



---

## MODUL 3a

Koraki za vzpostavitev uspešnega sodelovanja/partnerstva

## Pregled

Ta modul vam razjasni, kateri koraki so potrebni za vzpostavitev sodelovanja. ŠTUDIJSKI PRIMERI bodo zagotovili dodatno priložnost za primerjavo vašega posebnega položaja, odnosa in podjetniškega delovanja z drugimi kmeti v drugih državah.

Ta modul dopolnjuje modul 3B

## Učni cilji (zanje/veščine/načela)

### Znanje

- Jasna ideja o potrebnih korakih, kako ustvariti uspešno sodelovanje / partnerstvo.
- Jasna slika potreb, opredelitev določenega področja, pomembni dejavniki pri iskanju partnerja.

### Veščine

- Odražajo se v podjetniških aktivnostih v posebnih okoliščinah in individualiziranih situacijah v procesu sodelovanja.

### Odnos

- Zavedanje o možnostih za vzpostavitev uspešnega kmetovanja preko sodelovanja.
- S klikom na povezavo do ZBIRNEGA PROČILA in ŠTUDIJSKIH PRIMEROV izkoristite priložnost, da primerjate svoje stanje, stališča in poslovanje z drugimi kmeti in drugimi državami.

## Kazalo

1. Identifikacija potreb za vzpostavitev partnerstva/sodelovanja.
2. Definicija področij partnerstva/sodelovanja.
3. Izbira partnerjev.
4. Postopki vzpostavitve sodelovanja/partnerstva.
5. Napotki za uspeh.

## Povzetek

Oblikovanje sodelovanja je treba načrtovati in izvesti v določenem roku. Načrt sodelovanja zagotavlja, da imate prava pričakovanja glede skupnega projekta. Načrt bi se moral izogibati tudi določanju previsokih ali nerealnih pričakovanj glede rezultatov sodelovanja.

V vsakem primeru so možnosti za uspeh pri načrtovanem sodelovanju bistveno večje od spontanega sodelovanja.

Načrt sodelovanja bi moral opisati možen način oblikovanja sodelovanja, pomembne korake in smiseln vrstni red izvajanja.

Načrt bi moral biti le vodilo in pomoč za orientacijo. Podrobnosti bodo individualno razvite, odločene in izvedene.

Načrt sodelovanja predvideva naslednje faze sodelovanja in njegovega izvajanja:

Faza 1: Priprava na sodelovanje (glej Modul 3a)

Faza 2: Formiranje sodelovanja (glej modul 3a in 3b)

Faza 3: Vzpostavitev sodelovanja (glej modul 3b)

# 1. Identifikacija potreb za vzpostavitev partnerstva/sodelovanja

## 1.1 Sploh potrebujem partnerja?

Ali morate razmisliti o vključitvi v sodelovanje / partnerstvo? Vprašajte se vsaj naslednjih 9 vprašanj. Ne samo, da vam bodo pomagali vedeti, koga boste izbrali kot partnerja (če ste ga izbrali / ali ste izbrani), temveč tudi, da vam pomaga razjasniti, ali sploh potrebujete partnerja.

1. Ali sploh potrebujem partnerja
2. Kakšno je optimalno število partnerjev ?
3. Kako bo izgledala naša lastniška struktura sodelovanja / partnerstva?
4. Ali sploh imamo skupno vizijo/cilje
5. Ali sem pripravljen prepustiti nekaj nadzora ?
6. Ali ima naše partnerstvo/sodelovanje možnosti, da je stabilno ?
7. Kako bomo reševali morebitne konflikte ?
8. Kako bodo kolegi, družinski člani in drugi poslovni partnerji sprejeli partnerja?
9. Kakšna bo naša strategija za prekinitev sodelovanja / partnerstva?

Ko odgovorite na ta vprašanja, vam mora biti že jasno, če potrebujete in želite partnerja.

