

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

ШУМАРСКИ ФАКУЛТЕТ

Јелена С. Недељковић

**МАЛА И СРЕДЊА ПРЕДУЗЕЋА ЗА
ОТКУП, ПРЕРАДУ И ПЛАСМАН
НЕДРВНИХ ШУМСКИХ ПРОИЗВОДА,
КАО ЧИНИЛАЦ РАЗВОЈА ШУМАРСТВА
ПРИВАТНОГ СЕКТОРА У СРБИЈИ**

Докторска дисертација

Београд, 2015.

UNIVERSITY OF BELGRADE

FACULTY OF FORESTRY

Jelena S. Nedeljković

**SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES BASED ON
NON-WOOD FOREST PRODUCTS
AS A DEVELOPMENT FACTOR OF
THE PRIVATE FORESTRY SECTOR IN SERBIA**

Doctoral dissertation

Belgrade, 2015

ИНФОРМАЦИЈЕ О МЕНТОРУ И ЧЛАНОВИМА КОМИСИЈЕ

Ментор:

Др Драган Нонић, *ванредни професор Универзитета у Београду-Шумарског факултета*

Чланови Комисије:

Др Ненад Ранковић, *редовни професор Универзитета у Београду-Шумарског факултета*

Др Милан Медаревић, *редовни професор Универзитета у Београду-Шумарског факултета*

Др Нада Драговић, *редовни професор Универзитета у Београду-Шумарског факултета*

Др Мерсудин Авдибеговић, *ванредни професор Универзитета у Сарајеву-Шумарског факултета*

Датум одбране:

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ - ШУМАРСКИ ФАКУЛТЕТ

КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИОНА ИНФОРМАЦИЈА

Редни број (РББ)	
Идентификациони број (ИБР)	
Тип документације (ТД)	Монографска публикација
Тип записа (ТЗ)	Текстуални штампани материјал
Врста рада (ВР)	Докторска дисертација
Аутор (АУ)	Јелена Недељковић, дипл. инж. шумарства
Ментор (МН)	Др Драган Нонић, ванред. проф.
Наслов рада (НР)	Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа, као чинилац развоја шумарства приватног сектора у Србији
Језик публикације (ЈП)	Српски
Земља публикације (ЗП)	Република Србија
Географско подручје (ГП)	Србија
Година издавања (ГИ)	2015.
Издавач (ИЗ)	Ауторски репринт
Место издавања и адреса (МС)	11030 Београд, Р. Србија, Кнеза Вишеслава 1
Физички обим рада (ФО) (број поглавља/страна/литературних цитата/табела/прегледа/графикона/дијаграма/шема/карти/фототаблица/прилога)	11 поглавља / 404 стране / 333 литературна цитата / 56 табела / 57 прегледа / 15 графикона / 1 дијаграм / 21 шема / 1 карта / 4 фототаблице / 27 прилога
Научна област (НО)	Шумарство
Научна дисциплина (ДИС)	Организација и пословање у шумарству
Предметна одредница/Кључне речи (ПО)	организација; мала и средња предузећа; шумарство приватног сектора; пословни процеси; сарадња; стратешки, регулаторни и институционални оквири; недрвни шумски производи
УДК	630*68(497.11)(043.3)
Чува се (ЧУ)	Библиотека Шумарског факултета, Кнеза Вишеслава 1, 11030 Београд, Р. Србија
Важна напомена (ВН)	Нема
Извод (ИЗ)	У оквиру шумарства приватног сектора, у Србији, до сада, нису била довољно заступљена истраживања о малим и средњим предузећима. Проблем истраживања представља комплексан приступ организовању малих и средњих предузећа, чије пословање је базирано на недрвним шумским производима, односно, анализа: стратешких, регулаторних (закони и процедуре за добијање дозвола) и институционалних оквира који утичу на пословање малих и средњих предузећа, карактеристика малих и средњих предузећа за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа и њиховог пословања, организације пословних процеса и облика сарадње са другим предузећима и надлежним институцијама. Након анализе резултата, предложен је концептуални модел унапређења организације и пословања малих и средњих предузећа за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа.
Датум прихватања теме (ДП)	Одлука ННВ Шумарског факултета, бр. 01-2611/1, од 30.03.2011. год. Одлука Већа научних области биотехничких наука, бр. 06-5746/10, од 25.05.2011. год.
Датум одбране (ДО)	
Комисија за оцену (КО)	Др Драган Нонић, ванред. проф., Шумарски факултет, Београд Др Ненад Ранковић, ред. проф., Шумарски факултет, Београд Др Милан Медаревић, ред. проф., Шумарски факултет, Београд Др Нада Драговић, ред. проф., Шумарски факултет, Београд Др Мерсудин Авдибеговић, ванред. проф., Шумарски факултет, Сарајево

UNIVERSITY OF BELGRADE – FACULTY OF FORESTRY

KEY WORDS DOCUMENTATION

Accession number (ANO)	
Identification number (INO)	
Document type (DT)	Monographic publication
Type of record (TR)	Textual printed article
Contains code (CC)	Ph.D. thesis
Author (AU)	Jelena Nedeljković, Dipl. Ing. Forestry
Mentor (MN)	Dr Dragan Nonić, Associate Professor
Title (TI)	Small and medium enterprises based on non-wood forest products as a development factor of the private forestry sector in Serbia
Language of text (LT)	Serbian
Country of publication (CP)	Republic of Serbia
Locality of publication (LP)	Serbia
Publication year (PY)	2015
Publisher	Author's reprint
Publication place (PL)	11030 Belgrade, R. Serbia, Kneza Višeslava 1
Physical description (PD) (number of chapters/pages/ citations/tables/reviews/ charts/diagrams/scheme/maps /images/annexes)	11 chapters / 404 pages / 333 citations / 56 tables / 57 reviews / 15 charts / 1 diagrams / 21 shemes / 1 map / 4 images / 27 annexes
Science field (SF)	Forestry
Science discipline (SD)	Organization and business administration in forestry
Subject/Key words (CX)	organization; small and medium enterprises; private forestry sector; business processes; cooperation; strategic, regulatory, and institutional framework; non-wood forest products
UDC	630*68(497.11)(043.3)
Holding data(HD)	Library of Faculty of Forestry, Kneza Višeslava 1, 11030 Belgrade, R. Serbia
Note (N)	None
Abstract (AB)	Research on small and medium-sized enterprises has been underrepresented so far in Serbia. The problem of this research is a complex approach to the organization of SMEs whose business is based on non-wood forest products, i.e. to the analysis of strategic, regulatory (laws and procedures for obtaining permits) and institutional frameworks affecting the business practices of these small and medium enterprises, the analysis of characteristics of non-wood forest products-based small and medium enterprises and their business, and the analysis of the organization of business processes and forms of cooperation with relevant institutions and other enterprises. The analysis of the results of this research have resulted in the definition of a conceptual model for the improvement of the organization and business of non-wood forest products-based small and medium enterprises.
Accepted by scientific board on (ACB)	Decision of Academic-Scientific Council of Faculty of Forestry, No. 01-2611/1, from 30.03.2011 Decision of Professional Board of Biotechnical Sciences, No. 06-5746/10, from 25.05.2011
Defended on (DE)	
Thesis defend board (DB)	Dr. Dragan Nonić, assoc. prof., Faculty of Forestry, Belgrade Dr. Nenad Ranković, full prof., Faculty of Forestry, Belgrade Dr. Milan Medarević, full prof., Faculty of Forestry, Belgrade Dr. Nada Dragović, full prof., Faculty of Forestry, Belgrade Dr. Mersudin Avdibegović, assoc. prof., Faculty of Forestry, Sarajevo

ИЗЈАВЕ ЗАХВАЛНОСТИ

Ментору, проф. др Драгану Нонићу, захваљујем се на издвојеном драгоценом времену, указаном поверењу и великом стрпљењу. Захваљујем се на спремности да одговори на свако моје питање и заинтересованости да постави нова, као и неизмерној подршци у свим фазама истраживања и израде дисертације. Посебно се захваљујем на идејама и знању које ми је несебично пренео и саветима, стручним и пријатељским. Најсрданије хвала што сте, увек, веровали у мене!

Проф. др Ненаду Ранковићу се захваљујем на искреној подршци, драгоценим саветима и конструктивним дискусијама у свим фазама израде дисертације. Посебно се захваљујем на знању које ми је пренео и помоћи приликом техничког уређивања текста дисертације.

Велика ми је привилегија и част што сам „прве кораке” у организационим и социо-економским истраживањима направила уз подршку проф. Ранковића и проф. Нонића.

Члановима Комисије: проф. др Нади Драговић, проф. др Мерсудину Адвигевићу и проф. др Милану Медаревићу се захваљујем на драгоценим саветима, коментарима и сугестијама.

Посебно се захваљујем драгим колегама, који су ми помогли у прикупљању података: Браниславу Петровићу, Мирку Јовановићу, Ђорђу Грубићу, Предрагу Главоњићу, Владимиру Николићу, Марку Маринковићу, Владимиру Мандићу, Предрагу и Биљани Шумарац, Тодори Грашић и Драгану Јанкову. Пеђи Главоњићу посебно хвала за корисне коментаре, Мирку за идеје и помоћ у изради шематских приказа, а Бану за комплетну подршку и искрено пријатељство.

Захвалност дугујем драгој колегиници Марини Нонић, за лекторисање и сарадњу, пријатељску подршку, савете и оптимизам.

Захваљујем се Александру Радосављевићу и Саши Стаматовићу из Управе за шуму, зато што су, као експерти и колеге, увек били спремни да ми помогну.

Неизмерну захвалност дугујем свим представницима предузећа, институција и организација, који су учествовали у истраживању и без чије спремности на сарадњу, ово истраживање не би било могуће реализовати.

Мојим драгим пријатељима, а посебно Јелени, Катарини и Мини, захваљујем се на оптимизму, стрпљењу, безграничном пријатељству и радостима које оно доноси. Катарини хвала и на издвојеном времену за конструктивне дискусије о науци.

Највећу захвалност заслужује моја породица, за неизмерну љубав, подршку, стрпљење, бригу, веру и разумевање.

Дисертацију посвећујем Андрији и родитељима, Вери и Свети.

Јелена

Истраживање је реализовано уз подршку:

Министарства науке и технолошког развоја

пројекат „Истраживања климатских промена и њиховог утицаја на животну средину - праћење утицаја, адаптација и ублажавање” (ев. бр. 43007), подпројекат „Социо-економски развој, ублажавање и адаптација на климатске промене” (ев. бр. 43007/16-ИИИ)

Министарства пољопривреде и заштите животне средине-Управе за шуме

пројекат „Истраживање развоја предузетништва у шумарству приватног сектора у Србији: Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа” (бр. уговора 401-00-01507/4/2011-10)

Министарства спољних послова Републике Финске

FOPER II пројекат и FOPER II Research Project:

„Entrepreneurship, markets and marketing of NWFPs in SEE region”

Европске комисије – 7th framework programme

project: „Multipurpose trees and non-wood forest products a challenge and opportunity (STARTREE)”



Uti, non abuti - *Употребљавати, а не злоупотребљавати*
(латинска изрека)

МАЛА И СРЕДЊА ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОТКУП, ПРERAДУ И ПЛАСМАН НЕДРВНИХ ШУМСКИХ ПРОИЗВОДА, КАО ЧИНИЛАЦ РАЗВОЈА ШУМАРСТВА ПРИВАТНОГ СЕКТОРА У СРБИЈИ

Резиме

У оквиру шумарства приватног сектора, у Србији су, до сада, спроведена бројна истраживања о власницима приватних шума, док истраживања о малим и средњим предузећима (МСП) нису била довољно заступљена. Развој МСП има позитиван утицај на приватно власништво и унапређење предузетничких вештина, јер се ова предузећа могу брзо прилагодити променама на тржишту, позитивно утичу на повећање привредних активности и значајно доприносе запошљавању и отварању нових радних места. У том смислу, проблем истраживања представља комплексан приступ организовању МСП чије пословање је базирано на недрвним шумским производима (НДШП), односно, анализа: стратешких, регулаторних (закони и процедуре за добијање дозвола) и институционалних оквира који утичу на пословање МСП, карактеристика МСП за набавку, прераду и пласман НДШП (МСП за НДШП) и њиховог пословања, организације пословних процеса и облика сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима.

У складу са тим, дефинисана су четири општа **циља** истраживања: 1) утврђивање оквира који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП; 2) утврђивање основних карактеристика МСП за НДШП и њиховог пословања; 3) утврђивање организације пословних процеса у МСП за НДШП; 4) утврђивање облика сарадње МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима. У складу са овако формулисаним структуром циљева, **сврха** истраживања је да се утврде могућности развоја сектора МСП за НДШП, кроз унапређење: оквира који утичу на пословање тих предузећа, организације пословних процеса и сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима. **Предмет** истраживања су: стратешка и законодавна документа у секторима шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, као и поступци добијања дозволе за пословање са НДШП, надлежности институција и организација у поменутих секторима, основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања, пословни процеси и активности у МСП за НДШП и ставови представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима, организацији пословних процеса, сарадњи са надлежним институцијама и другим предузећима.

У складу са проблемом, циљем, сврхом и предметом истраживања, дефинисане су четири опште **хипотезе**, а за сваку од њих, формулисана су и одговарајућа истраживачка питања.

Истраживање је, у **територијалном** смислу, било везано за 17 шумских подручја у централној Србији (територија републике Србије без аутономних покрајина), у којима ЈП „Србијашуме” газдује државним шумама и врши стручно-техничке послове у приватним шумама. У односу на **временско одређење**, пред-тест истраживање је спроведено у периоду фебруар-март 2011. године, а прикупљање примарних података у периоду јул 2011-октобар 2014. године.

У истраживању је примењен мешовит **методолошки приступ** (тзв. „методолошка триангулација”), који омогућава стицање свеобухватних знања о проблему истраживања. Коришћене су опште (статистичка и метода моделовања), основне (компаративна) и

посебне (анализа и синтеза, специјализација и генерализација, дедукција и индукција) научне методе. Као истраживачке технике, коришћене су: технике испитивања (анкета „од врата до врата” и појединачни, усмерени интервју), технике стратешког менаџмента („benchmarking” и SWOT анализа) и научно посматрање.

У првој фази истраживања, примарни подаци су **прикупљени** анкетама 91 представника МСП за НДШП, која послују на територији централне Србије (ΣМСП). У другој фази истраживања је, на основу претходно установљених критеријума, одабрано 19 лидерских предузећа (ЛП), чији представници су додатно анкетирани. У трећој фази су спроведени интервјуи са експертима у секторима шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, и представницима МСП за НДШП, који су одабрани коришћењем намерног узорка „на бази вредносног суда” (укупно 14 испитаника).

Обрада података је извршена у статистичком програму *SPSS (ver. 20)*. Том приликом су коришћене следеће статистичке методе: дескриптивна статистика; анализа фреквенција; χ^2 тест значајности пропорција и χ^2 тест независности; двостепена кластер анализа; једнофакторска анализа варијансе (ANOVA); Крускал-Волисов тест; t-тест независних узорака и логистичка регресиона анализа.

За потребе истраживања је дефинисан **концептуални оквир**, на основу процесне организационе, системске, институционалне и теорије друштвеног капитала. Као основни елементи у концептуалном оквиру истраживања, издвојени су: стратешки, регулаторни и институционални оквири; основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања; организација пословних процеса набавке, прераде и пласмана у МСП за НДШП; сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима.

Резултати истраживања обухватају приказ и анализу секундарних и примарних података.

Приликом анализе дела секундарних података (стратешки, регулаторни и институционални оквири), посебно су размотрени аспекти везани за: пословање са НДШП, пословно повезивање МСП за НДШП и директне мере подршке МСП за НДШП.

Анализа нумеричких података, добијених обрадом, извршена је у складу са коришћеним статистичким методама. У складу са наведеним елементима концептуалног оквира, груписани су и анализирани резултати истраживања, најпре, за сва МСП обухваћена истраживањем, а, потом, и за ЛП. Такође, на основу одабраних критеријума, утврђени су типови МСП за НДШП у свакој од ових група, а након тога су приказани и резултати осталих статистичких анализа.

Резултати истраживања, који се односе на основне карактеристике истраживаних МСП за НДШП, указују да: већина ΣМСП и ЛП има локацију у градским срединама, али да је и значајан број предузећа лоциран на селу, запошљава 11-50 радника, основана је после 1991. године и бави се гљивама, и бобичастим плодовима и другим шумским воћем. У односу на основне карактеристике МСП за НДШП, разликују се три типа ΣМСП и два типа ЛП.

Резултати који се односе на карактеристике пословања МСП за НДШП указују да се, код већине ΣМСП и ЛП, пословање, од оснивања, заснива на НДШП и да им је то претежна, односно, искључива делатност. Услови у којима се одвија пословање су највише дефинисани временским приликама, док је најзначајнији проблем у пословању нелојална конкуренција. Такође, сматрају да би додатна финансијска средства требало

уложити у набавку нове опреме. У односу на основне карактеристике пословања МСП за НДШП, разликују се четири типа Σ МСП и три типа ЛП.

Процес набавке је присутан у већини Σ МСП и ЛП, а постоји и доминантан удео предузећа код којих је заступљена активност откупа. Активност сакупљања НДШП је присутна у око $\frac{1}{2}$ Σ МСП и око $\frac{1}{2}$ ЛП. Откуп НДШП је, најчешће, организован у сопственим откупним станицама и/или директно у предузећу, доласком сакупљача. Значајан облик организовања откупа у ЛП је од стране других предузећа, специјализованих за ову врсту делатности. Најзначајнији проблеми у откупу су везани, пре свега, за цену и особине производа.

Процес прераде је присутан у скоро свим Σ МСП и ЛП. Такође, мање од $\frac{1}{2}$ Σ МСП и мање од $\frac{1}{2}$ ЛП обавља активности везане за примарну прераду. Већина Σ МСП и ЛП се бави секундарном прерадом. Анализирана Σ МСП и ЛП се најчешће баве сушењем и замрзавањем НДШП. Ипак, прерада се, у већини Σ МСП и ЛП не врши до финалног производа, који је намењен крајњим потрошачима.

Процес пласмана је присутан у већини Σ МСП и свим ЛП. Такође, пласман „на велико” обављају скоро сва Σ МСП и сва ЛП. Пласман, „на мало” је присутан у знатно мањем обиму. Код пласмана „на мало”, у Σ МСП су најчешће заступљени „други облици” (пре свега, кроз синдикалну продају), док су у ЛП сви облици пласмана „на мало” подједнако заступљени. Најчешћи облик пласмана НДШП „на велико” је пласман иностраним купцима. НДШП се најчешће извозе у Немачку и Италију.

У односу на присуство пословних процеса, издвајају се три типа Σ МСП и два ЛП. Такође, на основу присуства пословних активности, може се издвојити пет типова Σ МСП и три типа ЛП.

У односу на сарадњу са институцијама, резултати истраживања указују да сва анализирана предузећа сарађују са министарством надлежним за животну средину и око $\frac{1}{2}$ Σ МСП и $\frac{1}{2}$ ЛП сарађује са министарством надлежним за шумарство. Око $\frac{1}{4}$ ЛП сарађује са министарством надлежним за привреду. Такође, ЛП остварују и сарадњу са агенцијама, привредним коморама и фондовима. Сви представници Σ МСП и ЛП сматрају да је потребна већа подршка развоју МСП за НДШП, при чему наглашавају значај директних (финансијских) мера подршке.

Резултати истраживања указују да скоро сва Σ МСП и ЛП остварују сарадњу са другим предузећима, при чему су најчешћи облици „приликом откупа” и „приликом пласмана”, а код ЛП, важан облик је и саветовање. Већина ЛП је члан неког од удружења предузетника. Став већине представника ЛП је да се пословним повезивањем МСП могу остварити додатни финансијски ефекти. Скоро сви представници ЛП сматрају да се формирањем кластера може унапредити сарадња МСП. У односу на облике сарадње са другим предузећима, издвојена су три типа Σ МСП, док се, у оквиру ЛП, поред ова три, појављује још један тип.

На основу анализе елемената концептуалног оквира истраживања, предложен је **концептуални модел** унапређења организације и пословања МСП за НДШП. Установљени су следећи елементи концептуалног модела:

- унапређење оквира пословања (регулаторни и институционални);
- унапређење организације пословних процеса (набавка, прерада и пласман);

- унапређење сарадње и пословног повезивања (са надлежним институцијама и организацијама и са другим предузећима).

Ради унапређења регулаторних и институционалих оквира, потребно је: поједноставити процедуру за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП; унапредити услове у којима се обавља пословање МСП за НДШП; унапредити промоцију коришћења и пословања са НДШП; прилагодити постојеће директне (финансијске) мере подршке потребама МСП за НДШП; извршити груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

У циљу унапређења организације процеса набавке, предложена су следећа решења: спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним станицама; централизација откупа. За унапређење организације процеса прераде су предложена следећа решења: организовање дела прераде на откупним местима и повећање степена финализације производа. Ради унапређења организације процеса пласмана су предложена следећа решења: унапређење организације пласмана „на мало” и смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”.

Како би се унапредила сарадња са надлежним институцијама и организацијама, потребно је унапредити сарадњу са министарствима, агенцијама, коморама и фондовима из сектора шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, у смислу већег коришћења директних и индиректних мера подршке, сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола, већег коришћења услуга и средстава из расположивих фондова. Да би се унапредило пословно повезивање МСП за НДШП, решења су усмерена ка оснивању различитих облика пословног повезивања на локалном, регионалном и националном нивоу.

Истраживање могућности примене предложених решења је вршено квалитативном анализом интервјуа са представницима надлежних институција и организација и одабраних МСП за НДШП, а затим и хибридном варијантом SWOT анализе.

Тумачењем резултата квалитативне и хибридне варијанте SWOT анализе, дефинисане су три фазе развоја предлога концептуалног модела унапређења организација и пословања МСП за НДШП. Фаза 1 подразумева примену активности које се односе на унапређење регулаторних оквира, организације процеса набавке и сарадње са надлежним институцијама и организацијама. Фаза 2 обухвата примену активности које се односе на унапређење институционалих оквира, организације процеса прераде и пласмана и пословног повезивања са другим предузећима. Фаза 3 подразумева примену активности, за које нису били испуњени услови у претходним фазама, а које се односе на унапређење свих елемената концептуалног модела.

Предложена решења у оквиру елемената концептуалног модела, дају основне претпоставке за унапређење организације и пословања МСП за НДШП, а, самим тим, и за развој предузетничког сектора приватног шумарства.

Кључне речи: организација; мала и средња предузећа; шумарство приватног сектора; пословни процеси; сарадња; стратешки, регулаторни и институционални оквири; недрвни шумски производи

SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES BASED ON NON-WOOD FOREST PRODUCTS AS A DEVELOPMENT FACTOR OF THE PRIVATE FORESTRY SECTOR IN SERBIA

S u m m a r y

Numerous researches have so far been conducted on private forest owners in the private forest sector of Serbia, while research on small and medium-sized enterprises (SMEs) has been underrepresented. The development of SMEs has a positive impact on private property and the promotion of entrepreneurial skills. These enterprises can quickly adapt to market changes. They have a positive impact on the increase in economic activities and significantly contribute to employment and job creation. In this sense, the problem of this research is a complex approach to the organization of SMEs whose business is based on non-wood forest products (NWFPs), i.e. to the analysis of strategic, regulatory (laws and procedures for obtaining permits) and institutional frameworks affecting the business practices of these SMEs, the analysis of characteristics of NWFPs-based SMEs and their business, and the analysis of the organizational forms of business processes and forms of cooperation with relevant institutions and other enterprises.

In accordance with that, four research **objectives** have been defined: 1) defining of the frameworks that provide business conditions for NWFPs-based SMEs, 2) determination of the basic characteristics of NWFPs-based SMEs and their business, 3) determination of the existing enterprise structure, i.e. organization of business processes in NWFPs-based SMEs, 4) defining of the forms of cooperation with relevant institutions and other enterprises. In accordance with this structure of formulated objectives, the **purpose** of this research is to determine the possibilities of development of the sector of NWFPs-based SMEs through the improvement of: frameworks affecting the business of these enterprises, organization of business processes and cooperation with other enterprises and institutions. The research **subject** are strategic and legal documents in the sectors of forestry, environmental protection and nature conservation, and SMEs, as well as procedures for obtaining a permit to do business with NWFPs, responsibilities of institutions and organizations in these sectors, basic characteristics of NWFPs-based SMEs and their business, business processes and activities in NWFPs-based SMEs, attitudes of the representatives of NWFPs-based SMEs towards the existing regulatory framework and their cooperation with relevant institutions and other enterprises.

In accordance with the problem, objectives, purpose and research object, four general **hypotheses** have been defined, and appropriate research questions have been formulated for each of them.

In terms of **territory**, the research was conducted in 17 forest areas in Central Serbia (territory of the Republic of Serbia without autonomous provinces), in which PE "Srbijašume" manages state forests and performs technical duties in private forests. The **time frame** included a pre-test survey conducted in the period from February to March 2011, and the collection of primary data performed in the period from July 2011 to October 2014.

A mixed **methodological approach** (methodological triangulation) was applied in the research that enables the acquisition of a comprehensive knowledge about the research problem. The following scientific methods were used: the general (statistical and modelling) method, the basic (comparative) method and the specific (analysis and synthesis, specialization and generalization, deduction and induction) scientific method. The research techniques used were: the survey

technique (“door to door” survey and in-depth interview), the technique of strategic management (benchmarking and SWOT) and scientific observation.

In the first phase of the research, the primary **data** were **collected** by interviewing representatives of 91 NWFPs-based SMEs (Σ SMEs) which operate in the territory of Central Serbia. Then, based on pre-established criteria, 19 leading enterprises (LEs) were selected, whose representatives were further interviewed in the second phase of the research. In the third phase, interviews were conducted with experts in the sectors of forestry, environment and nature conservation, and SMEs and representatives of NWFPs-based SMEs selected using a non-random sample (judgmental sampling) (14 interviewees in total).

Data processing was performed in the statistical program SPSS (*ver. 20*). The following statistical methods were used: descriptive statistics, frequency analysis, χ^2 test of goodness of fit and χ^2 test of independence, two-step cluster analysis, the analysis of variance (ANOVA), Kruskal-Wallis test, independent-samples t-test and logistic regression analysis.

The conceptual framework of the research was based on the process organization and system theory, as well as the institutional and social capital theory. The most important elements identified in the conceptual framework are: the strategic, regulatory and institutional frameworks, basic characteristics of NWFPs-based SMEs and their business, organization of business processes (procurement, processing and selling of NWFPs), and the cooperation of NWFPs-based SMEs with relevant institutions and other enterprises.

The research results include analysis of secondary and primary data.

The analysis of secondary data (the strategic, regulatory and institutional frameworks) particularly focused on the aspects of: doing business with NWFPs, business networking of NWFPs-based SMEs and the financial measures of support to NWFPs-based SMEs.

The research results have been grouped according to the above mentioned elements of the conceptual framework. Research results were first analyzed for Σ SMEs and then for LEs. In each of these groups, different types of SMEs have been identified, based on various criteria. In addition, the results of additional statistical analyses were presented.

The results related to the basic characteristics of NWFPs-based SMEs indicate that most of the Σ SMEs and LEs are located in urban areas, but also that a significant number of enterprises are located in villages employing 11-50 workers. Most of them were established after 1991 and deal with mushrooms, wild berries and other forest fruits. According to the basic characteristics of NWFPs-based SMEs, there are three types of Σ SMEs and two types of LEs.

The results concerning the characteristics of NWFPs-based SMEs show that business of the majority of Σ SMEs and LEs is based on NWFPs since their establishment and that it is their predominant or sole activity. The conditions in which they operate are mostly determined by weather conditions, while the most significant problem in the business is unfair competition. The interviewees consider that additional funds should be invested in new equipment. According to the basic characteristics of the SMEs, there are four types of Σ SMEs and three types of LEs.

The procurement process is represented in the majority of the Σ SMEs and LEs, and a dominant share of enterprises conduct purchase. NWFPs collection is present in about $\frac{1}{2}$ of the Σ SMEs and $\frac{1}{2}$ of the LEs. The purchase is usually organized through purchasing stations owned by the enterprise, or in the enterprise itself, where collectors bring the collected products. Significant organizational form of purchase in the LEs is from other enterprises, specialized in this type of

activity. The most significant problems in the purchase are related to the costs and characteristics of products.

The processing is present in almost all the ΣSMEs and LEs. Also, less than ½ of the ΣSMEs and less than ½ of the LEs perform activities related to primary processing. Most of the ΣSMEs and LEs are engaged in secondary processing. The analyzed ΣSMEs and LEs most often perform drying and freezing of NWFPs. However, most of the ΣSMEs and LEs do not have final products designed for end consumers.

The selling of products is present in most of the ΣSME and all LEs. Wholesale is present in most of the ΣSME and LEs, whereas retail is represented to a lesser extent. When NWFPs retail is concerned, so-called “other forms” (primarily through sale to labour unions) are mostly present in the ΣSME. However, all forms are equally represented in the LEs. The most common form of wholesale is to “foreign buyers”, although in most of the ΣSME there is also selling to “other processors”. The most common export destinations (ΣSME and LEs) are EU countries, mainly Italy and Germany.

Three types of ΣSMEs and two types of LEs were identified according to the presence of business processes. Also, five types of ΣSMEs and three types of LEs can be distinguished based on their business activities.

In terms of cooperation with institutions, the survey results indicate that all analyzed enterprises cooperate with the ministry responsible for the environment and about ½ of the ΣSMEs and LEs cooperate with the ministry responsible for forestry. Approximately ¼ of LEs cooperate with the ministry responsible for economy. In addition, the LEs cooperate with agencies, chambers of commerce and funds. All representatives of the ΣSMEs and LEs believe that more support is needed for the development of NWFPs-based SMEs, and they stress the importance of the measures of financial support.

The research results indicate that almost all the ΣSMEs and LEs cooperate with other enterprises. The most common form of cooperation is “during the selling of products” and “during the purchase of raw materials”. An important form of cooperation in the LEs is “consulting and education”. The majority of the LEs representatives are members of an association of entrepreneurs, and most of those who are not, have shown an interest in associating. Most of the LPs are members of an Association of Entrepreneurs. The attitude of the majority of the LEs representatives is that business networking can have a positive financial effect on their business. All but one of the LEs representatives believe that cluster formation can improve the cooperation between enterprises. Three types of the ΣSMEs and four types of the LEs are distinguished on the basis of their cooperation with other enterprises.

The analysis of the elements of the conceptual framework of the research has resulted in the definition of a **conceptual model** for the improvement of the organization and business of NWFPs-based SMEs. The following elements of the conceptual framework were set up:

- improvement of frameworks affecting the business practices of NWFPs-based SMEs (regulatory and institutional);
- improvement of organization of business processes (purchase, processing and selling);
- improvement of cooperation and business networking (with relevant institutions and organisations and with other enterprises).

In order to improve regulatory and institutional frameworks, it is necessary to do the following: simplification of procedures for obtaining permits necessary for business practices with NWFP; improvement of business conditions for NWFPs-based SMEs; improvement of the promotion of collection, use, and business practices with NWFPs; adaptation of the existing financial support measures to the needs of NWFPs-based SMEs; grouping of tasks and competences related to NWFPs-based SMEs in a single institution.

In order to improve organization of purchase, it is necessary to do the following: training of collectors and engagement of trained workers in purchasing stations, and centralization of purchase. In order to improve organization of processing, it is necessary to do the following: organization of a part of processing near purchasing stations, and higher degree of products finalization. In order to improve organization of selling, it is necessary to do the following: improvement of the organization of retail, and reducing of the share of the form of selling “to other processors”.

In order to improve cooperation with relevant institutions and organisations, it is necessary to do the following: improvement of cooperation with relevant ministries, agencies, chambers and funds, in terms of greater use of direct and indirect support measures, cooperation during creation of procedures for issuing of permits, and increased use of available funds. In order to improve business networking with other enterprises, it is necessary to do the following: development of different forms of business networking on local, regional and national level.

The possibilities of application of the proposed solutions are tested by qualitative analysis of interviews with representatives of relevant institutions and organizations and selected NWFPs-based SMEs. In addition, hybrid variant of SWOT analysis was applied, with the same purpose.

Interpretation of the results of these analyzes has resulted in the defining three phases of development of proposed conceptual model for the improvement of the organization and business of NWFPs-based SMEs. Phase 1 involves the implementation of activities related to improving the regulatory framework, the organization of the purchase and the cooperation with relevant institutions and organizations. Phase 2 involves the implementation of activities related to improving the institutional framework, the organization of the processing and selling, and business networking with other enterprises. Phase 3 involves the implementation of all activities, for which requirements were not met in the previous phases, and which are related to the improvement of all elements of the conceptual model.

Proposed solutions within the elements of conceptual framework provide basis for the improvement of the organization and business of NWFPs-based SMEs and consequently the development of entrepreneurship in the private forest sector.

