji), ne glede na to kakšna je sploh njihova vključenost v vsakodnevno upravljanje kmetije. Zato jih je treba upoštevati tudi pri promociji kmetijskih partnerstev in svetovanju.

Nacionalna mreža za podeželje (NRN, 2012) je objavila raziskovalno poročilo: »Potencial kmetijskih partnerstev: olajšanje vstopa v partnerstva in ustanove v kmetijstvu«. Znotraj poročila je bilo opredeljenih vrsto priporočil za krepitev partnerstev,

ki veljajo za celoten okvir sodelovanja in z njim povezanimi tematikami. Priporočila za kmetijska partnerstva lahko kategoriziramo kot splošna in posebna.

Splošna priporočila:

- Zagotavljanje upoštevanja potreb sedanjih partnerstev v prihodnjih politikah/predpisih.
- Spreminjanje miselnosti kmetov z zagotavljanjem informacij in spodbujanjem širokega razpona partnerskih dogovorov;
- Dodelitev sredstev za raziskave, predstavitve, nadaljnje izobraževanje in svetovalne storitve za kmetijska partnerstva;
- Spodbujanje udeležencev k dodatnem izobraževanju, usposabljanju in ohranjanju stikov z obstoječimi kontakti ter pridobivanje novih;
- Pobuda za ustanovitev skupine, ki bo delovala na področju zagovarjanja in razvoja kmetijskih partnerstev.

Posebna priporočila:

- Strokovni odbor za razvoj zakonodaje o kmetijskih partnerstvih;
- Predpisi SKP podpirajo obstoječa partnerstva in spodbujajo nastanek novih;
- Sprememba miselnosti kmetov o tem konceptu;
- Okrepljeno zagotavljanje informacij kmetom in strokovnjakom;
- Dodatna sredstva, ki jih Teagasc potrebuje za promocijo, izobraževanje, podporo in registracijo partnerstev;
- Promocija bi morala biti usmerjena na določene sektorje: živinorejski kmetje; starejši kmetje; mladi ljudje; lastniki zemljišč z zaposlenimi zunaj kmetij; družine; vlagatelji; in ljudje, katere zanimajo priložnosti diverzifikacije;
- Vzpostavitev nadziranih kmetijskih partnerstev;
- Kmetijske organizacije, vključene v promocijo;
- Vzpostavitev mehanizmov, ki bodo pripomogli, da se bodo partnerstva kmetom bolj splačala kot kratkoročni najemi.

## Slovenija

Cena kmetijskih proizvodov se na svetovnem trgu ne pokriva vedno s proizvodnimi stroški, tako da so kmetje za preživetje prisiljeni sodelovati. Veliko kmetijskih posestev je bilo v času komunizma v Sloveniji podržavljenih, izvajalo pa se je tudi prisilno vključevanje kmetov v razna združenja. Vendar pa se tak način prisilnega povezovanja ni izkazal za najboljšega, starejše generacije kmetov pa zdaj zaradi slabih izkušenj nerade sodelujejo. Najboljše sprejet način za zagotavljanje dolgoročnosti sodelovanja je pogojeno s prostovoljnim vključevanjem kmetov in natančno določenimi pogoji/pravicami deležnikov (direktor Mirovite).

Obstaja nekaj dobrih primerov prav tako pa tudi nekaj slabih primerov sodelovanja med kmeti. Splošni vtis je, da obstaja veliko zgodb o uspehu posameznikov, manj pa je primerov uspešnega sodelovanja. V Sloveniji obstajajo tudi razlike med regijami. Slovenski kmetje morajo delati majhne korake k sodelovanju, s tem pa graditi na tradiciji in trajnosti le-tega (kmetijski svetovalec).

Vsi intervjuvanci so se strinjali, da bi Slovenija lahko s promoviranjem primerov dobre prakse spodbudila sodelovanje. Zelo pomembno je tudi: krepitev zmogljivosti institucij za prenos znanja, politika in vključevanje medijev.

### SKP in RDP

Program razvoja podeželja je sprejel nekatere ukrepe za okrepitev sodelovanja med kmeti. Ti vključujejo:

Sodelovanje kmetijskih proizvajalcev v shemah za kakovost kmetijskih proizvodov in živil.

Podpora skupin proizvajalcev za informativne in promocijske dejavnosti shem kakovosti proizvodov.

Podpora ob ustanavljanju in pri delovanju skupin proizvajalcev.

