

## Lennart Nilsson, predsednik organizacije Cogeca

## Zadruga morajo voditi sposobni ljudje

Tevž Tavčar,  
Kristijan Hrastar

**Lennart Nilsson je od leta 2024 predsednik organizacije Cogeca, ki zastopa več kot 22.000 kmetijskih zadrug v Evropski uniji. Prihaja iz Švedske in je dolgoletni član uprave Federation of Swedish Farmers (LRF) ter predsednik lokalne zadruga Harplinge Lantmän. Na družinski kmetiji skupaj z ženo in bratoma upravlja kmetijo z 250 glavami goveda pasme šarole ter obdeluje približno 300 hektarjev njiv in travnikov.**

Nilsson opozarja, da so kmetje najšibkejši člen prehranske verige, saj pogosto prodajajo pridelke pod proizvodnimi cenami, medtem ko stroški rastejo. V času združnega kongresa v Portorožu smo se imeli priložnost pogovarjati o problematikah, s katerimi se soočajo tako naši kot evropski kmetje.

#### Najbrž je kar zahtevno usklajevati delo kmeta na domači kmetiji in delo v Bruslju?

Olajševalna okoliščina zame je, da imamo 100 krav dojlj mesne pasme, s katerimi je manj dela kot z molznicami, površine so namenjene pridelavi krme. Imamo tudi gozd, a velike sečnje za nas opravljajo drugi, tako da sem lahko prisoten v Bruslju na vseh pomembnih sestankih. Lani sem bil kar 80 dni na sedežu organizacije. Predsednik organizacije Cogeca sem malo več kot dve leti, od leta 2018 pa sem bil aktiven v delovni skupini za žita in oljnice. V predsedstvu Copa Cogeca sodelujem od leta 2020.

#### Ali ste na Švedskem tudi član specializirane zadruga?

Sem član zadruga za preskrbo z žitom. Predsedujem lokalnemu delu zadruga prve stopnje, ki je član velike nacionalne zadruga Lantmännen. Ta zagovarja verigo »od semena do mize«, saj pridelanega žita ne prodamo naprej, ampak ga oplemenitimo v lastnih mlinih in pekarnah. Sodelujemo mednarodno z različnimi pekarnami in mlini, pred enim letom smo na Švedskem začeli tudi s postavitvijo klavnice.

#### Zadruga so različnih velikosti, na eni strani imamo manjše, na drugi strani pa, na primer, mlekarstvo Arlo, največjo zadruga v Evropi.

Pri manjših zadrugah njihovo poslovanje vse prevečkrat poteka le v obliki trgovine. Na primer, od kmetov kupujejo mleko, nato pa ga prodajo velikim mlekarstvom, ki niso povezane z združnim sistemom. To je včasih precej tvegan poslovni model, saj lahko največji kmetje najdejo neposredno pot za prodajo mleka velikim mlekarstvom, medtem ko manjši kmetje ostanejo odvisni od zadruga. Velika prednost zadruga, kot sta Arla ali FrieslandCampina, pa je, da imajo lastne mlekarne. Danska združna mlekarstvo Arla Foods se združuje z največjo nemško mlekarstvo zadruga DMK Group. Če bo združitev dokončno potrjena, bo nastala največja mlekarstvo zadruga v Evropi. Nova zadruga bo združevala več kot 12.000 kmetov, letni prihodki bodo okoli 19 milijard evrov. Takšne združitve bodo dejansko okrepile pogajalsko moč kmetov pri trgovcih.

#### POSLOVNE PRILOŽNOSTI ZADRUG

Ali je za zadruga poslovna priložnost predvsem predelava in šele nato prodaja izdelkov?

**Imeti majhno zadruga brez mlekarne ali brez klavnice ni nič posebnega – to je v bistvu samo trgovina. In prav zato mislim, da je ena največjih prednosti združevanja švedskih mlekarstev zadruga ta, da so se bolj integrirale v prehransko verigo.**

Na eni strani imaš Arlo z lastno predelavo, na drugi strani pa zasebne mlekarne, klavnice. Kmetje – člani zadruga Arla lahko vedno oddajo svoje mleko, čeprav se cena spreminja. Tisti, ki dobavljajo zasebnim podjetjem, pa včasih mleka sploh ne morejo oddati vsak dan ali pa morajo začeti zmanjševati prirejo.

V mnogih državah pa nastajajo nove oblike sodelovanja. V Španiji, na primer, se majhne lokalne zadruga vedno bolj povezujejo v večje zadruga druge stopnje, katerih člani niso posamezni kmetje, ampak zadruga same. Tak-

šna večja zadruga nato zgradi predelovalne obrate in s tem okrepi manjše zadruga na lokalni ravni.