Key words: organization; small and medium enterprises; private forestry sector; business processes; cooperation; strategic, regulatory, and institutional framework; non-wood forest products

САДРЖАЈ

ПОПИС СКРАЋЕНИЦА	I
ПОПИС ТАБЕЛА	II
ПОПИС ДИЈАГРАМА	IV
ПОПИС ШЕМА	IV
1. УВОД	1
1.1. ФОРМУЛАЦИЈА ПРОБЛЕМА	1
1.2. ЦИЉ, СВРХА И ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА	4
1.3. ХИПОТЕЗЕ И ИСТРАЖИВАЧКА ПИТАЊА	5
1.4. ТЕРИТОРИЈАЛНО И ВРЕМЕНСКО ОДРЕЂЕЊЕ	10
1.5. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА ДИСЕРТАЦИЈЕ	14
2. МЕТОД РАДА, ПРИКУПЉАЊЕ И ОБРАДА ПОДАТАКА	17
2.1. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТУП ИСТРАЖИВАЊУ	17
2.2. НАУЧНЕ МЕТОДЕ И ТЕХНИКЕ ИСТРАЖИВАЊА	20
2.2.1. Научне методе	20
2.2.2. Истраживачке технике	22
2.3. ПРИКУПЉАЊЕ И ОБРАДА ПОДАТАКА	25
2.3.1. Прикупљање података	25
2.3.2. Обрада података	32
3. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ И ПРЕГЛЕД ДОСАДАШЊИХ ИСТРАЖИВАЊА	38
3.1. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ	38
3.1.1. Стратешки, регулаторни и институционални оквири	38
3.1.2. МСП и њихово пословање	42
3.1.3. Пословни процеси	45
3.1.4. Сарадња МСП	47
3.1.5. Недрвни шумски производи	56
3.2. КОНЦЕПТУАЛНИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА	61
3.3. ПРЕГЛЕД ДОСАДАШЊИХ ИСТРАЖИВАЊА	67
3.3.1. Оквири пословања МСП за НДШП	67
3.3.2. МСП за НДШП и њихово пословање	72
3.3.3. Организација пословних процеса у МСП за НДШП	75
3.3.4. Сарадња МСП за НДШП	81
4. ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОТКУП, ПРERAДУ И ПЛАСМАН НДШП У СРБИЈИ	86
4.1. ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОТКУП, ПРERAДУ И ПЛАСМАН НДШП У ДРЖАВНОМ СЕКТОРУ	86
4.1.1. Развој организације откупа, прераде и пласмана НДШП	87
4.1.1.1. <i>Период до 1991. године</i>	87
4.1.1.2. <i>Период 1991-1997. године</i>	90
4.1.1.3. <i>Период 1997-2010. године</i>	90
4.2. ПРЕДУЗЕЋА ЗА НАБАВКУ, ПРERAДУ И ПЛАСМАН НДШП У ПРИВАТНОМ СЕКТОРУ	92
4.2.1. Постојећа организација набавке, прераде и пласмана НДШП	94
4.2.2. Постојећа сарадња предузећа за набавку, прераду и пласман НДШП	99
5. ОКВИРИ ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП	102
5.1. СТРАТЕШКИ ОКВИРИ	102
5.1.1. Приказ стратешких оквира	103
5.1.2. Анализа стратешких оквира	105
5.2. РЕГУЛАТОРНИ ОКВИРИ	107

5.2.1.	Приказ регулаторних оквира	107
5.2.1.1.	<i>Законодавни оквири</i>	107
5.2.1.2.	<i>Процедуре издавања дозвола</i>	109
5.2.2.	Анализа регулаторних оквира	114
5.2.2.1.	<i>Анализа законодавних оквира</i>	114
5.2.2.2.	<i>Анализа процедура издавања дозвола</i>	117
5.3.	ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ОКВИРИ	118
5.3.1.	Приказ институционалних оквира	118
5.3.2.	Анализа институционалних оквира	122
6.	ПРИКАЗ И АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА	125
6.1.	ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МСП ЗА НДШП И ЊИХОВОГ ПОСЛОВАЊА	125
6.1.1.	МСП за НДШП у централној Србији	125
6.1.1.1.	<i>Основне карактеристике МСП за НДШП</i>	126
6.1.1.2.	<i>Основне карактеристике пословања МСП за НДШП</i>	127
6.1.1.3.	<i>Типови МСП за НДШП</i>	129
6.1.2.	Лидерска предузећа у централној Србији	131
6.1.2.1.	<i>Основне карактеристике ЛП</i>	131
6.1.2.2.	<i>Основне карактеристике пословања ЛП</i>	132
6.1.2.3.	<i>Типови ЛП</i>	136
6.2.	ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА У МСП ЗА НДШП	137
6.2.1.	МСП за НДШП у централној Србији	137
6.2.1.1.	<i>Организација процеса набавке у МСП за НДШП</i>	138
6.2.1.2.	<i>Организација процеса прераде у МСП за НДШП</i>	142
6.2.1.3.	<i>Организација процеса пласмана у МСП за НДШП</i>	144
6.2.1.4.	<i>Типови МСП за НДШП</i>	147
6.2.2.	Лидерска предузећа у централној Србији	150
6.2.2.1.	<i>Организација процеса набавке у ЛП</i>	151
6.2.2.2.	<i>Организација процеса прераде у ЛП</i>	155
6.2.2.3.	<i>Организација процеса пласмана у ЛП</i>	162
6.2.2.4.	<i>Типови ЛП</i>	165
6.3.	САРАДЊА МСП ЗА НДШП СА НАДЛЕЖНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА И ДРУГИМ ПРЕДУЗЕЋИМА	168
6.3.1.	МСП за НДШП у централној Србији	169
6.3.1.1.	<i>Сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама</i>	169
6.3.1.2.	<i>Сарадња МСП за НДШП са другим предузећима</i>	171
6.3.1.3.	<i>Типови МСП за НДШП</i>	173
6.3.2.	Лидерска предузећа у централној Србији	173
6.3.2.1.	<i>Сарадња ЛП са надлежним институцијама</i>	174
6.3.2.2.	<i>Сарадња ЛП са другим предузећима</i>	179
6.3.2.3.	<i>Типови ЛП</i>	183
6.4.	ОСТАЛЕ АНАЛИЗЕ	184
6.4.1.	χ^2 тест независности	184
6.4.2.	Једнофакторска анализа варијансе и Крускал-Волисов тест	187
6.4.3.	t-тест независних узорака	190
6.4.4.	Бинарна логистичка регресиона анализа	193
7.	МОДЕЛ УНАПРЕЂЕЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП	196
7.1.	АНАЛИЗА ЕЛЕМЕНАТА КОНЦЕПТУАЛНОГ ОКВИРА	196
7.2.	ПРЕДЛОГ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА	199
7.2.1.	Унапређење оквира пословања	201
7.2.1.1.	<i>Унапређење регулаторних оквира</i>	201
7.2.1.2.	<i>Унапређење институционалних оквира</i>	205

7.2.2.	Унапређење организације пословних процеса	209
7.2.2.1.	Унапређење организације набавке	209
7.2.2.2.	Унапређење организације прераде	210
7.2.2.3.	Унапређење организације пласмана	212
7.2.3.	Унапређење сарадње и пословног повезивања	214
7.2.3.1.	Унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама	214
7.2.3.2.	Унапређење пословног повезивања са другим предузећима	215
7.3.	МОГУЋНОСТИ ПРИМЕНЕ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА	220
7.3.1.	Квалитативна анализа	220
7.3.1.1.	Унапређење оквира пословања	222
7.3.1.2.	Унапређење организације пословних процеса	231
7.3.1.3.	Унапређење сарадње и пословног повезивања	237
7.3.2.	SWOT анализа	242
7.3.2.1.	Унапређење оквира пословања	243
7.3.2.2.	Унапређење организације пословних процеса	245
7.3.2.3.	Унапређење сарадње и пословног повезивања	249
7.4.	РАЗВОЈ И ФУНКЦИОНИСАЊЕ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА	253
7.4.1.	Фазе у развоју модела	253
7.4.2.	Функционисање и повезаност елемената модела	261
8.	ДИСКУСИЈА	264
8.1.	ОКВИРИ ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП	264
8.2.	ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МСП ЗА НДШП И ЊИХОВОГ ПОСЛОВАЊА	266
8.3.	ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА У МСП ЗА НДШП	271
8.4.	САРАДЊА МСП ЗА НДШП	280
9.	ЗАКЉУЧЦИ	286
9.1.	ОСНОВНИ ЗАКЉУЧЦИ	286
9.1.1.	Оквири пословања МСП за НДШП	286
9.1.2.	Основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања	288
9.1.3.	Организација пословних процеса у МСП за НДШП	289
9.1.4.	Сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима	293
9.2.	ПРЕПОРУКЕ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП	294
9.3.	ОЦЕНА ХИПОТЕЗА И ИСТРАЖИВАЧКИХ ПИТАЊА	298
9.4.	ПРАВЦИ БУДУЋИХ ИСТРАЖИВАЊА	308
10.	ЛИТЕРАТУРА И ИЗВОРИ	311
11.	ПРИЛОЗИ	327
	БИОГРАФИЈА	388
	CURRICULUM VITAE	392
	БИБЛИОГРАФИЈА	396
	REFERENCES	399
	ИЗЈАВА О АУТОРСТВУ	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
	ИЗЈАВА О ИСТОВЕТНОСТИ ШТАМПАНЕ И ЕЛЕКТРОНСКЕ ВЕРЗИЈЕ ДОКТОРСКОГ РАДА	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
	ИЗЈАВА О КОРИШЋЕЊУ	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

ПОПИС СКРАЋЕНИЦА

ад	Акционарско друштво
АОФИ	Агенција за осигурање и финансирање извоза
ВИС	<i>Bayesian information criterion - Schwarz's Bayesian Criterion</i> (Бајесов информациони критеријум)
БПШВ	Бобичасти плодови и друго шумско воће
ГД	Генерални Директорат Европске Комисије
доо	Друштво са ограниченом одговорношћу
ЕУ	Европска Унија
ЗЗПС	Завод за заштиту природе Србије
ЈИЕ	Југоисточна Европа
ЈП	Јавно предузеће
ЈС	Јавна служба
ЈУ	јавна управа
ЛАБ	Лековито и ароматично биље
LEADER	<i>Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale</i> (Везе између руралне економије и развојних акција)
ЛП	Лидерска предузећа
МСП	Мала и средња предузећа
МСП за НДШП	Мала и средња предузећа за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа
ΣМСП	Мала и средња предузећа за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа која послују на територији централне Србије и обухваћена су истраживањем
МПЗЖС	Министарство пољопривреде и заштите животне средине
МПР	Министарство привреде
НАРР	Национална Агенција за регионални развој
НДШП	Недрвни шумски производи
ООУР	Основне организације удруженог рада
ПКС	Привредна комора Србије
ПСИО	Пословно-стручне и интересне организације
ПП1	Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Моравског шумског подручја
ПП2	Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Голијског шумског подручја
ПП3	Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Посавско-подунавског шумског подручја
ПП4	Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Босне и Херцеговине
RDM	<i>Ratio of distance measures</i> (Однос удаљености мерења)
СИЕРА	Агенција за страна улагања и промоцију извоза
СЗЖС	Сектор за заштиту животне средине
СЛО	Словенија
СОУР	Сложене организације удруженог рада
СРБ	Србија
FAO	<i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i> (Организација Уједињених нација за храну и пољопривреду)
УН	Уједињене нације
UNECE	<i>United Nations Economic Commission for Europe</i> (Економска комисија Уједињених нација за Европу)
USAID	<i>U.S. Agency for International Development</i> (Агенција САД за међународни развој)
УШ	Управа за шуме
ХРВ	Хрватска
ЦГ	Црна Гора
COSME	<i>Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises</i> (Програм ЕУ за подстицање конкурентности малих и средњих предузећа)
ШГ	Шумско газдинство
ШП	Шумско подручје

ПОПИС ТАБЕЛА

Табела 2.1. Број МСП за НДШП по шумским подручјима.....	26
Табела 2.2. Број ЛП по шумским подручјима.....	28
Табела 4.1. Број правних лица која су тражила дозволу за комерцијално сакупљање НДШП (2007-2010).....	93
Табела 4.2. Количине НДШП откупљене од стране прив. предузећа лоцираних у централној Србији (2007-2010).....	95
Табела 4.3. Спољнотрговинска размена ЛАБ.....	97
Табела 4.4. Извезене количине НДШП (2007-2010).....	98
Табела 6.1. Основне карактеристике Σ МСП.....	126
Табела 6.2. Основне карактеристике пословања Σ МСП.....	127
Табела 6.3. Ставови представника Σ МСП, у односу на документацију и процедуре.....	128
Табела 6.4. Типови Σ МСП у односу на неке основне карактеристике.....	129
Табела 6.5. Типови Σ МСП у односу на ставове испитаника о документацији.....	130
Табела 6.6. Основне карактеристике ЛП.....	132
Табела 6.7. Основне карактеристике пословања ЛП.....	133
Табела 6.8. Ставови представника ЛП, у односу на документацију и процедуре.....	134
Табела 6.9. Типови ЛП у односу на неке основне карактеристике предузећа.....	136
Табела 6.10. Типови ЛП у односу на ставове испитаника о документацији.....	137
Табела 6.11. Заступљеност процеса набавке са пословним активностима у Σ МСП.....	138
Табела 6.12. Организација откупа и превоза НДШП у Σ МСП.....	140
Табела 6.13. Заступљеност процеса прераде са пословним активностима у Σ МСП.....	142
Табела 6.14. Организација прераде НДШП у Σ МСП.....	142
Табела 6.15. Транспортна средства и машине и уређаји у Σ МСП.....	143
Табела 6.16. Просечно искоришћење машина и уређаја у Σ МСП.....	143
Табела 6.17. Заступљеност процеса пласмана са пословним активностима у Σ МСП.....	144
Табела 6.18. Организација пласмана и превоза НДШП у Σ МСП.....	144
Табела 6.19. Учешће дестинација за извоз поједних врста НДШП из Σ МСП.....	146
Табела 6.20. Типови Σ МСП издвојени на основу присуства пословних процеса.....	147
Табела 6.21. Типови Σ МСП издвојени на основу присуства пословних активности.....	148
Табела 6.22. Типови Σ МСП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних процеса.....	149
Табела 6.23. Типови Σ МСП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних активности.....	149
Табела 6.24. Заступљеност процеса набавке са пословним активностима у ЛП.....	152
Табела 6.25. Организација откупа и превоза НДШП у ЛП.....	153
Табела 6.26. Заступљеност процеса прераде са пословним активностима у ЛП.....	155
Табела 6.27. Прерадни погони ЛП.....	156
Табела 6.28. Организација прераде у ЛП.....	158
Табела 6.29. Транспортна средства и машине и уређаји у ЛП.....	160
Табела 6.30. Сезонско искоришћење машина и уређаја у ЛП.....	160
Табела 6.31. Заступљеност процеса пласмана са пословним активностима у ЛП.....	162
Табела 6.32. Организација пласмана и превоза НДШП у ЛП.....	163
Табела 6.33. Учешће дестинација за извоз поједних врста НДШП из ЛП.....	164
Табела 6.34. Типови ЛП издвојени на основу присуства пословних процеса.....	166
Табела 6.35. Типови ЛП издвојени на основу присуства пословних активности.....	166
Табела 6.36. Типови ЛП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних процеса.....	167
Табела 6.37. Типови ЛП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних активности.....	168
Табела 6.38. Ставови представника Σ МСП о мерама подршке развоју МСП за НДШП.....	170
Табела 6.39. Облици сарадње Σ МСП са другим предузећима.....	172
Табела 6.40. Типови Σ МСП издвојени на основу облика сарадње.....	173
Табела 6.41. Преглед институција и мера подршке.....	177
Табела 6.42. Мере подршке предложене од стране представника ЛП.....	178
Табела 6.43. Облици сарадње ЛП са другим предузећима.....	180
Табела 6.44. Ставови представника ЛП, везани за пословно повезивање.....	181
Табела 6.45. Типови ЛП издвојени на основу облика сарадње.....	183

Табела 6.46. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП/ЛП, издвојених на основу процеса и активности)	187
Табела 6.47. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење капацитета менаџизације код различитих типова Σ МСП/ЛП, издвојених на основу активности, која се баве само једном врстом НДШП).....	189
Табела 6.48. t-тест независних узорака (искоришћење капацитета машина и уређаја у различитим типовима Σ МСП/ЛП издвојеним на основу процеса и активности).....	191
Табела 6.49. t-тест независних узорака (количина откупљених НДШП и сарадња приликом откупа Σ МСП/ЛП)	192
Табела 6.50. t-тест независних узорака (облици сарадње и оцена значаја Σ МСП/ЛП)	192

ПОПИС ПРЕГЛЕДА

Преглед 1.1. Општи и посебни циљеви истраживања.....	4
Преглед 1.2. Хипотезе и истраживачка питања	6
Преглед 1.3. Повезаност хипотеза, истраживачких питања и питања у упитницима	7
Преглед 1.4. Повезаност циљева и предмета истраживања, хипотеза и истраживачких питања	9
Преглед 3.1. Упоредни приказ критеријума за дефинисање МСП	43
Преглед 3.2. Облици пословног повезивања МСП	52
Преглед 3.3. Предности кластера.....	53
Преглед 3.4. Производи обухваћени појмом НДШП	57
Преглед 3.5. Класификација НДШП према пореклу и циљу употребе.....	59
Преглед 5.1. Стратешка документа на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантна за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП).....	103
Преглед 5.2. Институционални оквири на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП).....	119
Преглед 7.1. Елементи концептуалног оквира и дефинисани проблеми	196
Преглед 7.2. Елементи концептуалног модела и предлози решења.....	199
Преглед 7.3. Предлози решења и активности за унапређење регулаторних оквира.....	201
Преглед 7.4. Предлози решења и активности за унапређење институционалних оквира	206
Преглед 7.5. Предлози решења и активности за унапређење организације набавке	209
Преглед 7.6. Предлози решења и активности за унапређење организације прераде	211
Преглед 7.7. Предлози решења и активности за унапређење организације пласмана	212
Преглед 7.8. Предлози решења и активности за унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама	214
Преглед 7.9. Предлози решења и активности за унапређење пословног повезивања са другим предузећима	216
Преглед 7.10. Облици пословног повезивања МСП за НДШП са другим предузећима	216
Преглед 7.11. Матрица ставова испитаника у односу на предложена решења	221
Преглед 7.12. Ставови у односу на смањење обимности документације	222
Преглед 7.13. Ставови у односу на смањење трошкова у поступку прикупљања документације	223
Преглед 7.14. Ставови у односу на скраћење времена издавања дозвола	224
Преглед 7.15. Ставови у односу на подстицајне мере економске политике	225
Преглед 7.16. Ставови у односу на промоцију коришћења и пословања са НДШП	226
Преглед 7.17. Ставови у односу на давање микрокредита за МСП за НДШП.....	227
Преглед 7.18. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру органа управе надлежног за шумарство	228
Преглед 7.19. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформираног стручно-административног тела.....	229
Преглед 7.20. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформиране јавне шумарске службе	230
Преглед 7.21. Ставови у односу на обуку усмерену ка пружању знања о правилном и одрживом сакупљању НДШП и начинима очувања квалитета производа.....	231
Преглед 7.22. Ставови у односу на оснивање централних откупних места	232
Преглед 7.23. Ставови у односу на изградњу хладњаче и сушаре у близини отк. места	233
Преглед 7.24. Ставови у односу на производњу финалних производа.....	234
Преглед 7.25. Ставови у односу на организацију сопственог пласмана „на мало”	235
Преглед 7.26. Ставови у односу на унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП	235
Преглед 7.27. Ставови у односу на повећање финализације производа	236
Преглед 7.28. Ставови у односу на унапређење активности везаних за контакт са купцима	236
Преглед 7.29. Ставови у односу на унапређење сарадње са институцијама и организацијама надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП.....	238
Преглед 7.30. Ставови у односу на оснивање различитих облика пословног повезивања	239

Преглед 7.31. SWOT анализа унапређења регулаторних оквира	243
Преглед 7.32. SWOT анализа унапређења институционалних оквира	244
Преглед 7.33. SWOT анализа унапређења организације процеса набавке	246
Преглед 7.34. SWOT анализа унапређења организације процеса прераде	247
Преглед 7.35. SWOT анализа унапређења организације процеса пласмана.....	248
Преглед 7.36. SWOT анализа унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама	250
Преглед 7.37. SWOT анализа унапређења пословног повезивања са другим предузећима.....	251
Преглед 7.38. Фазе развоја концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП	253
Преглед 7.39. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 1).....	255
Преглед 7.40. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 2).....	257
Преглед 7.41. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 3).....	258
Преглед 7.42. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 1-3).....	260
Преглед 9.1. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 1)	301
Преглед 9.2. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 2)	302
Преглед 9.3. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 3)	303
Преглед 9.4. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 4)	307

ПОПИС ГРАФИКОНА

Графикон 4.1. Преглед сакупљених количина НДШП (у t) у Србији (1993-2009)	94
Графикон 6.1. Законске одредбе које оптерећују пословање МСП за НДШП.....	135
Графикон 6.2. Главни проблеми приликом откупа НДШП у Σ МСП.....	141
Графикон 6.3. Учешће Σ МСП према извозним дестинацијама	145
Графикон 6.4. Главни проблеми приликом откупа НДШП у ЛП	154
Графикон 6.5. Учешће ЛП према извозним дестинацијама.....	164
Графикон 6.6. Оцена сарадње са надлежним министарствима (Σ МСП)	170
Графикон 6.7. Оцена значаја сарадње са другим МСП за успешност пословања (Σ МСП).....	172
Графикон 6.8. Оцена сарадње са надлежним министарствима (ЛП)	175
Графикон 6.9. Оцена значаја сарадње са другим МСП за успешност пословања (ЛП)	179
Графикон 6.10. Оцена могућности остваривања додатних финансијских ефеката пословним повезивањем (ЛП).....	180
Графикон 6.11. Оцена могућности унапређења сарадње формирањем кластера (ЛП)	182
Графикон 7.1. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења оквира пословања	245
Графикон 7.2. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења организације пословних процеса	249
Графикон 7.3. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама и пословног повезивања са другим предузећима	252

ПОПИС ДИЈАГРАМА

Дијаграм 1.1. Динамички план истраживања (гантограм).....	13
---	----

ПОПИС ШЕМА

Шема 1.1. Организациона структура дисертације.....	14
Шема 2.1. Методолошка триангулација.....	18
Шема 2.2. Структура истраживања	19
Шема 2.3. Прикупљање примарних података.....	25
Шема 3.1. Повезаност пословних процеса у оквиру предузећа	46
Шема 3.2. Интегрисан ланца снабдевања	47
Шема 3.3. Концептуални оквир истраживања	65
Шема 5.1. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП у Хрватској	110
Шема 5.2. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање и извоз НДШП у Црној Гори.....	112
Шема 5.3. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП у Србији	113
Шема 6.1. Карактеристике типова Σ МСП, на основу присуства пословних активности.....	148
Шема 6.2. Карактеристике типова Σ МСП, која се баве само једном врстом НДШП, на основу присуства пословних активности.....	150
Шема 6.3. Облици организовања откупа НДШП у ЛП.....	153
Шема 6.4. Облици организовања прераде НДШП у ЛП.....	157
Шема 6.5. Облици организовања пласмана НДШП у ЛП.....	162

Шема 6.6. Карактеристике типова ЛП, на основу присуства пословних активности	167
Шема 6.7. Карактеристике типова ЛП, која се баве само једном врстом НДШП, на основу присуства пословних активности.....	168
Шема 7.1. Положај „Групе за МСП за НДШП” у оквиру институција које су надлежне за МСП за НДШП	208
Шема 7.2. Предлог унапређења елемената концептуалног модела (фаза 1)	254
Шема 7.3. Предлог унапређења елемената концептуалног модела (фаза 2)	256
Шема 7.4. Предлог унапређења свих елемената концептуалног модела	259
ПОПИС КАРТИ	
Карта 1. Територијални распоред МСП за НДШП по ШП	11
ПОПИС ФОТОТАБЛИЦА	
Фототаблица 2.1. Прикупљање података	27
Фототаблица 3.1. Врсте НДШП у Србији	58
Фототаблица 3.2. Део активности примарне прераде НДШП	78
Фототаблица 3.3. Део активности секундарне прераде НДШП	78
ПОПИС ПРИЛОГА	
Прилог 2.1. Упитник - Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман НДШП	327
Прилог 2.2. Списак представника МСП за НДШП, који су анкетирани у првој фази прикупљања података	336
Прилог 2.3. Упитник - Организација и пословање предузећа за откуп, прераду и пласман НДШП	338
Прилог 2.4. Списак представника лидерских предузећа, који су анкетирани у другој фази прикупљања података	341
Прилог 2.5. Критеријуми за избор предузећа чији представници су интервјуисани у трећој фази прикупљања података (потенцијални „лидери кластера”)	341
Прилог 2.6. Упитник за представнике институција и организација	342
Прилог 2.7. Списак представника институција и организација, интервјуисаних у трећој фази прикупљања података	347
Прилог 2.8. Упитник за представнике МСП за НДШП	348
Прилог 2.9. Списак предузећа, интервјуисаних у трећој фази прикупљања података	352
Прилог 2.10. Списак запослених у ЈП „Србијашуме”, интервјуисаних у циљу прикупљања података о предузећима за набавку, прераду и пласман НДШП у државном сектору	352
Прилог 4.1. Основни подаци о површинама под шумом по ШП и процена потенцијала НДШП	353
Прилог 5.1. Стратешка документа на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантна за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)	354
Прилог 5.2. Циљеви и мере у стратешким документима везани пословање са НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	355
Прилог 5.3. Циљеви и мере у стратешким документима везани за пословно повезивање МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	356
Прилог 5.4. Циљеви и мере у стратешким документима везани за директне мере подршке МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	356
Прилог 5.5. Закони и подзаконски акти одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)	357
Прилог 5.6. Конкурс за издавање дозвола за сакупљање из природе заштићених врста дивље флоре, фауне и гљива у 2014. години	358
Прилог 5.7. Образац о сакупљању и промету заштићених врста	365
Прилог 5.8. Норме везане за пословање са НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)	366
Прилог 5.9. Потврда о стручној оспособљености сакупљача	368
Прилог 5.10. Норме везане за пословно повезивање МСП за НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)	369
Прилог 5.11. Норме везане за директне мере подршке МСП за НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)	369
Прилог 5.12. Институционални оквири на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)	370
Прилог 5.13. Надлежности институција везане за пословање са НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	373
Прилог 5.14. Надлежности институција везане за пословно повезивање МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	375
Прилог 5.15. Надлежности институција везане за финансијске мере подршке МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)	375
Прилог 6.1. SPSS излазни резултати	377
Прилог 7.1. Оцене фактора SWOT анализе	387

1. УВОД

Према извештају Економске комисије УН за Европу: „...срж трансформације било које земље у транзицији је развој приватног сектора” (2003/в). Приватни сектор је део привреде, чији развој је „...основни принцип организације привредне активности, у коме је приватно власништво основни фактор и где тржиште и конкуренција усмеравају производњу, а главни покретачи су приватна иницијатива и преузимање ризика” (Tschinkel, 2011).

Развој приватног сектора, првенствено, обухвата развој МСП и предузетништва, јер они: имају позитиван утицај на приватно власништво и унапређење предузетничких вештина, могу се брзо прилагодити променама на тржишту, позитивно утичу на отварање нових радних места и повећање разноврсности привредних активности, и значајно доприносе запошљавању (2003/в). У таквој ситуацији, намеће се потреба за вршењем истраживања везаних за МСП, посебно у секторима који се базирају на природним ресурсима. Разлог за то је што развој приватног предузетништва, у овим секторима, може имати важну улогу „...у побољшању ефикасности коришћења ресурса” (1992).

1.1. ФОРМУЛАЦИЈА ПРОБЛЕМА

Иако је **шумарство** специфична област привреде (Ранковић, 1996), у њему се, такође, разликују државни и приватни сектор (Нонић, 1994; Нонић, 2004). У оквиру шумарства приватног сектора издвајају се власници приватних шума и МСП (Нонић, 2010).

Значај подршке развоју шумарства приватног сектора је истакнут у паневропском контексту, у оквиру Министарске конференције о заштити шума у Европи, односно у *Хелсиншкој* (Н1), *Лисабонској* (L1) и *Бечкој* (V2) резолуцији. У овим документима се наводи да, у складу са принципима одрживог газдовања шумама, треба (1993; 1998; 2003/а):

- повећати конкурентност шумарства промовисањем предузетништва;
- подржати међусекторску координацију и сарадњу свих релевантних сектора;

- подстицати диверзификацију¹ економских активности везаних за шуме, ради стварања могућности за запошљавање и стицање додатних прихода;
- подстицати коришћење НДШП;
- омогућити стварање тржишних услова за ефикасан пласман НДШП и услуга.

До сада су у Србији спроведена бројна истраживања о власницима приватних шума (Нонић, 2004; Нонић, 2005; Avdibegović *et al.*, 2010; Glück *et al.*, 2011; Nonić *et al.*, 2011; Петровић, 2012; Нонић *et al.*, 2013/а), док су истраживања о МСП била мање заступљена (Nonić *et al.*, 2012/а; Ранковић *et al.*, 2012).

У том смислу, потребно је упознати начин оснивања, развој и пословање МСП у шумарству. У Србији, једна од основних карактеристика ових предузећа је недовољна развијеност (Ранковић *et al.*, 2012). Разлози за то су многобројни, а поред проблема са којима се ова предузећа суочавају (Нонић, Милијић, 2009), обухватају и недовољну организованост МСП у шумарству, често неконкурентски положај и изостанак међусобне сарадње (Нонић, Милијић, 2009; Нонић, 2010; Ранковић *et al.*, 2012).

Да би се обезбедило убрзано формирање и развој ове области, она се мора посматрати, пре свега, и са аспекта оних производа, који се могу, релативно брзо, произвести и пласирати на тржишту, а што их, у интересном смислу, чини веома атрактивним за приватне предузетнике. Управо у такве производе спадају НДШП² (Нонић, 2010).

У том смислу, већина европских земаља, као средства за постизање циљева одрживог развоја сектора шумарства истиче потребу за (2011/в):

- диверзитетом производа и услуга које шуме пружају;
- уравнотеженошћу различитих захтева, који се стављају пред шумске екосистеме;

¹ Диверзификација представља стратегију развоја, која подразумева пласман нових производа и услуга на новим сегментима тржишта (Петковић *et al.*, 2014).

² Међународне и националне институције и организације посвећују све више пажње НДШП. ФАО, односно Дивизија надлежна за производе од шума, при Одељењу за шумарство, основала је 1991. године програм „Промоција и развој недрвних шумских производа”, као једну од приоритетних области деловања.

- јачањем напора у правцу боље промоције и пласмана НДШП.

У Србији, али и у другим земљама, веома добро су, пре свега, препознати значај и вредност производа од дрвета, што често доводи до погрешног закључка да шуме немају економску вредност, уколико се не користе за производњу дрвета (Ugrenović, 1948; Николић, 1967; Greene *et al.*, 2000; Donnelly, Helberg, 2003; Kathe *et al.*, 2003; O'Brien Mee, 2009; 2010/г). Међутим, с обзиром да националне економије земаља са привредама у транзицији, траже начине за повећање економске користи од природних ресурса, шуме су изложене великом притиску (O'Brien Mee, 2009). Из тог разлога, потребно је посветити пажњу и другим шумским производима, пре свега, **НДШП**.

Откуп, прерада и пласман НДШП у Србији имају дугу традицију. У периоду после II светског рата до 1990-их година XX века, приходи од ових производа били су значајни. Процеси откупа, прераде и пласмана су били веома централизовани, јер је тржиштем доминирао мали број државних предузећа. Приватизација неких од ових предузећа је довела до појаве великог броја приватних предузећа, која су, данас, у највећој мери неорганизована, а производи се, углавном, пласирају као непрерађена сировина или полупроизвод (Donnelly, Helberg, 2003; 2008/a).

С обзиром да су сакупљање, откуп, прерада и пласман НДШП на нашим просторима, углавном, неорганизовани (Вукомановић, Богдановић, 1991; Медаревић *et al.*, 2008; Милановић, Бучалина, 2010; Nonić *et al.*, 2014/a; Нонић *et al.*, 2014/б), доста аутора истиче да је, у циљу развоја МСП за НДШП, потребна одговарајућа подршка државе, научних, образовних и стручних институција (Вукомановић, Богдановић, 1991; Церанић, 2009; Малетић *et al.*, 2011; Нонић *et al.*, 2013/б; Nonić *et al.*, 2014/b), али и боља организација свих пословних процеса у овим предузећима (Катић *et al.*, 2006; Nedeljković *et al.*, 2012/a; Нонић *et al.*, 2012/a; Nonić *et al.*, 2014/a; Нонић *et al.*, 2014/б).

Као неке од узрока неповољне организације и пословања МСП за НДШП, различити аутори, наводе непостојање економских мера за развој ових предузећа, као и недовољну информисаност локалног становништва о могућностима остваривања прихода од НДШП и сл. (Обрадовић, Мијаиловић, 1991; Donnelly,

Helberg, 2003; Дајић-Стевановић, Илић, 2005; 2008/в; Катић *et al.*, 2008; Милановић, Бучалина, 2010).

У том смислу, као **проблем истраживања**, која је неопходно спровести у Србији, издваја се комплексан приступ организовању МСП, чије пословање је базирано на НДШП, односно, анализа: оквира који утичу на пословање ових предузећа, основних карактеристика МСП за НДШП и њиховог пословања, организације пословних процеса и облика сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима.

На овај начин ће се омогућити стицање знања о МСП за НДШП, као чиниоцу развоја шумарства приватног сектора, јер свеобухватна истраживања о овој проблематици до сада нису била заступљена (подпоглавље 3.3.). Поред тога, размотриће се могућности унапређења организације и пословања МСП за НДШП, а, самим тим и развоја предузетничког сектора приватног шумарства.

Ова истраживања су у складу са потребама сектора шумарства, које су дефинисане Стратегијом развоја шумарства (2006/б), као и са потребама приватног сектора, које су дефинисане Стратегијом развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа за период 2008-2013 (2008/б).

1.2. Циљ, СВРХА И ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА

У истраживању су дефинисана четири **општа** циља истраживања, а у оквиру сваког од њих су формулисани посебни циљеви (преглед 1.1).

Преглед 1.1. Општи и посебни циљеви истраживања

Општи циљеви	Посебни циљеви
1. Утврђивање оквира који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП	1.1. Утврђивање стратешких оквира, којима су дефинисани правци развоја сектора шумарства, животне средине, заштите природе, и МСП, на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ
	1.2. Утврђивање законодавних оквира, којима су прописане обавезујуће норме у секторима шумарства, животне средине, заштите природе, и МСП, у одабраним државама ЈИЕ
	1.3. Утврђивање процедура издавања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП у одабраним државама ЈИЕ
	1.4. Утврђивање ставова представника МСП за НДШП у односу на стратешке и регулаторне оквире
	1.5. Утврђивање надлежности институција и организација у секторима шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, као и њиховог утицаја на пословање МСП за НДШП
2. Утврђивање основних карактеристика МСП за НДШП и њиховог пословања	2.1. Утврђивање основних карактеристика МСП за НДШП
	2.2. Утврђивање основних карактеристика пословања МСП за НДШП
3. Утврђивање организације пословних процеса у МСП за НДШП	3.1. Утврђивање организације процеса набавке НДШП
	3.2. Утврђивање организације процеса прераде НДШП
	3.3. Утврђивање организације процеса пласмана НДШП
4. Утврђивање облика сарадње МСП за НДШП са другим предузећима и надлежним институцијама	4.1. Утврђивање ставова представника МСП за НДШП о сарадњи са надлежним институцијама
	4.2. Утврђивање облика сарадње МСП за НДШП, као и ставова њихових представника о сарадњи и пословном повезивању са другим предузећима

Извор: оригинал

У складу са овако формулисаном структуром циљева, **сврха истраживања** је да се утврде могућности развоја сектора МСП за НДШП, кроз унапређење оквира који утичу на пословање тих предузећа, организације пословних процеса и сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима.

Предмет истраживања су:

- стратешка и законодавна документа у секторима шумарства, животне средине и заштите природе, као и МСП;
- поступци добијања дозволе за пословање са НДШП;
- надлежности институција и организација у поменутим секторима;
- основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања;
- пословни процеси и активности у МСП за НДШП;
- ставови представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима, организацији пословних процеса, сарадњи са надлежним институцијама и сарадњи са другим предузећима.

1.3. ХИПОТЕЗЕ И ИСТРАЖИВАЧКА ПИТАЊА

У складу са проблемом, циљем, сврхом и предметом истраживања, дефинисане су следеће опште и посебне **хипотезе**:

- 1) Постоји утицај стратешких, регулаторних и институционалних оквира на пословање МСП за НДШП:
 - 1.1. Постоји утицај стратешких оквира у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП на пословање МСП за НДШП;
 - 1.2. Постоји утицај регулаторних оквира у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП на пословање МСП за НДШП;
 - 1.3. Постоји надлежност институција и организација у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП у односу на МСП за НДШП;
- 2) МСП која успешније послују утичу на повећање обима запослености, чиме остварују позитиван утицај на развој приватног сектора и побољшање животног стандарда руралног становништва;

- 3) Присуство пословних процеса (набавка, прерада, пласман) и активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на мало” и „на велико”) утиче на пословање предузећа:
- 3.1. Предузеће са више пословних процеса и активности остварује већи степен коришћења капацитета;
- 3.2. Предузеће са више пословних процеса и активности остварује већи обим прераде и пласмана;
- 4) Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за унапређењем сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима:
- 4.1. Постоји значајна заинтересованост представника ЛП³ за унапређењем сарадње са надлежним институцијама;
- 4.2. Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за мерама подршке (директним и индиректним), које је неопходно прилагодити типу МСП за НДШП;
- 4.3. Постоји значајна разлика у оцени утицаја сарадње са другим предузећима код МСП за НДШП која „остварују” и код оних која „не остварују” различите облике сарадње;
- 4.4. Постоји значајна заинтересованост представника ЛП за пословним повезивањем.

Уз сваку од општих хипотеза су формулисана и одговарајућа истраживачка питања (преглед 1.2).

Преглед 1.2. Хипотезе и истраживачка питања

Општа хипотеза	Истраживачко питање
1. Постоји утицај стратешких, регулаторних и институционалних оквира на пословање МСП за НДШП	Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у стратешким документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?
	Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем стратешких докумената која одређују правце развоја МСП за НДШП?
	Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у законодавним документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?
	Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем законодавних докумената који регулишу сектор МСП и пословање са НДШП?
	Какав је став представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима?
	На који начин је организован процес добијања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП?
	Да ли су, и на који начин, институције и организ. у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП, надлежне за МСП за НДШП?

³ Детаљније образложење о ЛП се налази у подпоглављима 2.3.1., 6.1.2., 6.2.2. и 6.3.2.

1. Увод

Општа хипотеза	Истраживачко питање
2. МСП која успешније послују утичу на повећање обима запослености, чиме остварују позитиван утицај на развој приватног сектора и побољшање животног стандарда руралног становништва	Које су основне карактеристике МСП за НДШП?
3. Присуство пословних процеса (набавка, прерада, пласман) и активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на мало” и „на велико”) утиче на пословање предузећа	Који пословни процеси и активности постоје у МСП за НДШП?
	Како су организовани пословни процеси и активности у МСП за НДШП?
	Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на коришћење капацитета?
4. Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за унапређењем сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима	Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на обим прераде и пласмана?
	Да ли постоји сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама?
	Какав је став представника МСП за НДШП о сарадњи са надлежним институцијама?
	Да ли постоји потреба представника ЛП за унапређењем сарадње са надлежним институцијама?
	Које врсте (директних) мера подршке су доступне МСП за НДШП?
	Да ли представници МСП за НДШП сматрају да су потребне мере подршке?
	Које мере подршке су, према ставовима испитаника, неопходне за развој МСП за НДШП?
	Да ли МСП за НДШП остварују сарадњу са другим предузећима?
	Који облици сарадње МСП за НДШП са другим предузећима постоје?
	Да ли постоји статистички значајна оцена значајности сарадње код представника МСП за НДШП који са другим предузећима „остварују” и који „не остварују” неки облик сарадње?
Да ли постоји заинтересованост представника МСП за НДШП за пословним повезивањем?	
Да ли постоји сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама?	

Извор: оригинал

Повезаност хипотеза, истраживачких питања и питања у упитницима је приказана у прегледу 1.3.

Преглед 1.3. Повезаност хипотеза, истраживачких питања и питања у упитницима

Хипотеза	Истраживачко питање	Питања из упитника 1	Питања из упитника 2
1. Постоји утицај стратешких, регулаторних и институционалних оквира на пословање МСП за НДШП	Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у стратешким документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?	**	
	Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем стратешких докумената који одређују правце развоја МСП за НДШП?	-	Q28, Q29
	Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у законодавним документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?	**	
	Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем законодавних докумената који регулишу сектор МСП и пословање са НДШП?	-	Q28, Q29
	Какав је став представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима?	Q53, Q54, Q55	-
	На који начин је организован процес добијања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП?	**	
	Да ли су, и на који начин, институције и организације у секторима шумарства, животне средине, заштите природе и МСП, надлежне за МСП за НДШП?	**	
2. МСП која успешније послују утичу на повећање обима запослености, чиме остварују позитиван утицај на развој приватног сектора и побољшање животног стандарда руралног становништва	Које су основне карактеристике МСП за НДШП?	Q8 – Q15	Q6 – Q8

Хипотеза	Истраживачко питање	Питања из упитника 1	Питања из упитника 2
3. Присуство пословних процеса (набавка, прерада, пласман) и активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на мало” и „на велико”) утиче на пословање предузећа	Који пословни процеси и активности постоје у МСП за НДШП?	Q16 – Q38, Q45	Q14 – Q24
	Како су организовани пословни процеси и активности у МСП за НДШП?		
	Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на коришћење капацитета?		*
	Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на обим прераде и пласмана?		-
4. Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за унапређењем сарадње са институцијама и другим предузећима	Да ли постоји сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама?	Q57, Q59	Q25
	Какав је став представника МСП за НДШП о сарадњи са надлежним институцијама?	Q58, Q60	Q26
	Да ли постоји потреба представника ЛП за унапређењем сарадње са надлежним институцијама?		Q27
	Које врсте (директних) мера подршке су доступне МСП за НДШП?	**	
	Да ли представници МСП за НДШП сматрају да су потребне мере подршке?	Q61	
	Које мере подршке су, према ставовима испитаника, неопходне за развој МСП за НДШП?	Q25	Q34
	Да ли МСП за НДШП остварују сарадњу са другим предузећима?	Q48	
	Који облици сарадње МСП за НДШП са другим предузећима постоје?	Q49	
	Да ли постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње код представника МСП за НДШП који са другим предузећима „остварују” и који „не остварују” неки облик сарадње?		*
	Да ли постоји заинтересованост представника МСП за НДШП за пословним повезивањем?		Q37 – Q40

Напомена:

* Одговори на ова истраживачка питања су добијени на основу додатних анализа

** Одговори на ова истраживачка питања су добијени на основу анализе оквира

Извор: оригинал

Хипотезе и истраживачка питања су испитивани анализом одговора представника предузећа добијених на основу питања постављених у упитнику 1 и 2⁴, али и анализом оквира за пословање МСП за НДШП⁵. Уочава се да је за давање одговора на поједина истраживачка питања било потребно анализирати само питања из упитника 1 или 2, док је за одговарање на нека истраживачка питања било потребно анализирати одговоре из оба упитника.