## Španija

Nacionalne in regionalne inovacijske strategije 2020 (RIS3) (strategija Evropa 2020) so pomembne za kmetijsko sodelovanje. Glavni cilji znotraj andaluzijskega okvira vključujejo: gospodarski razvoj; tehnološke in družbene inovacije. Pozitivni gospodarski razvoj gre z roko v roki z družbenimi inovacijami, mora pa vplivati tudi na gospodarsko rast. Okvir torej podpira razvoj pobud, ki spodbujajo inovacije na področju sodelovanja. Vendar pa morajo le-te vedno delovati v predpisanem okviru, ki preprečuje omejevanje gospodarskih subjektov in s tem omogoči prevlado splošnih interesov ter zaščito potrošnikov in uporabnikov.

Za zadrage veljajo posebni davčni sistemi z znižanimi davki, poleg tega pa lahko za razvoj novih in modernizacijo obstoječih pridobijo subvencije in druga sredstva.

Posebna shema zadrug

Zakon 20/1990 (19. december), o davčni režimu zadrug in Zakon 27/1999 (16. julij) o zadrugah, skupaj tvorita državne predpise za zadrage.

Področje uporabe

Davčno zaščitene zadrage so razvrščene v dve skupini:

Zaščitene zadrage: so tiste, ki so skladne z načeli in določbami Zakona 27/1999 ali z zakoni zadrug avtonomnih skupnosti, ki so pristojne v tej zadevi. Poleg tega pa ne kršijo določil iz 13. člena Zakona 20/1990 o davčnem režimu zadrug glede izgube statusa davčno zaščitene zadrage.

Posebno zaščitene zadrage:

Delovne zadrage.

Kmetijske zadrage.

Zadrage za skupno rabo kmetijskih zemljišč.

Pomorske zadrage.

Potrošniške zadrage.

Javne ustanove spodbujajo društva z različnimi sredstvi, saj verjamejo v koristnost zadrug za družbo, niso pa še poskušale spodbujati dobičkonosnih družb. Poleg družbene koristnosti, morajo biti njihovi rezultati merljivi in primerljivi. Politike večinoma spodbujajo vključevanje v zadrage druge stopnje (zadrage ohranijo svojo osnovno dejavnost, povežejo pa se le na področju določene dejavnosti), vendar te zadrage ponovno uporabijo obstoječ sistem delovanja. Te zastarele strukture je potrebno posodobiti.

Zakonodajne spremembe bi morale vplivati na profesionalizacijo in način upravljanja zadrug (tako kot podjetja), vendar do sedaj še niso rešile problemov z zastarelimi zadružnimi strukturami.

Javna uprava kljub nejasnosti zakona poskuša spodbujati sodelovanje. Zakon ne spodbuja koncentriranja ponudbe (kmetje bi bili bolj konkurenčni), niti ne ščiti kmetov. V primeru, da kmet želi zapustiti zadrugo in delati z drugim subjektom, mora plačati globo. Član lahko kadarkoli prostovoljno zapusti zadrugo, vendar mora pisno obvestiti Svet zadrage in upoštevati postopek prekinitve sodelovanja, ki je opredeljen v statutu zadrage. V nekaterih primerih partner ne more zapustiti zadruge takrat, ko bi to želel. Statut zadrage lahko vsebuje posebne pogoje glede dolžine odpovednega roka za člane (najdaljši rok je 5 let).

Italijanski zakonodajni sistem spodbuja številne oblike sodelovanja:

Gospodarsko sodelovanje: Italijanska ustava priznava družbeni pomen zadrug (člen 45). Na podlagi tega je nacionalna zakonodaja določila pravila in strukturo za zadruge. Glavna načela glede osnovnih pogojev za zadruge (obseg, dejavnost, ki je usmerjena v korist članov, uporaba dela in sredstev članov ...) so določena v državljanem zakoniku (členi 2511-2545). Davčna zakonodaja določa obveznosti in zmožnosti zadrug.

Sodelovanje med posamezniki: državljanem zakonik (členi 2253-2259), ureja sodelovanje posameznikov v tako imenovanih »preprostih podjetjih«, ki se ne spadajo med gospodarske družbe, vendar si lahko delijo denar, delo in materialna sredstva.

Začasno združenje: to je zelo preprosta oblika družbe, ki jo ureja nacionalna zakonodaja (zakonska uredba 63/2006).

Podjetniške mreže : to so nove oblike sodelovanja, ustanovljene z nacionalnim zakonom leta 2009 (Zakon 33/2009, posodobljeno z Zakonom 99/2013).