**Po mojem mnenju je velika prednost, če si bolj vključen v prehransko verigo, in ne samo posrednik v trgovini. To je eden od načinov, če želite vaše zadruga narediti naslednji korak: ustanoviti zadruga druge stopnje in nato investirati v mlekarstvo ali kupiti že obstoječo.**



Lennart Nilsson, predsednik organizacije Cogeca

Tako ste bližje trgu, še posebej pri svežem mleku, in lahko izkoristite prednosti bližine potrošnikom. Verjamem pa, da nastane težava, če ni sloge med zadrugami.

#### Uvoz hrane je skoraj popolnoma odprt, medtem ko moramo mi strogo spoštovati pravila Evropske unije pri pridelavi in prireji.

Menim, da je to velika slabost Evropske unije in posledično za evropske kmete. Spremljamo skupno evropsko kmetijsko politiko in vidimo, da so na evropskem trgu nekateri pogoji za kmete nepošteni. Na primer, pri pridelavi in prireji lahko evropski kmetje uporabljajo omejene količine gnojil, fitofarmaceutskih sredstev in raznih dodatkov, medtem ko pri uvozu nihče ne preverja, kako so bili ti kmetijski proizvodi pridelani.

#### Ali menite, da imamo dovolj moči, da to spremenimo?

Upam, da jo imamo. Vidimo, da se nekatere stvari premikajo v pravo smer. Ko so začeli razpravljati o trgovinskem sporazumu Mercosur, sploh ni bilo govora o zaščitnih klavzulah, danes pa vsi politiki govorijo o zaščitnih ukrepih, čeprav to še vedno ni dovolj. Največja težava današnjih trgovinskih sporazumov je, da politiki en dan pravijo: »Proizvajati morate po visokih standardih, z visoko ravnjo dobrobiti živali, z visokimi okoljskimi standardi, z nizkim vplivom na podnebje.« Naslednji dan pa isti politiki rečejo: »Moramo več trgovati.« In nato dovolijo uvoz izdelkov, ki bi lahko evropskega kmeta spravili celo v zapor, če bi jih proizvedel na enak način na svoji njivi, v svojem hlevu. Sporočilo, ki se s tem daje kmetom, je še hujše kot dejanski vpliv uvoženih proizvodov. Če želimo, da mladi prevzamejo kmetije, da pride do generacijske prenove ali da kmetje vlagajo v nove projekte, se morajo počutiti varne. Čutiti morajo, da je njihov proizvod zaželen in da delajo nekaj, kar je pomembno za širšo družbo. Ko pa politiki en dan določajo stroge načine proizvodnje za kmete, naslednji dan pa sprejmejo povsem drugačne odločitve, kmetje dobijo občutek, da jih nihče ne posluša.

#### Ali lahko rečemo, da je glavni cilj organizacije Cogeca lobiranje v Bruslju?

Rekel bi, da je temelj organizacije Cogeca ta, da evropske zadruga združijo svoje moči,

da so v razpravah v Bruslju močnejše. Hkrati pa tudi spodbujamo sodelovanje med zadrugami. Na primer, dvakrat na leto organiziramo dogodek, ki ga imenujemo »business cooperatives«. Lahko poteka v Bruslju ali pa v kateri izmed držav članic. Tam si izmenjujemo izkušnje, kako lahko zadruga delujejo bolje. Ne gre samo za oblikovanje politik, ampak predvsem za poslovni vidik: kako izboljšati poslovanje, kako inovirati, kako biti močnejši na trgu in podobno. Vendar je glavno poslanstvo še ved-

primer, oddam žito v vrednosti 100.000 evrov, dobim določen odstotek nazaj. Poleg tega dobim tudi delež glede na svoj lastniški delež v zadrugi ter dividendo. Po zakonu je ugodneje, če se izplačila izvajajo pred davki. Na Danskem zadruga sploh nimajo davka, na Švedskem pa je sistem nekoliko bolj zapleten – del se obdavči v zadrugi, nato pa pri kmetu članu ni več obdavčen. Ko se dobiček izplača, se obdavči podobno kot pri običajnem podjetju.

#### Kako pa je z imenovanjem upravnega in nadzornega odbora?

Večina članov upravnih odborov naših zadruga so kmetje, nekatere zadruga pa imajo tudi zunanje člane uprave, na primer, iz bančnega sektorja ali industrije. Zadruga morajo voditi sposobni ljudje, zato imamo v zadrugah predlagalne odbore, ki predlagajo kandidate skupščini. Člani tega odbora na sestankih opazujejo kmete, da najdejo tiste, ki bolje razumejo številke, delo in poslovanje.

**Ne more biti član upravnega odbora kmetijske zadruga nekdo, ki samo dviga roko, ne da bi vedel, o čem odloča.**

Ena ključnih nalog predlagalnega odbora je tudi ta, da v upravnem odboru brez težav zamenja nekoga, ki svojega dela ne opravlja dobro. Ob prevzemu funkcije se tako vedno zavedam, da nisem tam za vse življenje in moram biti pripravljen tudi na zamenjavo.