Повезаност циљева и предмета истраживања, хипотеза и истраживачких питања је приказана у прегледу 1.4.

⁴ Садржај и структура упитника 1 и 2 су приказани у подпоглављу 2.3.1.

⁵ Приказ и анализа оквира пословања МСП за НДШП су представљени у поглављу 5.

Преглед 1.4. Повезаност циљева и предмета истраживања, хипотеза и истраживачких питања

Циљ	Предмет	Хипотеза	Истраживачко питање
Утврђивање оквира који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП	Стратешка документа у секторима животне средине, заштите природе, шумарства и МСП	Постоји утицај стратешких, регулаторних и институционалних оквира на пословање МСП за НДШП	Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у стратешким документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?
	Ставови представника МСП о постојећим регулаторним оквирима		Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем стратешких докумената који одређују правце развоја МСП за НДШП?
	Законодавна документа у секторима животне средине, заштите природе, шумарства и МСП		Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у законодавним документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?
	Поступци добијања дозволе за комерцијално сакупљање и извоз НДШП		Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем законодавних докумената који регулишу сектор МСП и пословање са НДШП?
	Надлежности институција и организација у секторима животне средине, заштите природе, шумарства и МСП		Какав је став представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима?
Утврђивање основних карактеристика МСП за НДШП и њиховог пословања	Основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања	МСП која успешније послују утичу на повећање обима запослености, чиме остварују позитиван утицај на развој приватног сектора и побољшање животног стандарда руралног становништва	Које су основне карактеристике МСП за НДШП?
			Утврђивање организације пословних процеса у МСП за НДШП
Утврђивање облика сарадње МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима	Ставови представника МСП о сарадњи са надлежним институцијама	Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за унапређењем сарадње са институцијама и другим предузећима	Да ли постоји сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама?
			Какав је став представника МСП за НДШП о сарадњи са надлежним институцијама?
			Да ли постоји потреба представника ЛП за унапређењем сарадње са надлежним институцијама?
			Које врсте (директних) мера подршке су доступне МСП за НДШП?
	Ставови представника МСП о сарадњи са другим предузећима		Да ли представници МСП за НДШП сматрају да су потребне мере подршке?
			Које мере подршке су, према ставовима испитаника, неопходне за развој МСП за НДШП?
			Да ли МСП за НДШП остварују сарадњу са другим предузећима?
			Који облици сарадње МСП за НДШП са другим предузећима постоје?
			Да ли постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње код представника МСП за НДШП који са другим предузећима „остварују“ и који „не остварују“ неки облик сарадње?
			Да ли постоји заинтересованост представника МСП за НДШП за пословним повезивањем?

Извор: оригинал

Уочава се да је сваки циљ истраживања у вези са предметом, хипотезом и истраживачким питањима.

1.4. ТЕРИТОРИЈАЛНО И ВРЕМЕНСКО ОДРЕЂЕЊЕ

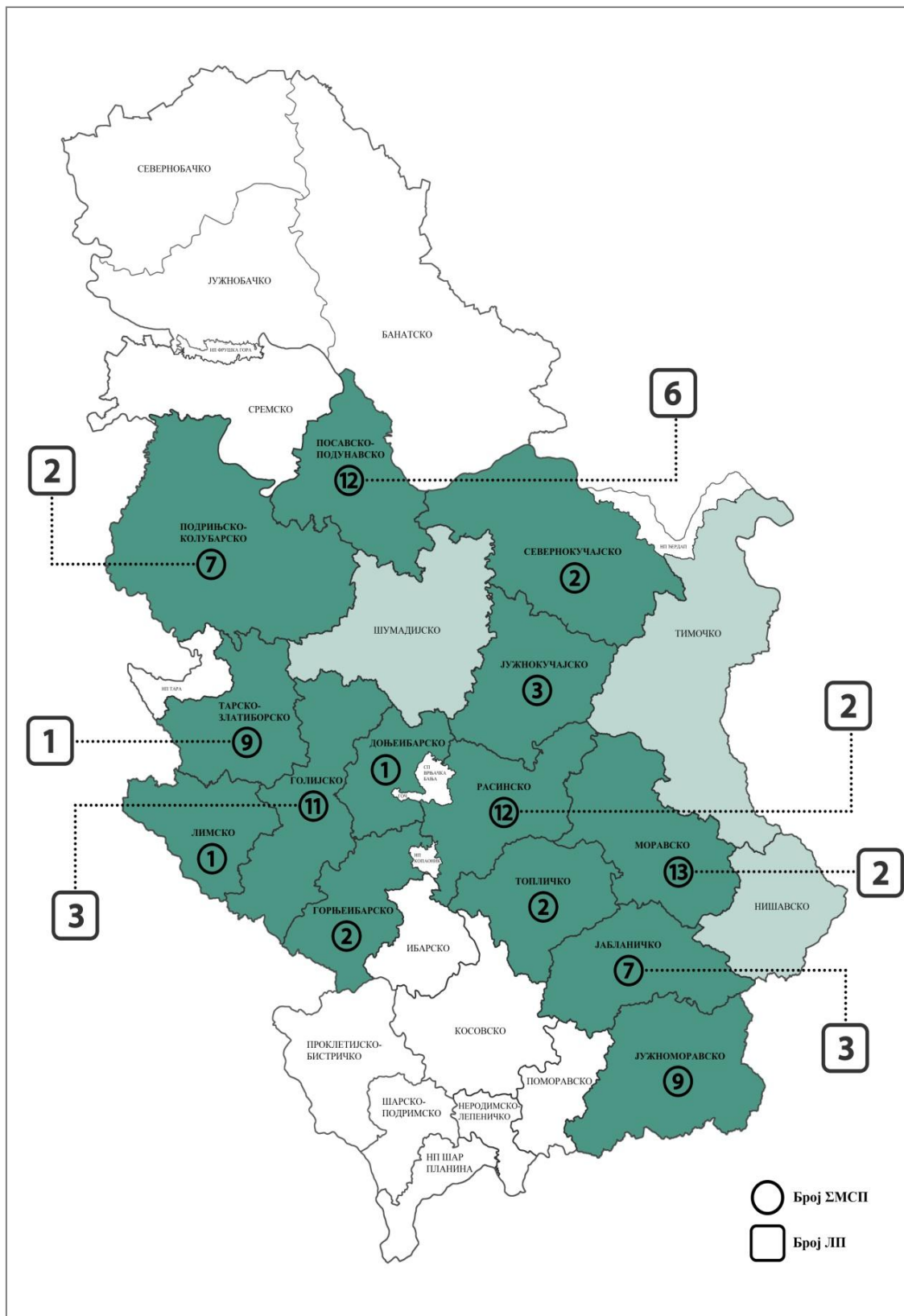
Истраживање је **територијално** било везано за 17 ШП у централној Србији⁶, у којима ЈП „Србијашуме” газдује државним шумама и врши стручно-техничке послове у приватним шумама (прилог 4.1). Пред-тест је спроведен на територији Подрињско-колубарског ШП, а прикупљање примарних података у 14 ШП (карта 1.1). У преостала три ШП (Нишавско, Тимочко и Шумадијско) прикупљање података није спроведено из следећих разлога:

- 1) није било активних МСП за НДШП у моменту истраживања⁷ (Нишавско ШП) или
- 2) представници МСП за НДШП нису желели да учествују у истраживању (Тимочко и Шумадијско ШП)⁸.

⁶ Под појмом „централна” Србија, у овом истраживању, подразумева се територија Републике Србије, без аутономних покрајина Војводине и Косова и Метохије.

⁷ Прикупљање података је детаљније објашњено у подпоглављу 2.3.1.

⁸ У Тимочком ШП су у моменту истраживања постојала два активна МСП за НДШП, а у Шумадијском ШП једно.



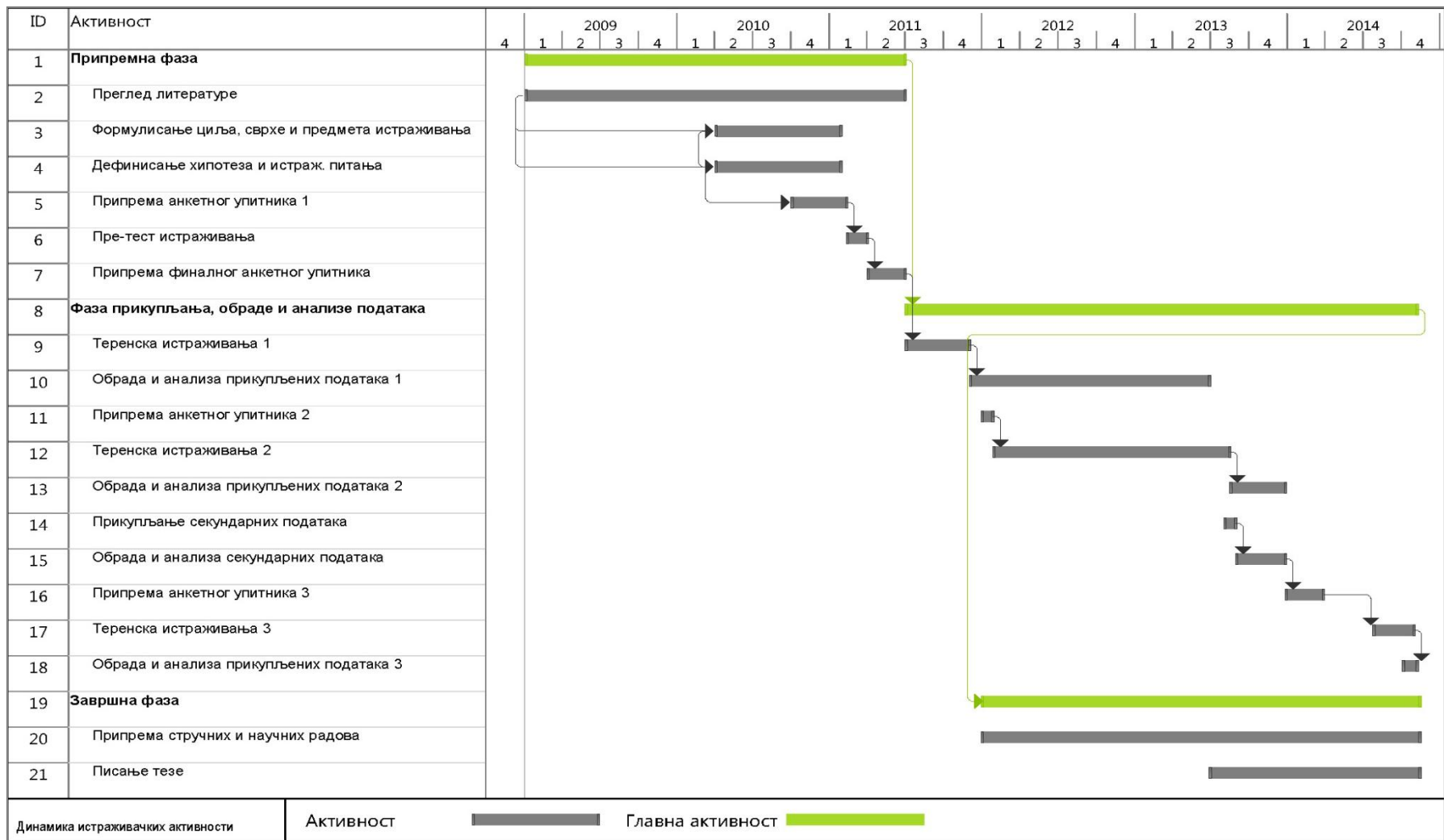
Карта 1.1. Територијални распоред МСП за НДШП по ШП

Поређење стратешких, регулаторних и институционалних оквира сектора животне средине, заштите природе, шумарства и МСП са ситуацијом у Србији вршено је на нивоу ЕУ и три одабране државе ЈИЕ (Словенија, Хрватска и Црна Гора). Ове државе су одабране на основу сличности природних карактеристика са Србијом, али и због различитог нивоа односа са ЕУ⁹, што даје могућност, да се, на основу одређених позитивних решења, унапреде постојећи инструменти шумарске политике¹⁰ везани за пословање са НДШП у Србији.

Детаљан приказ **временског одређења** истраживања је представљен на дијаграму 1.1. Пред-тест је спроведен у периоду фебруар-март 2011. године, а прикупљање примарних података, у периоду јул 2011-октобар 2014. године, у три фазе. При томе је прикупљање података, у првој фази истраживања, вршено у периоду јул-децембар 2011. године, у другој у периоду фебруар 2012-август 2013. године, а у трећој у периоду август-октобар 2014. године.

⁹ Словенија је чланица ЕУ од 01.05.2004. године, а Хрватска од 01.07.2013. године. Црна Гора је започела преговоре о приступању 29.07.2012. године, а Србија 21.01.2014. године.

¹⁰ Политички инструменти служе за „...утицање на понашања различитих актера у односу на одређени циљ” (Glück, 2001).



Дијаграм 1.1. Динамички план истраживања (гантограм)

1.5. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА ДИСЕРТАЦИЈЕ

Организациона структура дисертације је представљена на шеми 1.1.



Шема 1.1. Организациона структура дисертације

У поглављу 1 (**Увод**) су дефинисани: проблем, циљ, сврха и предмет истраживања, хипотезе и истраживачка питања, као и територијално и временско одређење истраживања.

У поглављу 2 (**Метод рада, прикупљање и обрада података**) је приказан методолошки приступ истраживању, објашњене су научне методе и технике које су примењене, као и начин прикупљања и обраде података (статистичке анализе).

У поглављу 3 (**Теоријске основе и преглед досадашњих истраживања**) су представљене теоријске основе и преглед литературе која се односи на проблематику везану за оквире пословања, МСП, пословне процесе, сарадњу и пословно повезивање предузећа, као и НДШП. Такође, дефинисан је концептуални оквир истраживања.

У поглављу 4 (**Предузећа за откуп, прераду и пласман НДШП у Србији**) је приказан и анализиран развој организације откупа, прераде и пласмана НДШП у државном сектору (по периодима: до 1991. године, 1991-1997. године и 1997-2010. године). Затим су приказане постојећа организација набавке, прераде и пласмана НДШП и сарадња МСП за НДШП у приватном сектору.

У поглављу 5 (**Оквири пословања МСП за НДШП**) су дати приказ и анализа стратешких, регулаторних и институционалних оквира у секторима шумарства, животне средине, заштите природе и МСП, који креирају услове пословања са НДШП на нивоу ЕУ, у одабраним државама ЈИЕ (Словенија, Хрватска, Црна Гора) и Србији.

У поглављу 6 (**Приказ и анализа резултата истраживања**) су приказани и анализирани резултати истраживања, који су груписани у три целине:

- 1) основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања;
- 2) организација пословних процеса у МСП за НДШП;
- 3) сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима.

Након тога су приказани резултати осталих статистичких анализа.

У поглављу 7 (**Модел унапређења организације и пословања МСП за НДШП**) су, најпре, анализирани елементи концептуалног оквира истраживања, а затим су представљене поставке модела, односно концепт решења и активности за

примену тих решења. Након тога су размотрене и могућности примене предложених решења, на основу резултата квалитативне и SWOT анализе. На крају су приказани развој и функционисање модела, кроз три фазе развоја.

У поглављу 8 (**Дискусија**) је извршено поређење резултата до којих се дошло на основу овог истраживања, са резултатима претходних истраживања. Поређење резултата је извршено у складу са дефинисаним елементима концептуалног оквира истраживања, односно, посебно за оквире пословања, основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања, организацију пословних процеса у МСП за НДШП, као и за сарадњу са надлежним институцијама и организацијама и другим предузећима.

У поглављу 9 (**Закључци**) су дефинисани основни закључци, до којих се дошло у овом истраживању. Потом је извршена оцена хипотеза и истраживачких питања и наведени су правци будућих истраживања, у вези са овом проблематиком.

2. МЕТОД РАДА, ПРИКУПЉАЊЕ И ОБРАДА ПОДАТАКА

У овом поглављу је представљен методолошки приступ истраживању, који је одабран у циљу научног објашњења формулисаног проблема. Поред тога, образложене су и научне методе и технике коришћене приликом истраживања. Такође, представљени су начини прикупљања и обраде података.

2.1. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТУП ИСТРАЖИВАЊУ

У погледу приступа истраживању, разликују се (Creswell, 2009):

- 1) квантитативни приступ, према коме се теорија тестира тако што се, након дефинисања хипотеза (изведених из теорије) прикупљају и анализирају (статистичка анализа) подаци којима ће хипотезе бити доказане или оповргнуте. Подаци се углавном прикупљају анкетирањем;
- 2) квалитативни приступ, где се испитује значење одређеног феномена на основу прикупљених података. Подаци се прикупљају спровођењем интервјуа, посматрањем и сл.;
- 3) мешовити приступ, када се полази од становишта да се прикупљањем различитих врста података може најбоље обезбедити разумевање проблема истраживања. У првој фази истраживања се спроводи анкета, како би се установила основна обележја одређене популације. Затим се, у наредној фази, спроводе квалитативни интервјуи са циљем прикупљања детаљнијих података.

У овом истраживању, примењен је мешовити приступ, односно **методолошка триангулација**¹¹ (Denzin, 1978; Berg, 2001), чији је шематски приказ дат на шеми 2.1. Разлог за примену оваквог методолошког приступа је потреба за обезбеђивањем, најпре, основних знања о свим МСП за НДШП, која послују на територији централне Србије, да би се, потом, осигурао детаљан увид у ову проблематику. Такође, поред прикупљања и анализе примарних (квантитативних и квалитативних) података, било је потребно анализирати и

¹¹ Триангулација, односно коришћење више истраживачких приступа, метода, техника и сл. се користи онда када је потребно прикупити и анализирати велики број података и информација о одређеном истраживачком проблему (Berg, 2001). Постоји више врста триангулација, као што су: триангулација података, теоријска, истраживачка и методолошка триангулација (Denzin, 1978).

секундарне податке, који се односе на оквире пословања МСП за НДШП (извештаји, правна докумената и литература).



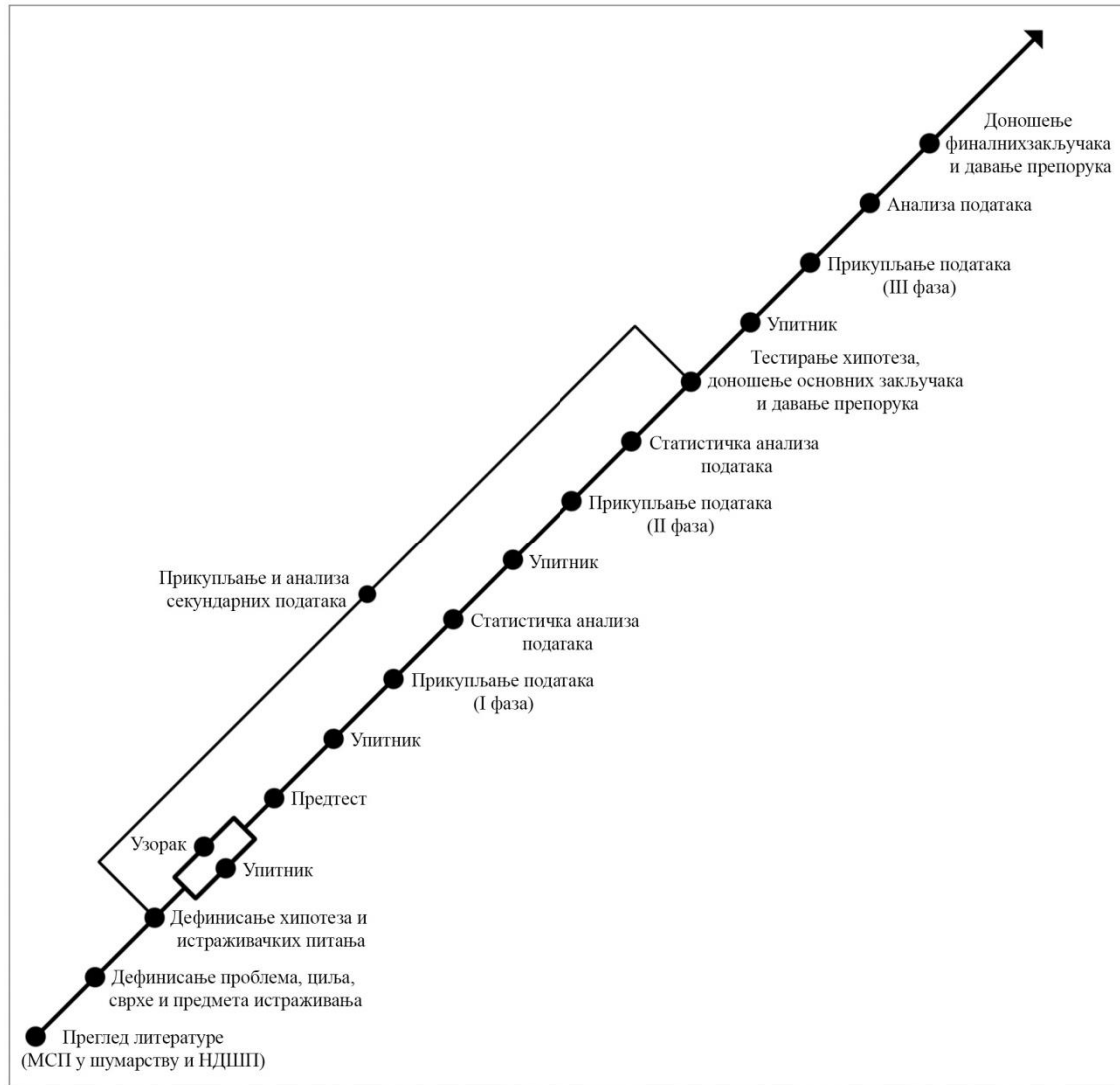
Шема 2.1. Методолошка триангулација

Методолошка триангулација, примењена у овом истраживању, подразумевала је коришћење неколико метода¹² и техника истраживања¹³. У првој и другој фази прикупљања примарних података (квантитативни и квалитативни), као истраживачка техника је коришћена анкета, док су, у трећој фази, квалитативни подаци прикупљени путем интервјуа. Поред тога, прикупљени су и анализирани и квалитативни секундарни подаци.

Структура истраживања је представљена на шеми 2.2.

¹² Коришћена научне методе су детаљно образложене у подпоглављу 2.2.1.

¹³ Коришћене истраживачке технике су детаљно образложене у подпоглављу 2.2.2.



Шема 2.2. Структура истраживања

Уочава се да је истраживање започето прегледом релевантне научне и стручне литературе. Након тога су дефинисани проблем, циљеви, сврха и предмет истраживања, као и хипотезе и истраживачка питања. Потом је, када су у питању примарни подаци, уследило одређивање узорка и израда упитника. Након тога је спроведен пред-тест истраживања и дефинисана финална верзија упитника. По завршетку прикупљања примарних података (прва фаза), извршена је њихова статистичка анализа. На основу ових резултата, креиран је упитник, који је служио за прикупљање података у другој фази, након чега је извршена њихова статистичка анализа. Тестирање хипотеза, доношење закључака и дефинисање препорука су извршени на основу тумачења статистичке анализе података прикупљених у првој и другој фази, као и на основу анализе секундарних

података. На бази тога је креиран упитник, коришћен за прикупљање података у трећој фази. Након анализе ових података, уследило је доношење финалних закључака и препорука.

2.2. НАУЧНЕ МЕТОДЕ И ТЕХНИКЕ ИСТРАЖИВАЊА

У истраживању су примењене различите научне методе истраживања: опште, основне и посебне. Као истраживачке технике, коришћене су технике испитивања, технике стратешког менаџмента и научно посматрање.

2.2.1. Научне методе

Као опште научне методе, коришћене су:

- статистичка метода;
- метода моделовања.

Као општа научна метода квантитативног истраживања масовних појава, коришћена је статистичка метода, чија се непосредна сазнајна улога остварује, између осталог, кроз „...описивање појава, њихових одредаба, својстава, чинилаца итд., преко квантитативних, нумерички изражених одређености” (Милосављевић, Радосављевић, 2008), односно кроз „...објашњење опитних односа, узрочних веза и условљености” (Шешић, 1984). Ова метода је примењена приликом обраде примарних података.

Могућност научног сазнања методом моделовања је велика, како у природним, тако и у друштвеним наукама, јер се, на овај начин могу „...процеси и појаве описивати, типологизовати, откривати, објашњавати и прогноzirати”. Моделовање је „...рационалан, системски, сложен поступак адекватног представљања битних одредаба процеса, појаве односно реалитета или њихових замисли као одређене целине” (Милосављевић, Радосављевић, 2008).

Овде коришћени модели¹⁴ су, тзв. дефиницијски, односно модели настали као резултат научног истраживања (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Друга карактеристика предложеног модела је отвореност, односно еластичност. Наиме,

¹⁴ Модел је „...систем одређених суштинских структура и односа аналогних предмету истраживања, односно систем чија примена у истраживању одређених предметних области се ослања на научну основаност закључивања по аналогији” (Шешић, 1984). Дакле, уочава се да је модел „...суругат стварности, који не преноси све особине предмета или система из стварности, већ само неке од њих” (Ранковић, 1996).

у друштвеним, а посебно у организационим наукама, „...процеси су у сталном току и промене се у тим процесима одигравају у краткотрајним периодима”, па из тог разлога, статички модели нису погодни за коришћење (Миљевић, 2007). Пошто је организација „...отворени процес, нужно је тежити конструисању отворених, еластичних модела. Отворени, еластични модели осим основних одредаба познатог (познатих) односно дефинисаног (дефинисаних) стања, утврђених чинилаца и својстава, у датом времену и на датом простору, садрже и могућности представљања разлика и промена у другим моментима или само на другим просторима” (Миљевић, 2007).

У овом истраживању, метода моделовања је примењена приликом дефинисања концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП.

Од **основних научних метода**, примењена је компаративна метода. Ова метода је коришћена за поређење, односно утврђивање сличности и разлика у подацима који се односе на надлежности институција, доступним мерама подршке, садржају стратешких и законодавних докумената и организовању процеса добијања дозвола за комерцијално сакупљање НДШП у одабраним државама.

У истраживању су примењене следеће **посебне методе**:

- анализе и синтезе;
- специјализације и генерализације;
- дедукције и индукције.

Метода анализе подразумева „...растављање предмета истраживања на његове саставне делове, односно на чиниоце структуре, функција, веза и односа на одређеном простору у одређеном времену” (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Према обухватању предмета истраживања, разликује се потпуна (тотална) и парцијална (секвенцијална) анализа. У истраживању је примењена парцијална структурална анализа, која омогућава стицање знања о чиниоцима структуре предмета (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Ова метода је послужила за анализирање пословних процеса, односно на овај начин је извршено разумевање

структуре и организовања пословних процеса у предузећима (Marshall *et al.*, 2006/a; 2009/б; Нонић *et al.*, 2012/a; Нонић *et al.*, 2013/в; 2014/a).

При утврђивању послова које обављају надлежне институције и анализи правних прописа (стратегије, закони, подзаконски акти), који уређују подручје НДШП, примењена је метода анализе садржаја.

Као посебна научна метода, синтеза представља „...схватање-сазнање сложених целина преко њихових појединачних и посебних делова, њиховим спајањем, тј. њиховим стављањем у разне могуће односе и везе” (Милосављевић, Радосављевић, 2008). У овом истраживању, метод синтезе је коришћен приликом дефинисања предлога унапређења и формулисања закључака.

Примењена је и метода специјализације, чија је битна разлика у односу на анализу у томе што се разврставање врши по одређеном принципу у основни поредак (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Као једна од форми специјализације, коришћена је класификација, која представља „...специјализацију предмета, појма или става (...) по одређеном критеријуму” (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Ова метода је примењена у циљу утврђивања структуре и тумачења типова МСП за НДШП.

Генерализација, као научна метода којом се „...на основу појединачног и конкретног, сазнаје опште” (Милосављевић, Радосављевић, 2008), примењена је у циљу утврђивања типова МСП за НДШП.

Дедукција и индукција се налазе „...у основи одређених општенаучних метода и њихова применљивост се исказује управо кроз то” (Милосављевић, Радосављевић, 2008). Као посебне методе научног истраживања, коришћене су за стицање знања о предмету истраживања и доношење закључака.

2.2.2. Истраживачке технике

Као **технике испитивања**, коришћени су:

- анкета „од врата до врата”;
- појединачни, усмерени интервју.

Анкетирање је техника испитивања која има веома значајно место у истраживању у организационим наукама (Михаиловић, 2012). Приликом примене ове технике, прикупљање података (испитивање) се обавља преко писаног

упитника (De Vaus, 2002; Malhotra, 2007; Михаиловић, 2012), односно „...испитаницима се постављају питања у вези са чињеницама од научног интереса (...) или са мишљењем испитаника” (Михаиловић, 2012). Анкета „од врата до врата” се „...традиционално сматра најбољом техником испитивања”, јер се испитивање врши лично, што омогућава добијање повратних, квалитетнијих и детаљнијих информација од испитаника (Aker *et al.*, 2008).

Интервју је техника испитивања којом се „...путем научног разговора између испитивача и испитаника долази до података значајних за истраживање” (Михаиловић, 2012). Зависно од научног циља, разликују се два типа (Bryman, 2012; Михаиловић, 2012):

- 1) неусмерени интервју, у ком нису дефинисана питања, али постоји листа тема о којима треба разговарати;
- 2) усмерени интервју, када постоје унапред дефинисана питања.

Према броју испитаника, деле се на појединачне, групне и колективне (Михаиловић, 2012).

Као **технике стратешког менаџмента**, коришћени су:

- „benchmarking”;
- SWOT анализа.

У оквиру компаративне методе примењена је техника екстерног (Babović *et al.*, 2012) и секторског (Ранковић *et al.*, 2011) „benchmarking”-а, као и „benchmarking” јавних институција (Ранковић *et al.*, 2011). Ова техника је имала за циљ да се идентификује „добра пракса”¹⁵ (енг. *best practice*) и искуство земаља ЕУ и ЈИЕ, као и да се укаже на могућности побољшања која се могу применити у нашим условима.

Као истраживачка техника, у циљу процене могућности примене предложеног концептуалног модела, примењена је SWOT анализа, односно њена хибридна варијанта. Како SWOT анализа не омогућава „...детерминацију значаја сваког од фактора”, њен резултат је често само „...листа или некомплетан квалитативни преглед унутрашњих и спољашњих фактора, без конкретне крајње

¹⁵ Примери „добре праксе” су они који показују супериорне резултате у односу на конкуренте или предмет поређења (Babović *et al.*, 2012).

употребе у процесу доношења одлука” (Kajanus *et al.*, 2012). Из тог разлога су дефинисане „хибридне варијанте SWOT анализе”, њеним комбиновањем са методама подршке вишекритеријумском одлучивању (Kajanus *et al.*, 2012). На овај начин се омогућава да фактори¹⁶, који су саставни део SWOT анализе, буду пропорционални и упоредиви (Kurttila *et al.*, 2000; Pesonen *et al.*, 2001; Kajanus *et al.*, 2004). У последње време, примена „хибридних варијанти SWOT анализе” у истраживањима у шумарству све више добија на значају (Kangas *et al.*, 2003; Wolfslehner *et al.*, 2005; Leskinen *et al.*, 2006; Недељковић, Кеча, 2010; Kajanus *et al.*, 2012; Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/a; Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/b).

Када су у питању методе подршке вишекритеријумском одлучивању, резултати претходних истраживања у Финској указују да је SMART (енг. *Simple Multi-Attribute Rating Technique*) „...једноставна за употребу и чини јаснијим поређење значаја појединих фактора одлучивања” (Kajanus *et al.*, 2004). Из тог разлога је, у овом истраживању, извршено комбиновање SWOT анализе са SMART техником. Овде је примењена варијанта SMART технике, која је коришћена у претходним сличним истраживањима (Kajanus *et al.*, 2004; Недељковић, Кеча, 2010; Kajanus *et al.*, 2012), а у којој се одређен број поена (максимално 10) додељује сваком од фактора SWOT анализе.

Научно посматрање је техника прикупљања података „...путем непосредног, чулног опажања” (Михаиловић, 2012). У истраживању је примењена техника непосредног опажања, у ком се успоставља директан контакт са објектима посматрања и на тај начин се прикупљају потребни подаци (Михаиловић, 2012). Ова техника је примењена током спровођења анкете, јер је упоредо вођен радни мануал у који су бележене појединости разговора са представницима предузећа које нису биле обухваћене анкетом. На основу тога су установљене неке позитивне карактеристике предузећа, што је послужило као један од критеријума¹⁷ за избор ЛП.

¹⁶ Фактори SWOT анализе су саставни делови сваке од група (предности, слабости, могућности, претње). Могу бити унутрашњи позитивни (дефинишу се у оквиру групе „предности”), унутрашњи негативни (дефинишу се у оквиру групе „слабости”), спољашњи позитивни (дефинишу се у оквиру групе „могућности”) и спољашњи негативни (дефинишу се у оквиру групе „претње”).

¹⁷ Детаљан опис критеријума је дат у подпоглављу 2.3.1.

2.3. ПРИКУПЉАЊЕ И ОБРАДА ПОДАТАКА

У наредним подпоглављима су детаљано описани сви поступци, коришћених при прикупљању, систематизацији и обради података.

2.3.1. Прикупљање података

У истраживању су коришћени:

- примарни;
- секундарни подаци.

Прикупљање **примарних података** је, након пред-теста, спроведено у три фазе, као што је приказано на шеми 2.3.



Шема 2.3. Прикупљање примарних података

Основни подаци (назив, седиште, контакт) о МСП за НДШП добијени су из интерних извештаја¹⁸ Министарства животне средине, рударства и просторног планирања, које је, у моменту истраживања, било надлежно за те послове¹⁹. Наиме, у складу са Уредбом о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне (2005/в), правна лица (која се баве сакупљањем, откупом, прерадом и пласманом НДШП) су дужна да поседују Дозволу за сакупљање и стављање у промет заштићених врста. Према подацима из ове дозволе, води се евиденција правних лица која се баве тим делатностима. Подаци, коришћени за

¹⁸ У бази података Агенције за привредне регистре је, са шифрама делатности 02.30 (сакупљање шумских плодова), 10.39 (остала прерада и конзервација воћа и поврћа) и 10.83 (прерада чаја и кафе) у Посавско-подоунавском ШП регистровано 47 предузетника и 136 привредних друштава. Након почетног контакта је установљено да се, на овај начин, тешко могу добити контакт подаци о МСП за НДШП, јер је у бази присутан велики број предузећа, која се не баве активностима које су од значаја за ово истраживање. Други проблем је била чињеница да представници предузећа нису у обавези да Агенцији доставе податке о контактима. Из наведених разлога, база података доступна у Агенцији за привредне регистре није коришћена у осталим ШП, већ само интерни подаци надлежног министарства.

¹⁹ Према важећем Закону о министарствима (2014/б), за издавање ових дозвола надлежно је Министарство пољопривреде и заштите животне средине.

потребе овог истраживања, односе се на правна лица која су тражила издавање ове дозволе у периоду 2007.-2010. године.

У табели 2.1 је приказан укупна број МСП, број активних предузећа, као и оних чији представници су анкетирани, по ШП.

Табела 2.1. Број МСП за НДШП по шумским подручјима

Шумско подручје	Број предузећа		
	Укупно	Активна	Анкетирани представници
Голијско ШП	21	15	11
Горњейбарско ШП	4	3	2
Доњейбарско ШП	3	1	1
Јабланичко ШП	16	12	7
Јужнокучајско ШП	6	5	3
Јужноморавско ШП	21	12	9
Лимско ШП	3	1	1
Моравско ШП	24	20	13
Нишавско ШП	5	0	0
Подрињско-колубарско ШП	16	11	7
Посавско-подунавско ШП	22	13	12
Расинско ШП	21	16	12
Севернокучајско ШП	7	3	2
Тарско-златиборско ШП	19	9	9
Тимочко ШП	8	2	0
Топличко ШП	8	2	2
Шумадијско ШП	3	1	0
УКУПНО	207	126	91

Извор: оригинал

После утврђивања **коначног броја МСП**, која су у периоду 2007-2010. године тражила дозволу за сакупљање и стављање у промет заштићених врста, извршена је провера њихове ликвидности. Подаци о ликвидности су добијени:

- путем телефонског контакта;
- провером база података:
 - Агенције за привредне регистре²⁰ (регистар привредних субјеката) и
 - Народне банке Србије²¹ (јединствени регистар рачуна).

Након тога је утврђен коначан број активних МСП. Од укупно 126 МСП, активних у моменту истраживања, анкетирање је спроведено са представницима 91 предузећа. То значи да у истраживању није коришћен статистички узорак, већ су, у циљу прикупљања података, а имајући у виду да је популација мала,

²⁰ <http://pretraga2.apr.gov.rs/ObjedinjenePretrage/Search/Search>

²¹ <http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/67/rir.html>

контактирана сва предузећа активна у моменту истраживања, односно спроведен је попис²² (Malhotra, 2007; Жижих *et al.*, 2007; Aker *et al.*, 2008).

Као техника истраживања, за прикупљање података (фототаблица 2.1) у првој фази истраживања, коришћена је анкета „од врата до врата” (Aker *et al.*, 2008; Zikmund *et al.*, 2013).



1 Прикупљање података у предузећу ППШП1

2 Прикупљање података у предузећу ППШП5

3 Прикупљање података у предузећу ГШП1

4 Прикупљање података у предузећу ГШП4

Фототаблица 2.1. Прикупљање података

Упитник (прилог 2.1) је био комбинација отворених и затворених питања. Отворена питања немају понуђене одговоре, већ је испитанику дозвољено да самостално формулише став (De Vaus, 2002; Malhotra, 2007; Михаиловић, 2012). Затворена питања подразумевају она у којима су одговори унапред понуђени, а испитаници имају могућност избора једног или више (De Vaus, 2002; Malhotra, 2007; Aker *et al.*, 2008; Михаиловић, 2012), као и питања са Ликертовом скалом²³

²² Попис је „...облик статистичког посматрања при којем се обухватају све јединице посматрања једног скупа у одређеном моменту (...). На тај начин се добија потпун увид у стање и структуру скупа, по различитим обележјима“ (Жижих *et al.*, 2007).