Različne dejavnosti sodelovanja v partnerskih državah imajo različne zahteve glede usposabljanja in izpopolnjevanja. Usposabljanje je potrebno tako za kmete kot tudi za strokovnjake, ki kmetom svetujejo. Glavna področja potrebnega usposabljanja in izpopolnjevanja vključujejo:

- Izobraževanje o možnih priložnostih in koristih sodelovanja za tiste, ki se s tem že ukvarjajo in pa tudi za tiste, ki bi mogoče radi začeli sodelovati;
- Usposabljanje o strukturah in funkcijah sodelovanja ter zahteve in odgovornosti tistih, ki se vključijo v te strukture - vključujejo pravne, gospodarske, finančne, upravne, zdravstvene, varnostne, trženjske, tehnične in upravljalvske vidike;
- Razumevanje sodelovalnih modelov kmetovanja – poudarek na tem, kako se sodelovanje obnese v praksi: zakaj je učinkovito; zakaj ni učinkovito; število in vrste sporazumov. Načela in prakse, ki omogočajo uspešno sodelovanje v kmetijstvu;
- Pravni in praktični vidiki, ki jih je treba upoštevati pri podpisu sporazuma o sodelovanju;
- Upravljanje s časom: ključno pri delu z drugimi;
- Finančno upravljanje in nadzor stroškov (dolgoročni proračuni in upravljanje denarnih tokov);
- Vodstvo in strategija upravljanja podjetja: za tiste, ki bodo delali v sklopu zadrug/podjetji;
- Podjetništvo: spodbujanje posameznikov k razvoju novih podjetij in poslovnih priložnosti;
- Upravljanje s človeškimi viri: ali kot partner v večjem podjetju ali kot manager; kmetom manjkajo vodstvene spretnosti;
- Povezovalne/sodelovalne spretnosti in sprejemanje odločitev: kmetje običajno delajo in sprejemajo odločitve sami (ali s pomočjo družine), zato potrebujejo usposabljanje na področju skupnega odločanja in dela z drugimi;
- Spretnosti za strateško načrtovanje;
- Spretnosti za načrtovanje nasledstva;
- Spretnosti za obvladovanje stresa in zagotavljanje dobrega počutja;
- Spretnosti komuniciranja;
- Usposabljanje za učinkovito povezovanje/sodelovanje;
- Spretnosti za upravljanje in reševanje konfliktov;
- Pristopi/prakse za izboljšanje učinkovitosti;
- Uporaba tehnologije za izboljšanje učinkovitosti.

Eden od izzivov pri zagotavljanju usposabljanja kmetov je, da prepoznajo koristi usposabljanja in jih posledično spodbuditi k sodelovanju. Poudarjeno je bilo tudi, da čeprav je spletno usposabljanje za kmete bolj prilagodljivo, jih bo še vedno težko prepričati o njegovi pomembnosti za uspešno sodelovanje.

## 6 Del Sklepne ugotovitve

Jasno je, da sodelovanje med kmeti v partnerskih državah poteka v številnih oblikah. Vsi ti kmetje pa imajo skupno željo po ustvarjanju novih priložnosti za sebe, svojo družino in kmetijski sektor. V vseh partnerskih državah obstaja velik potencial za nadaljnji razvoj sodelovanja.

Različni pristopi k sodelovanju v partnerskih državah so odvisni od razlik med naravnimi okolji, zgodovine kmetovanja v vsaki državi, demografije kmečkega prebivalstva, obsega in vrste kmetijskih podjetij ter izzivov, s katerimi se srečujejo kmetje (okoljski, strukturni, tržni, demografski itd.). Nekatere vrste sodelovanja se uporabljajo že več generacij, nekatere pa so relativno nove.

Pri sodelovanju pride do gospodarskih in osebnih koristi, vendar so te odvisne od ravni in vrste sodelovanja. Gospodarske koristi izhajajo iz možnosti skupnega trženja proizvodov ter posledično doseganja boljšega finančnega donosa in ekonomije obsega. Do tega privede sodelovanje med manjšimi kmeti, ki delijo vire in kolektivne vloške. Te ekonomije obsega manjšim proizvajalcem ponudijo priložnosti, ki jih ne bi imeli pri samostojnem delovanju. Olajšano pa je tudi investiranje v zgradbe, infrastrukturo, stroje in tehnologijo, breme tveganja pa se porazdeli med družbeniki.