Običajno se tudi pričakuje, da direktor zadruga pripravi investicijski oziroma strateški načrt razvoja. Pogosto je strateški načrt rezultat skupnega dela direktorja in upravnega odbora. Nekatere zadruga imajo tudi regionalne predstavnike v posebnem svetu ali odboru. Pri večjih vprašanjih, kot so združitev zadruga ali dolgoročna prihodnost, se vključijo širše strukture zadruga.

#### Kako gledate na sporazum Mercosur in vpliv na govedorejo?

Največji problem je, da politiki dovolijo uvoz pridelkov, mesa in izdelkov z bistveno nižjimi standardi. To daje dodatno pogajalsko moč trgovcem, ki nam lahko rečejo: »Mi lahko kupujemo brazilsko govedino po tej ceni. Če nam jo želite prodajati vi, morate ponuditi enako ali še nižjo ceno.« Pri drugih trgovinskih sporazumih običajno ni tako velikih razlik v standardih kot pri uvozu hrane. Irski kolegi so že poročali, da je v Braziliji možno kupiti veterinarska sredstva, ki so v EU že dolgo prepovedana. Podobno so v uvoženem govejem mesu odkrili hormone, ki so v Evropi prepovedani. Politiki pogosto ne vedo, kaj počnejo. Želijo prodajati evropske izdelke, kot so industrijski, farmacevtski in kemijski izdelki, vendar bo kmetijski sektor za to plačeval visoko ceno.

#### Kako se Copa Cogeca spopada s tem?

Nismo neposredno prisotni v evropskem parlamentu, vendar osebje Copa Cogeca aktivno spremlja vse razprave, dogodke in zakonodajne procese. Zastopamo vse kmete – od majhnih do velikih – iz vseh delov Evrope. Gradimo mrežo stikov, poslušamo naše člane, srečujemo se z ministri in predsedniki držav. To nam pomaga ustvariti realno sliko o razmerah.

#### Bi želeli na koncu še kaj dodati?

Pravzaprav sem Slovenijo obiskal že večkrat in sem zelo navdušen nad vašimi kmetijami in zadrugami. Dan pred kongresom smo srečali vinarje, ki jasno vidijo zadruga kot poslovni model in poslovno priložnost. Vinarske zadruga tukaj že kažejo dobro poslovno zgodbo, hkrati pa ostajajo močno povezane s svojimi člani in lokalnim okoljem. To je ključno: posodabljanje, vlagati v trg, krepiti ekonomski položaj, hkrati pa ostati z nogami trdno na tleh in biti povezan s člani.

no biti učinkovita lobistična organizacija skupaj z organizacijo Copa.

#### Kako dolgo ste kot organizacija aktivni?

Copa je bila ustanovljena leta 1958, Cogeca 1959, leta 1962 pa sta združili moči. V ekipi dela približno 50 ljudi. Imamo tudi lastno jezikovno ekipo, ki dela v več jezikih. Financirani smo v celoti preko članstva in članarin, tako da nimamo nobenih zasebnih sponzorjev, ki bi vplivali na naše delo. Če pa organiziramo večji dogodek, na primer letni Evropski kmetijski kongres, pa lahko pridobimo tudi sponzorje, ker potrebujemo več sredstev, da lahko pripeljemo člane iz vse Evrope. Danes imamo člane v vseh 27 državah EU.

#### Kakšne so pa ovire za razvoj kmetijskih zadruga v Evropi?

Morda je največja ovira slabo poznavanje združnega modela, in sicer tako med kmeti kot med oblikovalci politik. Eden od mojih kolegov je rekel: »Združni poslovni model je skoraj popoln, žal pa ga skoraj nihče ne pozna.« Zato smo tudi člani organizacije Cooperatives Europe, velike organizacije, ki združuje vse vrste zadruga – proizvodne, potrošniške, stanovanjske in druge. Ta organizacija se bolj ukvarja s promocijo združnega poslovnega modela.

#### ČLANSTVO IN ODLOČANJE V ZADRUGAH

Kakšna bi bila jasna definicija, kaj je, na primer, kmetijska zadruga. Kako bi jo opisali?

**Kmetijska zadruga je najbolj pravična oblika kapitalistične organizacije.**

Pri nas na Švedskem operativni del zadruga deluje precej podobno kot veliko podjetje ali delniška družba. Ko pride konec leta, pogosto izplačamo dividende, vendar o tem odločajo člani. Na primer: vse, kar je neposredno povezano s kmeti – trgovina z žitom in prodaja pridelkov – se stoddotno vrne članom. Dobiček iz industrije, kot so klavnice, pekarnice in podobno, pa se v 50 odstotkih vrne kmetom, 50 odstotkov pa se uporabi za inovacije, investicije in razvoj trga. Tako kmet dobi povračilo glede na svoje poslovanje z zadruga. Če, na