²³ Коришћена је петостепена Ликертова скала (Fishbein, Ajzen, 1975; Bryman, 2012): 1) веома мало/уопште се не слажем/веома лоше; 2) мало/делимично се слажем/лоше; 3) ни мало, ни много/и слажем се и не слажем се/ни добро ни лоше; 4) много/слажем се/добро; 5) веома много/потпуно се слажем/веома добро.

(Fishbein, Ajzen, 1975; Malhotra, 2007; Aker *et al.*, 2008; Bryman, 2012). Сва затворена питања су, где је било могуће, садржала и опцију „друго”/„остало” и сл. На овај начин је омогућено утврђивање нових индикатора за поједине варијабле, али и пружена могућност испитаницима да буду неодлучни, уколико нису могли да дефинишу став.

Упитник се, у овој фази, састојао од 65 питања, распоређених у шест група:

- 1) општи подаци (питања 1-6);
- 2) општи подаци о предузећу (питања 7-14);
- 3) сакупљање и откуп НДШП (питања 15-31);
- 4) прерада НДШП (питања 32-34);
- 5) пласман НДШП (питања 35-44);
- 6) анализа пословања (питања 45-65).

Списак представника предузећа, који су анкетирани у овој фази истраживања дат је у прилогу 2.2.

Након спровођења прве фазе, извршено је прикупљање примарних података о ЛП (табела 2.2), која су одабрана на основу три критеријума.

Табела 2.2. Број ЛП по шумским подручјима

Шумско подручје	Број предузећа		
	Укупно анкетирано	Издвојена ЛП	Анкетирани представници ЛП
Голијско ШП	11	4	3
Горњеибарско ШП	2	0	0
Доњеибарско ШП	1	1	0
Јабланичко ШП	7	3	3
Јужнокучајско ШП	3	0	0
Јужноморавско ШП	9	1	0
Лимско ШП	1	0	0
Моравско ШП	13	3	2
Нишавско ШП	0	0	0
Подрињско-колубарско ШП	7	2	2
Посавско-подунавско ШП	12	6	6
Расинско ШП	12	3	2
Севернокучајско ШП	2	0	0
Тарско-златиборско ШП	9	1	1
Тимочко ШП	0	0	0
Топличко ШП	2	0	0
Шумадијско ШП	0	0	0
УКУПНО	91	24	19

Извор: оригинал

Први критеријум, на основу кога су издвојена нека од ЛП, представљају одредбе Закона о рачуноводству и ревизији²⁴ (2006/а). У складу са овим одредбама (§7), привредна лица су била разврстана у три категорије: мала, средња и велика. Претрагом базе података Агенције за привредне регистре, сва МСП за НДШП, која су разврстана у средња, одабрана су као ЛП.

Други критеријум су представљале одабране карактеристике предузећа, до којих се дошло анкетирањем у првој фази истраживања:

- више од 10 стално запослених радника²⁵;
- обједињавања сва три пословна процеса (набавка, прерада, пласман);
- претежна, односно, искључива делатност предузећа су НДШП;
- просечна годишња количина откупљених производа је већа од 100 t;
- откупљене производе пласирају домаћим и/или иностраним предузећима, и/или се откупљени производи прерађују у оквиру предузећа.

Као трећи критеријум, коришћен је општи утисак истраживача (техника научног посматрања) о истакнутим пословним активностима ових предузећа, до ког се дошло приликом спровођења анкете у првој фази истраживања.

Унакрсним комбиновањем наведених критеријума, утврђен је коначан број ЛП. Од укупно 24 издвојена ЛП, прикупљање података је извршено са представницима 19 предузећа²⁶.

У овој фази истраживања је, као истраживачка техника, такође коришћена **анкета** „од врата до врата”. Као и у претходној фази, упитник (прилог 2.3) је био комбинација отворених и затворених питања. Састојао се из 40 питања, распоређених у шест група:

- 1) општи подаци о испитанику (питања 1-4);
- 2) општи подаци о предузећу (питања 5-8);
- 3) унутрашња организација предузећа (питања 9-13);

²⁴ У време спровођења истраживања, на снази је био Закон о рачуноводству и ревизији из 2006. године (2006/а). У међувремену је усвојен нови Закон о рачуноводству (2013/б), којим су дефинисани критеријуми делимично измењени.

²⁵ Према критеријумима ЕУ (2003/г), предузећа са мање од 10 запослених спадају у групу микропредузећа.

²⁶ У питању су ЛП, чији представници су изразили спремност да учествују у даљем истраживању.

- 4) организација пословних процеса у МСП за НДШП
 - 4.1. организација набавке НДШП (питања 14-17);
 - 4.2. организација прераде НДШП (питања 18-21);
 - 4.3. организација пласмана НДШП (питања 22-24);
- 5) однос према надлежним институцијама, регулативи и мерама подршке (питања 25-34);
- б) пословно повезивање МСП за НДШП (питања 35-40).

Списак представника ЛП, који су анкетирани у другој фази истраживања дат је у прилогу 2.4.

Након прикупљања, обраде и анализе података из прве и друге фазе, дефинисани су одређени проблеми и дати предлози њиховог решавања. Испитивање могућности практичне примене ових предлога, односно утврђивање ставова представника институција и организација у секторима животне средине, шумарства и МСП, као и представника одабраних МСП за НДШП, извршено је коришћењем **интервјуа** (Malhotra, 2007; Михаиловић, 2012), као истраживачке технике.

За ово истраживање је употребљен „намерни”, односно „неслучајни” узорак. У складу са проблемом истраживања и потребом за утврђивањем ставова експерата у овој области, сматра се да је најпригоднија врста намерног узорка: „узорак на бази вредносног суда” (енг. *judgmental sampling*). Приликом узорковања на овај начин, истраживач, на бази сопственог суда, идентификује репрезентативне случајеве, тако да буду одабрани што типичнији представници популације (Malhotra, 2007). Ову врсту узорка је било потребно применити због природе самог истраживања, јер је оно морало бити фокусирано на представнике институција и организација (експерти) које имају утицаја на креирање оквира коју утичу на пословање МСП за НДШП, као и на представнике МСП за НДШП, која могу имати утицаја на примену предложених решења у пракси.

Прикупљање података је, у овој фази, спроведено са укупно 14 испитаника, од којих су 10 представници надлежних институција и организација, а четири представници МСП за НДШП. Одабрана су три представника МСП за НДШП из Србије (прилог 2.5), а једно МСП за НДШП је из иностранства (Босна и

Херцеговина). Ово предузеће је једно од најзначајнијих у региону ЈИЕ, у погледу карактеристика²⁷ ЛП, па је, из тога разлога, одабрано као пример „добре праксе”.

У овој фази су коришћена два **упитника**: један за представнике институција и организација и други за представнике МСП за НДШП. Упитник за представнике институција и организација (прилог 2.6) се састојао од 16 отворених питања, груписаних у три целине:

- 1) информације о испитанику и институцији/организацији (питања 1-2);
- 2) оквири пословања МСП за НДШП (питања 3-11);
- 3) сарадња МСП за НДШП (питања 12-16).

Списак експерата из сектора шумарства, животне средине и заштите природе и МСП, који су интервјуисани у трећој фази прикупљања података је дат у прилогу 2.7.

Упитник за представнике МСП за НДШП се, у овој фази прикупљања података (прилог 2.8) састојао од 12 отворених питања, груписаних у три целине:

- 1) информације о испитанику и институцији/организацији (питања 1-2);
- 2) организација пословних процеса у МСП за НДШП (питања 3-7);
- 3) сарадња МСП за НДШП (питања 8-12).

Списак МСП за НДШП, чији представници су интервјуисани у овој фази је приказан у прилогу 2.9.

У циљу прикупљања примарних података о предузећима за набавку, прераду и пласман НДШП у државном сектору, спроведени су неструктурирани интервјуи са запосленима у ЈП „Србијашуме” (прилог 2.10).

Поред примарних, у истраживању су коришћени и **секундарни подаци**, који су прикупљени из службених и интерних извештаја, правних докумената и литературе анализираних земаља.

²⁷ Ово предузеће има 15 стално запослених и око 60 сезонски ангажованих радника и обавља сва три пословна процеса (набавка, прерада, пласман), односно свих шест пословних активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на мало” и „на велико”). Поред тога, НДШП су искључива делатност предузећа. Просечна годишња количина откупљених гљива је око 300 t, БПШВ око 100 t и ЛАБ око 500 t. Откупљени производи се прерађују, а потом пласирају иностраним предузећима.

2.3.2. Обрада података

У првој фази обраде података, упитници су кодирани (Aker *et al.*, 2008) и формирана је база података у програму за унакрсна табеларна израчунавања. У наредној фази, подаци су пренети у програм за статистичку обраду SPSS *ver.* 20 (2011/a) и извршена је њихова статистичка обрада.

Примењене су следеће **статистичке методе**:

- дескриптивна статистика;
- анализа фреквенција;
- χ^2 тест значајности пропорција и χ^2 тест независности;
- двостепена (енг. *Two-step*) кластер анализа;
- једнофакторска анализа варијансе (ANOVA);
- Крускал-Волисов тест;
- t-тест независних узорака;
- логистичка регресиона анализа.

Дескриптивне мере (**дескриптивна статистика**) се могу груписати на следећи начин (Жижић *et al.*, 2007; Aker *et al.*, 2008; Soldić-Aleksić, ChronEOS-Krasavac, 2009):

- мере централне тенденције (нпр. модус, аритметичка средина);
- мере дисперзије (нпр. интервал варијације, коефицијент варијације, стандардна девијација, варијанса);
- мере облика дистрибуције (коефицијент симетричности и спљоштености).

Дескриптивна статистика је примењена приликом обраде одговора на питања, који представљају непрекидне варијабле (нпр. количина откупљених производа, број сезонски ангажованих радника, искоришћење капацитета и сл.).

За утврђивање учесталости вредности прекидних променљивих и њиховог учешћа, коришћена је **анализа фреквенција** (Malhotra, 2007; Soldić-Aleksić, ChronEOS-Krasavac, 2009). Циљ анализе фреквенција је „...да се добије број одговора повезаних са различитим вредностима одређене варијабле” (Malhotra, 2007), а резултати се изражавају у процентима.

Ради испитивања разлике у добијеним (емпиријским) и очекиваним фреквенцијама примењен је χ^2 тест значајности пропорција (Malhotra, 2007; Жижић *et al.*, 2007). У истраживању је, у свим случајевима, претпостављено да је очекивани (хипотетички) распоред фреквенција 50%:50%, односно нулта хипотеза је била да су вредности једнаке (не постоји статистички значајна разлика у пропорцијама). Да би се резултати добијени овим тестом могли тумачити, неопходно је да буде испуњена претпоставка о најмањој очекиваној учесталости у свим ћелијама, која гласи да најмање 80% ћелија треба да има очекиване учесталости пет или више (Pallant, 2011).

За утврђивање постојања статистички значајне везе између две категоријске варијабле, од којих свака може имати две или више категорија, примењен је χ^2 тест независности (Malhotra, 2007; Жижић *et al.*, 2007; Pallant, 2011). Да би се резултати добијени овим тестом могли тумачити, неопходно је да буде испуњена претпоставка о најмањој очекиваној учесталости у свим ћелијама, која гласи да најмање 80% ћелија треба да има очекиване учесталости пет или више (Pallant, 2011). Уколико ова претпоставка није испуњена, користе се резултати теста Likelihood ratio. Ова врста анализе је примењена за утврђивање постојања статистички значајне везе између:

- локације предузећа и обављања сакупљања НДШП (ΣМСП и ЛП);
- типа ΣМСП и ЛП (утврђеног на основу неких карактеристика предузећа) и директних и индиректних мера подршке;
- типа ΣМСП и ЛП (утврђеног на основу присуства активности) и директних и индиректних мера подршке.

Величина утицаја се рачуна на основу вредности ϕ коефицијента (за табеле 2 x 2) или вредности Крамеровог показатеља (Cramer's V), при чему утицај може бити мали, средњи и велики²⁸ (Pallant, 2011).

Као статистичка анализа која се углавном примењује приликом утврђивања одређених типова у социо-економским студијама, коришћена је

²⁸ За табеле 2 x 2, величина утицаја је, према вредности ϕ коефицијента: 0,1-мали утицај; 0,3-средњи утицај; 0,5-велики утицај (Cohen, 1988).

За табеле веће од 2 x 2, вредност величине утицаја (Крамеров показатељ) је (Pallant, 2011):

- за R-1=1 или K-1=1 (две категорије): мали=0,01, средњи=0,3, велики=0,5;
- за R-1=1 или K-1=2 (три категорије): мали=0,07, средњи=0,21, велики=0,35
- за R-1=1 или K-1=3 (четири категорије): мали=0,06, средњи=0,17, велики=0,29.

кластер анализа (Grant *et al.*, 2013; Swoboda, Olejnik, 2013). Ради груписања објеката у релативно хомогене групе (тзв. кластере), односно ради утврђивања типова предузећа, примењена је **двостепена** (енг. *Two-step*) **кластер анализа** (Malhotra, 2007), при чему је критеријум за кластеризацију био ВИС. Двостепена кластер анализа је одабрана из неколико разлога. Пре свега, зато што је, са једне стране, било потребно груписати само прекидне (категоријске) варијабле, а, са друге, груписање је вршено и на основу прекидних и непрекидних (некатегоријских) варијабли, што ова анализа допушта. Други разлог је што примена ове статистичке анализе не захтева познавање броја ни карактеристика кластера унапред, већ се тај број утврђује на основу вредности ВИС и односа удаљености мерења (RDM). Оптималан број кластера је онај при којем ВИС има најмању, а однос удаљености мерења највећу вредност. Квалитет груписања је одређен на основу „Silhouette” коефицијента. Просечна вредност „Silhouette” коефицијента има распон од -1 (врло лош модел) до $+1$ (изврстан модел). Ако је просечна вредност овог коефицијента (Pearson *et al.*, 2004):

- $0,70 - 1,00$ квалитет груписања је јак;
- $>0,50$ и $\leq 0,70$ квалитет је разуман;
- $>0,25$ и $\leq 0,50$ квалитет је слаб, али статистички значајан;
- $\leq 0,25$ груписање података није статистички значајно.

Приликом утврђивања типова предузећа на основу неких основних карактеристика, груписање је извршено на основу четири варијабле:

- 1) локација село (да/не);
- 2) локација град (да/не);
- 3) број стално запослених (1-10/11-50/51-250);
- 4) број сезонски ангажованих радника.

Приликом утврђивања типова предузећа према неким од карактеристика пословања, груписање је извршено на основу следећих варијабли:

- 1) обимност документације (обимна/није обимна);
- 2) трошкови прикупљања документације (високи/разумни/ниски);
- 3) време потребно за прикупљање документације (друго/разумно/кратко).

Приликом издвајања типова предузећа према присуству пословних процеса, груписање је извршено на основу три варијабле:

- 1) набавка (да/не);
- 2) прерада (да/не);
- 3) пласман (да/не).

Приликом издвајања типова предузећа према присуству пословних активности, груписање је извршено на основу шест варијабли:

- 1) сакупљање (да/не);
- 2) откуп (да/не);
- 3) примарна прерада (да/не);
- 4) секундарна прерада (да/не);
- 5) пласман „на велико” (да/не);
- б) пласман „на мало” (да/не).

Једнофакторска анализа варијансе (ANOVA) се користи за тестирање значајности разлика средњих вредности више од две групе променљивих (Жижић *et al.*, 2007; Pallant, 2011). Уколико су групе по броју елемената једнаке, може се спровести анализа варијансе без испитивања испуњености основне претпоставке о једнакости (хомогености) варијанси. Међутим, уколико, групе нису једнаке, мора се проверити испуњеност претпоставке о једнакости (хомогености) варијанси, која се, најчешће, испитује Левеновим тестом (енг. *Levene's test*). Варијансе су хомогене, уколико је ниво значајности Левеновог теста (p) већи од граничне вредности 0,05. Једнофакторска анализа варијансе је, у овом истраживању, спроведена за утврђивање постојања статистички значајних разлика:

- у просечном искоришћењу капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП и ЛП, издвојених на основу процеса и активности;
- у просечном искоришћењу капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП и ЛП, која се баве само једном врстом НДШП, издвојених на основу процеса и активности.

Резултате анализе варијансе није могуће тумачити, уколико није испуњена претпоставка о једнакости варијанси. У том случају, примењује се **Крускал-Волисов тест** (енг. *Kruskal-Wallis test*), као непараметарска метода за процену значајности разлика просечних вредности три или више независних група

(Жижич *et al.*, 2007). У овом истраживању, Крускал-Волисов тест је спроведен са истим циљем као и једнофакторска анализа варијансе.

За поређење „...средње вредности неке непрекидне променљиве у две различите групе субјеката” (Pallant, 2011) употребљава се **t-тест независних узорака**, односно овим тестом се утврђује постојање статистички значајне разлике „...у просечном резултату мерења неког обележја у две групе” (Pallant, 2011). У овом истраживању, t-тест је примењен за поређење средње вредности:

- коришћења капацитета машина и уређаја у различитим типовима ΣМСП и ЛП, издвојеним на основу пословних процеса (у случајевима када су издвојена два типа предузећа);
- просечне годишње количине откупљених НДШП у ΣМСП и ЛП која сарађују и не сарађују са другим предузећима приликом откупа;
- оцене значаја сарадње за успешност пословања од стране представника ΣМСП и ЛП која са другим предузећима остварују и не остварују различите облике сарадње.

Уколико се утврди постојање статистички значајне разлике, а у циљу додатног тумачења резултата, потребно је израчунати величину утицаја. Показатељи величине утицаја указују на величину разлике између посматраних група (Pallant, 2011). За утврђивање величине утицаја, у овом истраживању је коришћен индекс величине утицаја f^{29} (енг. *effect size index*).

Логистичка регресиона анализа се користи за испитивање модела за предвиђање категоријских исхода са две или више категорија (Pallant, 2011). У овом истраживању, примењена је бинарна логистичка регресија, јер је, у свим случајевима примене, зависна променљива била дихотомна, тј. могла је имати само две вредности (да или не). Ова врста статистичке анализе је примењена у циљу испитивања утицаја:

- просечне годишње количине откупљених НДШП на финализацију производа (ΣМСП и ЛП);

²⁹ Према Коену (Cohen, 1988), индекс величине утицаја f се израчунава по следећој формули: $f = \sqrt{\frac{\eta^2}{1-\eta^2}}$

^{η²} представља пропорцију варијансе у зависној променљивој објашњену независном променљивом. Вредност η^2 се рачуна по следећој формули (Pallant, 2011): $\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + df}$, где је $df = n_1 + n_2 - 2$. При томе, n_1 и n_2 представљају број случајева у свакој од посматраних група.

У односу на вредност f , утицај може бити: 0,10-мали утицај; 0,25-средњи утицај; 0,40-велики утицај (Cohen, 1988).

- откупљене количине НДШП на делатности везане за извоз (Σ МСП и ЛП);
- просечне годишње количине откупљених НДШП на сарадњу МСП приликом откупа (Σ МСП).

За тумачење резултата логистичке регресионе анализе, потребно је претходно проверити њихову статистичку значајност, чија је гранична вредност 0,05, а резултати треба да буду нижи од ове вредности.

Подаци прикупљени током спровођења **квалитативних интервјуа** са експтерима (представници надлежних институција и организација) и представницима МСП за НДШП су обрађени коришћењем анализе садржаја докумената.

Подаци који се односе на технику насталу **комбиновањем SWOT анализе и SMART-а** („хибридна варијанта SWOT анализе”), обрађени су на следећи начин (Kajanus *et al.*, 2004; Kajanus *et al.*, 2012):

- 1) урађена је SWOT анализа, односно идентификовани су релевантни спољашњи и унутрашњи фактори;
- 2) представници надлежних институција и организација и одабраних МСП за НДШП, који су интервјуисани у трећој фази прикупљања података, су оцењивали значај сваког фактора SWOT анализе оценом од 1 до 10 (1-најмање значајно, 10-највише значајно). На основу тих оцена, у статистичком програму *SPSS (ver. 20)*, утврђена је просечна оцена за сваки од фактора;
- 3) значај сваке од група (предности, слабости, могућности и претње) у оквиру SWOT анализе је утврђен на основу просечне оцене, израчунате у програму за унакрсна табеларна израчунавања.

За одређивање значаја фактора и група SWOT анализе, коришћена је матрица, која је претходно припремљена у програму за унакрсна табеларна израчунавања³⁰. Оцене фактора су извршили испитаници, који су интервјуисани у оквиру треће фазе прикупљања података.

³⁰ Матрица је припремљена од стране др Мике Кајануса и сарадника (Savonia University of Applied Sciences, Куопио, Финска) и коришћена је у претходним истраживањима у Финској (за више информација, видети радове Kajanus *et al.*, 2004; Kajanus *et al.*, 2012). У овом истраживању, матрица је коришћена уз сагласност др Кајануса.

3. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ И ПРЕГЛЕД ДОСАДАШЊИХ ИСТРАЖИВАЊА

У овом поглављу су представљене теоријске основе и преглед досадашњих истраживања, у вези са:

- стратешким, регулаторним и институционалним оквирима;
- МСП и њиховим пословањем;
- пословним процесима;
- сарадњом МСП;
- НДШП.

Такође, дефинисан је и објашњен концептуални оквир истраживања.

3.1. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ

У оквиру теоријских основа, сагледане су поставке у литератури које се односе на дефинисање оквира, МСП, пословних процеса, сарадње МСП и НДШП.

3.1.1. Стратешки, регулаторни и институционални оквири

За правилно формулисање и остваривање циљева, од изузетне важности је избор одговарајућих **стратегија**, које подразумевају осмишљавање и израду планова и начина за њихово извршавање (Thomas, 2004; Ћировић *et al.*, 2009; Машић *et al.*, 2010).

Формулисање стратегије *„...претпоставља дефинисање дугорочно осмишљених активности, како би се остварили стратегијски циљеви вођени намером да се, на бази стратегијске анализе, искористе интерне снаге и превазиђу интерне слабости, како би се пронашли одговори на екстерне опасности и искористиле екстерне шансе”* (Ђуричин *et al.*, 2011).

Овај процес подразумева *„...међусобно усаглашавање шанси и претњи у екстерном окружењу, интерних могућности (снага и слабости) и намера”* (Ђуричин *et al.*, 2011).

Сврха стратегијског планирања је да се *„...сагледа спектар могућих стратегија које ће се примењивати глобално или селективно”*. Да би испунило

своју сврху, „...стратегичко планирање мора бити креативан, а не бирократизован процес” (Ћировић *et al.*, 2009).

Политички инструменти се могу класификовати према неколико критеријума, али је најчешћа подела на информационе, регулаторне и економске (финансијске) (Glück, 2001; Krott, 2005; Avdibegović *et al.*, 2013).

Регулаторни инструменти у шумарској политици³¹ омогућавају „...директно државно управљање”, јер се њима „...прописују обавезујуће норме”, али и „...регулишу супротстављени кориснички интереси” (Glück, 2001). Овде спадају закони³², уредбе, правилници, укази и смернице, односно сва правно обавезујућа документа и процедуре (Glück, 2001; Krott, 2005).

Ови инструменти обухватају „...све политичке интервенције, које формално утичу на друштвене и економске активности путем правно обавезујуће регулативе”, како би се обезбедила примена циљева шумарске политике. У том смислу, „...коришћење шумских ресурса је предмет ограничења која су потребна да би се осигурала њихова стабилност” (Krott, 2005).

Ови инструменти представљају правно обавезујуће оквире (Glück, 2001; Krott, 2005). Ипак, примена „...ових инструмената зависи од „моћи” власти” и способности доносилаца одлука (Krott, 2005).

Инструменти економске политике³³ у шумарству обухватају две групе подстицаја (Нонић, 2004):

- директне (директан трансфер прихода, надокнаде и услуга);
- индиректне (пореске олакшице, подстицај производње и пласмана).

³¹ Шумарска политика представља „...комплекс институција, мера, инструмената и активности усмерених ка управљању и газдовању шумским ресурсима, у складу са захтевима конкретне друштвено-политичке заједнице” (Avdibegović *et al.*, 2013). Поред тога, шумарска политика се дефинише и као „...скуп принципа, циљева, средстава (мера) и акција (поступака) предузетих од стране државних органа, а везаних за управљање шумским ресурсима и шумском привредом и њихово уклапање у систем економске политике државе (хармонизација), тако да се обезбеди задовољење друштвених потреба и интереса везаних за шуме” (Ранковић, Кеча, 2007). Важно је напоменути да „...креирање и спровођење шумарске политике представља једно од кључних питања, чијим се правилним решавањем стварају основни предуслови да се одређене потребе везане за шумске ресурсе задовоље на адекватан начин” (Ранковић, Нонић, 1999).

³² Закон о шумама је „...један од најстаријих инструмената шумарске политике, који као класичан регулаторни инструмент представља централни стуб сваког националног сектора шумарства” (Avdibegović *et al.*, 2013).

³³ Економска политика обухвата „...скуп инструмената, мера и механизма које држава користи да би остварила задате економске циљеве” (Ранковић, Кеча, 2007). Успешна реализација циљева постављених за унапређење шумарства приватног сектора не може очекивати „...без активног учешћа државе и њеног опредељења да се успостави програм мера економске политике, који ће обезбедити финансијска средства и друге материјалне претпоставке” (Нонић, 2004).

Другим речима, **систем подршке** шумарству приватног сектора се може организовати кроз пружање две врсте мера подршке (Нонић, 2004):

- 1) директне (финансијска помоћ);
- 2) индиректне (пружање саветодавних, образовних и стручно-техничких услуга и помоћ удруживању).

Један од начина на који је могуће одговорити на бројне изазове у управљању и коришћењу природних ресурса је доношење одлука применом приступа „од врха ка дну” (енг. *top-down*), у ком се све кључне одлуке доносе од стране државе. У другим случајевима, овлашћења и одговорности су подељене „...између различитих нивоа државне управе (од локалног до националног), појединачна, предузећа и невладиних организација” (de Loë *et al.* 2009).

Промена од државног управљања ка „governance”³⁴ концепту подразумева нестајање (или смањење) класичног присуца управљању у смислу „наредбе и контроле” (енг. *command and control*), у ком главни учесници доносе одлуке које су обавезујуће за све, а које затим спроводе Владине организације (Вассаро, Меле, 2009; Нонић *et al.*, 2014/а).

„Governance” се, пре свега, односи на државу, а један од стубова државе је јавна управа. Неефикасна јавна управа је „...међу темељним препрекама за успешну транзицију у демократско друштво и тржишну привреду“. Њена трансформација и модернизација, у складу са начелима „...доброг „governance“-а, постају посебно важне у контексту европских интеграција, јер су потребне јакe административне способности да би цео процес био успешно завршен“ (Вађун, 2004).

Примена концепта „governance”-а, у свим секторима, па и у шумарству³⁵, захтева важне измене у начину управљања, пре свега, природним ресурсима. Такође, потребан је системски приступ идентификацији кључних проблема и

³⁴ Концепт „governance” такође „...подразумева активно учешће свих интересних страна, успоставља правила за поделу одговорности и настоји учинити ефикасним и ефективним процедуре за решавање истих” (Нонић *et al.*, 2014/а).

³⁵ Под појмом „governance” у шумарству се сматра концепт који указује на потребу промене улоге државе у процесима управљања и газдовања шумама и карактеришу га учешће свих заинтересованих страна, транспарентност у доношењу одлука, висок ниво компетентности јавне шумарске администрације, одговорност политичких актера и доносиоца одлука према свим члановима друштва, владавина закона, низак ниво корумпираности, ефикасно и ефективно управљање ресурсима, поштена расподела користи, са циљем постизања одрживог газдовања шумским ресурсима и унапређења квалитета живота људи који зависе од шуме (Mutabdžija, 2012; Нонић *et al.*, 2014/а).

изради оквира, који ће омогућити њихово несметано решавање, као и процесу планирања и спровођења и каснијем мониторингу резултата (Нонић *et al.*, 2014/а).

За примену овог концепта, од посебног значаја су **институције**³⁶. Институционални оквир у сектору шумарства обухвата „...*организационе и административне поставке шумарске политике и њену примену*” и одређује „...*одговорности и надлежности различитих органа, јавних и приватних, на различитим нивоима*” (2011/в). Треба нагласити да, у контексту шумарства, „...*развој сектора зависи од институционалног оквира који обухвата „правила игре”, као и велики број организација, јавних и приватних, са различитим мандатима, улогама и функцијама*” (2014/е).

Када се говори о институционалном оквиру у шумарству, у обзир треба узети „...*широк спектар организација, подстицаја, мандатног система и прописа*”, који „...*утичу на резултате сектора*”. У великој мери, реформа организација у сектору шумарства је „...*вођена ширим реформама у институционалном оквиру*” (2005/г).

Институције у сектору шумарства су се „...*прилагодиле промењеним околностима, нарочито оним које се односе на повећан број заинтересованих страна и сложеност самог сектора*” (2005/а) и „...*имају одлучујућу улогу у постизању циљева шумарске политике и имплементацији стратегија и програма развоја шумарства*” (Nonić *et al.*, 2006).

Значај институција у сваком привредном сектору, па и у шумарству, је и у томе што подстичу „...*предузетништво, (...) и здраву конкуренцију*”. Њихов квалитет „...*утиче на конкурентску способност привреде, економски раст и одржив економски развој*”. Овај утицај се остварује путем доношења „...*одлука о инвестицијама, организацији производње роба и услуга, (...) нивоа улагања у науку и образовање (знање) итд.*” (Гргуревић, 2013).

³⁶ Норт наводи да су „...*институције правила игре у друштву*” (North, 1990). Сходно томе, „...*оне дефинишу структуру подстицаја у људској размени, било да је она политичка, друштвена или економска*” (North, 1990). Гриф сматра да су институције „...*систем друштвених правила*” (Greif, 2006). Могу се поделити на формалне и неформалне (Leftwich, 2006; Davis, 2009; Steer, Sen, 2010; Li, Zahra, 2012). Формалне су „...*одобрене од стране државе*” (Davis, 2009), а неформалне обухватају неписана правила понашања, друштвене норме и сл. (Steer, Sen, 2010).

Институције, као „...регулисани модели интеракције који су познати, практиковани и регуларно прихваћени”, понекад „...постају формалне организације” (Орловић, 2010).

Организације укључују „...структуре или мреже, које не могу да функционишу без правила, комуникације, чланства и суверенитета” (Hodgson, 2006). Према Норту, уколико су „...институције правила игре, онда су организације играчи” и састоје се од „...група појединаца повезаних неком заједничком сврхом, како би се постигли одређени циљеви” (North, 1994). У организације спадају (North, 1994):

- политичка тела (нпр. политичке партије, сенат, градско веће, регулаторна тела);
- економска тела (нпр. предузећа, синдикати, породична пољопривредна газдинства, задруге);
- друштвена тела (нпр. цркве, клубови, спортска удружења);
- образовна тела (нпр. школе, универзитети, центри за обуку).

У организације у сектору шумарства спадају „...јавне агенције, приватна предузећа, невладине организације, синдикати, задруге” (Gane, 2007). Заједничка карактеристика је директна или индиректна зависност од шумских ресурса. Неке од ових организација су активне у више подсектора у оквиру шумарства, а неке и ван сектора, односно у другим привредним гранама (Gane, 2007). Уочава се да је улога организација, као посебне врсте институција, спровођење правила и стварање могућности за остварење циљева постављених унутар одређеног институционалног оквира.

3.1.2. МСП и њихово пословање

Према Живковићу, предузеће се дефинише као „...економски субјект у оквиру ког се, у робно-новчаној привреди, обавља одређена привредна делатност и активности”. Исти аутор даље наводи да, „...са аспекта економике и организације пословања, предузеће посматрамо као основни економски организован облик пословања и економске активности људи, са одређеним и дефинисаним циљевима” (Живковић, 2007).

Заједничка карактеристика свих предузећа је да она, као „...основни субјект тржишне привреде...” представљају „...самосталну организацију економских ресурса која, трансформишући уложене ресурсе у резултате, ствара вредност у циљу остваривања профита” (Пауновић, 2014).

Појам МСП обухвата широк спектар дефиниција, различит је у појединим земљама и варира у зависности од статистичког извора. Неке од ових дефиниција узимају у обзир (Street, Cameron, 2007):

- структурне карактеристике (нпр. број запослених);
- карактеристике перформанси предузећа (нпр. годишњи приход);
- обе ове врсте карактеристика (структурне и перформансе).

У Стратегији развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа Републике Србије, под МСП се подразумевају „...привредна друштва и самосталне предузетничке радње, као правне форме привредних субјеката предвиђене Законом о привредним друштвима и посебним законима, дефинисане са циљем усклађивања терминологије са оном која се користи у Европској Унији” (2008/б).

Неки од најчешће коришћених **критеријума** за дефинисање појма МСП су: „...број запослених, укупна нето имовина, приход и ниво инвестиција...”, при чему је „...најчешћи основ за дефинисање број запослених” (Аууагари *et al.*, 2003). Церанић наводи да се „...у највећем броју случајева, величина предузећа дефинише на основу два критеријума – броја запослених и инвестираног капитала или бруто прихода” (Церанић, 2009).

У прегледу 3.1 је дат упоредни приказ критеријума за дефинисање МСП на нивоу ЕУ, у одабраним државама ЈИЕ и Србији.

Преглед 3.1. Упоредни приказ критеријума за дефинисање МСП

Држава	Врста предузећа	Критеријуми		
		Број запослених	Годишњи приход	Биланс стања
ЕУ	Микро	< 10	< 2 милиона EUR	< 2 милиона EUR
Словенија	Мала	< 50	< 10 милиона EUR	< 10 милиона EUR
Хрватска	Средња	< 250	< 50 милиона EUR	< 43 милиона EUR
Црна Гора	Мала	< 50	< 10 милиона EUR	< 10 милиона EUR
	Средња	50-250	10-50 милиона EUR	10-43 милиона EUR
Србија	Микро	< 10	< 700.000 EUR	< 350.000 EUR
	Мала	< 50	< 8,8 милиона EUR	< 4,4 милион EUR
	Средња	< 250	< 35 милиона EUR	< 17,5 милиона EUR

Извор: оригинал

Препоруке ЕУ, у односу на категорије предузећа (микро, мала, средња и велика) су испоштоване Словенији, Хрватској и Србији. Према овим препорукама (2003/в), за класификацију предузећа у микро, мала или средња, користе се два критеријума:

- 1) број запослених;
- 2) годишњи обрт или биланс стања.

У Србији је, Законом о рачуноводству из 2013. године (2013/б), уведена категорија микро предузећа. Међутим, вредности критеријума нису усаглашене са препорукама ЕУ (осим критеријума који се односи на број запослених). Законом је дефинисано да предузећа треба да испуне најмање два од три наведена критеријума, како би била класификована у одређену категорију.

Пословање МСП је веома важно у развоју свих држава. Допринос МСП привредном развоју се огледа, пре свега, кроз развој појединачних сектора привреде, остварене приходе, запошљавање, учешће у бруто друштвеном производу сектора и укупне привреде земље, итд. Такође, сектор МСП *„...доприноси социјалној стабилности и генерише значајан фискални приход”* (Премовић *et al.*, 2011). Зато је познавање кретања фактора који утичу на ова предузећа значајно, како у земљама са развијеном тржишном економијом, тако и у онима у транзицији.

Поред тога, успешност пословања се истиче као кључно питање када се говори о сврсисходности постојања предузећа. Под појмом успешност пословања се *„...подразумева успешно обављање пословних активности у одређеним околностима и у оквиру одговарајуће организационе форме”* (Avdibegović, 2006).

Када је у питању локални и регионални развој једне државе, *„...мала предузећа имају важну улогу у њему и представљају главне покретаче иновативности и отварања нових радних места”* (Живковић, 2007). Такође, ова предузећа су од изузетне важности за земље које пролазе кроз економску транзицију, јер *„...снажан сектор МСП може пружити додатне могућности запошљавања...”* и *„...доприноси економском развоју”* (Aidis, 2005).

Управо ова обележја чине МСП *„...кључним чиниоцем у процесу имплементације стратегије одрживог локалног и регионалног развоја”* (Премовић *et al.*, 2011).

Посебно треба истаћи значај МСП и њиховог успешног пословања за рурални и регионални развој, јер, осим што обезбеђују производе и услуге прилагођене потребама локалног тржишта, уважавајући куповну моћ домаћег становништва, ова предузећа су „...потенцијалан извор радних места, нарочито за неквалификоване раднике, жене и младе, који уједно чине и највећи део незапосленог радно способног становништва у регионима у развоју”. МСП су „...директно везана за локални ниво, а њихови запослени мање осетљиви на незапосленост у току рецесије” (Премовић *et al.*, 2011).

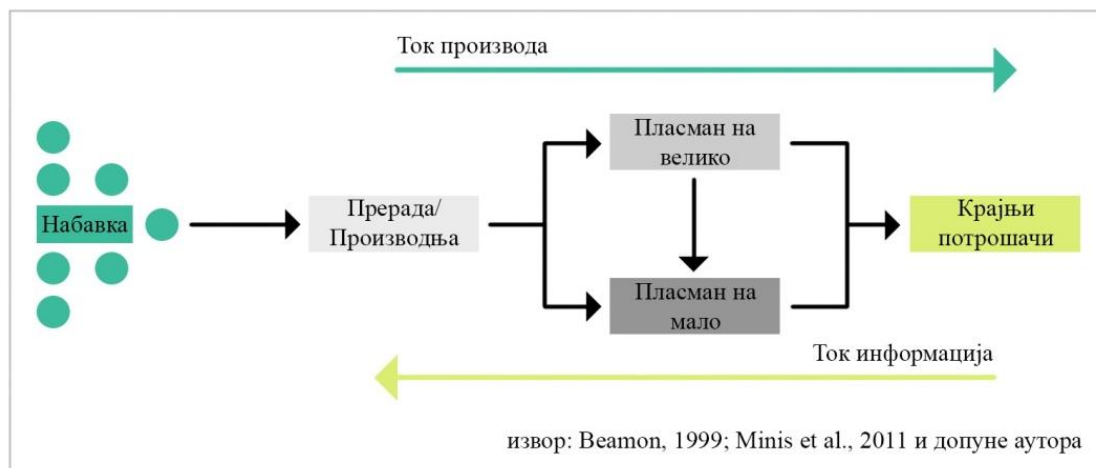
3.1.3. Пословни процеси

Пословни процеси³⁷ су „...скуп повезаних активности и одлука, који се спроводи ради остварења неког мерљивог циља организације, траје одређено време и троши неке улазне ресурсе претварајући их у специфичне производе или услуге од значаја за купца или корисника” (Brumec, 2011). То су „...процеси највишег хијерархијског нивоа у организацији. Дефинисани су као процеси кроз које пролазе функционалне границе организације” (Јашко *et al.*, 2013/а). Они представљају „...извор кључне компетентности предузећа, захваљујући којој оно креира додатну вредност за потрошача и добија или губи конкурентску предност” (Петковић *et al.*, 2003).