## 1.2 Zakaj ljudje v kmetijstvu oblikujejo partnerstvo/sodelovanje?

Nekaj razlogov, zakaj kmetje oblikujejo zadružna / partnerska podjetja:

- Za izboljšanje pogajalske moči - zadruga / partnerstva lahko skupinam proizvajalcev zagotovijo tržno moč, ki je bolj primerljiva s tržno močjo predelovalcev in drugih akterjev na trgu. **To privede tudi do prihrankov pri nabavi repromateriala (gnojila, semena, nadomestni deli itd.).**
- Zaradi znižanja stroškov - Združevanje kapitala in virov s pomočjo sodelovanja lahko proizvajalcem omogoči dostop do storitev, kot je strokovno znanje o trženju, ki si jih sicer ne bi mogli privoščiti sami
- Izkoriščanje ekonomije obsega - Z ravnanjem z velikimi količinami proizvodov lahko zadruga / partnerstva zmanjšajo stroške trženja in predelave na enoto proizvoda
- Povečanje prihodkov –Ker se presežki, ki jih ustvarijo zadružna podjetja, vrnejo proizvajalcem zadruga / partnerstva omogočajo proizvajalcem, da realizirajo dodatne dobičke na širšem trgu.
- Izboljšanje kakovosti proizvodov in storitev – Zadruga / partnerstva proizvajalcem omogočijo, da uskladijo časovni okvir dostave blaga na trge.
- Zmanjšanje tveganja –Zadruga / partnerstva omogočajo kmetom, da združijo svojo proizvodnjo s proizvodnjo drugih kmetov, da bi čim bolj zmanjšali cenovna in tržna tveganja.
- Nabava potrebnih proizvodov in storitev –Proizvajalci pogosto zahtevajo določene storitve ali proizvode, ki jih zasebna podjetja neradi zagotavljajo zaradi majhnega potencialnega obsega prodaje ali negotovih dobičkov. Takšni proizvajalci se lahko združijo in oblikujejo sodelovanje / partnerstvo, da zagotovijo razpoložljivost ključnih proizvodov in storitev.

## 1.3 Ocena potreb

### • Zakaj ocena potreb?

Kmetje pogosto ne upoštevajo priporočil, ker ta niso primerna, niso dobičkonosna ali so preveč tvegana za kmete. Dobra ocena potreb se začne z ugotavljanjem dejanskih potreb in okoliščin ter rezultira v razvoju primernejših priporočil in rešitev.

### • Kaj je ocena potreb?

Dobra ocena potreb združuje razpravo in opazovanje na kmetiji, da se ugotovijo dejanske težave, s katerimi se soočajo kmetje, pravi vzrok teh težav in možne rešitve, ki temeljijo na pogovorih s sodelavci in družinskimi člani, ki delajo na kmetiji. Priporočila so prediskutirana s sodelavci in temeljijo na virih in pogojih na kmetiji.

- Kako se naredi ocena potreb ?

1. Opredelitev področij: Opredelite področja dela za pregled.
2. Zberite dodatne podatke: Primerjajte zahteve za pridelke ali zahteve živali z dejavniki, kot so topografija, padavine in tla.
3. Načrtujte ocenjevanje: Določite, kdo bo pomagal pri pregledu (vključite sodelavce, družinske člane, ki delajo na kmetiji in druge sodelujoče kmete).
4. Obiščite kmetijo in se pogovorite: Vprašajte sodelavce ali družinske člane, ki delajo na kmetiji, kaj zaznavajo kot težave. Obiščite kmetijo. Pogovorite se o proizvodnji, spravi, trženju in oblikovanju cen itd.
5. Analizirajte priložnosti: Izkoristite prednosti terenskih opazovanj in prispevkov iz razprav, da bi ocenili priložnosti. Vključite čim več ljudi. Vsaka oseba lahko prinese nekaj drugačnega, dragocenega.
6. Analizirajte in postavite prioritete reševanja problemov, najдите resnične vzroke problemov: Uporabite prispevke iz razprav in terenskih opazovanj, da ocenite in določite prednosti / priložnosti / težave (koliko ljudi je prizadetih? itd.). Dovolite različnim skupinam, da drugače razvrstijo prioritete. Zanesljive rešitve so odvisne od pravilne identifikacije pravega vzroka problema.
7. Pripravite rešitve skupaj s kmeti: Kmetje morajo sami sprejeti rešitve. Kmetje so pogosto konzervativni, čeprav je v njihovem interesu, da poiščejo druge rešitve.