Sodelovanje ponudi tudi priložnost, da se kmetje učijo drug od drugega in izboljšajo svoje spretnosti. Lahko pa pride tudi do izboljšanja ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem, saj si delijo breme odločanja, upravljanja in dela, kar pomeni, da imajo lahko nekaj več prostega časa. Povezovalne dejavnosti vključujejo tudi mlade, kar bi lahko pripomoglo k povečanju stopnje inovativnosti v kmetijstvu.

Čeprav so koristi sodelovanja med kmeti očitne, se ti še vedno neradi povezujejo in je to sodelovanje bolj izjema kot pravilo. Eden izmed večjih izzivov v nekaterih državah je negativna zgodovina kolektivnega kmetijstva, saj so bili kmetje prisiljeni sodelovati v neučinkovitih zadrugah in organizacijah.

Kmetje običajno delajo samostojno s pomočjo družine in jim prekinitve takega načina dela predstavlja velik izziv. Kmečke družine so si med seboj vedno pomagale, vendar nikoli v obliki združevanja virov, dela in delitve dobička. Mnoge kmete je strah, da bodo v primeru sodelovanja izgubili nadzor in neodvisnost. Ta strah izhaja iz negativnih izkušenj s sodelovanjem, do katerih je največkrat prišlo zaradi pomanjkljivih ali neobstojećih pogodb in nepozna-



vanja pravih delovnih procesov za uspešnost poslovanja. Velik del tega je moč pripisati miselnosti kmetov in (premajhnemu) zaupanju pri delu z drugimi. Poleg tega nekateri kmetje nimajo spretnosti, potrebnih za učinkovito sodelovanje, ali pa niso prepričani o zadostnosti svojega znanja.

V mnogih državah se sprejemajo različni vladni predpisi in politike, ki spodbujajo sodelovanje. Informacije in svetovanje so na voljo, države in zasebne agencije spodbujajo sodelovanje, vendar je treba kmete še dodatno motivirati z bolj celovito podporo.

Usposabljanje in izpopolnjevanje bi lahko koristilo tako kmetom kot tudi strokovnim svetovalcem. Še vedno pa nam ostaja izziv, kako prepričati kmete, da bi se vključili v usposabljanje in koristnost le-tega.

Potrebno usposabljanje bo moralo zagotavljati širok nabor različnih znanj in kompetenc: možnosti in potencial sodelovanja; organiziranost in funkcije sodelovanja; različni modeli in pristopi k sodelovanju; osebni razvoj; upravljanje človeških virov; komunikacijske spretnosti; spretnosti načrtovanja in vrednotenja; finančno upravljanje; itd.

Usposabljanje in izpopolnjevanje ima potencial, da kmečkim družinam pomaga izkoristiti potencial, ki ga ima sodelovanje zanje in celotni kmetijski sektor v EU. Projekt CO-FARM ima priložnost, da pozitivno vpliva na procese usposabljanja in izpopolnjevanja kmetov ter strokovnjakov v kmetijstvu.

ASZ, 2010.

Ladislav Feierabend a družstevnictví v Československu – 1. část' Selská revue, 2, Praha: Asociace soukromého zemědělství ČR.

Bogue, P., 2013

Land Mobility and Transfer in Ireland. Raziskovalno poročilo je bilo pripravljeno v imenu Macra na Feirme.

Bošková, I., 2013.

Collaboration in the Czech Dairy Chain, AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics, 9(11), 35 – 45.

Central Statistics Office (CSO), 2012

Census of Agriculture 2010 – Final Result. Dublin: Stationary Office.

Central Statistics Office (CSO), 2015

Farm Structure Survey 2013. Central Statistics Office, Ireland. Dostopno preko: <http://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-fss/farmstructuresurvey2013/> (8. marec 2017).

Crowley, C., Walsh, J. & Meredith, D., 2008.

Irish Farming at the Millennium - A Census Atlas. Maynooth: National Institute for Regional and Spatial Analysis.

Curran, T., 2014

New Opportunities for Farmer Collaboration in Farming. Članek za medije je pripravil T. Curran, Teagasc. Dostopno preko: <https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/Collaborative-Farming-2014.pdf> (07. marec 2017)

Curran, T., 2015

Collaborative Farming: A Suite of Options to Improve the Structures of Irish Dairy Farming. Članek je vključen v Teagasc Moorepark Open Day Handbook, dostopen preko: <https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/Moorepark-Open-Day-July2015.pdf> (07. marec 2017)

Cush, P., Macken-Walsh, A., 2016

The potential for joint farming ventures in Irish Agriculture: A sociological review. European Countryside 1-2016.