Пословни процеси се могу посматрати и као група **пословних активности** „...која креира вредност за потрошаче”. При томе су пословне активности „...само делови укупног посла и ниједна сама од себе не може креирати потрошачку вредност” (Петковић *et al.*, 2003). Уочава се да су пословни процеси скуп међусобно повезаних пословних активности, које се спровode ради остварења циљева предузећа, односно стицања профита.

Повезаност пословних процеса у оквиру предузећа је представљена на шеми 3.1.

³⁷ Термин пословни процеси (енг. *business process*) се користи зато што се „...процес у овом смислу не односи само на производне процесе, већ на све делове унутар пословања организације” (Јашко *et al.*, 2013/а).



Шема 3.1. Повезаност пословних процеса у оквиру предузећа

Може се уочити да су основни³⁸ пословни процеси набавка, производња и пласман (Веамон, 1999; Ли, 2007; Латиновић, Милосављевић, 2009; Минис *et al.*, 2011; Станишић, Регодић, 2012). Ови процеси су повезани протоком производа и повратним током информација (Stevens, 1989; Ли, 2007; Минис *et al.*, 2011).

Појам пословних процеса и активности је у вези са појмом ланца снабдевања. Наиме, традиционални интерни ланац снабдевања³⁹ се састоји од: „...набавке, производње, складиштења, дистрибуције, пласмана”⁴⁰ (Sweeney, 2010). Управљање и организација ових процеса се некада одвијало независно, тј. „...у изолацији” (Sweeney, 2010). У савременим условима, настала је потреба за ефективном интеграцијом⁴¹.

Под интеграцијом се подразумева хоризонтално и вертикално повезивање процеса набавке, производње (прераде) и пласмана, које тежи што бољим пословним резултатима и ефикасном задовољењу потреба купаца (Cooper *et al.*, 1997; Мујун Катунзи, 2011; Бошковић, 2013), као што је приказано на шеми 3.2.

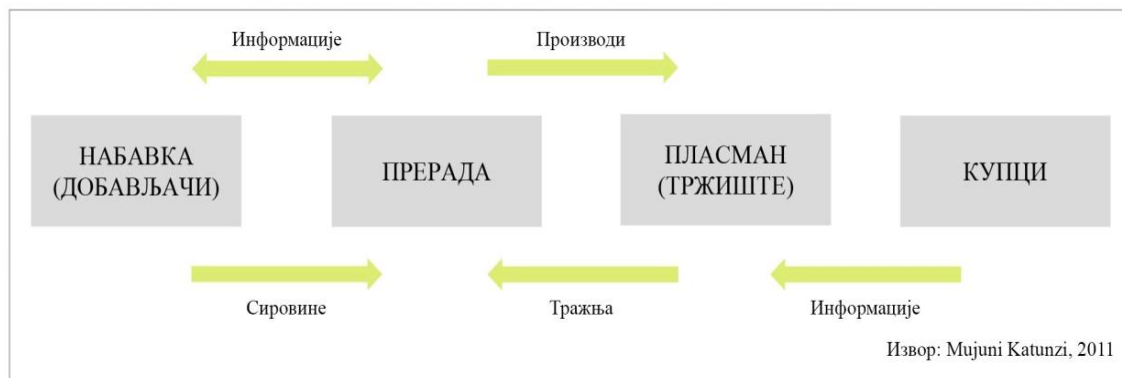
³⁸ Према неким ауторима, пословни процеси обухватају дизајн производа, набавку, прераду, складиштење, дистрибуцију и пласман (Langley *et al.*, 2009; Sweeney, 2010; Christopher, 2011; Tschinkel, 2011).

³⁹ Ланац снабдевања је „...физичка мрежа кроз коју се врши проток материјала, информација и новчаних средстава. Ланац снабдевања почиње од сировине, тј. снабдевача и завршава се крајњим потрошачем, који користи производе произведене у ланцу” (Mattsson, 2000). У литератури се разликују две врсте ланца снабдевања (Ли, 2007; Sweeney, 2010):

1. унутрашњи (микро, интерни) - обухвата пословне процесе у оквиру предузећа;
2. спољашњи (макро, екстерни, или „business-to-business”) - укључује и друге компаније.

⁴⁰ За потребе овог истраживања, као пословни процеси у анализираним предузећима посматраће се набавка, прерада и пласман.

⁴¹ Интеграција је „...потпроцес процеса организовања у коме се организационе улоге, позиције или послови групишу у уже организационе јединице или департмане, а затим координирају и контролишу њихове активности да би организација успешно функционисала као целина” (Петковић *et al.*, 2014).



Шема 3.2. Интегрисан ланца снабдевања

Концепт „интегрисаног ланца снабдевања” све више значаја добија последњих деценија, као последица стратешких промена у набавци и производњи и са повећањем нивоа глобалне конкуренције. У оваквим условима пословања, „...предузећа су схватила да, како би постала конкурентна, морају да понуде виши квалитет производа и ниже цене од конкурената. То значи да предузећа треба, не само да побољшају технике производње, већ да се фокусирају и на интеграцију активности у набавци са тражњом, што ће довести до испоруке квалитетних производа, на време и по ниској цени. На тај начин долази до концепта интеграције, односно повезивања набавке, прераде и пласмана” (Cousins, Menguc, 2006). За постизање значајних унапређења у пословању, од кључне важности је повезивање са добављачима, односно њихово укључивање у ланац снабдевања (Cousins, Menguc, 2006).

Интеграцијом пословних процеса у оквиру ланца снабдевања на ефикасан начин се може обезбедити смањење трошкова, повећање нивоа услуга и боље коришћење ресурса (Power, 2005; Мујуни Катунзи, 2011).

3.1.4. Сарадња МСП

У савременим условима глобализације тржишта, пословно окружење постаје веома сложено и, често, непредвидиво (Huang, Wang, 2011). Из тих разлога, напредак предузећа може бити отежан, па је присутна стална потреба за развојем **пословне сарадње** (Nonić *et al.*, 2012/a; Ранковић *et al.*, 2012; Oesten, Roeder, 2012).

У оквирима међународне економије постоји растући тренд препознавања значаја пословне сарадње, јер појединачни привредни субјекти не могу, у садашњим тржишним условима, бити довољно конкурентни (Lee, 2000;

Christopher, 2011). Међусобна сарадња омогућава да предузећа „...надоместе своје слабости”, али им помаже и да буду „...флексибилна, у циљу брзог реаговања на сигнале са тржишта” (Бошковић, Јовановић, 2009).

Под појмом „сарадње” између предузећа се подразумевају све активности, које се предузимају ради остваривања заједничких циљева и интереса (Heavey, Murphy, 2012), односно „...заједничка реализација одређених задатака, које предузећа која сарађују не могу самостално испунити” (Holtbrügge, 2004). Сарадња се може остварити у набавци, производњи, пласману, истраживању, образовању итд. и са различитим учесницима, као што су купци, добављачи, конкуренти, универзитети, истраживачки центри и сл. (Guzmán-Cuevas *et al.*, 2009).

Као један од посебних видова сарадње између предузећа издваја се **пословно повезивање**. Предузећа се пословно повезују ради „...концентрације капитала, координације и усклађеног обављања одређених заједничких функција и остваривања других заједничких интереса“, односно све у циљу „...остваривања што већег профита” (Дулановић, Јашко, 2007).

Под појмом „пословног повезивања” се подразумева оснивање различитих форми удружења и пословних заједница, са или без стварања нових привредних субјеката (Дулановић, Јашко, 2007; Oesten, Roeder, 2012; Schmithüsen *et al.*, 2014). Пословно повезивање предузећа је важно средство за добробит свих чланова и за лобирање за промене (Belcher, 1998), јер представља „...однос којим се покушава повећати координација, побољшати тржишна позиција или постићи други заједнички циљеви” (Bloomberg *et al.*, 2006).

Циљеви повезивања могу бити различити и „...односе се на све економске процесе и производне организационе области” (Schmithüsen *et al.*, 2014):

- набавка (повољни услови набавке кроз заједничку куповину, обезбеђење редовне испоруке, сигурно снабдевање сировинама и полупроизводима);
- производња (боља искоришћеност постојећих капацитета, побољшање поделе рада, рационализација постојећих и заједнички развој нових поступака производње, смањење трошкова);

- пласман (проширење тржишног програма; смањење ризика и трошкова, путем заједничке продаје, повећање ефикасности, подела тржишта);
- истраживање и развој (коришћење синергије, тј. избегавање двоструког истраживања, подела трошкова потребних за ове активности);
- финансирање (заједничко учешће у великим пројектима, олакшан приступ тржиштима капитала);
- менаџмент и организација (поједностављење, ефикасност).

Присутне су различите **поделе** пословног повезивања (2000; Дулановић, Јашко, 2007; Нонић, 2010; Oesten, Roeder, 2012; Schmithüsen *et al.*, 2014):

- у односу на врсту привредних субјеката који се повезују, односно делатност предузећа:
 - вертикално;
 - хоризонтално;
- у односу на територијалну организацију:
 - локално;
 - регионално;
 - национално;
 - међународно повезивање;
- у односу на сврху повезивања:
 - заступање;
 - размена информација и обука;
 - привредно/економско повезивање;
 - комбинација интереса.

У односу на врсту привредних субјеката који се повезују, вертикално повезивање „...обухвата привредне субјекте различитих нивоа”, док се хоризонтално „...одвија на истом степену производње или између привредних субјеката исте гране” (Schmithüsen *et al.*, 2014).

У односу на територијалну организацију, повезивање је „...присутно на свим нивоима, од локалног и регионалног до националног” (Нонић, 2010). Према дефиницији, национална удружења представљају „...добровољно груписање локалних, регионалних или покрајинских организација и индивидуалних чланова, са

циљем унапређења заједничких интереса” (Нонић, 2010). Такође, у условима тржишне економије је присутно и међународно пословно повезивање (Robbins, Coulter, 2005).

У погледу сврхе пословног повезивања предузећа, заступање интереса представља повезивање при коме се појединачни интереси групишу, ради заједничког наступа у процесу доношења политичких одлука (2000; Нонић, 2010). Размена информација и обука је пословно повезивање које подразумева прикупљање и пружање информација члановима, које је иначе тешко прикупити, као и организовање стручне обуке (2000; Нонић, 2010). Привредно/економско пословно повезивање се може односити на (Schmithüsen *et al.*, 2014):

- набавку, када чланови, прибављају опрему, материјале и сировине по нижим ценама;
- производњу/прераду, када чланови заједнички обављају ове активности;
- пласман, када се члановима омогућава приступ великим тржиштима, услед већих количина које заједнички могу да обезбеде.

У литератури се наводе различити **облици** пословног повезивања у сектору шумарства (Macqueen, 2004; Kazoora *et al.*, 2006; Kozak, 2007; Pettenella, Maso, 2011; Oesten, Roeder, 2012; Тејјо *et al.*, 2012), који су детаљније приказани у прегледу 3.2:

- пословна удружења;
- пословне мреже;
- кластери;
- задруге (задружно предузетништво);
- заједничко улагање (енг. *joint venture*);
- уговори о сарадњи;
- кооперативни прстенови, итд.

Пословна удружења могу имати различите циљеве, „...од оних који су усмерени ка социјалном благостању својих чланова, до предузетнички

оријентисаних, који теже да остваре неку комерцијалну предност на конкурентном тржишту“ (Kazoora et al., 2006).

Робна удружења, као врста пословних удружења, везана су за одређени производ (енг. *commodity associations*) и представљају облик пословног повезивања МСП који окупља широк спектар интересних група везаних за одређени производ (робу) или сектор. Овакав „интер-професионални” присуп пословном повезивању се разликује од других удружења по томе што може окупљати откупљиваче, произвођаче, прерађиваче, дистрибутере и извознике, као и пружаоце услуга. Овај облик повезивања може имати важну улогу у промовисању посебних интереса чланова, а може спроводити и бројне друге активности (промоција, развој квалитета, обука и пружање информација и др.) (Shepherd et al., 2009).

Значајан извор пословног успеха МСП је „...*приступ формалним и неформалним пословним мрежама*”, при чему „...*јачина или дубина односа позитивно утиче на финансијске перформансе*” (Street, Cameron, 2007). Такође, учешћем у пословним мрежама, власници МСП имају могућност „...*идентификације нових производа и услуга*”, као и „...*упознавања са новим купцима и остваривања пласмана*”, при чему „...*мреже подстичу удруживање средстава између мањих предузећа, које им омогућава да развију нове производе и такмиче са већим предузећима*” (O'Donnell, 2014).

3. Теоријске основе и преглед досадашњих истраживања

Преглед 3.2. Облици пословног повезивања МСП

Облик	Дефиниција	Врста привредног субјектата (делатност предузећа)	Сврха	Територијална организација	Формално / неформално	Присуство у сектору шумарства	Литературни извори у вези са шумарством
Удружења	Формално или неформално груписање МСП са заједничким циљем, при чему се доносе и заједничке одлуке (Macqueen, 2004)	Вертикално и хоризонтално	Заступање интереса, размена информација и обука, привредно / економско	Локално, регионално, национално	Формално и неформално	✓	Macqueen, 2004; Kazoora <i>et al.</i> , 2006; Kozak, 2007; Shepherd <i>et al.</i> , 2009; Kozak, 2009; Oesten, Roeder, 2012
Пословне мреже	Облик пословног повезивања „...формиран од стране различитих типова организација, које су повезане (међусобно, али и са организацијама изван ове структуре) различитим врстама односа. Организације које су укључене у овај облик пословног повезивања налазе се на различитим нивоима, у зависности од карактеристика и врсте односа, а могу променити положај и односе током времена“ (Pettenella, Maso, 2011).	Вертикално и хоризонтално	Заступање интереса, размена информација и обука, привредно / економско	Локално, регионално, национално, међународно	Формално и неформално	✓	Macqueen, 2004; Kozak, 2007; Pettenella, Maso, 2011
Кластери	„...географски концентрисане групе повезаних предузећа, добављача, предузећа која пружају услуге и повезаних институција у одређеној области, повезаних (...) заједничким технологијама, везама, вештинама, знањем и набављеним улазним ресурсима“ (Porter, 2003)	Вертикално	Заступање интереса, размена информација и обука, привредно / економско	Регионално	Формално	✓	Macqueen, 2004; Kozak, 2007
Задруге	„...независна асоцијација (физичких и правних) лица, која се добровољно удружују у циљу остваривања заједничких економских, друштвених и културних потреба кроз заједничко власништво и демократски контролисано предузеће“ (2002). Задружно предузетништво је облик заједничког предузетништва. Уопштено говорећи, то значи да постоји више од једног предузетника који учествују у стварању новог подухвата (McDonnell <i>et al.</i> , 2012).	Хоризонтално	Размена информација и обука, привредно / економско	Локално	Формално	✓	Kazoora <i>et al.</i> , 2006
Заједничко улагање (енг. <i>joint venture</i>)	„...ентитет који настаје када две или више организација удруже део својих ресурса да би створиле засебну организацију, са заједничким власнишвом“ (Поповић <i>et al.</i> , 2010)	Вертикално и хоризонтално	Привредно / економско	Локално, регионално, национално, међународно	Формално	✓	Sharp <i>et al.</i> , 2004; Pettenella, Maso, 2011; Oesten, Roeder, 2012; Teijo <i>et al.</i> , 2012
Уговори о сарадњи (енг. <i>subcontracting</i>)	Облик пословног повезивања МСП у ком једно предузеће користи услуге другог, које се назива подизвођач (Teijo <i>et al.</i> , 2012).	Вертикално	Привредно / економско	Локално, регионално	Формално	✓	Teijo <i>et al.</i> , 2012
Кооперативни прстенови	Група предузећа која дели неки заједнички стечен ресурс, као што је, нпр. превоз или према за производњу (Varamäki, Vesalainen, 2003).	Хоризонтално	Привредно / економско	Локално	Формално	✓	Pettenella, Maso, 2011; Pezdevšek Malovrh <i>et al.</i> , 2012/a

Извор: оригинал

У последње време, све више пажње се посвећује развоју кластера, који представљају „...географски концентрисане групе повезаних предузећа, добављача, предузећа која пружају услуге и повезаних институција у одређеној области, повезаних (...) заједничким технологијама, везама, вештинама, знањем и набављеним улазним ресурсима” (Porter, 2003). Кластери су „...нови модели привредног развоја који настају умрежавањем привредних и непривредних субјеката и институција у једној области рада на нижим нивоима градова, регија” (Пешић, Панић, 2012).

У литератури се истичу и бројне предности које предузећа могу остварити удруживањем у кластер. Неке од њих су наведене у прегледу 3.3.

Преглед 3.3. Предности кластера

Предности кластера	Литературни извор
Олакшан приступ информацијама и размена знања и информација	Porter, 2003; Rocha, 2004; Илић, 2006; Бошковић, Јовановић, 2009; Рапаић, 2010; Бошковић, Костадиновић, 2011; Ferreira <i>et al.</i> , 2012
Заједничка обука и усавршавање	Илић, 2006; Ferreira <i>et al.</i> , 2012
Креирање (међусобне) конкурентности	Porter, 1998; Porter, 2003; Rocha, 2004; Илић, 2006; Параушић, Цвијановић, 2006; Romero-Martínez, Montoro-Sánchez, 2008; Бошковић, Јовановић, 2009; 2009/б; Поповић <i>et al.</i> , 2010
Уштеда трошкова	Илић, 2006; Romero-Martínez, Montoro-Sánchez, 2008; Бошковић, Јовановић, 2009; Бошковић, Костадиновић, 2011; Bratkovich <i>et al.</i> , 2009
Обједињена набавка	Porter, 2003; Илић, 2006; Поповић <i>et al.</i> , 2010; Рапаић, 2010
Обједињен пласман	Поповић <i>et al.</i> , 2010; Рапаић, 2010
Заједнички извоз (већа и стабилна извозна понуда)	Параушић, Цвијановић, 2006; Поповић <i>et al.</i> , 2010; Пешић, Панић, 2012
Коришћење доступних локалних ресурса	Rocha, 2004; 2009/б; Поповић <i>et al.</i> , 2010
Приступ специјализованим институцијама	Porter, 1998; Илић, 2006;
Преговарачка снага (већи утицај на носиоце економске политике и органе власти)	Илић, 2006; Пешић, Панић, 2012
Економски аспекти регионалног развоја	Porter, 1998; Porter, 2003; Rocha, 2004; Romero-Martínez, Montoro-Sánchez, 2008; Бошковић, Јовановић, 2009; Bratkovich <i>et al.</i> , 2009; Ранковић <i>et al.</i> , 2012

Извор: оригинал

Чланови ове врсте удружења су (Porter, 2003; Поповић *et al.*, 2010; Рапаић, 2010):

- предузећа, која су повезана вертикално и хоризонтално и која могу бити „лидери” (велика предузећа) и кооперанти (мала предузећа);
- добављачи;
- пружаоци услуга (транспорт, складиштење, дистрибуција и сл.);
- институције.

Примарна функција задруге је да повеже економске интересе чланова и обезбеди им унапређену тржишну позицију, посебно у односу на прибављање сировина и пласман производа (Параушић *et al.*, 2007). Према актуелном Закону о задругама, задружни принципи су: „...*добровољност и солидарност, демократичност, економско учешће, једнако право управљања, самосталност, економски, социјални и културни интереси*” (1996).

Када су у питању МСП, задруге се могу дефинисати као „...*коалиције предузећа која комбинују, координирају и управљају заједничким ресурсима*” (Todeva, Кноке, 2005). Задружни вид пословања је погодан за МСП, јер се на овај начин, „...*путем кооперативне организације, отклања недостатак малих капацитета и слабе економске снаге*“, односно „...*овим путем се малом предузетнику омогућава да (задржавајући своју самосталност) помоћу задруге постане конкурентан на тржишту које се стално мења*” (Šuntić, Vorkarić, 2010).

Заједничко улагање је „...*ентитет који настаје када две или више организација удруже део својих ресурса да би створиле засебну организацију, са заједничким власништвом*” (Поповић *et al.*, 2010). Основни мотиви за формирање овог облика пословног повезивања су подела, односно заједничко преузимање ризика и приступ страним тржиштима (Поповић *et al.*, 2010; Schmithüsen *et al.*, 2014). Поред тога, мотив може и бити недостатак ресурса за самостално обављање одређеног пословног подухвата. При томе, „...*једно предузеће ставља на располагање, на пример, производе и технологију, док друго уноси локацију, радну снагу и познавање тржишта*” (Schmithüsen *et al.*, 2014). Ипак, треба имати у виду да је ово комплексан облик пословног повезивања (Поповић *et al.*, 2010), јер, пре свега, подразумева спајање капитала два или више предузећа. Из тог разлога је, пре формалног успостављања заједничког улагања, потребно пажљиво одабрати потенцијалне партнере и обезбедити њихову високу заинтересованост за успех (Schmithüsen *et al.*, 2014).

Од овог облика повезивања се очекује успешнији развој нових производа, јер заједничко предузеће има могућност комбиновања вештина и ресурса оснивача, „...*што може довести до иновативног концепта пословања, нових производа, услуга или процеса*“ (Varamäki, Vesalainen, 2003).

Према типу регулисања односа међу партнерима, заједничко улагање може бити (Поповић *et al.*, 2010):

- уговорно (најчешће у циљу спровођења научно-истраживачких и развојних активности);
- капитално (заједничко улагање које се заснива на трговинским уговору и потврђује оснивачким актом нове организације).

Уговори о сарадњи представљају облик пословног повезивања који се често јавља у случајевима када предузећа, врше „пребацивање” или препуштање одређених пословних активности које су се одвијале унутар предузећа на спољне партнере (*outsourcing*) (Тејџо *et al.*, 2012). То се односи на активности које предузећа већ обављају, али и на нове активности које други учесник може обавити јефтиније и квалитетније. Као последица тога, може доћи до веће повезаности предузећа, јер специјализоване фирме чије услуге предузећа користе, могу знатно боље и јефтиније да обаве поверене послове него што би то само предузеће урадило у сопственој режији (Аћимовић, 2006).

Кооперативни прстенови настају када група предузећа одлучи да дели неки заједнички ресурс (нпр. превоз или премину за производњу), који су, обично, такође заједнички стекли. Подела се врши тако да свако предузеће има заједнички ресурс на располагању, а трошкови набавке, коришћења и одржавања се деле. У овом случају, не долази до стварања новог пословног ентитета, као што је то случај са неким другим облицима пословног повезивања (нпр. заједничко улагање), већ МСП само поседују и заједнички користе одређене ресурсе (Varamäki, Vesalainen, 2003; Pettenella, Maso, 2011; Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/a). У овај облик пословног повезивања спадају машински прстенови (Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/a), прстенови за извоз (Varamäki, Vesalainen, 2003), и сл.

Машински прстенови су облик пословног повезивања, које се заснива на заједничком коришћењу машина и уређаја. Чланови имају могућност коришћења машина и уређаја и/или ангажовања додатне радне снаге, уз покривање трошкова рада машина. Економске користи од учешћа у машинским прстеновима су веће искоришћење капацитета и смањење трошкова, повећање продуктивности и квалитета рада, као и могућност да се остваре додатни приходи радећи за друге чланове (Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/a).

Претходним истраживањима је утврђено да су прстенови за извоз „...најчешћи тип кооперативних прстенова”. Ова врста пословног повезивања је често присутна приликом уласка на инострана тржишта, при чему чланови „...деле трошкове извоза и удружују капацитете, како би се постигла „критична маса”...” (Varamäki, Vesalainen, 2003).

3.1.5. Недрвни шумски производи

Интересовање за НДШП почиње током касних '80-их и раних '90-их година XX века и повезано је са (Belcher *et al.*, 2005):

- растућом глобалном иницијативом за очување животне средине, посебно када је у питању смањење површине под шумом;
- повећаном бригом за решавање проблема сиромаштва у руралним крајевима;
- увођењем концепта одрживог развоја.

Термин „недрвни шумски производи” се, према неким ауторима, први пут у стручној јавности појављује 1989. године (Belcher, 2003). Овај термин су, „...у револуционарној публикацији о економској вредности НДШП⁴² у југоисточној Азији, Де Бир и Мекдермот употребили као алтернативу појму „споредни шумски производи”, до тада најчешће коришћеном” (Belcher, 2003).

Наиме, подела шумских производа на „главне” и „споредне” потиче из „...традиционалног схватања да је најважнији продукт шуме, најважнија корист од ње, дрво” (Николић, 1967). Међутим, „...означавати дрво као главни шумски производ тачно је само за такво газдовање шумом, које је главни циљ производња дрвета” (Ugrenović, 1948). Ипак, поред циља производње дрвета (техничког и целулозног), у производне циљеве газдовања шумама спадају и „...производња шумског воћа, лековитог биља, (...), јестивих производа (гљиве, шумски плодови и др.), сировина за козметику и др.” (Медаревић, 2006).

Како је „...функција шуме⁴³ врло сложена (...) класификација производа на главне и споредне није у потпуности исправна нити сврсисходна. Значај појединих производа је различит, а мења се у времену и простору” (Николић,

⁴² Де Бир и Мекдермот су НДШП дефинисали као „...све биолошке материје, осим дрвета, које се узимају из шуме за људску употребу” (De Beer, McDermott, 1989).

⁴³ У наши условима, функције шума су: заштитна функција (заштита биодиверзитета, земљишта од ерозије, вода, саобраћајница и др.), производна и рекреативна (Медаревић, 2006).

1967). Из тог разлога, „...претходну поделу треба схватити условно...” (Поповић, Николић, 1972), односно „...уобичајено разликовање шумских продуката у главне и споредне није апсолутне, већ само релативне природе” (Ugrenović, 1948). Такође, треба нагласити да „...није тачно из имена споредни продукти закључивати да је важност тих продуката споредна. Напротив, њихова важност је много већа (...) него би се дало закључивати из речи споредни” (Ugrenović, 1948). Разлог је допринос ових производа привреди, а нарочито пољопривреди и индустрији (Ugrenović, 1948). То показују и резултати претходних истраживања, у којима се наводи да „...роба која није дрвна грађа (остали продукти из шуме) чини веома значајну групу производа из шуме” (Медаревић *et al.*, 2008).

Упркос великом значају и заинтересованости стручне јавности, још увек не постоји јединствена **дефиниција** појма НДШП. Ипак, оно што је заједничко за већину дефиниција је да НДШП обухватају све производе из шума, осим дрвета (Ahenkan, Voop, 2011). Званична FAO дефиниција појма НДШП је усвојена 1999. године на интерном међусекторском FAO састанку. Према овој дефиницији, под НДШП се подразумевају „...сви производи, биолошког порекла, осим дрвета, који потичу из шуме, са шумског земљишта и дрвећа ван шуме” (1999). Оваквом дефиницијом се из појма НДШП искључују сви дрвни материјали, као што су индустријско и огревно дрво, ћумур и сл.

Производи који су обухваћени појмом НДШП су дати у прегледу 3.4.

Преглед 3.4. Производи обухваћени појмом НДШП

Извор	Дефиниција
Chandrasekharan, 1995	- гљиве; - ЛАБ; - разни јестиви плодови шумског дрвећа и грмља; - предмети израђени од недрвног материјала
Chamberlain <i>et al.</i> , 1998	- гљиве; - воће; - зељасте биљке и њихови делови; - биљни сокови; - корење, лишће и кора дрвећа
Emery, McLain, 2001	- биомаса, ратан и биљна влакна; - гљиве; - воће, цветови, семе и лековито биље; - смола и танин; - мед; - птице, рибе и инсекти који се користе за исхрану

Извор	Дефиниција
Jones, Lynch, 2007	- зељасте биљке; - гљиве; - маховина и лишајеви; - биљни сокови; - смола
Clason <i>et al.</i> , 2008	„...зељасте биљке и гљиве, које могу имате широку примену у комерцијалне, традиционалне, рекреативне и културне сврхе”
Закон о шумама (§62) (2010/a)	- шумски плодови; - лековито и друго биље; - коришћење камена, песка, шљунка, хумуса; - пчеларење и др.

Извор: оригинал

За потребе овог истраживања, под НДШП се подразумевају гљиве, ЛАБ и БПШВ (фототаблица 3.1).



1 Гљиве

3 БПШВ (бобичасти плодови)

2 ЛАБ

4 БПШВ (друго шумско воће)

Фототаблица 3.1. Врсте НДШП у Србији

Као што не постоји јединствена дефиниција појма НДШП, не постоји ни њихова универзална **класификација** (Ahenkan, Voop, 2011). Ипак, подела НДШП се може извршити према (крајњем) циљу употребе или према пореклу (Ugrenović, 1948; Ahenkan, Voop, 2011). Класификација НДШП према пореклу и циљу употребе, представљена је у прегледу 3.5.

Преглед 3.5. Класификација НДШП према пореклу и циљу употребе

Класификација на основу порекла		Класификација према циљу употребе	
производи који потичу од стабла	кора, смола, плута, плодови и сл.	хемијска и фармацевтска индустрија	кора, смола, лековито биље, бобичасти плодови
		пољопривреда	шумска стеља, трава, лист и сл.
производи који потичу са површине земљишта	шумска стеља, лековито биље, бобичасти плодови и гљиве и сл.	шумарство	шумско семе
		текстилна индустрија	лика и др.
производи који се добијају из самог тла	тресет, камен, песак, глина	домаћинства	гљиве, бобичасти плодови, шумско воће и сл.
		грађевинска индустрија	тресет, камен, песак и сл.

Извор: адаптирано према Ugrenović, 1948

Вацик и сарадници наводе да се, „...према уобичајеној подели, у средњеевропском шумарству, разликују две групе шумских производа: производи од дрвета и споредни шумски производи”. При том, споредни шумски производи, такође, могу бити од дрвета (божићне и новогодишње јелке), али се под њима подразумевају и НДШП и услуге (Vasik *et al.*, 2008).

Значај коришћења НДШП се састоји углавном у следећем (Николић, 1967; Поповић, Николић, 1972):

- на овај начин се користе сировине и производи који се једино, или претежно, налазе у шуми;
- врши се комплексно искоришћавање шума.

Коришћење НДШП треба да „...задовољи два задатка: оно треба да се креће у границама трајности производње и да буде подређено циљу газдовања шумама” (Ugrenović, 1948).

Треба истаћи да је у претходном периоду утврђено да је тржишна конкурентност НДШП из Србије „...висока и заснована на компаративним предностима богатства ресурса и наглашене извозне способности” (Dragović *et al.*, 2006).

Проучавајући НДШП као привредни потенцијал земље, Николић и Лазарев истичу да су, у прошлости, „...најзначајнијим осталим шумским продукцима сматрани смола, штавне материје, лика...” и да тек у последњих неколико деценија, већи комерцијални значај добијају „...шумски плодови, лековито биље и гљиве” (Николић, Лазарев, 1996).

НДШП, за разлику од производа који потичу од дрвета, могу у већој мери да мотивишу приватне предузетнике да оснивају и развијају МСП, чије пословање

се базира на њиховом сакупљању, откупу, преради и пласману (Нонић, 2010). При томе се истиче да су „...НДШП традиционалан извор прихода домаћинства у сеоским подручјима широм света...” (Greene *et al.*, 2000), као и да ће „...у будућности, за економски **развој руралних области**, од великог значаја бити и ефикасније коришћење шумских ресурса” (Niskanen *et al.*, 2007). Предузетништво засновано на НДШП представља значајну могућност за унапређење развоја руралних подручја, чије становништво великим делом зависи од шумских ресурса (Kathe *et al.*, 2003; Dragović *et al.*, 2006; O’Brien Mee, 2009).

Усвајањем Миленијумских циљева развоја, преко 150 земаља чланица УН поставиле су као циљ смањење сиромаштва у свету за једну половину до 2015. године. Шуме директно утичу на живот око 90%, од 1,2 милијарде људи који живе у екстремном сиромаштву, а индиректно утичу на природно окружење и залихе хране скоро половине становништа земаља у развоју. Имајући у виду значај шума за сиромашно становништво руралних подручја, јасно је да се шуме могу искористити као средство за смањење сиромаштва. У свету, „...више од половине од 1,2 милијарди људи, који живе у сиромаштву, значајно зависи од доступности НДШП” (Marshall *et al.*, 2006/b).

Рурална подручја, у којима су могућности за остварење прихода ограничене, богата су НДШП, а употреба ових производа представља важну компоненту живота становништва и развоја ових подручја (Marshall *et al.*, 2006/b; O’Brien Mee, 2009; Vuletić *et al.*, 2009, Niskanen *et al.*, 2007).

Генерални директорат ЕУ за пољопривреду и рурални развој, дефинише неколико **индикатора развоја руралних подручја**. Неки од тих индикатора, који су у непосредној и посредној вези са МСП за НДШП су (2012/б):

- 1) Индикатори социоекономског стања руралних подручја:
 - 1.1. структура запослености;
 - 1.2. стопа запослености;
 - 1.3. економски развој итд.;
- 2) Социоекономски индикатори:
 - 2.1. развој запослености у прехранбеном сектору;
 - 2.2. економски развој прехранбеног сектора;
 - 2.3. продуктивност радне снаге у сектору шумарства итд.;

3) Индикатори разноликости економских активности и квалитета живота:

3.1. развој запослености у непољопривредном сектору;

3.2. економски развој непољопривредног сектора итд.

Све значајнија улога МСП у економском развоју представља посебан изазов за рурална подручја, која су мање атрактивна за развој предузетничких активности од урбаних и полу-урбаних подручја (Niskanen, 2006; Niskanen *et al.*, 2007). МСП за НДШП, али и ефикасније коришћење шумских ресурса, могу имати утицај и значај за развој руралних подручја.

3.2. КОНЦЕПТУАЛНИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Концептуални оквир истраживања представља „...визуелни или писани производ, који објашњава, графички или наративно, кључне факторе, концепте или променљиве, који ће бити истраживани, и њихове односе” (Maxwell, 2012).

Применом концептуалног оквира у истраживању може се обезбедити „...већи фокус ка кључним проблемима и односима између њих, боља синтеза резултата и поређење делова истраживања” (Tomich *et al.*, 2010).

У литератури се истиче да „...концептуални оквир може разјаснити и фокусирати истраживање о сложеним односима”. Овакав приступ је од посебног значаја када се изучавају сложени екосистеми и појаве и процеси који се односе на њихово одрживо коришћење (Tomich *et al.*, 2010).

Имајући у виду да је проблематика МСП у шумарству (Nonić *et al.*, 2012/a; Ранковић *et al.*, 2012), а посебно оних која се баве набавком, прерадом и пласманом НДШП (Pettenella *et al.*, 2006; Uddin *et al.*, 2008; Rahman *et al.*, 2011; Нонић *et al.*, 2013/б; Нонић *et al.*, 2013/в; Nonić *et al.*, 2014/б; Nonić *et al.*, 2014/с), веома сложена, за формирање концептуалног оквира истраживања су коришћење различите теорије. Као савремене теорије организације, примењене су:

- 1) институционална теорија;
- 2) системска теорија;
- 3) процесна организациона теорија.

Поред тога, коришћена је и теорија друштвеног капитала, као теоријски оквир који се примењује у истраживању предузетништва и сарадње између привредних субјеката.

Предузећа, као отворени системи, у сталној су интеракцији са окружењем⁴⁴, односно „...врше размену информација, енергије и материјалних вредности” са околином (Јашко *et al.*, 2013/a). Управо ова интеракција предузећа са окружењем је основа **институционалне теорије**, која је постала „...један од најутицајнијих приступа у организационим наукама”. Институционална теорија „...објашњава неке основне карактеристике и понашање актера или појаву и ширење одређење праксе указујући на значај принципа „вишег реда”, као што су правила, норме, веровања” (Fuenfschilling, Truffer, 2014).

Према овој теорији, узрок промена у структурним карактеристикама и пословању предузећа није само конкуренција и потреба за већом ефикасношћу, већ је присутан и утицај институција (DiMaggio, Powell, 1983). Институционална теорија се базира на претпоставци да постоји спољашњи „притисак”, тј. утицај институција на пословање предузећа, која се прилагођавају тим притисцима, односно мењају своје пословне праксе, процесе доношења одлука и стратешке циљеве (DiMaggio, Powell, 1983; Fuenfschilling, Truffer, 2014; Yang, Su, 2014), чиме се ствара „...хомогеност у структури организационих модела” (DiMaggio, Powell, 1983). Међутим, треба истаћи да су институционални услови „...само један од бројних чинилаца који утичу на обликовање организације” (Sikavica, 2011).

Важан аспект институционалне теорије је да она „...пружа „неекономско” објашњење организационог понашања и пословних стратегија”, које се заснива на чињеници да „...институције регулишу економске активности кроз постављање „правила игре” као основе за производњу, размену и дистрибуцију”. Од суштинског значаја за успех предузећа је поштовање утврђених правила и „...прилагођавање специфичном институционалном окружењу у циљу унапређења пословних резултата” (Yang, Su, 2014).

⁴⁴ Окружење предузећа је састављено од следећих елемената: „...тржиште са својом структуром, институционални амбијент, друштвено политички услови, техничко-технолошке иновације, иновације у менаџменту итд.” (Петковић *et al.*, 2014).

Системска теорија посматра организацију као „...отворен систем који обухвата како техничке тако и социјалне подсистеме који су у сталном процесу интеракције” (Петковић *et al.*, 2014). Поред тога, према овој теорији, организација, као отворени систем „...у сталној је интеракцији са околином” (Sikavica, 2011).