Primer ocenjevalne liste – ocena potreb

Proizvodni dejavniki	Prioritete	Kdo opravlja delo	Sedanje prakse	Prednostni scenarij	Komentar (vzrok problema)
<b>Kolobar, sestava pridelkov</b>		N/A			
<b>Priprava zemlje</b>					
Primarna obdelava					
ostanki					
Sekundarna obdelava					
izravnava					
časovnica					
<b>Sorte</b>		N/A			
Trenutne sorte					
Predvideno cvetenje					
Predvidena zrelost					
<b>Pridelek</b>					
Seme		N/A			
Datum sejanja in gostota(kg/ha)					
časovnica					
Metoda sajenja					

## 2. Definicija področij partnerstva/sodelovanja

### 2.1 Kako definirati področja partnerstva/sodelovanja

#### SWOT analiza

SWOT analiza lahko kmetom pomaga bolje razumeti notranje in zunanje dejavnike, kar jim omogoča sprejemanje boljših odločitev. Analiza SWOT sledi opazovanju iz štirih različnih kotov:

- **Prednosti** - Notranje značilnosti, kot so spretnosti in viri, ki jih je mogoče učinkovito mobilizirati ali uporabljati učinkoviteje.
- **Slabosti** - Notranje značilnosti, ki omejujejo potencial kmetije, kot so nezadostna sredstva in znanja.
- **Priložnosti** - Zunanji dejavniki, ki bi morali izboljšati konkurenčnost kmetije in bi jih bilo treba v celoti izkoristiti (npr. vključenost v sodelovanje / partnerstvo).
- **Tveganja** - Zunanje slabosti, ki naj bi bile ovire za napredek kmetije (gospodarski položaj, konkurenca itd.).

Analiza SWOT prispeva k procesu spreminjanja vizije v načrte z zagotavljanjem celovite slike o notranjem in zunanjem potencialu, za doseganje organizacijskih ciljev in / ali proizvodnih ciljev.

Analizo SWOT lahko uporabimo za načrtovanje razvoja kmetij s poudarkom na področjih z največjim potencialom za sodelovanje / partnerstvo. Analiza SWOT lahko služi kot izhodišče za ocenjevanje in primerjavo izvedljivosti številnih potencialnih dejavnosti.

SWOT analiz vključuje štiri osnovne korake:

- Identifikacija prednosti in slabosti;
- Identifikacija priložnosti in nevarnosti;
- Prioritete;
- Oblikovanje strategije.

Primer SWOT analize osredotočene na trženje:

Sistem	Prednosti	Slabosti
Trženje	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dobra lokacija trgovine na kmetiji</li> <li>2. Konkurenčne cene</li> <li>3. Redne in lojalne stranke</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dosleden načrt</li> <li>2. Včasih je v trgovini preveč gneče, kar lahko privede do izgub strank</li> <li>3. Stranke moramo pritegniti iz širšega območja, da ustvarimo primerne prihodke</li> </ol>
	Priložnosti	Tveganja
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Naslednje leto bodo dokončane nove stavbe</li> <li>2. Gospodarski razcvet</li> <li>3. Izboljšanje ponudbe</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stranke so vedno bolj oddaljene</li> <li>2. Konkurenca s podobno ponudbo</li> <li>3. Nimamo osebe, ki bi skrbela za trženje</li> </ol>

# 3. Izbira partnerjev

## 3.1 Kako izbrati prave partnerje za sodelovanje?

### Osnovni principi iskanja partnerjev

Za morebitne partnerje morate najprej preveriti naslednje dejavnike:

- **Produktivnost:** To je sposobnost posameznika, da samostojno doseže rezultate. Poglejte v preteklost in ugotovite, kakšni so bili rezultati, kaj je potencialni partner dosegel tudi na delovnem mestu in v zasebnem življenju. To so lahko uspehi v podjetju, na delu ali v skupnosti. Ali ima kakšen hobi? Če je tako, kakšen uspeh je dosegel na tem področju? Da bo vaš bodoči partner resnično podpornik, morate za njim videti dragocene rezultate in mora biti popolnoma samostojen pri doseganju teh rezultatov.
- **Motivacija:** Zakaj se želi vključiti v sodelovanje / partnerstvo? Kaj naj dela? Je to oseba, ki more smiselno opravljati delo in se zabavati? Pazite se ljudi, ki samo skrbijo, koliko zaslužijo in kaj dobijo od zadrugeth.
- **Osebnost:** Zelo pomembno je, da se skupaj s prihodnjim partnerjem ujemate po človeški plati.. Zato je dobro preveriti tudi ta dejavnik. Težko je preizkusiti osebnost osebe, še posebej, če jo ne poznate. Poizvedite kaj oseba počne v svojem prostem času. Ponavadi iščete ljudi, ki se v prostem času ukvarjajo z drugimi dejavnostmi. Pogosto se dogaja, da so ljudje, ki so aktivni izven njihovega poklicnega življenja, bolj optimistični in navdušeni. Optimizem in navdušenje sta vidika, ki vam bosta olajšala začetek sodelovanja. Če želite več vedeti o osebnosti, obstaja možnost uporabe testov, ki več razkrijejejo o osebnosti.

[Oglejte si študijski primer COFARM iz Irske \(Študijski primer IR04 Partnerstvo med kmetijami\), da spoznate, kako pomembna je osebnost](#)

Ko boste spoznali odgovore o svojem potencialnem partnerju in bodo odgovori pozitivni, nadaljujte s podrobnejšo analizo.



Za morebitne partnerje morate najprej preveriti naslednje dejavnike, si priti na jasno s svojimi načeli in paziti na sledeče stvari:

### 1. Postavi cilj

Kaj želite doseči v skupnem poslovanju? Kako velik je projekt? Kdaj naj bi se zgodilo?

### 2. Razjasnite vzajemna pričakovanja na obeh straneh

Katere vloge bodo potrebne pri sodelovanju / partnerstvu?

Kakšno vlogo želim in ali lahko igram? Kako bi želel opraviti to vlogo?

Kakšno vlogo bi moral imeti moj partner? Kako bi mu jo dodelil?

Pojasnitev vlog zahteva veliko časa in priporočamo, da to zelo temeljito izvedete. Idealen primer je povabiti nekoga zunaj, ki vam bo postavil prava vprašanja in pokazal "problem" z druge perspektive. Uporabi se lahko piramida, ko se koraki odstranijo od spodaj do samega vrha piramide.

Ni primerno ali koristno povezati dveh, enako usmerjenih ljudi. Pomembno je, da je vsaka vloga nekako izjemna in edinstvena.

### 3. Se strinjate ali naj iščete drugje?

Če vam je sedaj jasno, da je določena oseba prava oseba za sodelovanje / partnerstvo, začnite proces sodelovanja / partnerstva.

Če pa se vaše ideje ne ujemajo in se vaše sposobnosti preveč prekrivajo, bi morali iskati drugje. Vedno je bolje na začetku razjasniti kot uničiti dobro prijateljstvo . Verjemite, da bo prej ali slej prišlo do problema.

Kje iskati naprej? Iskanje partnerja je možno na številnih srečanjih, mreženjih, srečanjih različnih združenj, klubov. Dobro je govoriti o načrtih in jih deliti z drugimi (seveda le v razumnem obsegu). Imejte oči odprte in poiščite partnerja, ki bo ustrezal vašim pričakovanjem. Ne delajte kompromisa.

# 4. Postopki vzpostavitve sodelovanja/partnerstva

## 4.1 Osnovni koraki

Začetek sodelovanja / partnerstva je kompleksen projekt, ki vključuje skrbno načrtovanje in temeljite raziskave. Spodaj lahko najdete pet osnovnih korakov, ki jih morate upoštevati pri začetku izvajanja sodelovanja / partnerstva:

- **Korak 1** - Ugotovite skupne ekonomske interese.
- **Korak 2** - Ugotovite poslovno izvedljivost.
- **Korak 3** - Pripravite poslovni načrt.
- **Korak 4** - Pripravite osnutek pravnih dokumentov .
- **Korak 5** - Implementirajte poslovni načrt in začnite s sodelovanjem.