Deise 1250 Discussion Group, 2011

Ladders of Opportunity – Deise 1250 Research Project. Report Prepared by The Deise 1250 Discussion Group.

Department of Agriculture, Food and the Marine (DAFM), 2011

Department of Agriculture, Food and the Marine (DAFM), 2016 Annual Review & Outlook for Agriculture, Food and the Marine 2015-2016. Dostopno preko: <http://www.agriculture.gov.ie/media/migration/publications/2016/AnnualReviewOutlook20152016200716.pdf> (8. marec 2017)

Department of Agriculture, Food and the Marine (DAFM), 2017

Factsheet on Irish Agriculture – January 2017. Dostopno preko: <https://www.agriculture.gov.ie/media/migration/publications/2017/FactsheetIrishAgriculture180117.pdf> (8. marec 2017)

Destatis: Statistisches Bundesamt, 2017.

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/FeldfruechteGruenland/FeldfruechteGruenland.html> (2. marec 2017).

ESPON, 2006

ESPON Atlas: Mapping the Structure of the European Territory. Bonn, Germany: ESPON.

Farm Partnerships Reference

Dostopno preko: <http://www.agriculture.gov.ie/media/migration/publications/2011/FarmPartnershipsReferencePaperNov2011.doc> (8. marec 2017)

Government Publications, 2015

Registration of Farm Partnership Regulations 2015. Statutory Instruments. S.I. No. 247 of 2015. The Stationary Office, Dublin.

Halfacree, K. H., 1999.

A New Space or Spatial Effacement? Alternative Futures for the Post-Productivist Countryside. In: Walford, N., Everitt, J. & Napton, D.E., eds. Reshaping the Countryside: Perceptions and Processes of Rural Change. Wallingford, Oxon: Cabi Publishing.

Hennessy, M., Roche, B. and O'Donovan, T., 2010

Share Farming 'A new land access option'. Dostopno preko spletne strani Teagasc: [https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/ShareFarming\\_paper\\_for\\_NTCv4.pdf](https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/ShareFarming_paper_for_NTCv4.pdf) (7. marec 2017).

Hennessy, T., Moran, B., 2015

Teagasc National Farm Survey 2014 Results. REDP, Teagasc, Athenry, Co. Galway.

Hennessy, T., Moran, B., 2016

Teagasc National Farm Survey 2015 Results. REDP, Teagasc, Athenry, Co. Galway.

Kelly, P., 2017

Personal Communication on Collaboration/Cooperation in Farming.

Lafferty, S., Commins, P. & Walsh, J., 1999. Irish Agriculture in Transition - A Census Atlas. Maynooth: Teagasc / NUI Maynooth.

Land Mobility, 2017

Dostopno preko: <http://landmobility.ie/long-term-leasing/> (8. marec 2017).



Lošták, M., Kučerová, E. and Zagata, L., 2006.

National status quo report - the Czech Republic., Prague, Dostopno preko: [http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3\\_Status\\_Quo\\_CZ.pdf](http://www.cofami.org/fileadmin/cofami/documents/WP3_Status_Quo_CZ.pdf) (31. marec 2017).

Macken-Walsh, A. (2011)

Farm Partnerships in Ireland: socio-cultural factors influencing participation and implications for extension, Conference paper to the Irish Rural Studies Symposium, Irish Royal Academy, 6. december 2011, Dublin.

Macken-Walsh, A., Roche, B., 2012

Facilitating Farmers' Establishment of Farm Partnerships: a Participatory Template. Teagasc.

McHugh, C., 2001.

A Spatial Analysis of the Socio-Economic Adjustments in Rural Ireland, 1986 - 1996. Maynooth: Thesis of Method for degree of PhD, Faculty of Arts, Department of Geography, NUI Maynooth.

Meredith, D., Heanue, K. & McCarthy, S., 2012.

Farm Development: Attitudes of Farmers to Farm Diversification, accepted for National Rural Development Conference, 16. oktober.

National Rural Network (NRN), 2012

Potential of Farm Partnerships: to Facilitate Entry into and Establishment in Farming.

Dostopno preko: [http://broadmore.ie/wp-content/uploads/2015/02/Final\\_SIWG-3\\_Potential-for-Farm-Partnerships.pdf](http://broadmore.ie/wp-content/uploads/2015/02/Final_SIWG-3_Potential-for-Farm-Partnerships.pdf) (8. marec 2017).