Према општој теорији система, систем се дефинише као „...целина састављена од делова (елемената) и односа између њих”. Уколико се посматра као систем, и организација се може дефинисати као „...целина која је састављена из елемената и односа између елемената организације” (Јашко *et al.*, 2013/б).

Предузеће се може сматрати „...системом чију структуру чини већи или мањи број подсистема (...) Делови предузећа су релативно самостални у домену својих компетенција, али и међусобно повезани процесима рада”. Као систем састављен од делова (подсистема⁴⁵), предузеће функционише „...тако што се у њему одвијају одговарајући процеси, односно дешавају одређене активности” (Петковић *et al.*, 2014). Да би се постигла ефикасност организације, „...сви делови морају бити међусобно усклађени” (Sikavica, 2011).

Дефинисањем подсистема, њихових карактеристика и односа, може се установити комплексан и синтетички систем, као целина (Машић *et al.*, 2010; Јашко *et al.*, 2013/а). Подсистеми и њихове међусобне везе имају велики значај у теорији система, јер омогућавају да се креира синергија, која настаје када „...два или више подсистема који заједно функционишу могу да произведу више него када би функционисали одвојено” (Williams, 2011).

Према мишљењу Сикавице, „...системски приступ организацији се може сматрати холистичким приступом” и „...захтева да физички, људски и капитални ресурси буду у међусобном односу и координирани у склопу унутрашњег и спољашњег окружења организације” (Sikavica, 2011).

Процесна организациона теорија⁴⁶ је заснована на претпоставци да организација функционише као скуп, односно „мрежа” пословних процеса, кроз које се остварују пословни циљеви. Организација се посматра као „...систем процеса, заједно са идентификацијом и међусобним деловањем ових процеса као и

⁴⁵ Подсистеми су „...мањи системи који функционишу унутар већег система” (Williams, 2011).

⁴⁶ Процесна организациона теорија се назива и „процесна перспектива организације” (Петковић *et al.*, 2014).

њиховим менаџментом” (Јашко *et al.*, 2013/б). Ова теорија „...сугерише да је потрошачка вредност основна сврха процеса, те да ће побољшање перформанси процеса довести до побољшања перформанси организације као целине” (Петковић *et al.*, 2003).

Ова теорија, која се још назива и „процесна перспектива организације” (Петковић *et al.*, 2014), односно „процесни приступ” (Јашко *et al.*, 2013/б), укључује процесну перспективу организационих промена, која се „...фокусира на промене пословних процеса, а не организационе структуре, система или културе, односно полази од претпоставке да су пословни процеси, а не структуре или системи детерминанте пословних резултата и перформанси организације” (Петковић *et al.*, 2014). Из тог разлога, уколико је потребно унапредити перформансе предузећа, морају се мењати пословни процеси, а не само структуре и системи (Петковић *et al.*, 2014).

Централна теза теорије друштвеног капитала⁴⁷ је да су „...односи битни”, односно да су „...друштвене мреже вредна имовина”. Ова корист се, пре свега, огледа у сарадњи са другим учесницима друштвених мрежа, где се односи посматрају као „чворови”, који представљају индивидуалне актере унутар мреже, и „везе”, које представљају односе између актера (Field, 2003).

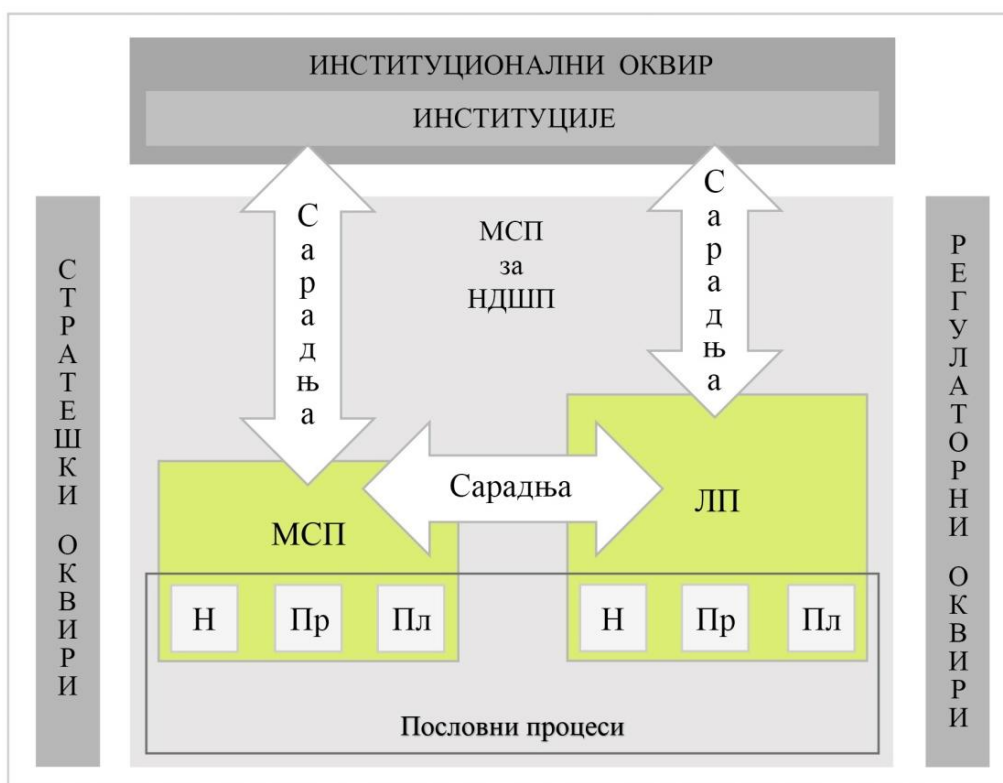
Теорија друштвеног капитала служи и за истраживање облика сарадње између предузећа, узимајући у обзир при томе и формалне и неформалне облике међусобне интеракције (друштвене мреже). Према овој теорији, „...екстерне мреже предузећа су најзначајнији чинилац пословних перформанси”. Разлог је то што организације (предузећа) „...сарађују са добављачима и другим пословним партнерима, како би набавили спољашње ресурсе за производњу производа по конкурентним ценама и одређеног квалитета, како би привукли нове и задржали старе купце”. Самим тим, „...њихова способност да мобилишу екстерне ресурсе, привуку купце и препознају предузетничке могућности је условљена екстерним мрежама, јер друштвени односи посредују у економским трансакцијама” (Lee *et al.*, 2001).

⁴⁷ Друштвени капитал се дефинише као „...ресурси који су „уграђени” у нечије друштвене мреже, односно средства којима се може приступити и која могу бити мобилисана путем веза у мрежама”. Може се посматрати и као „...способност актера да обезбеде користи од чланства у мрежама и другим друштвеним структурама” (Rostila, 2011).

Теорија друштвеног капитала претпоставља да почетници у бизнису треба да пословне стратегије усмере ка развоју екстерних мрежа (Lee *et al.*, 2001). Претходне студије потврђују значај мрежа за успех пословања предузећа, јер се, на овај начин, поред осталог, обезбеђује приступ значајним информацијама, знањима и ресурсима (Shane, Venkataraman, 2000; Lee *et al.*, 2001).

У складу са наведеним теоријама, као најзначајнији **елементи концептуалног оквира** за проучавање МСП за НДШП и њихове улоге у развоју шумарства приватног сектора, издвојени су (шема 3.3):

- 1) стратешки, регулаторни и институционални оквири (институционална теорија);
- 2) карактеристике МСП и њиховог пословања (системска теорија);
- 3) пословни процеси, односно набавка, прерада, пласман НДШП (системска и процесна теорија);
- 4) сарадња са другим предузећима (теорија друштвеног капитала) и институцијама (институционална теорија).



Шема 3.3. Концептуални оквир истраживања

Развој стратешких и законодавних оквира, који се односе на сектор шумарства у Европи веома је динамичан (Baueg *et al.*, 2004), па је присутна потреба за спровођењем истраживања у овој области. Поред тога, институционални оквир, у сектору шумарства, „...*подразумева све административне и организационе поставке шумарске политике, као и саму примену и спровођење те политике. Институционални оквир, такође, одређује и надлежности јавних и приватних органа на различитим нивоима*” (Нонић *et al.*, 2013/б). У сектору шумарства, институције имају веома важну улогу у примени стратегија и програма развоја сектора (Nonić *et al.*, 2006).

Карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања обухватају основна обележја предузећа (локацију, годину оснивања, људске ресурсе, врсту производа), али и она која се односе на обављање привредне делатности (услове и проблеме у пословању, улагање и сл.). Ова обележја могу бити од значаја приликом формулисања мера подршке, али су, имајући у виду недостатак знања о овој проблематици у Србији, важна и за стварање основе за даља детаљнија истраживања у овој области.

Пословни процеси, као скуп међусобно повезаних пословних активности спроводе се ради остварења циљева предузећа. Познавање присуства и облика организовања пословних процеса је важно, из разлога што „...*посматрање организације (...) без узимања у обзир процеса који се у њој одвијају, прилично органишава могућности за побољшање функционисања*” (Јашко *et al.*, 2013/а).

За успешно пословање предузећа од значаја је и сарадња са надлежним институцијама, пре свега кроз коришћење мера подршке. Из тог разлога, важно је истражити постојање сарадње МСП за НДШП са надлежним институцијама, као и коришћење и доступност мера подршке.

Како би се обезбедио напредак и развој МСП, потребно је унапредити сарадњу и пословно повезивање са другим предузећима (Nonić *et al.*, 2012/а; Ранковић *et al.*, 2012; Нонић *et al.*, 2013/б; Нонић *et al.*, 2013/в; Недељковић *et al.*, 2014). Повезивањем предузећа се може обезбедити снабдевање тржишта потребном количином производа и услуга (Pettenella, Maso, 2011). Из тог разлога, важно је познавати облике сарадње и установити потребу за унапређењем (Недељковић *et al.*, 2014).

3.3. ПРЕГЛЕД ДОСАДАШЊИХ ИСТРАЖИВАЊА

У оквиру овог подпоглавља су представљени резултати досадашњих истраживања о:

- оквирима пословања МСП за НДШП;
- МСП за НДШП и њиховом пословању;
- организацији пословних процеса у МСП за НДШП;
- сарадњи МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима.

3.3.1. Оквири пословања МСП за НДШП

Резултати истраживања о **стратешким и законодавним** оквирима МСП у шумарству на нивоу ЕУ и у одабраним државама ЕУ (Аустрија, Бугарска, Словенија, Чешка Република) и Западног Балкана (БиХ, Македонија, Србија, Хрватска⁴⁸, Црна Гора) показују да, иако се поједине одредбе стратешких докумената односе на МСП, посебан акценат је на МСП у сектору дрвне индустрије, а не на МСП у сектору шумарства. Када су у питању законодавни оквири, више пажње је посвећено МСП која се баве коришћењем шума (Nonić *et al.*, 2012/b).

Резултати студије о законодавним оквирима у сектору шумарства у 23 европске државе, показују да постоје значајне разлике између одабраних земаља у погледу права, ограничења и обавеза приликом сакупљања и коришћења НДШП. У том смислу, може се разликовати пет група земаља (Bauer *et al.*, 2004):

- 1) државе у којима не постоје готово никаква ограничења за спровођење ових активности (нпр. Аустрија, скандинавске земље);
- 2) државе у којима постоји право коришћења, али власник земљишта, односно шуме, може ограничити коришћење одређених НДШП или захтевати плаћање накнада за сакупљање ових НДШП (нпр. Естонија);
- 3) државе у којима коришћење сакупљање и коришћење НДШП у државним шумама није ограничено, али може бити забрањено у приватним шумама, без дозволе власника (нпр. Пољска);

⁴⁸ У време спровођења цитираног истраживања, Хрватска није била чланица ЕУ.

- 4) потпуна забрана ових активности без одговарајуће дозволе (нпр. Хрватска, Кипар, Турска);
- 5) државе у којима се национални закони у сектору шумарства не односе директно на коришћење НДШП, већ су релевантни прописи из других сектора, као што је заштита природе и слично.

У Скандинавији, регулаторни оквир за сакупљање НДШП представља, пре свега, „...историјски утемељено право слободног приступа, које омогућава слободно сакупљање НДШП без потребе за посебним дозволама, осим у специфичним случајевима” (Нонић *et al.*, 2012/б).

Резултати истраживања о значају НДШП за локално становништво у земљама са тржишном и економијом у транзицији, које су, на примеру Шведске и Украјине, спровели Стрјамец и сарадници, указују да, ни у једној од ових држава у законодавним документима, није дато тумачење појма, нити је објашњено шта спада у ову категорију шумских производа. Међутим, у обе државе, право приступа НДШП је слободно, али ни у једној „...нису дате препоруке о промоцији коришћења НДШП и развоју додате вредности из ових ресурса на држав начин” (Stryamets *et al.*, 2012).

Са друге стране, резултати истраживања у Шкотској указују да су „...формали закони у оштром контрасту са уобичајеном праксом у погледу права приступа НДШП”. Из тог разлога, препоручује се „...свеобухватна ревизија политике која утиче на сакупљање, коришћење и пласман НДШП”. Ревизија би требало да започне идентификацијом свих закона и друге регулативе, која утиче на НДШП. Потом би требало извршити детаљну анализу ових докумената, након чега би се размотриле могућности и потребе за прилагођавањем. Међутим, изузетно је важно да се „...било која ревизија, развије у сарадњи са сакупљачима и представницима предузећа активних у сектору НДШП” (Emery *et al.*, 2006).

Приликом анализе закона и подзаконских аката у сектору животне средине, заштите природе и шумарства у земљама одабраним ЈИЕ (БиХ, Србија, Хрватска, Црна Гора), дошло се до закључка да на подручју истраживања „...постоји сложен правни оквир који регулише област НДШП” (Nedeljković *et al.*, 2011). Опште услове коришћења НДШП у овим земљама прописују закони о шумама, заштити животне средине и природе. Ипак, услед великог броја

докумената, у одабраним државама би проблем могла да представља њихова имплементација (Nedeljković *et al.*, 2011).

У Србији и другим државама ЈИЕ, приметан је пораст интересовања и повећан број истраживања, која се односе на проблематику НДШП. Ипак, ови радови се, већином, односе на коришћење (Vuletić *et al.*, 2009; Tomićević *et al.*, 2011; Nedeljković *et al.*, 2012/b), трговину и маркетинг НДШП (Kathe *et al.*, 2003; Недељковић, Кеча, 2010), МСП за НДШП и организацију ланца снабдевања и стварања вредности (Nedeljković *et al.*, 2012/a; Нонић *et al.*, 2012/a; Stojanovska *et al.*, 2012; Кећа *et al.*, 2013; Нонић *et al.*, 2013/в), док институционални, стратешки и регулаторни оквири, остају слабо истражени (Nedeljković *et al.*, 2011; Nedeljković *et al.*, 2013).

Важно је истаћи да се НДШП спомињу још у **првом Закону о шумама** Србије, из 1891. године, чија је сврха доношења било правно и фактичко регулисање односа својине над шумом, како би се обезбедило правилно газдовање овим ресурсима (Нонић, 1991; Нонић 1994). У Закону се користе термини „споредни” и „остали шумски производи” и наводи се да, без дозволе „...шумске власти, нико не сме у државним шумама (...) брати лишће, цвеће и род са дрвета и шибља, (...) брати жир и остало шумско семење и плодове” (1991).

У раду који анализира законодавне оквири везане за гљиве у Србији, Иванчевић и сарадници, наводи да су се прописи о заштити ових врста, усвојени почетком деведесетих година, односили „...на неколико врста, чије сакупљање је вршено у комерцијалне сврхе”. Разлог је постојање забринутости, у том периоду, „...да би неконтролисано сакупљање могло да доведе до смањења броја” и угрожавања опстанка ових врста, и да су у пракси, ови прописи обезбедили, поред заштите, додатне приходе за државу (Ivančević *et al.*, 2012).

У погледу основних проблема у односу на коришћење ЛАБ у Србији, Дајић-Стевановић истиче да су они везани са „...недостатак мониторинга, (...) одсуство стратегије закона и/или њихове неадекватне примене, недостатак локалних акционих планова (...) одсуство координације између заинтересованих страна” и недостатак иницијативе за унапређење стања (Дајић-Стевановић, 2009).

У погледу **процедура**, претходна истраживања показују да у Србији не постоји разлика у врсти дозвола, које се издају за комерцијално сакупљање

различитих врста НДШП (гљиве, ЛАБ, БПШВ). Осим тога, документација потребна за пласман НДШП на домаће и инострано тржиште је „...иста, укључујући мале разлике при пласману робе на домаће тржиште када су у питању производи лековитог биља”. Због обимности документације, која је потребна за оснивање и која је присутна током пословања МСП за НДШП „...често долази до оптерећења при самом пословању предузетника” (Кеча, Плавшић, 2012).

Уз препознавање важности пружања различитих производа и услуга и кључне улоге растућег броја заинтересованих страна, у већини држава у Европи се инсистира на међусекторском приступу, приликом формулисања циљева шумарске политике (2011/в) и дефинисања делокруга рада надлежних организација. Познавање „...надлежности организација у сектору шумарства, али и у другим секторима, који су релевантни за проблематику НДШП, од изузетне је важности и за МСП за НДШП” (Нонић *et al.*, 2013/б).

Поред тога, у складу са све присутнијом потребом за очувањем природних ресурса, у многим државама су оквири пословања МСП за НДШП, у секторима животне средине и шумарства формулисан тако да се више ограничава него што се подстиче коришћење НДШП. Имајући у виду потребу локалног становништва за сакупљањем и коришћењем ових производа, чести су случајеви када је „...нејасно који институционални модел може бити одговарајући”, што за резултат има бројне конфликте у пракси. Такође, често се дешава да су постојећи „...механизми за решавање сукоба, које таква политика узрокује, неефикасни” (Arnold, Ruiz Pérez, 1998).

Истраживање о управљању шумским заштићеним природним добрима у Србији указује на преклапање надлежности сектора заштите природе и шумарства, при чему се истиче да се „...заједничка међусекторска сарадња поменутих институција манифестује кроз процедуре давања мишљења на планове и развојна документа” (Грујичић *et al.*, 2008).

Резултати истраживања надлежности **институција** у односу на МСП у шумарству у одабраним државама Западног Балкана (БиХ, Македонија, Србија,

Хрватска⁴⁹, Црна Гора) и ЕУ (Аустрија, Бугарска, Словенија, Чешка Република), показује да „...институције и тела надлежни за шумарство, код скоро свих анализираних земаља немају дефинисане надлежности у односу на формирање и развој МСП”, односно да су, у већини држава, основне надлежности „...сконцентрисане у министарству везаном за привреду, економију, економски развој, индустрију, енергетику или слично”. Узимајући у обзир специфичности привредног окружења и тренутно стање у сектору шумарства у Србији, а на основу примера добре праксе ЕУ држава, предлаже се оснивање „...одговарајућег стручног тела које би се, у постојећим условима, налазило у оквиру Управе за шуме (...) или у оквиру Привредне коморе Србије”. Предложено стручно тело би се „...бавило проблемима уже стручне природе и тесно сарађивало са постојећим институцијама и организацијама које већ имају одређене надлежности за област МСП” (Ранковић *et al.*, 2011).

Истраживања спроведена у Ирској указују на непостојање јединствене **организације**, чија активности су усмерене ка унапређењу стања у секторима који су надлежни за НДШП. Такође, утврђено је да овај сектор није, на одговарајући начин, организован нити има адекватне представнике пред доносиоцима политичких одлука, што представља „...значајну препреку развоју овог сектора”. Из тог разлога „...пожељно је оснивање организације која ће представљати овај сектор”, али, такође, постоји потреба „...за развојем вештина и знања (...) како би се омогућила међусекторска способност пружања неопходне подршке” и „...појачаном координацијом и сарадњом између сектора пољопривреде и шумарства” (Collier *et al.*, 2004).

У претходним истраживањима су уочени бројни проблеми у односу на стратешке, регулаторне и институционалне оквире НДШП и документацију потребну за оснивање и пословање предузећа у овој области. Међутим, ова проблематика није, до сада, анализирана на свеобухватан начин, уз поређење са позитивним решењима ЕУ-праксе и давање одговарајућих препорука за унапређење постојећег стања.

⁴⁹ У време спровођења цитираног истраживања, Хрватска није била чланица ЕУ.

3.3.2. МСП за НДШП и њихово пословање

Мултифункционално газдовање шумама добија све више на значају последњих деценија. У складу са тим, промене друштвених вредности и структуре глобалних политичких процеса значајно су утицале на циљеве газдовања шумама (Wang, Wilson, 2007; Медаревић *et al.*, 2008).

Ако се узму у обзир последице које може изазвати прекомерна употреба природних ресурса, разумљива је потреба за њиховим одрживим газдовањем и коришћењем. У складу са тим, „...недрвне функције шума (*non-wood forest function*), очување биолошке разноврсности (...) добијају све већи значај, а покренуте су и многобројне глобалне и регионалне иницијативе, како би се задовољили нови захтеви” (Нонић, 2010).

Поред истицања значаја НДШП за испуњавање циљева одрживог газдовања шумским ресурсима (Медаревић *et al.*, 2008), све више је присутна и потреба за развојем шумарства приватног сектора. У Србији, МСП за НДШП се истичу као „...носиоци привредне делатности у овој области” (Нонић *et al.*, 2012/a).

У скандинавским земљама је присутан велики број малих предузећа (већином са 1-5 запослених) и приватних предузетника, који пословање базирају на НДШП, а посебно на БПШВ (Paassilta *et al.*, 2009; Нонић *et al.*, 2012/б). Могу се издвојити три типа ових предузећа (Paassilta *et al.*, 2009; Нонић *et al.*, 2012/б):

- 1) предузећа која се само баве трговином, односно откупљују БПШВ директно од сакупљача, а затим их продају на пијацама или другим, често већим, предузећима;
- 2) предузећа која се баве прерадом БПШВ у финалне производе, чији се пласман врши на домаћем и интернационалном тржишту;
- 3) предузећа која откупљују свеже БПШВ у великим количинама, обављају примарну прераду (чишћење), а затим врше замрзавање ових производа. Након тога, врши се пласман домаћим и иностраним индустријским купцима.

Резултати истраживања о НДШП у Европи указују да „...услуге од шума и НДШП имају све већу улогу у развоју руралних економија”, и да ће „...у

будућности већи део вредности шума потицати од НДШП и услуга, а не од традиционалне производње дрвета” (Niskanen *et al.*, 2007). Поред тога, многи „традиционални” НДШП, који су некада били строго повезани са потребама и коришћењем искључиво од стране сиромашног становништва, сада се сматрају „...производима здраве хране, што позитивно утиче на њихову конкурентност на тржишту” (Niskanen, 2006).

Земље ЈИЕ, према Извештају са FAO-TRAFFIC Стручног састанка⁵⁰, представљају кључну област у Европи за сакупљање НДШП и играју важну улогу у локалној, регионалној и интернационалној трговини (2010/г). Сакупљање и употреба НДШП су широко распрострањени, нарочито међу локалним становништвом (Donnelly, Helberg, 2003; 2010/г). На подручју земаља ЈИЕ, НДШП имају потенцијал да значајно допринесу развоју националних и локалних економија (Donnelly, Helberg, 2003; Kathe *et al.*, 2003; O'Brien Mee, 2009).

Истраживања о коришћењу НДШП у Хрватској показују да је присутан задовољавајући ниво употребе ових производа, али и „...врло низак степен остваривања додатних прихода у домаћинству продајом тих производа” (Vuletić *et al.*, 2009). Упркос ниском степену коришћења НДШП у комерцијалне сврхе, око 1/3 испитаника је показало интерес за покретањем сопственог бизниса у овој области. При томе, највећи интерес показују власници приватних шума, који су такође веома заинтересовани и за удруживање са другим предузетницима. Већина испитаника сматра да им је, за започињање пословања са НДШП неопходна директна (финансијска) подршка. Истраживањем је утврђено да испитаници нису довољно упознати са „...постојећим програмима помоћи за покретање приватног предузетништва, што указује на потребу активнијег односа локалних управа у информисању становништва и њиховом анимирању око поправљања приходовне структуре домаћинства” (Vuletić *et al.*, 2009).

Детаљнија истраживања су рађена на простору Црне Горе и указују да је пословање са НДШП препознато као „...профитабилан бизнис за све актере у ланцу снабдевања, почевши од сакупљача, откупљивача, прерађивача и на крају извозника” (2008/а). Прерађивачи и извозници НДШП се сусрећу са проблемима нерегулисаног и неразвијеног домаћег тржишта. Процес прераде се одвија у

⁵⁰ FAO-TRAFFIC Expert consultation

условима застареле технологије што у већини случајева има за последицу извоз полупроизвода. Један од главних проблема са којима су суочени прерађивачи је „...недостатак финансијских средстава који би помогли развоју бољих капацитета у циљу повећања производње” (2008/а). Повољни кредитни уговори од стране банака за мале прерађиваче НДШП, са повољним условима и каматним стопама би „...повећали интересовање за развој ове области” (2008/а).

Резултати истраживања о МСП за НДШП на подручју Србије, указују да је структура ових предузећа веома хетерогена, као и да су производни капацитети недовољно искоришћени и, често, неадекватни. Један од узрока овакве ситуације може бити недостатак адекватне подршке, јер је утврђено да већина ових предузећа не располаже довољним финансијским средствима, нити имају приступ повољним банкарским кредитима (Nedeljković *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2013/б; Нонић *et al.*, 2013/в).

Када се говори о успешности **пословања предузећа** у шумарству, као најзначајнији спољашњи фактор (ефективност) се издваја „...захтев за континуираним (одрживим) задовољењем потреба купаца производа шумарства (...), али и свих осталих корисника поливалентних функција шума”. То значи да предузећа у овом сектору, да би успешно пословала, „...морају бити у стању препознати потребе и захтеве својих купаца, али и целокупне јавности, те развити и унапредити читав низ активности да те потребе и задовоље”. Најважнији унутрашњи фактор пословања (ефикасност) предузећа у шумарству је „...стварање профита уз минимизацију трошкова производње” (Avdibegović, 2006).

Да би предузећа, а посебно МСП, успешно пословала, потребно им је обезбедити одговарајуће мере подршке. Међутим, у многим земљама је приметан недостатак подршке развоју МСП у шумарству, а, уколико подршка и постоји, често је недовољна или лоше усмерена (Masqueen, 2007). Један од разлога за то може бити и непознавање различитих **типова предузетника и предузећа** од стране доносилаца одлука и институција и организација које пружају подршку приватном сектору. Наиме, да би политика подршке била успешна, мора бити различито формулисана за различите типове МСП и предузетника, уз поштовање њихових стварних потреба и могућности (Westhead *et al.*, 2005). Из тих разлога,

неопходно је да доносиоци одлука у институцијама и организацијама које пружају подршку развоју предузетништва, имају потребне информације о типовима предузећа у шумарству приватног сектора, односно у овом случају, МСП за НДШП (Nonić *et al.*, 2014/c).

У литератури је заступљено више типова предузетника (Westhead *et al.*, 2005; Schwienbacher, 2007; Dowell *et al.*, 2012) и МСП (Andersén, 2012; Swoboda, Olejnik, 2013; Franco, Naase, 2013). Такође, поједини аутори су се бавили проучавањем типова пословних стратегија, које нису уско везане за пословање МСП, али се могу применити и на њих (Miller, Roth, 1994; Grant *et al.*, 2013; Löfving *et al.*, 2014).

Досадашњим истраживањима у шумарству приватног сектора у Србији, утврђено је неколико типова, у односу на:

- власнике приватних шума (Нонић *et al.*, 2013/a);
- МСП и предузетнике који послују са дрвним шумским производима (Ранковић *et al.*, 2012);
- ланце снабдевања НДШП (Нонић *et al.*, 2013/в).

Међутим, и поред наведеног, уочава се недостатак свеобухватних знања о карактеристикама МСП за НДШП и њиховог пословања, као и типовима предузећа издвојених на основу различитих карактеристика у Србији.

3.3.3. Организација пословних процеса у МСП за НДШП

Када су у питању МСП за НДШП, издвајају се следећи пословни процеси, кроз које ови производи „пролазе” до финалне потрошње (Marshall *et al.*, 2006/b; Paasilta *et al.*, 2009; Cernusca *et al.*, 2012; Нонић *et al.*, 2013/в):

- набавка (сакупљање и откуп) дивљих плодова;
- прерада⁵¹;
- пласман.

⁵¹ У стручној литератури, која се бави теоријом ланца снабдевања, користи се термин „производња” (Li, 2007; Латиновић, Милосављевић, 2009). Међутим, када су у питању НДШП, уместо овог термина, користи се појам „прерада” (Marshall *et al.*, 2006/b). Разлика у терминима је узрокована природом производа, јер, када се говори о производима који служе за исхрану људи, као што су НДШП, под „производњом” се сматра пољопривредна производња, док „прерада” обухвата активности везане за чишћење, сечење, мешање, паковање и др. (Graedel, Howard-Grenville, 2005; Marshall *et al.*, 2006/b). Свакако, овај пословни процес подразумева „...трансформисање сировина (...) у производ” (Li, 2007).

Сваки од ових пословних процеса има по две пословне активности (Нонић *et al.*, 2013/в):

- набавка се састоји од активности сакупљања и откупа;
- прерада обухвата активности примарне и секундарне прераде;
- пласман може бити „на велико” (углавном иностраним купцима) и „на мало” (сопствени малопродајни објекти, мале трговинске радње).

Појам „**набавке** НДШП” се односи на процес прибављања ових производа у циљу даље прераде и/или пласмана. Састоји се од две активности: „сакупљање” и „откуп” (Нонић *et al.*, 2014/б). У Србији су активности које се односе на сакупљање НДШП, углавном, појединачна активност локалног становништва (Томићевић *et al.*, 2011; Nedeljković *et al.*, 2012/б), а откуп НДШП је сматран активношћу која је више заступљена у МСП, у односу на сакупљање (Вукомановић, Богдановић, 1991; Катић *et al.*, 2006; Катић *et al.*, 2008). Међутим, претходним истраживањима (Stojanovska *et al.*, 2012; Нонић *et al.*, 2014/б) је утврђено да значајан број МСП обавља активности везане за сакупљање. Из тог разлога, у резултатима истраживања, активности везане за сакупљање и откуп НДШП су анализирани обједињено, као процес набавке ових производа (подпоглавље 6.2).

Под „сакупљањем НДШП” се подразумева проналажење и прикупљање ових производа из шуме, од стране стручних лица која те активности спроводе у циљу стицања прихода, и/или особа које ове активности спроводе у циљу рекреације или за употребу у домаћинству (Neumann, Hirsch, 2000; Marshall *et al.*, 2006/б; Нонић *et al.*, 2014/б).

Појам „откупа НДШП” се односи на куповину ових производа, од стране предузећа, од индивидуалних сакупљача или других предузећа, специјализованих за ову врсту делатности, у сврху прераде и/или пласмана другим прерађивачима или финалним потрошачима (Thomas, Schumann, 1993; Marshall *et al.*, 2006/б; Vidale, 2008; Ранковић, Кеча, 2011; Нонић *et al.*, 2014/б). Откуп НДШП се најчешће врши у за то посебно предвиђеним местима, која се називају откупне станице (Thomas, Schumann, 1993; Vidale, 2008; Нонић *et al.*, 2014/б).

Ефективност организације пословања је, у великој мери, „...*одређена способношћу предузећа да искористи своју околину у набавци оскудних и вредних*”

ресурса, потребних за функционисање”. За мала предузећа, ефективно обављање набавке има кључну улогу у пословању, јер су она често у подређеном положају у конкуренцији за оскудне ресурсе са великим предузећима. При томе, „...уколико мала предузећа нису у стању да обезбеде ове ресурсе, она вероватно неће успети” (Dollinger, Kolchin, 1986).

Како МСП за НДШП своје пословање базирају на производима чија доступност зависи од природних услова и, самим тим, често је ограничена, веома је важно да се приликом извршавања пословних активности, посебна пажња, посвети организацији процеса набавке (Нонић *et al.*, 2014/б).

На основу резултата неких претходних студија и радова, може се уочити да су набавка, а, посебно, откуп НДШП, углавном, неорганизовани на нашим просторима (Савић *et al.*, 2011; Nedeljković *et al.*, 2012/а; Nedeljković *et al.*, 2012/б; Нонић *et al.*, 2013/в). Значај изучавања организације набавке истакнут је и у претходним истраживањима спроведеним у САД, у којима се наводи да „...уколико мала предузећа нису у стању да обезбеде ресурсе, она вероватно неће успети” (Dollinger, Kolchin, 1986).

Под „**прерадом** НДШП” подразумева се пословни процес у оквиру кога се сировина, прерађује у финални производ или полупроизвод, или се само пакује и као свежа пласира на домаћем и међународном тржишту.

У оквиру овог пословног процеса се обављају пословне активности којима се ствара део додате вредности производа (Каличанин, 2006). Међутим, када су у питању НДШП, тешко је, у технолошком смислу, направити разлику између примарног и финалног производа, из разлога што се пласман на тржиште финалне потрошње може извршити после сваке, па и минималне⁵² прераде (Нуман, 1996). Зато је, када су у питању НДШП, потребно груписати пословне активности у сродне групе, према нивоу технолошке обраде, ради ефикасније обраде података и бољег тумачења резултата. Основни критеријум за ово груписање је ниво ангажовања технологије у тим појединачним процесима (Нонић *et al.*, 2013/в). Активности које не захтевају ангажовање посебних алата или машина се сврставају у једну, док се активности које то захтевају (сушаре, хладњаче, итд.)

⁵² На пример, одмах после чишћења производа, он се може изнети на пијаци, одакле завршава у финалној потрошњи. То је могуће и после сваке од наредних фаза прераде.

сврставају у другу групу. У том смислу, у процесу прераде су издвојене активности примарне и секундарне прераде (Нуман, 1996; Нонић *et al.*, 2013/в).

Пословна активност „примарна прерада” подразумева прање, класирање, чишћење, сечење и сл. (фототаблица 3.2).



1 Примарна прерада НДШП –
ручно сечење

2 Примарна прерада НДШП –
машинско сечење

Фототаблица 3.2. Део активности примарне прераде НДШП

Активност „секундарна прерада” (фототаблица 3.3) обухвата замрзавање, сушење, саламурење и друге начине прераде (производња тинктура, производња етеричних уља, млевење ЛАБ, прозводња прехранбених производа и сл.).



1 Секундарна прерада НДШП – замрзавање

2 Секундарна прерада НДШП – сушење

3 Секундарна прерада НДШП – саламурење

4 Секундарна прерада НДШП –
производња тинктура

Фототаблица 3.3. Део активности секундарне прераде НДШП

Треба напоменути да, уколико се предузеће бави секундарном прерадом НДШП, онда се подразумева да се обавља и примарна прерада (Нонић *et al.*, 2013/в).

Претходна истраживања у централној Србији указују да је у већини МСП у одабраним ШП на овом подручју присутна прерада „...у одређеном степену, иако изван број предузећа врши пласман својих производа и без икакве претходне прераде”. Секундарна прерада се, у зависности од капацитета и опреме предузећа врши на више начина, али је најчешће присутно сушење и замрзавање (Нонић *et al.*, 2013/в).

Ове наводе потврђују и резултати других истраживања, којима се истиче да мала предузећа „...обично обављају примарну прераду, која подразумева класирање, сечење и сл. Већина ових радних операција се обавља ручно”. Ипак резултати указују и да, иако мали број („...око 20-25”) предузећа у Србији обављају и секундарну прераду, којом производима додају већу вредност. Ова предузећа „...финалне производе, као што су чајне мешавине, етерична уља, саламурене гљиве, пакује за крајње кориснике” (2008/в).

Као један од начина за увећање прихода МСП за НДШП, њихови представници наводе увођење секундарне прераде, у предузећима у којима овај процес није присутан и већу финализацију производа (2008/в).

Процес „**пласмана** НДШП” обухвата продају и испоруку производа купцима. Под ефикасним пласманом се сматра испорука правих производа или услуга, у правим количинама, на праве локације и у право време, при чему се задовољавају захтеви корисника и смањују трошкови у систему (Li, 2007). У процесу пласмана НДШП се издвајају активности пласмана „на велико” и „на мало”. Пласман „на велико” обухвата пласман иностраним купцима и/или другим прерађивачима, док се под пласманом „на мало” сматра пласман малим трговинским радњама, супермаркетима у земљи и/или путем сопствених малопродајних објеката (Нонић *et al.*, 2013/в).

Резултати претходних истраживања указују да у Србији постоји неколико типова пласмана НДШП: директан пласман производа⁵³, пласман свежих

⁵³ Истраживање је показало да око 2% сакупљача НДШП производе пласира директно потрошачима, углавном на локалним зеленим пијацама или на тезгама поред пута (2008/в).

производа и полу-производа и пласман финалних производа (2008/в). Наведено истраживање је, такође, показало да се „...само једна трећина свежех производа и полупроизвода прерађује до финалних производа“, док се „...већина пласира, преко велепродаја и малопродаја, купцима (домаћим и страним) и иностраним прерађивачима” (2008/в). Ове наводе потврђују и резултати истраживања о тржишту ЛАБ у Србији, према којима се предузећа која послују са овом врстом НДШП углавном баве извозом сировина, односно, свега „...20-30% се прерађује и пласира на домаћем тржишту” (Турудија-Живановић, 2010).

Анализом типова ланаца снабдевања НДШП у централној Србији дошло се до сазнања да је „...у оквиру пласмана, најзаступљенији пласман „на велико”, односно практично се ради само о извозу” (Нонић *et al.*, 2013/в). Узрок томе је, пре свега, неорганизованост предузећа која послују са НДШП на нашим просторима, али и неразвијеност домаћег тржишта (Nedeljković *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2013/в; Турудија-Живановић, 2010).

Резултати истраживања о МСП за НДШП у скандинавским земљама показују да се у овим предузећима издвајају три **пословна процеса**, односно набавка, прерада и пласман (Paasilta *et al.*, 2009).