## 4.2 Korak 1 - Ugotovite skupne ekonomske interese

**Namen:** Jasno opredeliti skupni ekonomski cilj in oceniti stopnjo zanimanja za oblikovanje zadruga za dosego tega cilja.

Katalizator za oblikovanje združnega poslovanja je skupina združljivih posameznikov, ki imajo skupen gospodarski cilj in ki verjamejo, da lahko s sodelovanjem najbolje dosežejo ta cilj.

Skupni gospodarski cilj je lahko rezultat skupne težave ali priložnosti. Na primer, skupini lahko manjka trg za svoje izdelke ali zadovoljiv vir kmetijskega repromateriala.

[Oglejte si študijski primer COFARM iz Češke \(študijski primer Ekološka kmetija Bošina\), da bi spoznali, kako pomembno je najti skupni cilj](#)

## Jasno opredelite cilj ali razlog za ustanovitev zadruge.

V večini primerov bo skupni cilj določila skupina bodočih članov, ki bodo skupaj razpravljali o vprašanjih, s katerimi se srečujejo njihova kmetijska podjetja. Ta neformalna srečanja vodijo do nadaljnjih razprav in zamisli o tem, kako lahko sodelovanje / partnerstvo obravnava vprašanja, ki so skupna.

Za razjasnitev ideje o ustanovitvi zadruge:

- Raziščite vprašanja, s katerimi se sooča vaša skupina, pri čemer se osredotočite na največje ovire in določite trenutne možnosti in možne alternative;
- Zberite splošne informacije o strukturi in delovanju zadružnih podjetij;
- Zbirajte informacije o vrsti poslovanja, ki zanima vašo skupino;
- Uporabite zbrane informacije, da ugotovite, katere cilje lahko in katere ne morete doseči
- O svojih ugotovitvah se pogovorite s čim več potencialnimi člani.

## Imejte sestanek z ljudmi, ki jih zanima sodelovanje

Namen tega srečanja je ugotoviti, ali obstaja dovolj zanimanja za začetek in podporo poslovanju kooperativnih podjetij.

Načrtujte učinkovit sestanek s pripravo dnevnega reda in organizacijo srečanja. Izberite čas in lokacijo, ki bo primerna za večino ljudi. Razmislite o sestanku v povezavi z obstoječo skupščino proizvajalcev ali konferenco. Objavite datum, uro in kraj srečanja prek časopisov, revij, pisem ali ustnih sporočil.

Dodelite dovolj časa za razpravo in spodbudite bodoče člane, da izrazijo svoja stališča in postavljajo vprašanja. Vsa zastavljena vprašanja je treba obravnavati, čeprav se odgovori na nekatera vprašanja lahko odložijo, dokler ne bo na voljo več informacij.

Sklepno Vprašanje: Ali obstaja dovolj zanimanja za projekt, da se lahko nadaljuje?

## Izberite usmerjevalni odbor

Usmerjevalni odbor je odgovoren za vodenje skupine skozi razvojni proces. Ustanovitev usmerjevalnega odbora je primerna le, če je več partnerjev. Posebne odgovornosti vključujejo:

- Obveščanje potencialnih članov o napredku skupine in usklajevanje nadaljnjih sestankov.
- Pregled proizvajalcev glede njihovih potreb.
- Zbiranje tržnih in finančnih informacij.
- Ocenitev izvedljivosti.
- Nadzor nad pripravo in izvajanjem poslovnega načrta zadruga.

Usmerjevalni odbor lahko opravlja te naloge z drugimi morebitnimi člani ali s pomočjo zunanjih svetovalcev.

## Pridobite sredstva

Razvoj novega sodelovanja / partnerstva je lahko zelo drag. Denar je potreben za kritje stroškov, povezanih z izvedbo temeljite študije izvedljivosti, izdelavo podrobnega poslovnega načrta ter najemanje strokovnih svetovalcev.

Možnosti za zbiranje sredstev:

- Prosite potencialne člane, da neposredno prispevajo.
- Prosi združenja proizvajalcev ali druge industrijske organizacije, da financirajo vse ali del procesa razvoja sodelovanja.
- Zaposite za financiranje preko državnih skladov.