O'Donoghue, C., 2008.

Rural Viability and the Teagasc Research Programme. In: National Rural Development Conference 2008: Embracing Change. Athlone: Rural Economy Research Centre, Teagasc.

OECD, 2006.

The New Rural Paradigm: Policies and Governance. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.

Polenske, K., 2004.

Competition, Collaboration and Co-operation: An Uneasy Triangle in Networks of Firms and Regions. *Regional Studies*, 38(9), pp.

Pravno-informacijski sistem, 2015.

Zakon o agrarnih skupnostih (Uradni list RS, št. 74/15)

Program razvoja podeželja RS 2007-2013, 2015.

Dostopno preko: [www.program-podezelja.si/images/SPLETNA\\_STRAN\\_PRP\\_NOVA/2\\_PRP\\_2007-2013/2\\_1\\_Dokumenti/9.\\_sprememba/PRP\\_07-13\\_9.\\_spr.pdf](http://www.program-podezelja.si/images/SPLETNA_STRAN_PRP_NOVA/2_PRP_2007-2013/2_1_Dokumenti/9._sprememba/PRP_07-13_9._spr.pdf) (24. marec 2017).

Program razvoja podeželja RS 2014-2020, 2016.

Dostopno preko: [www.program-podezelja.si/images/Programme\\_2014SI06RDNP001\\_4\\_0\\_sl.pdf](http://www.program-podezelja.si/images/Programme_2014SI06RDNP001_4_0_sl.pdf) (13. februar 2017).

Society of Chartered Surveyors Ireland (SCSI) & Teagasc, 2015

Land Market Review and Outlook 2016. Dostopno preko: [https://www.scsi.ie/documents/get\\_job?id=589&field=file](https://www.scsi.ie/documents/get_job?id=589&field=file) (8. marec 2017).

Society of Chartered Surveyors Ireland (SCSI) & Teagasc, 2016

Land Market Review and Outlook 2016. Dostopno preko: [https://www.scsi.ie/documents/get\\_job?id=883&field=file](https://www.scsi.ie/documents/get_job?id=883&field=file) (8. marec 2017).

Teagasc, 2013

Guidelines for the Contract Rearing of Replacement Heifers. Teagasc Moorepark.

Teagasc, 2015

Get Financially Fit Farming. Article in the Farming Independent <https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/Get-Financially-Fit-Farming-Independent-August2015.pdf> (7. marec 2017).

Teagasc, 2016

Guidelines to Forming a Farm Partnership. Teagasc.

Teagasc, 2017a

Collaborative Farming Arrangements. Dostopno preko spletne strani Teagasc ([www.teagasc.ie](http://www.teagasc.ie)): <https://www.teagasc.ie/rural-economy/farm-management/collaborative-farming/> (7. marec 2017).

Teagasc, 2017b

Cow Leasing 'A New Collaborative Arrangement' Dostopno preko spletne strani Teagasc ([www.teagasc.ie](http://www.teagasc.ie)): <https://www.teagasc.ie/media/website/rural-economy/farm-management/Cow-Leasing-Feb2015.pdf> (7. marec 2017).

Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2015.

Zelená zpráva, Praga: UZEI. Dostopno preko: [http://eagri.cz/public/web/file/481729/ZZ15\\_V4.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/481729/ZZ15_V4.pdf) (24. marec 2017).

Woods, M., 2005.

Rural Geography. London: Sage Publications.

Zadružništvo učinkovit model poslovnega organiziranja 2016.

Zadružna zveza Slovenije, z. o. o, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano v sodelovanju z Zadružno zvezo Slovenije, Ljubljana. Dostopno preko: <https://www.program-podezelja.si/sl/knjiznica/100-zadruznistvo-ucinkovit-model-poslovnega-organiziranja/file>

Združenje predstavnikov agrarnih skupnosti Slovenije, 2016. Dostopno preko: [www.agrarne.si](http://www.agrarne.si) (15. marec 2017).

Zveza strojnih krožkov Slovenije, 2017. Dostopno preko: [www.sk.si/](http://www.sk.si/) (15. marec 2017).



Sofinancira program  
Evropske unije  
Erasmus+

Izvedba tega projekta je financirana s strani Evropske komisije.  
Vsebina publikacije je izključno odgovornost avtorja in v nobenem primeru  
ne predstavlja stališč Evropske komisije.  
CO-FARM: Enhancing COoperation amongst FARMing entrepreneurs  
Št.Projekta: 2016-1-IE01-KA202-016870