Каи и сарадници су се бавили поручавањем ланца снабдевања шумским гљивама у источној Финској. Највећа финска компанија, која се бави откупом, прерадом и пласманом шумских гљива „Dalla Valle OY”, послује са око 15.000 до 20.000 сакупљача. Комплетна количина откупљених гљива се „...свакодневно испоручује у централни објект за прераду, одакле даље одлази на различите начине” (Cai *et al.*, 2011). Наиме, вргањи се пласирају у свежем или замрзнутом стању, у зависности од квалитета и захтева тржишта, а испоручују се у Италију или, ређе, у друге земље Јужне Европе. Свежи вргањи се чисте, сортирају, пакују и, у зависности од количине, истог дана, или у наредна 24 часа испоручују у Италију. Друге врсте гљива, чије количине су незнатне у односу на вргање, пласирају се на локалном тржишту (Cai *et al.*, 2011).

Истраживања о МСП која пословање базирају на гљивама у Шкотској показују да се, у неким случајевима врши секундарна прерада, односно „...додаје вредност (...) путем сушења, претварања у прах или саламурења” (Collier *et al.*, 2004). Пласман гљива се врши „на мало” (локални ресторани, супермаркети) и „на

велико” (извоз на тржишта Енглеске и других делова Европе), пре чему се главни дистрибутивни центри за пласман „на велико” налазе у Италији и Француској (Collier *et al.*, 2004).

Резултати истраживања о ланцу снабдевања гљивама из рода *Lactarius* у северном делу Шпаније указују на постојање разлике у пословним процесима и активностима. Заједничка карактеристика ових предузећа је непостојање прераде, односно врши се пласман искључиво свежих производа, а најзначајнија разлика је у присуству и недостатку откупа. Наиме, у неким случајевима, након сакупљања, гљиве се пласирају директно предузећима, која врше даљи пласман свежих производа. Уобичајена дестинација, на којој се врши пласман „на велико” је пијаца Меркабарна у Барселони, која представља „...најзначајније велепродајно место гљива, не само у Каталонији, већ у целој Шпанији”. Пласман „на мало” се врши ресторанима и малим трговинским радњама (De Román, Воа, 2006).

Николић и Лазарев истичу да, у Србији, „...организовано сакупљање лековитог биља, плантажна производња (...) и примарна прерада биљног материјала представља потенцијални фактор за побољшање економског положаја како појединаца, тако и организација које се овим послом баве” (Николић, Лазарев, 1996).

У претходним истраживањима су истакнути проблеми у односу на организацију пословних процеса у МСП за НДШП у Србији, али је уочен и недостатак свеобухватних истраживања у овој области. Из тог разлога, потребно је спровести истраживања која ће пружити детаљне податке о организовању пословних процеса у МСП за НДШП и омогућити давање препорука за унапређење постојећег стања.

3.3.4. Сарадња МСП за НДШП

Претходна истраживања у одабраним државама ЈИЕ (Хрватска, Македонија, Србија) указују да, када је у питању сарадња са **надлежним институцијама**, постоје значајне сличности и разлике (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013). Утврђено је већина предузећа у Македонији и Србији остварује сарадњу са јавном управом надлежном за животну средину, што није случај у Хрватској (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013).

Када је у питању сарадња са јавом управом надлежном за шумарство, сарадња је присутна у мањем обиму, у односу на сектор животне средине (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013).

Претходна истраживања у овој области такође указују да је сарадња предузећа у сектору шумарства, важна и за примену концепта „governance”-а. Наиме, утврђено је да овај концепт укључује, поред различитих институција и појединаца, и јавна и приватна предузећа и предузетнике (Avdibegović *et al.*, 2012; Avdibegović *et al.*, 2014; Нонић *et al.* 2014/а).

На значај **пословног повезивања** добављача, произвођача, трговаца и продаваца указују и претходна истраживања, везана за МСП у шумарству, према којима се, само путем међусобне повезаности, може обезбедити снабдевање тржишта потребним количинама производа и услуга (Pettenella, Maso, 2011).

Истраживања о МСП за НДШП у Србији указују да многа од ових предузећа сматрају да су им остали учесници на тржишту, који се баве делатностима везаним за НДШП, конкуренција и „...не желе да раде заједно, иако би таква сарадња помогла приликом извоза” (2008/в).

Резултати истраживања о сарадњи МСП у шумарству, која су спроведена у Србији, указују да је она „...неадекватна...” и „...неповољна...” (Ранковић *et al.*, 2012), како на нивоу приватног сектора (Nonić *et al.*, 2012/а; Ранковић *et al.*, 2012), тако и код МСП која послују са НДШП (Nedeljković *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2012/а).

У циљу ефикаснијег пласмана, неопходна је боља организација пословног повезивања МСП за НДШП. Катић и сарадници истичу да се то може остварити преко стварања „...посебног удружења, заједнице, задруге, или неког од других облика”, који би обављао заједничке послове, нарочито у „...обради тржишта, обједињавању извоза, послова који су заједнички за све чланице и сл.”. Примена заједничког менаџмента, могла би бити „...драгоцено решење за чланице, које уситњене и разједињене то себи не могу да приуште” (Катић *et al.*, 2006).

Пословна удружења се у сектору шумарства оснивају са циљем заступања „...заједничких интереса према другим институцијама...” (Schmithüsen *et al.*, 2014), али и „...размене информација, поделе трошкова и њиховог смањења у процесу производње и транспорта, бољег приступа

финансијама, већих могућности приступа иностраним тржиштима, итд.” (Kozak, 2009). Услуге које МСП у сектору шумарства могу да очекују од пословних удружења се, између осталог, односе на пружање техничке подршке и обезбеђење механизације и материјала, а у неким случајевима је доступна и финансијска подршка (Kozak, 2009).

У Финској постоје два удружења МСП за НДШП (Нонић *et al.*, 2012/б):

- 1) Асоцијација индустрије дивљих органских производа⁵⁴ окупља представнике МСП која послују са различитим производима природног порекла и део је Федерације финских индустрија хране и пића;
- 2) Асоцијација арктичких укуса⁵⁵, која окупља предузећа, предузетнике и сакупљаче у сектору НДШП.

Између ових организација постоји подела надлежности и задужења. Асоцијација индустрије дивљих органских производа ради на „...*побољшању услова за рад својих чланова на националном нивоу*” (Paasilta *et al.*, 2009). Асоцијација арктичких укуса врши промоцију коришћења и помаже предузећима да дођу до нових сакупљача и тржишта (Paasilta *et al.*, 2009; Нонић *et al.*, 2012/б).

У Шведској, такође, постоји удружење предузећа која се баве набавком, прерадом и пласманом бобичастих плодова. Шведска асоцијација шумских бобичастих плодова⁵⁶ је основана „...*са задатком да посредује у решавању питања сектора који се бави дивљим бобичастим плодовима*” (Нонић *et al.*, 2012/б). Поред тога, удружење спроводи и активности везане за истраживање тржишта и учешће у пројектима, правним обавезама предузећа која раде са иностраним сакупљачима и др. (Нонић *et al.*, 2012/б).

Када су у питању МСП за НДШП у Србији, изузетно је значајно „...*подржати развој удружења, која ће представљати интересе разних учесника у ланцу пословања са самониклим биљем*” (Савић *et al.*, 2011). Удружење би заступало интересе свих учесника у ланцу снабдевања НДШП, чиме би се обезбедила директна и индиректна подршка, као и организовање и обука самих сакупљача (Катић *et al.*, 2006; Савић *et al.*, 2011; Поповић, Савић, 2011).

⁵⁴ фин. *Luonnontuoteteollisuus Ry* (www.luontoyrittaja.fi)

⁵⁵ фин. *Arktiset Aromit Ry* (www.arctic-flavours.fi)

⁵⁶ швед. *Skogsbärbranschens Intresseförening*

Претходним истраживањима је утврђено са је, за успешно функционисање робних удружења, неопходно да буду присутни сви учесници у ланцу снабдевања одређеним производом. Разумевање користи од заједничког деловања и спремност на компромисе су важни фактори за успех ове врсте удружења (Shepherd *et al.*, 2009). Претходна истраживања о МСП за НДШП указују да је приход од заједничког пласмана и до 40% већи у односу на појединачни наступ на тржишту. Ипак, наглашава се да успешан заједнички пласман, путем удружења, захтева велику посвећеност међу члановима у свим аспектима пословања, које се односи на заједничко планирање пласмана, правилно дефинисање услова за чланство, добре комуникације међу члановима (Armand Mala *et al.*, 2012).

Повезивањем у **пословне мреже**, МСП у шумарству стичу конкурентску предност, углавном, због способности „*флексибилне специјализације*”, са чиме се „...*велика предузећа тешко надмећу*” (Masqueen, 2004). Такође, мреже подстичу „...*удруживање средстава између мањих предузећа*” (O'Donnell, 2014). Према Козаку, промоција пословних мрежа је једна од основних препорука за подршку развоју МСП у сектору шумарства (Kozak, 2007).

Имајући у виду све економске предности пословног повезивања у кластере, у литератури се, као један од предлога за решавање проблема организовања МСП у шумарству, наводи подршка њиховом оснивању и развоју (Kazoori *et al.*, 2006; Ранковић *et al.*, 2012). Активности **кластера** у шумарству су усмерене ка развоју тржишта и унапређењу конкурентности овог сектора (Bonita *et al.*, 2002), као и ка едукацији и стручној обуци чланова, стандардизацији производње, увођењу нових технологија, иницирању и подршци сарадњи између предузећа, образовних и развојних институција, итд. (Ранковић *et al.*, 2012).

Истраживање о могућностима оснивања кластера откупљивача гљива у Расинском округу обухватило је две групе испитаника: тзв. „мале откупљиваче”, односно власнике откупних места и представнике предузећа, која се, поред откупа, баве и прерадом и пласманом гљива („велики откупљивачи”). Утврђено је да „мали откупљивачи” нису упознати са појмом кластера. Насупрот томе, представници предузећа су упознати, како са значењем појма, тако и са мерама подршке оснивању и начином његовог функционисања (Marinković *et al.*, 2011).

У сектору шумарства, **задруге** представљају један од начина за унапређење пословања и у последњих неколико деценија се развијају као „...нове организационе структуре...” и „...неке од могућих стратегија за одговор на брзе промене у власништву и индустрији која се базира на шумским ресурсима” (Hull, Ashton, 2008). Чланови задруга у шумарству могу бити власници приватних шума, приватна предузећа која своје пословање базирају на шумским ресурсима, а некада и представници дрвне индустрије (Hull, Ashton, 2008).

Основни мотиви за формирање **заједничког улагања** у шумарству су заједничко преузимање ризика, приступ страним тржиштима, као и недостатак ресурса за самостално обављање одређеног пословног подухвата (Тејџо *et al.*, 2012; Schmithüsen *et al.*, 2014). Заједничко улагање је, према ставовима представника предузећа у шумарству у Финској, један од најпожељнијих облика пословног повезивања. Занимљиво је истаћи да су представници МСП оценили овај облик, посебно у активностима везаним за пласман, као најповољнији у односу на остале (нпр. уговори о сарадњи). Са друге стране, представници великих предузећа сматрају да би неки други облици повезивања били прикладнији, али ипак дају високу оцену и заједничком улагању (Тејџо *et al.*, 2012).

Уговори о сарадњи представљају облик пословног повезивања МСП у шумарству, у ком једно предузеће ангажује друго („подизвођача”) за обављање одређених услуга (Тејџо *et al.*, 2012).

Предност оснивања **кооперативних прстенова** у шумарству се, пре свега, огледа у уштеди трошкова, а један од најзначајнијих фактора успеха је успостављање принципа и договора о коришћењу и подели ресурса (Pettenella, Maso, 2011). Такође, пословно повезивање у кооперативне прстенове пружа могућности за побољшање коришћења технолошке опреме, јер се на овај начин смањују инвестициони трошкови. Поред тога, на овај начин се може унапредити пословање предузећа у сектору шумарства (Pezdevšek Malovrh *et al.*, 2012/a).

На основу досадашњих истраживања, уочава се недостатак свеобухватних знања о сарадњи између МСП за НДШП, као и о потребама и могућностима њеног унапређења у Србији. Имајући у виду значај сарадње и пословног повезивања предузећа, за унапређење пословања, неопходно је спровести истраживања која ће се бавити овом проблематиком.

4. ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОТКУП, ПЕРАДУ И ПЛАСМАН НДШП У СРБИЈИ

Према литературним подацима, у државним шумама у Србији „...на површини од око 700.000 ha шума у којима расту вргањ и лисичарка (букове и хростове високе и изданачке шуме, мешовите шуме букве, јеле и смрче, високе борове шуме) у просечним годинама уroda од око 10 kg·ha⁻¹ може се очекивати око 7.000 t ових гљива” (Николић, Лазарев, 1996).

У приватним шумама се процењује да је принос вргања и лисичарке око 10.000 t (Николић, Лазарев, 1996). То значи да се, „...укупни потенцијали станишта вргања и лисичарке у државним и приватним шумама могу проценити на око 17.000 t годишње, а очекивани принос у годинама нормалног уroda од 850 до 17.000 t” (Николић, Лазарев, 1996).

Као што је приказано у прилогу 4.1, највећи потенцијали се налазе у Голијском, Јужноморавском, Севернокучајском, Тимочком, Лимском, Расинском, Топличком и Доњеибарском ШП (Николић, Лазарев, 1996).

У овом поглављу су представљени и анализирани развој организације откупа, прераде и пласмана НДШП (предузећа у државном сектору). Поред тога, приказана је и анализирана постојећа организација откупа, прераде и пласмана НДШП, као и постојећа сарадња предузећа која се баве овим делатностима (предузећа у приватном сектору).

4.1. ПРЕДУЗЕЋА ЗА ОТКУП, ПЕРАДУ И ПЛАСМАН НДШП У ДРЖАВНОМ СЕКТОРУ

За представљање и анализу развоја сектора државних предузећа за откуп, прераду и пласман НДШП у периоду до 1991. године, одабрана је источна Србија, односно тадашњи СОУР „Јужни Кучај”, као пример „добре праксе”. Овај СОУР је одабран као пример добре праксе из два разлога:

- 1) успешно обављање ових делатности у одабраном периоду;
- 2) потенцијали природних ресурса (површина под шумом и количине НДШП – прилог 4.1).

За период након 1991. године, одабрано је ЈП „Србијашуме” (због територијалног одређења истраживања), односно део предузећа „Заштитна радионица” (за период 1997-2010. године).

4.1.1. Развој организације откупа, прераде и пласмана НДШП

У односу на развој организације откупа⁵⁷, прераде и пласмана НДШП у државном сектору, издвојена су три периода:

- 1) период до 1991. године;
- 2) период 1991-1997. године;
- 3) период 1997-2010. године.

Ови временски периоду су одабрани као важни за изучавање из неколико разлога. Значајна промена у организацији сектора шумарства у Србији је извршена 1991. године, централизацијом предузећа, односно оснивањем ЈП „Србијашуме”. У оквиру ЈП „Србијашуме” је, 1997. године, основан део предузећа „Заштитна радионица”. Истраживањем је утврђено да ЈП „Србијашуме” 2010. године престају са обављањем значајнијих активности, које се односе на НДШП.

4.1.1.1. Период до 1991. године

СОУР „Јужни Кучај”, са седиштем у Зајечару, формиран је 1977. године. У оквиру овог СОУР-а су биле следеће радне организације: „Шумарство” у Зајечару, „Бољевац” у Бољевцу, „Пореч” у Доњем Милановцу, фабрика намештаја „Јединство” у Зајечару и Заједнички послови. У оквиру радне организације „Шумарство” у Зајечару, били су следећи ООУР-и (шумске управе): Доњи Милановац, Кладово, Неготин, Зајечар, Бољевац, Бор и Књажевац, као и ООУП „Механизација” и ООУР „Трговина”. СОУР „Јужни Кучај” је, 1984. године, трансформисан у радну организацију „Јужни Кучај” и у том статусу послује до доношења Закона о шумама 1989. године. У периоду 1990.-1991. год., „...послује под називом Јавно предузеће за газдовање шумама „Тимочке шуме” са п.о., Бољевац” (Вучићевић, 2008).

⁵⁷ У наведеним периодима, активности везане за сакупљање НДШП су биле поверене физичким лицима, због чега није детаљније разматрана њихова организација (детаљније анализе ових активности дате су у подпоглављима 4.2.1., 6.2.1.1. и 6.2.2.1.).

Представници ЈП „Србијашуме” истичу, да су у овом периоду, „...поједине шумске управе газдовале квалитетним шумским ресурсима (нпр. Бољевац и Доњи Милановац)“, док су се „...оне шумске управе, које нису имале довољно квалитетних шумских ресурса, озбиљније бавиле делатностима везаним за организацију сакупљања, откуп, прераду и пласман гљива, ЛАБ и БПШВ (нпр. Зајечар, Неготин, Књажевац)”. Занимљиво је истаћи да су ово биле шумске управе које су се простирале на великим површинама, али нису имале довољно сопствених шумских ресурса, јер је постојало значајно учешће приватних шума. Из тог разлога, постојала је потреба за додатним активностима, како би се остварио већи приход.

Обављање пословних процеса и активности везаних за набавку (пре свега откуп), прераду и пласман НДШП је, у оквиру СОУР „Јужни Кучај”, започело непосредно након формирања, а временом се ширила мрежа откупних станица. Посебно је значајно истаћи, што су нагласили и представници ЈП „Србијашуме”, да су „...за шумске управе Зајечар и Неготин, набавка, прерада и пласман НДШП, у једном периоду, били примарна делатност, односно доминантан извор прихода”.

Откуп НДШП је био организован кроз веома развијену мрежу сопствених откупних станица. Пословна стратегија је била да се сакупљачима омогућити што једноставнија предаја сакупљених производа и, на овај начин, задржи и очува квалитет производа. Послове откупљивача је обављао шумар, а уколико у селу није било шумара, откупљивачи су били ангажовани хонорарно.

Свака откупна станица је имала магацин за одлагање откупљених производа, а била је опремљена вагом и одговарајућом амбалажом.

Према тврдњама представника ЈП „Србијашуме”, централни магацин је „...био у оквиру шумске управе (обично у дворишту управне зграде)”, а током сезоне, „...специјални камион, са расхладним уређајима, на дневном нивоу је обилазио све откупне станице и превозио откупљене гљиве и шумску купину до централног магацина”. ЛАБ је у централни магацин „...стизало из откупних станица једном месечно (јер је откупљивано у сувом стању), а шипурак једном недељно”.

У централном магацину се вршила **прерада НДШП**. Ове активности су, углавном, биле организоване кроз примарну (нпр. додатно класирање) и, делимично, секундарну прераду (нпр. саламурење гљива). У том периоду, прерада није вршена до финалног производа, намењеног крајњем потрошачу. Секундарну прераду, до финалних производа, су обављала посредничка предузећа. Део ових активности је вршен и у Србији, где су отворени погони за прераду⁵⁸.

Након прераде у централним магацинима, обављао се **пласман НДШП**, који је био усмерен на домаће (ЛАБ и БПШВ) и инострано тржиште (гљиве).

Када је у питању тадашње домаће тржиште, представници ЈП „Србијашуме” истичу да су *„...ЛАБ, највећим делом, пласирани предузећу „Алкалоид” из Скопља, док је највећи купац БПШВ био Пољопривредно-прехранбени комбинат „Цервин”⁵⁹ из Књажевца”*. На инострано тржиште се вршио, углавном, пласман гљива, који је био организован тако да ООУР-и нису били директни извозници. Наиме, пласман се вршио *„...преко посредничких предузећа (нпр. „Емоне” из Љубљане), и то, највећим делом, у Италију”*. Транспорт гљива из централног магацина је био организован од стране купаца или посредника, који су долазили по робу хладњачама.

На нивоу СОУР-а је постојао заједнички девизни рачун, који је коришћен за наплату потраживања из иностранства. Такође, активности везане за контакт са купцима, уговарање послова итд., обављане су од стране Радне заједнице заједничких послова, која је била део СОУР-а.

Према наводима представника ЈП „Србијашуме”, од 1989. године, када почиње процес централизације предузећа у шумарству Србије, настају и *„...значајнији проблеми у организацији пословних процеса везаних за НДШП”, који су обухватили, „...губљење самосталности ООУР-а, односно права да располажу сопственим новцем, што је отежавало обављање активности везаних за откуп НДШП”*.

Уочава се да је, у оквиру СОУР-а „Јужни Кучај”, који није располагао довољним шумским ресурсима, исправно препозната пословна шанса у обављању

⁵⁸ Представници ЈП „Србијашуме“ наводе да је рецимо *„...„Емона” из Љубљане имала сопствене прерадне капацитете у Крушевицу, Чачку, Бољевицу и Смедеревској Паланци, а „Крка” из Новог Места је имала погон за прераду ЛАБ у Сврљигу”*.

⁵⁹ Пољопривредно-прехранбени комбинат „Цервин“ из Књажевца је *„...вршио прераду шумске купине, боровнице, џанарике и сл. у сокове, мармеладе и др. производе за исхрану и пласирао их на инострано тржиште”*.

делатности везаних за НДШП. Најзначајнији фактори успешног извршавања пословних процеса и активности везаних за НДШП су били везани за њихову организацију. Развијена мрежа откупних станица, централизован откуп и прерада, као и директан пласман на домаће тржиште омогућили су остваривање значајног прихода.

4.1.1.2. Период 1991-1997. године

Значајне промене у организацији шумарства догодиле су се 1991. године, када је формирано ЈП „Србијашуме”, са седиштем у Београду, „...путем обједињавања свих државних шума, обухваћених шумским подручјима у јединствено јавно предузеће за газдовање шумама” (Шашић, Нонић, 1992).

Након формирања ЈП „Србијашуме”, долази до значајних промена у пословању и на нивоу шумских газдинства, које су, како наводе представници „Србијашуме” обухватале „...централизован рачун, немогућност вршења исплата у готовом новцу (постаје рестриктивна свака исплата у готовом новцу), приоритет девизног у односу на динарско плаћање, као и појаву приватних откупљивача”, што доводи до тога да ЈП „Србијашуме” не успева да настави са пословањем на тржишту НДШП.

Сви набројани проблеми, уз додатне, који настају услед политичке ситуације у земљи и увођења санкција Словенији од стране Србије, доводе до проблема у пласману НДШП, јер словеначка предузећа престају да послују у Србији. Последица тога је затварање откупних станица и (делимичан) престанак обављања делатности везаних за НДШП у периоду 1991-1997. године.

4.1.1.3. Период 1997-2010. године

У оквиру ЈП „Србијашуме” је препозната „...непосредна веза између бриге за инвалиде рада и нових производних делатности кроз валоризацију „осталих” производа шума и шумских подручја” (Вучићевић, 2008). Из тог разлога је, 1997. године, у оквиру ЈП „Србијашуме” године, формирана Заштитна радионица⁶⁰, као део предузећа, чија је једна од основних делатности била „...производња, откуп и дорада шумских плодова, гљива и ЛАБ” (Вучићевић, 2008).

⁶⁰ Представници ЈП „Србијашуме” истичу да је „...у периоду 1991.-1996. године дошло до „нестајања” активности везаних за откуп НДШП по шумским газдинствима и оснивање Заштитне радионице је био покушај и начин да се то поврати”.

Заштитна радионица је као имовину добила погон „Шумски плодови” у Бољевцу, који је до тада припадао ШГ „Тимочке шуме” Бољевац (Вучићевић, 2008). Погон је како истичу представници ЈП „Србијашуме”, преузет од некадашње „Емоне” у Бољевцу и у њега су „...инвестирана значајна средства (набавка транспортних средстава, изградња сушара и комора за замрзавање и др.)”. Након формирања Заштитне радионице, поново се интензивирају⁶¹ пословни процеси везани за набавку (откуп), прераду и пласман НДШП.

Заштитна радионица је била део предузећа који је, самостално, обављао делатности везане за набавку, прераду и пласман НДШП. ШГ и шумске управе су вршили откуп за потребе Заштитне радионице и на тај начин остваривали приход.

У оквиру дирекције ЈП „Србијашуме”, према наводима представника предузећа, постојао је центри деовизни рачун на који се „...вршила уплата из иностранства, а са ког су се преносила новчана средства у динарима, на рачун Заштитне радионице”. На тај начин је Заштитној радионици „...омогућено располагање довољном количином обртних средстава приликом откупа НДШП”.

Сакупљање НДШП се вршило у државним и приватним шумама, а представници ЈП „Србијашуме” наглашавају да је „...редовно била организована обука за сакупљаче и издавање сертификата о стручној оспособљености”. Такође, у циљу подстицања и промоције сакупљања НДШП, није наплаћивана такса за сакупљање НДШП у државним шумама.

Откуп НДШП се вршио преко појединих ШГ (нпр. „Тимочке шуме”, „Ниш”, „Ивањица”), односно шумских управа и био је организован тако да је постојала мрежа сопствених откупних станица (на којима су, као откупљивачи, били ангажовани шумари). Транспорт откупљених НДШП је био организован од стране Радне јединице „Шумски плодови”⁶². Радна јединица је имала сопствена превозна средства (камиони са расхладним уређајима), којима се вршио обилазак откупних места и транспорт до централног погона за прераду у Бољевцу.

Прерада НДШП је обухватала примарну (класирање, чишћење и сл.) и секундарну прераду, која је, углавном, вршена у зимском периоду, у финалне

⁶¹ Према наводима представника ЈП „Србијашуме”, радило се „...у три смене, са по 20 до 50 радница у смени, које су прво вршиле класирање допремљене робе са терена, а затим обављале послове везане за прераду”.

⁶² Радна јединица „Шумски плодови” тренутно није део Заштитне радионице, већ поново послује у оквиру ШГ „Тимочке шуме”, Бољевац.

производе. Када су у питању, нпр. гљиве, за I и II класу квалитета је вршена само примарна прерада, а за део II и III класе је вршена секундарна прерада (саламурење и сушење).

Пласман НДШП је вршен на домаће (финални производи) и на инострано (полупроизводи) тржиште. Гљиве I и II класе квалитета су пласиране иностраним купцима у свежем или потхлађеном стању. Према тврдњама представника ЈП „Србијашуме”, у току једне године се „...*прерађивало и извозило по 150 t робе*”. На домаћем тржишту, пласман је организован путем сопствених малопродајних објеката, а на иностраном, у сарадњи са приватним предузећима. Транспорт на инострано тржиште је био организован од стране купаца.

Оваква организација процеса и активности везаних за НДШП у оквиру ЈП „Србијашуме” је постојала скоро 15 година, односно све до 2010. године. Како сведоче представници предузећа, након 2010. године, „...*пословна стратегија ЈП више није била усмерена ка даљем обављању и развоју ових делатности, односно ЈП „Србијашуме” престаје да се интензивно бави делатностима везаним за НДШП*”. Представници ЈП „Србијашуме” истичу да су „...*узроци бројни, а пре свега су везани за интензиван развој приватног сектора, немогућност прилагођавања ЈП променљивим захтевима тржишта и промену пословне политике*”.

На основу изнетог се уочава да је, у овом периоду, преузет модел организовања процеса и активности везаних за НДШП који је постојао до 1991. године и који се показао као веома успешан у претходном периоду. Упркос наведеним узроцима престанка обављања ових делатности од стране ЈП, у наредном периоду је потребно размотрити могућности поновног ангажовања ЈП „Србијашуме” у овој области, посебно ако се има у виду да у предузећу и даље постоје техничко-технолошки (погон у Бољевцу) и људски капацитети за извршавање пословних процеса и активности везаних за НДШП.

4.2. ПРЕДУЗЕЋА ЗА НАБАВКУ, ПЕРАДУ И ПЛАСМАН НДШП У ПРИВАТНОМ СЕКТОРУ

У периоду до 1991. године сектор приватних предузећа за откуп, прераду и пласман НДШП је био слабије развијен, јер су га, углавном, чинили појединачни накупци, који нису били директни извозници. Интензивнији развој ових

предузећа почиње тек после престанка активности ООУР-а у овој области, који су до тада имали доминантну улогу.

У складу са тим, развој приватних предузећа која се баве НДШП, био је, углавном, базиран на откупљивачима, који су били у радном односу или хонорарно ангажовани од стране некадашњих ООУР-а. Неки од њих, након престанка обављања ових активности од стране државног шумарског предузећа, започињу сопствени бизнис.

Након 1991. године, настају и бројни проблеми у организацији пословних процеса везаних за откуп, прераду и пласман НДШП у оквиру ЈП „Србијашуме”. Самим тим, запослени у прерадним погонима и/или представништвима посредничких предузећа из иностранства, која престају са радом почетком 1990-их година (нпр. „Емона” из Љубљане), настављају са пређашњим активностима, али у оквиру предузећа приватног сектора.

Развој приватног сектора у Србији, условио је све веће ангажовање МСП у активностима које се односе на сакупљање, откуп, прераду и пласман НДШП. Данас, ова предузећа имају доминантну улогу, када је у питању пословање са НДШП у Србији (табела 4.1).

Табела 4.1. Број правних лица која су тражила дозволу за комерцијално сакупљање НДШП (2007-2010)

Година Област	2007.		2008.		2009.		2010.		Σ	Σ прив. сект.	Σ јавни сект.	Просек (2007- 2010)	
	№	%	№	%	№	%	№	%				№	%
Централна Србија	118	89,4	132	89,8	107	90,7	130	91,5	195	192	3	122	90,3
Војводина	14	10,6	15	10,2	11	9,3	12	8,5	20	19	1	13	9,7
Укупно	132	100	147	100	118	100	142	100	215	211	4	135	100

Извор: интерна документација Министарства животне средине, рударства и просторног планирања и калкулације аутора

Према интерним подацима Министарства животне средине, рударства и просторног планирања⁶³, у периоду 2007.-2010. год., од укупно 215 правних лица, која су тражила дозволу за комерцијално сакупљање НДШП, 211 су предузећа из приватног сектора. Уочава се да је већина смештена у централној Србији (просечно 90,3%) и да се њихово учешће повећава током овог периода.

⁶³ У складу са Уредбом о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне (2005/в), правна лица (која се баве сакупљањем, откупом, прерадом и пласманом НДШП) дужна су да поседују Дозволу за сакупљање и стављање у промет заштићених врста. Подаци који су коришћени за потребе овог истраживања, односе се на правна лица која су тражила издавање ове дозволе у периоду 2007.-2010. године. Према важећем Закону о министарствима (2014/б), за издавање ових дозвола надлежно је Министарство пољопривреде и заштите животне средине.

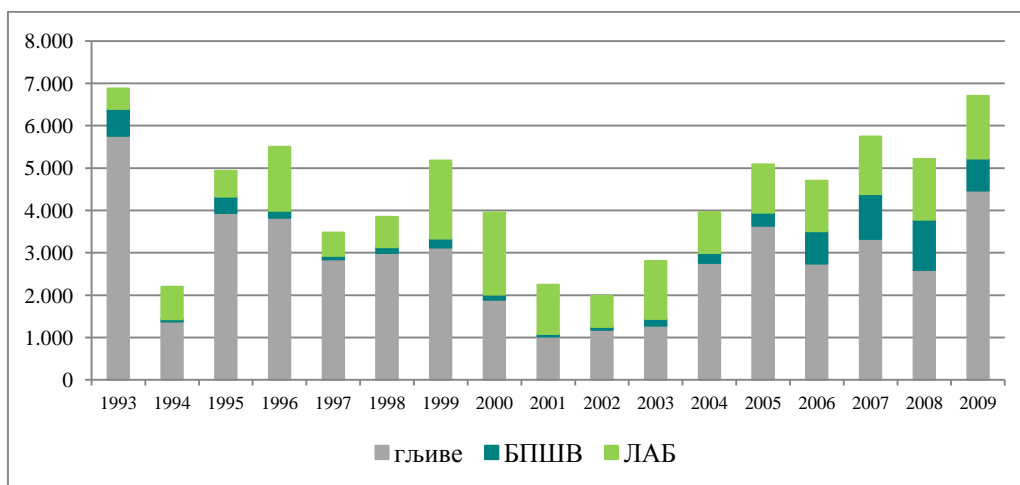
4.2.1. Постојећа организација набавке, прераде и пласмана НДШП

У складу са претходно изнетим, неопходно је да се организација активности на сакупљању НДШП, разматра заједнички са активностима њиховог откупа, као саставни део процеса набавке НДШП.

Према неким проценама, **сакупљањем** НДШП се бави око 120.000 – 150.000 радника. Поред сакупљања, око 2% сакупљача обавља и активности које су неопходне за директну продају НДШП крајњим потрошачима. Те активности укључују чишћење, сушење, сечење и понекад паковање⁶⁴ у папирне или пластичне џакове или гајбе (2008/в).

Друге процене указују да „...око $\frac{1}{2}$ сакупљача проведе 8-30 дана у току године у сакупљању НДШП”, што је и разумљиво, с обзиром да је у питању сезонски посао. Ове активности „...нешто мање од $\frac{1}{3}$ сакупљача обавља дужије од 1 месеца у току године”. У току сезоне један сакупљач, у просеку, „...сакупи око 150 kg НДШП, односно, око 10 kg у току 1 дана”. При томе, већина сакупљача сматра да су „...приходи који се остварују продајом НДШП „веома важни” или „важни” за породични буџет” (Nedeljković et al., 2012/б).

На графикону 4.1 су представљене количине сакупљених НДШП у Србији (у t), у периоду од 1993. до 2009. године.



Графикон 4.1. Преглед сакупљених количина НДШП (у t) у Србији (1993-2009) (извор: интерна документација Министарства животне средине, рударства и просторног планирања и Завода за заштиту природе Србије и калкулације аутора)

Уочава се да, од 2001. године, количина сакупљених НДШП расте, што се, између осталог, може објаснити и порастом тражње за овим производима на

⁶⁴ Углавном се обавља паковање ЛАБ и шумског воћа, ређе печурака (2008/в).

домаћем и међународном тржишту. Претходним истраживањима је утврђено да неки климатски елементи (температура и количина падавина) имају утицаја обим сакупљања поједних врста НДШП (Ranković *et al.*, 2014).

Откупом НДШП се често баве посредници, односно трговци, ангажовани од стране прерађивача, који „...чине спону између сакупљања и прераде НДШП” (2008/в). За обављање процеса откупа, потребно је испунити следеће услове: званична регистрација за спровођење ових делатности, одговарајући простор за складиштење НДШП и поседовање вага и друге опреме. С обзиром да је у питању хонорарни посао, у удаљеним крајевима, веома често ове активности спроводи власник сеоске мале трговинске радње. На откупним станицама се обављају неке активности примарне прераде, а често се врши и сушење ЛАБ и гљива (2008/в).

У табели 4.2. су представљене количине НДШП у односу на укупне количине, које су у периоду 2007.-2010. год., откупила приватна предузећа, лоцирана у централној Србији.

Табела 4.2. Количине НДШП откупљене од стране приватних предузећа лоцираних у централној Србији (2007-2010)

Врста НДШП	Стање НДШП	2007.		2008.		2009.		2010.	
		t	%	t	%	t	%	t	%
Вргањ	Свеже	2.000,9	99,5	1.654,6	99,6	3.445,1	100	3.112,6	99,5
	Суво	89,6	99,7	36	98,6	242,9	99,2	79,6	99,7
	Замрзнуто	33,3	74,1	10	100	9,7	100	161,7	100
	Саламурено	22,3	48	5,9	50,3	21	55,6	32,7	71,6
Лисичарка	Свеже	924,9	99,8	356.662,6	99,7	974,3	100	954,7	99,2
	Суво	4,6	43,5	242	100	12,9	100	0	/
	Замрзнуто	1,5	100	0	/	0	/	0	/
	Саламурено	30,8	100	0	/	4,1	100	0	/
Остале врсте гљива	Свеже	276,7	100	207.276,2	100	59,1	100	177,1	86,7
	Суво	1,4	100	0	/	0,5	100	1,8	86,6
	Замрзнуто	0	/	0	/	0	/	6	100
	Саламурено	9,6	65,4	7.641	51,5	7,8	33,1	11	100
Сремуш	Свеже	174,2	100	182,5	100	216,3	100	16,5	100
	Суво	3	100	105	100	0	/	0	/
Црна зова	Свеже	98,2	46,5	250,3	69,4	63,5	90	50,6	89,2
	Суво	11,9	68,8	1,1	42,3	1,5	100	0,02	100
Остале врсте ЛАБ	Свеже	264,2	70,2	458,7	83,6	638,9	87,5	498,8	78,6
	Суво	220,1	90,4	36,4	79,3	18,5	100	6,1	100
Боровница	Свеже	1.291,3	97,8	2.384,6	98,8	1.001,9	99,2	1.992,4	99,5
	Суво	0	/	0	/	109,1	100	0,003	100
	Замрзнуто	0	/	183	100	0	/	143,5	100
Клека	Свеже	324,5	100	671,1	100	343,5	99,99	808,5	99,8
	Суво	4	100	0,05	100	0,839	100	0	/
	Замрзнуто	0	/	0	/	0	/	0	/
Шипак	Свеже	1.575,7	89,5	1.285,8	91,4	332,8	83,1	1.108,4	92,7
	Суво	29,4	85,3	8,3	89,3	6,8	100	0,2	100
	Замрзнуто	0	/	0	/	0	/	17,2	100
Остале врсте БПШВ	Свеже	81,7	88,8	107,3	100	136,2	99,5	264,3	98,3
	Суво	3,1	100	0	/	4,8	100	0	/
	Замрзнуто	28,8	100	0	/	0	/	19,5	100

Извор: интерна документација Министарства животне средине, рударства и просторног планирања и калкулације аутора

Приватна предузећа, смештена у централној Србији откупила су већину или све количине свежих гљива у периоду 2007.-2010. год. Такође, ова предузећа су откупила сву или већину свежих бобичастих плодова и шумског воћа и ЛАБ, изузев свеже црне зове у 2007. године. Када је реч о прерађеним НДШП, ова предузећа су откупила већину гљива у овом периоду, осим вргања у саламури у 2007. години и осталих врста гљива у саламури у 2009. години. Слична ситуација је са откупљеним ЛАБ и БПШВ.

Прерадом НДШП се углавном баве породичне фирме и најчешће спадају у категорију „...МСП, која запошљавају 2-100 радника” (2008/в).

Посао прерађивача је да „...откупи производе од сакупљача и пружи додатне услуге, као што су сортирање и препакивања и транспорт, а у неким случајевима, складиштење, или чак сушење или замрзавање” (2012/а).