Vlaganje denarja ali časa, ki je vključeno v zbiranje sredstev, je pogosto odličen način za preverjanje ravni zavezanosti proizvajalcev k projektu. Vse zbrane denarne zneske je treba upravljati na način, ki članom zagotavlja varnostno in finančno odgovornost. Naredite načrt za obravnavo, kako se bodo neuporabljena sredstva za razvoj uporabljala ali prerezporedila, če se sodelovanje / partnerstvo ne oblikuje.

## 4.3 Korak 2 - Ugotovite poslovno izvedljivost

Namen: Ugotoviti, ali je predlagano sodelovanje ekonomsko upravičeno.

Tri glavne komponente pri določanju izvedljivosti kmetijskega sodelovanja / partnerstva:

- **Pregled proizvajalcev:** Pregled bo ugotovil zanimanje proizvajalca za projekt. Prav tako bo pomagal razjasniti katere izdelke in storitve, bi lahko ponudila zadruga / partnerstvo.
- **Analiza trga:** Tržna analiza bo ugotovila, ali ima predlagana zadruga / partnerstvo pomembno vlogo na trgu, in pojasnila, kako lahko najbolje odigra to vlogo.
- **Ocena finančne izvedljivosti:** Ugotovitve pregleda proizvajalcev in tržne analize se uporabljajo za razvoj nekaterih osnovnih operativnih predpostavk, ki omogočajo oceno finančne izvedljivosti. Ta ocena analizira stroške, povezane z izpolnjevanjem opredeljenih gospodarskih ciljev, in ocenjuje, koliko prihodkov je treba ustvariti za kritje teh stroškov.

Glede na obseg in zapletenost predlaganega posla določite čas in trud, ki gre za preučevanje izvedljivosti sodelovanja / partnerstva. Glede na vašo situacijo ni nujno, da je študija izvedljivosti podrobna in draga, vendar mora obravnavati tveganja, koristi, prednosti in slabosti predlaganega posla. Dobra študija izvedljivosti bo določila potencial za uspešno poslovanje, vendar ne zagotavlja nobenih jamstev. V študiji izvedljivosti ni nobenih pravih ali napačnih odgovorov - le utemeljene predpostavke, ali bo ideja uspešna ali neuspešna.

Velik del informacij, zbranih za ugotavljanje izvedljivosti, bo uporabljen tudi za pripravo poslovnega načrta. Glavna razlika je v tem, da je namen študije izvedljivosti raziskati in analizirati vse možnosti za ukrepanje, preden se sprejme odločitev o določenem projektu. Poslovni načrt povzema akcijski načrt po sprejetju odločitve.

V tem koraku bodite pripravljeni sodelovati s številnimi zunanjimi svetovalci, ki so seznanjeni z vašo dejavnostjo, kmetijskimi trgi in razvojem sodelovanja / partnerstva. Če je predlagano sodelovanje / partnerstvo namenjeno številnim članom ali zapletenim poslovnim operacijam, boste želeli najeti ali kako drugače pridobiti svetovalca, ki bo dosegel objektivno in neodvisno oceno finančne izvedljivosti projekta. Neodvisni svetovalec lahko pomaga pri ohranjanju zaupnosti pri izvajanju pregleda proizvajalcev in analizi trga.

## 4.4 Korak 3 – Priprava poslovnega načrta

Namen: Podrobno dokumentirati, kako bo delovala zadruga / partnerstvo in kako bo organizirana in financirana.

Skrbno načrtovanje je eden najpomembnejših delov vsakega uspešnega poslovanja. Poslovni načrt opisuje in opredeljuje vse vidike poslovanja podjetja, vključno s tem, kdo je vključen, kakšne so njegove dejavnosti, kako je organiziran in kako se financira. Podrobno dokumentiranje teh vidikov bo vaši skupini pomagalo odkriti morebitne težave, preden se zgodijo, kar vam omogoča da se jim izognete. Jasno opisovanje značilnosti in ciljev predlaganega sodelovanja / partnerstva na papirju bo pripomoglo tudi k ustvarjanju sodelovanja med člani in jih postavilo položaj, da drugim sodelujočim, posojilodajalcem, dobaviteljem, vključno z bodočimi člani, pojasnijo sodelovanje / partnerstvo.

Na splošno vsi poslovni načrti vsebujejo naslednjih pet glavnih elementov:

- Opis poslovne ideje.
- Načrt trženja.
- Finančni načrt.
- Načrt proizvodnje.
- Kadrovski načrt.

[Za več informacij o poslovnem načrtu si oglejte izobraževalni modul 3b](#)

## 4.5 Korak 4 – Osnutek pravnih dokumentov

Namen: Pripraviti potrebne pravne dokumente in jih vključiti v zadrugo.

Vključitev daje zadrugi / partnerstvu ločen pravni status in omejuje finančno odgovornost svojih članov. V tem koraku uporabite storitve odvetnika ali svetovalca, ki je seznanjen s zadrugami / partnerstvi. Takšne storitve so pomembne za zagotovitev, da so vsi dokumenti v skladu z zakoni in da ne bodo v nasprotju z operativnimi postopki sodelovanja / partnerstva.

Specifični koraki so naslednji:

- Izberite in registrirajte ime ter preverite njegovo uporabo.
- Osnutek memoranduma o ustanovitvi.
- Osnutek pravil.
- Vključite sodelovanje / partnerstvo v sistem - registracija.
- Osnutki drugih pravnih dokumentov.
- Odprite prvo letno skupščino, da potrdite pravila in izberete direktorje.

! Vprašanja za odločanje: Ali bodo podzakonski akti odobreni? Kdo bo deloval v upravnem odboru?

Oglejte si študijski primer COFARM iz Irske (študijski primer John O'Connell skupna vzreja) spoznajte, kako je pojasnjena vključenost svetovalca v proces sodelovanja!

Za več informacij o oblikovanju pravnih dokumentov si oglejte izobraževalni modul 3B

## 4.6 Korak 5 – Implementacija poslovnega načrta in začetek sodelovanja

Namen: Izvajanje poslovnega načrta in priprava na začetek delovanja zadruge.

Preden bo sodelovanje / partnerstvo lahko začelo delovati, bo treba zaključiti številne pomembne aktivnosti:

- Pridobivanje članstva.
- Pridobivanje kapitala.
- Pridobivanje zmogljivosti.
- Vzpostavitev računovodstva .
- Postavitev vodstva in usposabljanje zaposlenih.

Načrtovati začetek delovanja zadruge / partnerstva, opredeliti in določiti zaporedje vseh nalog, povezanih s tem, da je poslovanje operativno in pripravljeno za delovanje članov.

! Vprašanje za odločitev: Imate dovolj močno zavezo proizvajalcev, da začnejo poslovati, kot je opisano v poslovnem načrtu?

Oglejte si študijski primer COFARM iz Nemčije (Reutehof GbR) in spoznajte, kako rešiti težave z zavezanostjo in prihodnostjo zadruge !



## 5. Napotki za uspeh

- **Člane držite vpletene in informirane** - Ko so člani vključeni in obveščeni o kooperaciji / partnerstvu, so bolj pripravljeni podpirati in vlagati v sodelovanje / partnerstvo. Tekoči komunikacijski in izobraževalni programi so sestavni del uspeha sodelovanja / partnerstva.
- **Učinkovito uporabite svetovalce** - Učinkovito organiziranje človeških virov in uporaba strokovnega znanja svetovalcev je ključnega pomena za uspeh vsakega podjetja. Udeležba potencialnih članov je ključna za uspeh sodelovanja / partnerstva. Odbori članom nudijo priložnost za razvoj spretnosti in sodelovanje.
- **Vzdržujte dobre odnose z nadzorniki** - Različne odgovornosti upravnega odbora in upravljavca morajo biti jasno razumljene in izvedene.
- **Učinkovito vodite sestanke** – Učinkovit sestanek je rezultat več zaporednih korakov: priprave, dobro posredovanje, sodelovanje članov, sledenje dnevnim redom in spremljanje poteka srečanj.
- **Sledite zdravim poslovnim načelom** – Največji izziv za člane zadruga / partnerstva, upravni odbor in operativno upravljanje nastopi po začetku poslovanja. Poslovanje na trdni poslovni osnovi vključuje izvajanje natančnega računovodskega sistema, redno pripravo računovodskih izkazov, poročanje članstvu na jasen in pravočasen način ter vodenje natančnih evidenc članov. Vključuje tudi stalno vrednotenje stroškov in produktivnosti dela, objektov, opreme in tehnologije, ki jih uporablja sodelovanje / partnerstvo.
- **Negujte povezave z drugimi zadrugami/partnerstvi in organizacijami** - The search for beneficial links with other co-operatives/partnership, businesses and associations should continue on an ongoing basis. Alliances with other businesses can be valuable sources for supplies, marketing outlets and related services. Membership in provincial and national associations can keep the new co-operative/partnership abreast of what others around the country are doing. These associations can be sources of education and training programs. Iskanje koristnih povezav z drugimi zadrugami / partnerstvi, podjetji in združenji bi se moralo stalno izvajati. Zveze z drugimi podjetji so lahko dragocen vir za nabavo, trženje in storitve. Članstvo v deželnih in nacionalnih združenjih lahko vodi v nova sodelovanja / partnerstva. Ta združenja so lahko viri programov za izobraževanja in usposabljanja.

## Viri

- Agricultural Co-operatives A start-up guide
- Agricultural Cooperative Development: <http://www.fao.org/3/a-x0475e.pdf>
- Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems: <https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/10129/1/46010040.pdf>
- Understanding Cooperatives: How to Start a Cooperative: <https://www.rd.usda.gov/files/CIR45-14.pdf>
- Farm Need Assessment: Farm Labour and Infrastructure: [file:///C:/Users/mbelasova/Downloads/Cheshire%20County\\_Farm-Needs-Assessment%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/mbelasova/Downloads/Cheshire%20County_Farm-Needs-Assessment%20(2).pdf)
- Farmer Information Needs Assessment: [https://dae.portal.gov.bd/sites/default/files/files/dae.portal.gov.bd/publications/e52ea5d4\\_bbe8\\_486c\\_b34f\\_1cfe5c0cc36f/Extension\\_Manual\\_Chapt6.pdf](https://dae.portal.gov.bd/sites/default/files/files/dae.portal.gov.bd/publications/e52ea5d4_bbe8_486c_b34f_1cfe5c0cc36f/Extension_Manual_Chapt6.pdf)
- Maryland Beginning Farmer Needs Assessment: [http://extension.umd.edu/sites/extension.umd.edu/files/\\_docs/programs/newfarmer/BFSCComparativeNeedsAssessmentFULL.pdf](http://extension.umd.edu/sites/extension.umd.edu/files/_docs/programs/newfarmer/BFSCComparativeNeedsAssessmentFULL.pdf)
- Need Assessment: [https://www.agextonline.com/uploads/3/2/4/3/3243215/fs\\_ext\\_needs\\_assessment.pdf](https://www.agextonline.com/uploads/3/2/4/3/3243215/fs_ext_needs_assessment.pdf)

Preden začnete vzpostavljati sodelovanje / partnerstvo, se najprej odločite, ali sploh potrebujete partnerja. Če je tako, je pomembno, da ne hitite, ko iščete partnerja. Ta proces je ključnega pomena in zelo pomembno vpliva na vašo prihodnost.

Ko ste zadovoljni z vašo izbiro partnerjev, morate skupaj pripraviti vse za začetek sodelovanja / partnerstva. Osnovni koraki so:

- Ugotovite skupne ekonomske interese.
- Ugotovite poslovno izvedljivost.
- Pripravite poslovni načrt.
- Pripravite osnutek pravnih dokumentov.
- Implementirajte poslovni načrt in začnite s sodelovanjem.

„Sami lahko naredimo tako malo; skupaj pa ogromno.” – HELEN KELLER

“Poiščite skupino ljudi, ki vas navdihuje, preživite veliko časa z njimi in to bo spremenilo vaše življenje” – AMY POEHLER