Мали прерађивачи углавном обављају примарну прераду НДШП. Како је у питању мануелни посао, који захтева много радне снаге, „...током сезоне ова предузећа ангажују од неколико десетина до преко 100 радника. На овај начин се запошљава велики број неквалификоване радне снаге, што је од посебног значаја за економски слабије развијене делове Србије” (2008/в).

Ипак, присутна су и предузећа, која обављају секундарну прераду, односно саламурење, кување, екстракцију уља, итд. (2008/в).

На тај начин, они производе финалне производе, као што су чајне мешавине, етарска уља, саламурене гљиве, разни производи од БПШВ итд. (2008/в). Ипак, већина НДШП из Србије се пласира на међународном тржишту као свежа роба⁶⁵ (2008/в; 2012/а).

У јужним деловима Србије, повезаност између набавке и прераде није на одговарајућем нивоу, услед чега се губи квалитет производа, а самим тим и новчана средства. Наиме, да би се очувао квалитет након сакупљања, НДШП треба складиштити у хладњачама или хладним коморама. Након тога их треба „...транспортovati камионима хладњачама из откупних станица у централно постројење за прераду, опет да би се спречило распадање или ферментација”. Међутим, у већини предузећа у овим крајевима то тренутно није случај, услед чега се суочавају са бројним проблемима (2012/а).

⁶⁵ Када су у питању печурке, „...72% се извози у свежем стању” (2008/в)

Пласман већине НДШП из Србије се врши иностраним купцима (2008/в; 2012/а), па из тог разлога, „...постоји много већи број предузећа која су специјализована за извоз, него за велепродају” НДШП (2008/в).

Када је у питању малопродаја, НДШП се углавном пласирају крајњим потрошачима преко супермаркета, малих трговинских радњи, продавница „здраве хране” и, у неким случајевима, на пијачним тезгама (2008/в).

Финални производи се пласирају малопродајама и купцима у земљи и иностранству (2008/в).

Највеће европско тржиште за гљиве је Италија, а остали значајни увозници свежих гљива из Србије су Немачка, Аустрија и Француска, при чему се у ЕУ извози „...готово 90% од укупног извоза” (2012/а). Боровнице се, већином, извозе у Италију, док је главно тржиште за клеку Немачка. Друга важна тржишта у ЕУ за БПШВ су Француска, Велика Британија, Белгија, Холандија и Словенија. Подаци показују да је, када је у питању БПШВ, „...највећа потражња за дивљим боровницама, дивљим јагодама и шипком” (2012/а).

У табели 4.3 је приказана спољнотрговинска размена ЛАБ у периоду 2011-2014. год., према подацима Привредне коморе Србије.

Табела 4.3. Спољнотрговинска размена ЛАБ

Спољнотрговинска размена	Износ (у милионима \$)			
	2011.	2012.	I-VI 2013.	I-VI 2014.
Укупно	25,7	22,9	9,7	12
Извоз	19,8	15,2	5,7	7,6
Увоз	5,9	7,7	4	4,4
Салдо	13,9	7,5	1,7	3,2

Извор: 2014/д, Стеванетић, 2014.

Уочава се да је у поменутом периоду забележен пад вредности извоза ЛАБ, док вредност увоза флукутира.

У укупном пласману ЛАБ на инострано тржиште у 2012. години, „...највеће учешће има извоз у земље ЕУ, који износи 51% укупног извоза (7,7 милиона \$), затим у земље ЦЕФТА (44%, односно 6,7 милиона \$) и у остале земље 5% (781.000 \$)” (2014/д).

Према интерним подацима Министарства животне средине, рударства и просторног планирања (табела 4.4), најважније врсте гљива, у смислу количине, које су **извезене** у свежем стању у периоду 2007.-2010. год. су: вргањи (*Boletus sp.*) и лисичарке (*Cantharellus cibarius*). Остале врсте, извезене у овом периоду, су:

рујнице (*Lactarius sp.*), црна труба (*Cratterellus cornucopioides*), вилин клинчић (*Marasmius oreades*) и јајчара (*Amanita caesarea*). Црни (*Tuber aestivum*) и бели тартуфи (*Tuber magnatum*) су извезени у свежем, сувом и замрзнутом стању, и у формама финалног производа. Вргањи су најважније гљиве извезене у сувом и замрзнутом стању и у саламури.

Табела 4.4. Извезене количине НДШП (2007-2010)

Врста НДШП	Стање НДШП	Извезене количине (t)				
		2007.	2008.	2009.	2010.	укупно
Вргањ	Свеже	2.753,1	1.181	3.560,1	3.132,3	10.626,5
	Суво	153,2	415,9	158,9	133,7	0,9
	Замрзнуто	441,5	638,1	588	536,4	2.204
	Саламурено	218,7	315,5	339,2	233,2	1.106,6
Лисичарка	Свеже	1.390,8	1.217,5	1.032,6	551,3	4.192,1
	Суво	5,3	11,5	19,6	8,9	45,4
	Замрзнуто	17,8	45,5	32,5	84,7	180,5
	Саламурено	86,2	227,8	125,9	68,9	508,9
Остале врсте гљива	Свеже	94,3	107	79	240,7	0,5
	Суво	3,6	2,3	4,6	8,5	19
	Замрзнуто	1,9	2,3	0	1,5	5,7
	Саламурено	122,9	243,9	165	147	0,7
Гавез	Свеже	25	243,6	121,4	63,4	0,5
	Суво	2,1	0,3	3,3	26	0,03
Бршљан	Свеже	80,4	85	110	30	0,3
	Суво	6,6	10	31,4	42	0,1
Сремуш	Свеже	90	90	0	0	0,2
	Суво	18,2	16,9	34,4	7,5	0,1
Црна зова	Свеже	0,3	10,4	0	4	0,01
	Суво	33,8	27,2	14,9	18,3	0,1
Бели слез	Свеже	3,9	0,7	0	0	0,005
	Суво	42,9	16,4	11,2	3	0,1
Остале врсте ЛАБ	Свеже	25	45,3	31,3	1,3	102,9
	Суво	167,5	75,3	72,8	74,8	390,5
Боровница	Свеже	54,7	344,1	399,3	568,1	1.366,2
	Суво	0	0,1	2,2	0,9	0,003
	Замрзнуто	576,1	978,4	1.374,3	1.951,7	4.880,5
Клека	Свеже	240	616,5	469,6	906	2.232,1
	Суво	41,8	28,1	29	52,4	420,2
	Замрзнуто	0	0	0	13,5	0,01
Шипурак	Свеже	229,7	202,1	177,6	256,7	0,8
	Суво	87,4	31	259,5	42,3	151,3
	Замрзнуто	358,1	799,2	1.209,8	830,3	3.197,4
Остале врсте БПШВ	Свеже	48	22,1	53	149,5	0,3
	Суво	0,9	0	0	1,8	2,7
	Замрзнуто	12,3	84,6	100,1	550,5	747,5

Извор: интерна документација Министарства животне средине, рударства и просторног планирања и калкулације аутора

У смислу количине, најважније врсте БПШВ, извезене у свежем стању у периоду 2007.-2010. год. су: боровница (*Vaccinium myrtillus*), шипурак (*Rosa canina*) и клека (*Juniperus communis*). Остале врсте, које су извезене у истом периоду су: дивља купина (*Rubus fruticosus*), дивља јагода (*Fragaria vesca*), дрен (*Cornus mas*) и дивља малина (*Rubus idaeus*). Најважнији БПШВ, извезени у сувом

стању су клека и шипурак. Боровница и шипурак су најважнији БПШВ извезени у замрзнутом стању.

Из Србије је, у периоду 2007.-2010. год., извезено 69 различитих врста ЛАБ. У смислу количине у свежем стању, најважније врсте су гавез (*Symphytum officinale*), бршљан (*Hedera helix*) и сремуш (*Allium ursinum*). Најважније врсте ЛАБ, у смислу количине у сувом стању су црна зова (*Sambucus nigra*), бршљан (*Hedera helix*), сремуш (*Allium ursinum*) и бели слез (*Althea officinalis*).

4.2.2. Постојећа сарадња предузећа за набавку, прераду и пласман НДШП

У Србији постоји неколико кластера и удружења предузећа која се баве пословнима везаним за шумарство, расадничарство, храну и НДШП, као што су:

- Кластер „Polux”;
- Кластер „Herbal PharmaNet”;
- Удружење „Шумски плодови Србије”;
- Национално удружење прерађивача и извозника лековитог биља „Србофлора”;
- Удружење за лековито биље „Др Јован Туцаков”.

Кластер „Polux” је основан 2010. године, са циљем унапређења развоја домаћих малих и средњих произвођача хране, који могу произвести квалитетане производе, конкурентне на домаћем и иностраном тржишту. Кластер повезује примарне произвођаче, прерађиваче и малопродаје хране, али и потпорне делатности као што су: производња опреме, производња амбалаже, трговинска делатност, маркетиншку делатност, производња заштитне опреме за прехранбену индустрију по НАССР принципима, консултантске агенције, научне и образовне институције, предузећа која се баве транспортом итд. Члановима кластера су на располагању следеће услуге (2014/в):

- организовано међусобно повезивање чланова који се баве производњом и чланова који купују прехранбене производе у циљу пласмана производа;

- повезивање чланова са предузећима које пружају одређене услуге које су потребне чланицама (паковање, транспорт, маркетинг, сертификација и сл.);
- организовање заједничке едукације, прослеђивање информација од значаја (измене у законима, конкурси за подстицање развоја, итд.) и пружање бесплатних савета из области књиговодства, пореског система и увођења система квалитета ISO и HACCP;
- помоћ приликом учешћа на домаћим и иностраним конкурсима којима се финансирају развојни пројекти итд.

Кластер „Herbal PharmaNet” је основан 2012. године као непрофитно, невладино, пословно удружење приватних предузећа, институција и појединаца из области производње хербалних сировина и производа. Сврха оснивања овог кластера је боље коришћење потенцијала ЛАБ у Србији и унапређење сарадње и јачање међусобних веза између сакупљача и узгајивача ЛАБ, прерађивача и произвођача хербалних производа, и образовних и научних институција. Поред приватних предузећа, чланови кластера „Herbal PharmaNet” су и развојне и образовне институције (нпр. Центар за трансфер технологије Универзитета у Београду, Фармацеутски факултет у Београду, Технолошки факултети у Новом Саду и Лесковцу итд.) (2014/г).

Удружење „Шумски плодови Србије” је основано 2010. године са циљем у унапређења пословања, заступања интереса чланова, утврђивање заједничке пословне политике, заједничког пласмана и маркетиншких активности. Основна делатност удружења је откуп, прерада и извоз шумских плодова (гљиве и БПШВ). Удружење остварује сарадњу са иностраним организација које су од значаја за делатност чланова удружења, организује стручне посете у земљи и иностранству (сајмови, изложбе и друге манифестације). Чланови Удружења су предузећа са дугогодишњим искуством у преради, паковању и извозу шумских плодова. Сви чланови поседују потребне сертификате који задовољавају захтеве иностраних тржишта и тиме обезбеђују сигуран и безбедан производ. Производи чланова удружења се извозе на тржишта земаља ЕУ (Италија, Француска, Немачка, Аустрија, Шпанија), Русије, САД итд. (2014/з).

Национално удружење прерађивача и извозника лековитог биља „Србофлора” је основано 2010 године, када је имало 10 чланова (девет из приватног и једну из државног сектора), који представљају неке од најзначајнијих предузећа у области производње и прераде ЛАБ. Активности Удружења су учешће чланова на сајмовима и другим манифестацијама и организовање пословних посета предузећима и удружењима у иностранству, сарадња са Привредном комором Србије и научним и образовним институцијама, као и учешће у формулисању и/или унапређењу регулаторних оквира који се односе на ЛАБ. Све ове активности се спроводе у циљу јачања пословних капацитета и примене нових искустава, технологија и знања у области производње и прераде ЛАБ (2014/ђ).

Удружење за лековито биље „Др Јован Туцаков” је основано 2002. године са циљем заштите интереса и унапређења рада и пословања чланова на пољу сакупљања, производње, прераде и пласмана ЛАБ, као и заштите и очувања генофонда и биодиверзитета. Удружење окупља предузећа и појединце који се баве ЛАБ, шумским плодовима и производима на бази ЛАБ (узгајивачи, сакупљачи, прерађивачи итд.). Активности удружења су везане за успостављање контаката са другим удружењима, појединцима и релевантним институцијама у земљи и иностранству, промоција ЛАБ, едукација (организовање обуке за сакупљаче, публикавање стручне литературе и часописа), организовање заједничких наступа чланова на сајмовима у земљи и иностранству, као и скупова и манифестација које промовишу и унапређују ову привредну грану (2014/ж).

Ови кластери и удружења могу послужити као пример добре праксе МСП за НДШП у Србији.

5. ОКВИРИ ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП

У овом поглављу су дати приказ и анализа стратешких, регулаторних⁶⁶ и институционалних оквира у секторима:

- шумарства;
- животне средине;
- заштите природе;
- МСП.

Ови сектори су одабрани из два разлога:

- 1) НДШП као саставни део шумских екосистема, треба да задовоље различите захтеве, који се односе на њихово коришћење (економски и друштвени) и очување биодиверзитета (еколошки), због чега долази до преклапања надлежности сектора шумарства са сектором животне средине и заштите природе;
- 2) пословање са НДШП у Србији се, већином, одвија у МСП, па се ова предузећа могу означити као носиоци привредне делатности везане за набавку, прераду и пласман НДШП.

У складу са проблемом, циљевима, сврхом и истраживачким питањима, издвојене су три најзначајније области, које су биле предмет разматрања у оквиру анализе ових оквира:

- 1) пословање са НДШП;
- 2) пословно повезивање МСП за НДШП;
- 3) директне (финансијске) мере подршке МСП за НДШП.

Тако су, приликом приказа и анализе оквира, сагледане само оне надлежности, циљеви, мере и норме, које се односе на ове три области.

5.1. СТРАТЕШКИ ОКВИРИ

Приказ и анализа ове врсте оквира су обухватили стратешка документа на нивоу ЕУ и у одабраним државама ЈИЕ (Словенија, Хрватска, Црна Гора и Србија), у поменутиим секторима.

⁶⁶ У регулаторне оквири спадају закони и процедуре издавања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП.

5.1.1. Приказ стратешких оквира

У прегледу 5.1 су приказана стратешка документа и акциони планови на нивоу ЕУ, као и у одабраним државама ЈИЕ, који су релевантни за поменуте секторе. Називи докумената и година усвајања су приказани у прилогу 5.1.

Преглед 5.1. Стратешка документа на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантна за шумарство, жив. средину, зашт. прир. и МСП)

Област	Постојање стратешког документа и/или акционог плана
Европска унија	
Шумарство	✓
Животна средина	/
Заштита природе	✓
МСП	✓
Словенија	
Шумарство	✓
Животна средина	/
Заштита природе	✓
МСП	✓
Хрватска	
Шумарство	✓
Животна средина	✓
Заштита природе	✓
МСП	✓
Црна Гора	
Шумарство	✓
Животна средина	/
Заштита природе	✓
МСП	✓
Србија	
Шумарство	✓
Животна средина	✓
Заштита природе	✓
МСП	✓

Извор: оригинал

Уочава се да су, на **нивоу ЕУ**, усвојена стратешка документа у свим секторима, осим у сектору животне средине, који је присутан у Стратегији Европа 2020⁶⁷ и у бројним другим стратегијама (биодиверзитет, заштита вода и ваздуха и сл.). Такође, на нивоу ЕУ постоје и акциони планови за биодиверзитет и предузетништво.

У **Словенији** су усвојене стратегије за секторе заштите природе и шумарства⁶⁸. У осталим секторима не постоји јединствен стратешки документ. Област животне средине укључена у стратешка документа која се односе на развој, заштиту природе и др. Акциони план је усвојен једино у сектору МСП, а

⁶⁷ Стратегија Европа 2020 представља кровни стратешки документ ЕУ.

⁶⁸ Иако је назив документа Национални шумарски програм, у питању је стратешки документ, којим су прописани циљеви и мере развоја сектора шумарства.

прописане мере су дефинисане на основу стратешких докумената и програма у области развоја и економских и друштвених реформи⁶⁹.

У **Хрватској**, постоје стратешка документа у свим одабраним секторима. Акциони планови су усвојени у секторима заштите природе и МСП.

У **Црној Гори** је слична ситуација као на нивоу ЕУ и у Словенији. Наиме, не постоји јединствен стратешки документ у сектору животне средине, већ је ова област предмет различитих сектора. Са друге стране, усвојена су стратешка документа у осталим секторима, с тим да акциони планови постоје у секторима заштите природе и МСП.

У **Србији**, за разлику од ЕУ и Словеније и Црне Горе, а слично као у Хрватској, постоје стратешка документа у свим секторима. Такође, као и у осталим државама и на нивоу ЕУ, акциони планови су усвојени само за секторе заштите природе и МСП.

Заједничка карактеристика свих одабраних држава и на нивоу ЕУ је присуство стратешких докумената у секторима шумарства, заштите природе и МСП, односно акционих планова у овим секторима (осим у сектору заштите природе у Словенији).

Иако стратешка документа у сектору **шумарства** постоје у свим одабраним државама и на нивоу ЕУ, ни у једној од њих, нити на нивоу ЕУ, није усвојен акциони план за овај сектор.

Јединствен стратешки документ, који се односи на **животну средину**, постоји у Хрватској и Србији, док акциони план постоји само у Србији и саставни је део Националног програма заштите животне средине.

У области **заштите природе**, стратешка документа су присутна у свим одабраним државама, а акциони планови на нивоу ЕУ, у Хрватској, Црној Гори и Србији.

Такође, стратешка документа у сектору **МСП** су усвојена на нивоу ЕУ и у свим одабраним државама, осим у Словенији, где не постоји јединствен

⁶⁹ Садржај Програма мера за промоцију предузетништва и конкуретности 2007.-2013. је дефинисан на основу четири стратешка документа из области економске политике: 1) Стратегија развоја Словеније; 2) Програм реформи за постизање циљева Лисабонске стратегије; 3) Оквир економских и социјалних реформи за постизање благостања у Словенији; 4) Национални програм за истраживање и развој (2006-2010).

стратешки документ, али је израђен акциони план. Такође, акциони планови за МСП и предузетништво су усвојени у свим осталим државама и на нивоу ЕУ.

Запажа се акциони планови постоје, како на нивоу ЕУ, тако и у свим одабраним државама, једино у секторима заштите природе (осим у Словенији) и МСП, што говори о препознавању значаја ових сектора од стране надлежних институција.

Сва документа су, као што се може уочити, усвојена након 2000. године, што указује на актуелност ове проблематике.

5.1.2. Анализа стратешких оквира

У прилогу 5.2. су представљени, за ово истраживање, најзначајнији циљеви и мере који се односе на **пословање са НДШП**, у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ.

Мера која се предлаже ради испуњења циља повећања доприноса сектора шумарства економском и друштвеном развоју (СРБ и ЦГ), односно ефикасности и рационализацији шумске управе (ХРВ), је подршка, односно промоција мера које доприносе развоју предузетништва и оснивању МСП у шумарству.

Стварање повољног пословног окружења, па, самим тим, и унапређење пословања МСП, предложено је у стратешким документима у сектору МСП на нивоу ЕУ, у Хрватској и Црној Гори. Како би се испунили циљеви у вези са тим, између осталог су дефинисане и следеће мере, које могу бити од посебног интереса за МСП за НДШП:

- стварање повољног фискалног окружења (ЕУ);
- смањење регулаторних оптерећења (ХРВ);
- детаљно мапирање процедура за извоз (ЦГ).

Такође, у анализираним документима се истиче да је потребно прилагодити инструменте јавне политике и државне управе потребама МСП (ЕУ), поједноставити административне процедуре и отклонити постојеће баријере за извоз (СРБ).

У циљу стварања одговарајућег законског оквира за пословање МСП за НДШП, у Хрватској је дефинисана мера укључивања одредби које омогућавају развој и коришћење НДШП у релевантне законе.

Услов за одрживо коришћење НДШП, а самим тим и заштиту биодиверзитета, је контролисано коришћење ових производа. Да би се ова контрола могла извршити на правилан начин, неопходно је познавање стања популација и количина НДШП у природи. Из тог разлога, у стратешким документима у области заштите природе у Хрватској, Црној Гори и Србији као циљ се прописује мониторинг биодиверзитета, а самим тим и НДШП⁷⁰.

У прилогу 5.3. су приказани циљеви и мере везани за **пословно повезивање МСП за НДШП**, у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ.

Циљеви и мере који се односе на пословно повезивање МСП нису присутни у стратешким документима сектора шумарства, животне средине и заштите природе, осим на нивоу ЕУ.

Европска комисија је, усвајањем ЕУ Стратегије биодиверзитета до 2020. године, дала подршку оснивању и унапређењу развоја бројних партнерстава. Тако је основана Платформа пословање и биодиверзитет⁷¹, која има за циљ промоцију активности привредних субјеката из шест сектора (пољопривреда, рударство, финансије, храна, шумарство и туризам) које доприносе очувању и заштити биодиверзитета. Платформа повезује привредне субјекте у циљу размене искуства и представљања примера најбоље праксе (2011/г).

Значај повезивања МСП је истакнут у свим стратешким документима у сектору МСП. Промоција и подршка развоју кластера, удружења и пословних мрежа се предлаже у циљу:

- промовисања и унапређења иновација у МСП (ЕУ и СЛО);
- унапређења економских резултата (ХРВ);
- повећања конкурентности на иностраним тржиштима (ЦГ и СРБ).

Треба нагласити да се предложене мере, у Хрватској, односе и на пружање подршке развоју ланаца стварања вредности, а у Србији ланаца добављача.

У прилогу 5.4. су приказани циљеви и мере који се односе на **директне мере подршке МСП за НДШП**, у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ.

⁷⁰У наведеним државама је прописана неопходност поседовања дозвола за комерцијално сакупљање НДШП. Количине које је, у току године, дозвољено сакупити (тзв. континенти), одређују се на основу мониторинга биодиверзитета. Приказ процедуре за издавање поменутих дозвола дат је у подпоглављу 5.2.1.2.

⁷¹ Енг. *EU Business and Biodiversity Platform*

Запажа да директне (финансијске) мере подршке, које се односе искључиво на МСП за НДШП, нису предложене ни у једном од анализираних стратешких докумената. Такође, директне мере подршке, намењене МСП у шумарству, присутне су само у Националној политици управљања шумама и шумским земљиштима Црне Горе (2008/г).

Потреба за унапређењем приступа МСП директним (финансијским) мерама подршке је истакнута као стратешки циљ у свим анализираним документима МСП сектора. Као мера за испуњење овог циља, дефинисано је:

- потпуно коришћење средстава Европског пољопривредног фонда за рурални развој (ЕУ);
- дефинисање и увођење нових облика финансирања (ХРВ и СРБ);
- кредитне линије за неразвијена подручја (ЦГ);
- финансирање микропредузећа, односно отварање микрофондова (ЕУ и ЦГ).

5.2. РЕГУЛАТОРНИ ОКВИРИ

Приказ и анализа регулаторних оквира су обухватили законодавна документа на нивоу ЕУ и у одабраним државама ЈИЕ (Словенија, Хрватска, Црна Гора и Србија), у поменутих секторима.

Порег тога, приказане су и анализиране процедуре издавања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП на нивоу одабраних држава ЈИЕ.

5.2.1. Приказ регулаторних оквира

У наставку је најпре дат приказ законодавних оквира у поменутих секторима, а потом и процедура за добијање дозвола са пословање са НДШП.

5.2.1.1. Законодавни оквири

У свим одабраним државама ЈИЕ су усвојена законодавна документа, релевантна за шумарство, животну средину, заштиту природе и МСП. Детаљан приказ закона и подзаконских докумената је дат у прилогу 5.5.

У **Словенији** су усвојени закони којима су регулисани сви одабрани сектори. Од подзаконских аката, за области које су сагледане, релевантни су само Правилник о заштити шума и Уредба о заштити дивљих гљива.

У **Хрватској**, у свим одабрани секторима постоје закони, којима су, на директан или индиректан начин, дефинисане норме које се односе на издвојене области. Поред закона, од значаја су и подзаконски акти у области заштите природе и шумарства.

Исто тако, у **Црној Гори** постоје закони у свим секторима. За издвојене области су од значаја подзаконски акти у сектору заштите природе.

У **Србији**, такође, усвојени закони у свим одабрани секторима. Подзаконски акти у секторима животне средине и заштите природе имају значаја за сагледане области.

Заједничка карактеристика свих одабраних држава је присуство закона у свим одабрани секторима. Разлике су у присуству подзаконских аката.

Закони о **шумама** постоје у свим одабраним државама. У Црној Гори и Србији не постоје подзаконска документа у овом сектору, којима су прописане норме које се односе на сагледане области. Супротно томе, у Словенији је ова област регулисана Правилником о заштити шума, а у Хрватској постоје чак четири подзаконска акта, која су донета на основу Закона о шумама и која су од значаја за сагледане области.

Закони о заштити **животне средине** су усвојени у свим земљама. Ипак, треба нагласити да, у односу на секторе заштите природе и шумарства, мали број докумената из овог сектора, регулише одабране области. У питању су Закон о заштити животне средине у Србији и подзаконски акти, такође у Србији и у Словенији.

Закони о **заштити природе** су, такође, присутни у свим одабраним државама. За разлику од подзаконских аката у сектору животне средине, подзаконска документа у сектору заштите природе у Хрватској, Црној Гори и Србији, директно регулишу одабране области.

Област **предузетништва и МСП** је, у Словенији и Хрватској, регулисана посебним законима. То није случај у Црној Гори и Србији, где је ова област уређена законима о рачуноводству.

Чињеница да су нека од ових документа усвојена пре две деценије, не мора нужно да представља негативну карактеристику, посебно ако се узме у обзир велики број измена и допуна, којима се одржава њихова актуелност.

5.2.1.2. Процедуре издавања дозвола

У наставку је описана и анализирана процедура добијања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП у одабраним државама ЈИЕ.

Претходно је објашњено да је, у циљу одрживог коришћења НДШП, законодавним документима у Хрватској, Црној Гори и Србији, прописана обавеза поседовања дозволе за њихово комерцијално сакупљање и извоз.

У **Словенији**, са друге стране, није потребно поседовати ове врсте дозвола. Ипак, појединац сме продати само ону количину гљива, које може сакупити лично или са члановима породице. Гљиве се могу продавати само на местима која су одређена за продају хране, а откупљивач може бити физичко или правно лице, регистровано за откуп и пословање са дивљим врстама гљива. Откупљивач је дужан да води евиденцију о откупљеним гљивама, која мора да садржи информације о врстама, количинама, месту и датуму откупа. Такође, у обавези је да Агенцији за заштиту животне средине, најкасније до 31.12. текуће године, достави извештаје, који садрже податке о врстама и количинама откупљених гљива и месту откупа, по месецима.

Максималне количине НДШП, које је дозвољено сакупити у току године, у **Хрватској** одређује Државни завод за заштиту природе. Министарство надлежно за заштиту природе издаје Допуштење за сакупљање самониклих биљака и њихових делова ради прераде, трговине и другог промета, односно Допуштење за откуп и сакупљање гљива.

Уколико се сакупљање НДШП врши за личну употребу, није потребно набавити допуштење министарства, већ само сагласност власника или носиоца права над природним добром.

Процедура издавања дозволе за **комерцијално сакупљање** НДШП је представљена на шеми 5.1.



Шема 5.1. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП у Хрватској

Допуштење се, у виду Решења, издаје на основу поднетог захтева, уз који је потребно приложити и доказ о регистрованој делатности за сакупљање самониклих биљака, односно гљива у сврху прераде, трговине и другог промета.

Правилником о сакупљању заштићених самониклих биљака у сврху прераде, трговине и другог промета није дефинисан рок за подношење овог захтева, али је наведено да допуштење важи до краја календарске године. Такође, прописано је да се, најкасније до 15.01. текуће године, Министарству мора поднети извештај о сакупљању самониклих биљака за претходну годину.

Ипак, Правилник о заштити гљива прописује да се Захтев за сакупљање и/или откуп заштићених дивљих врста гљива мора поднети најкасније до 01.04. текуће године.

Као и у случају сакупљања ЛАБ, министарство на основу поднетог захтева издаје допуштење, којим су дефинисане врсте и количине гљива које се могу сакупити у сврху прераде, трговине и другог промета, рок за који се издаје допуштење и друге мере заштите природе.

Правна или физичка лица дужна су да, до 01.02. текуће године, поднесу Министарству извештај о сакупљеним количинама и врстама гљива за претходну годину. Министарство прописује посебан образац извештаја.

Након добијања допуштења министарства, потребно је набавити и сагласност, тј. дозволу за сакупљање НДШП од стране власника шуме, односно носиоца права над природним добром.

Када су у питању шуме којима газдује Трговачко друштво „Хрватске шуме”, сакупљање НДШП је могуће само уз дозволу надлежне шумарије и уз плаћање накнаде. Дозволом се утврђују начин, количина, време и подручје сакупљања и цена. Накнада⁷² се плаћа независно у коју сврху се врши сакупљање НДШП (лична употреба или комерцијално).

За **извоз** надземних и подземних самониклих гљива потребно је прибавити посебно допуштење Министарства. Захтев за допуштење извоза треба да садржи врсту, количину и порекло самониклих гљива за које се тражи допуштење извоза.

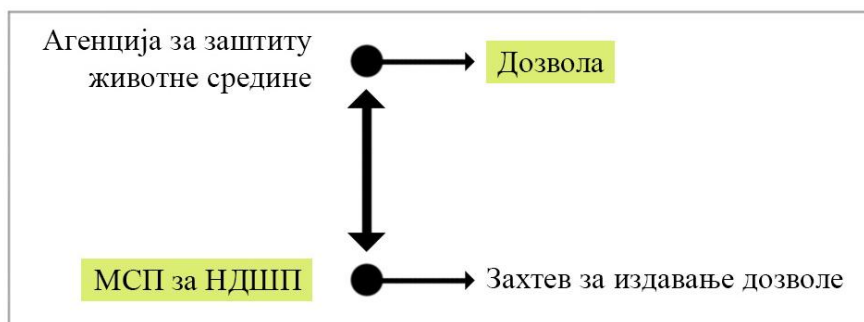
У **Црној Гори**, дозволе за сакупљање, коришћење и стављање у промет незаштићених дивљих врста животиња, биљака и гљива, односно коришћење ових врста у комерцијалне сврхе издаје Агенција за заштиту животне средине. Уколико се сакупљање НДШП обавља у националним праковима, дозволе издаје управљач националног парка. Ако се сакупљање ових врста врши за личну употребу, није потребно имати дозволу.

На шеми 5.2 је представљена процедура издавања дозволе за **комерцијално сакупљање и извоз** НДШП ван подручја националних паркова.

Сакупљање НДШП може вршити правно или физичко лице које је регистровано за откуп и промет незаштићених дивљих врста животиња, биљака и гљива у Централном регистру Привредног суда.

⁷²За сакупљање гљива за личну употребу, дозвола се не плаћа по количини, већ у односу на временски период у ком ће се вршити сакупљање. Цена дневне дозволе за сакупљање гљива износи 50 куна (око 6,5 ЕУР), недељне 100 куна (око 13 ЕУР), а месечне 200 куна (око 26 ЕУР).

За сакупљање ЛАБ за личну употребу издаје се дневна или сезонска дозвола, уз ограничење количине. Цена дневне дозволе за сакупљање ЛАБ износи, у зависности од врсте, од 2 до 10 куна/kg (око 0,3 до 1,3 ЕУР/kg). Цена сезонске дозволе (до 2 kg дневно) износи 100 куна (око 13 ЕУР).



Шема 5.2. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање и извоз НДШП у Црној Гори

Дозвола се издаје на основу захтева, а у виду Решења и садржи податке о:

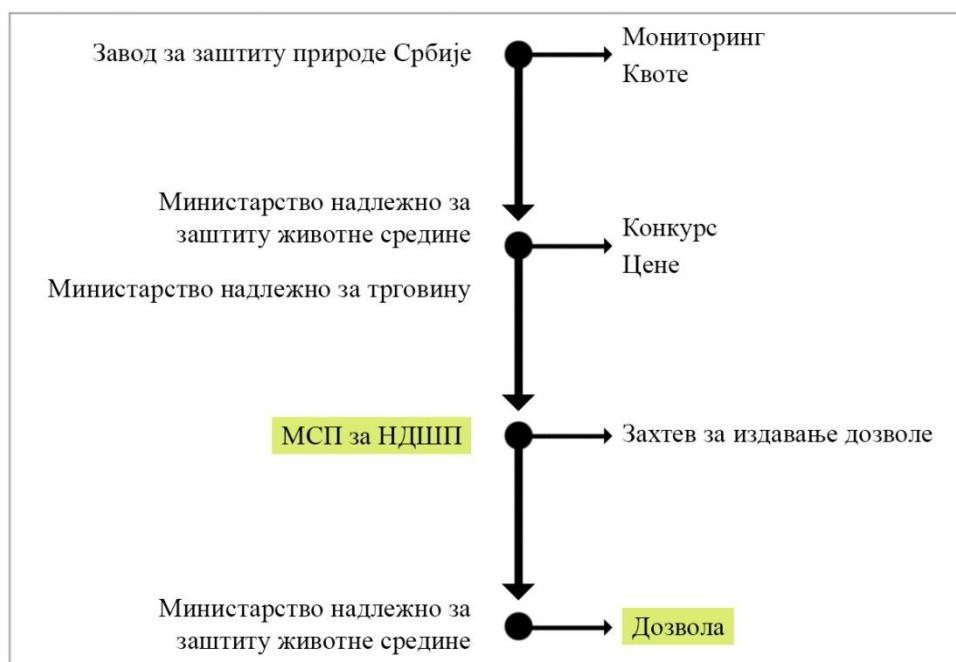
- врстама, деловима и количинама сваке од њих, које је дозвољено сакупити и користити;
- локације на којима ће се вршити сакупљање;
- граничне прелазе на којима се извршити извоз сакупљених врста;
- рок важења дозволе.

Јавно предузеће за националне паркове Црне Горе издаје дозволе за сакупљање НДШП на територији националног парка, на основу Закона о заштити природе и Закона о националним парковима. За издавање дозволе плаћа се накнада, у износу који одреди Јавно предузеће⁷³.

Издавање Дозволе за сакупљање дивље флоре, фауне и гљива у **Србији** врши министарство надлежно за послове заштите животне средине, а максималне количине које је, у току године, дозвољено сакупити, одређује Завод за заштиту природе Србије.

На шеми 5.3 је представљен поступак издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП.

⁷³Одлуком Управног одбора ЈП за националне паркове Црне Горе је прописано да накнада за издавање Дозволе за сакупљање НДШП износи 50 ЕУР на годишњем и 5 ЕУР на дневном нивоу.



Шема 5.3. Процедура издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП у Србији

Министарство надлежно за заштиту животне средине, сваке године расписује Конкурс за издавање дозвола за сакупљање дивље флоре, фауне и гљива⁷⁴ (прилог 5.6). Саставни делови текста конкурса су:

- контингенти, односно максималне количине појединих врста НДШП;
- ценовник⁷⁵ дивљих врста флоре, фауне и гљива.

На основу Конкурса, врши се предаја Захтева за издавање дозволе, који, између осталог, треба да садржи податке о упису делатности за сакупљање шумских и других производа, откуп, промет и прераду у одговарајући регистар.

У року од 15 дана од пријема захтева, министарство шаље обавештење о количинама које су одобрене, висини накнаде и року уплате.

Дозвола за сакупљање заштићених врста у комерцијалне сврхе садржи:

- податке о подносиоцу захтева;
- податке врстама и количинама која се могу сакупити;

⁷⁴ Конкурс се расписује најкасније до 01.03. за текућу годину и траје до 30.11. исте године и њиме се дефинишу услови који подносиоци захтева морају да испуне. Право учешћа на конкурсима имају сва правна лица и предузетници, који се баве делатношћу сакупљања у комерцијалне сврхе дивље флоре, фауне и гљива, али под условом да им није изречена казна за привредни преступ, односно прекршај прописана Законом о заштити животне средине, Законом о заштити природе или поменутом уредбом. Пријава на конкурс се подноси писменим путем, на адресу министарства надлежног за послове заштите животне средине.

⁷⁵ Цене износе 10% у односу на формирану тржишну цену, а одређује их надлежно министарство, на основу претходно прибављеног мишљења министарства надлежног за послове трговине.

- подручју, начину и условима сакупљања;
- роковима за достављање података о врстама и количинама које су сакупљене.

Рок важења дозволе је 01.03. наредне године, а лица која се баве сакупљањем у комерцијалне сврхе су дужна да, до 31.01. текуће године, за претходну годину, доставе министарству и Заводу за заштиту природе податке о сакупљеним, искоришћеним и стављеним у промет заштићеним врстама.

Подаци се достављају на образцу (прилог 5.7) о сакупљању и промету заштићених врста, који се даје за сваку врсту о откупну станицу (Образац ОЗВ).

НДШП се могу **извозити** само на основу извозне дозволе, коју издаје министарство надлежно за послове заштите животне средине. Захтев за издавање извозних дозвола подноси се надлежном министарству у писаном облику, на посебно предвиђеном образцу. Извозне дозволе важе шест месеци.

5.2.2. Анализа регулаторних оквира

У наредним подпоглављима су анализирана претходно представљена законодавна документа и процедуре издавања дозвола са пословање са НДШП.

5.2.2.1. Анализа законодавних оквира

Норме прописане законима и подзаконским актима, у одабраним државама ЈИЕ, које су везане за **пословање са НДШП**, представљене су у прилогу 5.8.

Уочава се да постоји јасна разлика између норми прописаних законима и подзаконским актима у сектору шумарства, животне средине, заштите природе и оних који регулишу сектор МСП.

Наиме, законска и подзаконска документа у секторима шумарства, животне средине и заштите природе се, у појединим члановима, а нека и у целисти, директно односе на НДШП. Са друге стране, документа у сектору МСП дефинишу начине категоризације предузећа и друга питања од значаја за МСП и предузетнике.

Одредбама законских и подзаконских аката у сектору шумарства, животне средине и заштите природе у одабраним државама ЈИЕ, регулисано је пословање МСП за НДШП, у смислу:

- дефинисања количина за комерцијалну употребу (СЛО, ХРВ, ЦГ);
- потребе за добијањем дозволе за сакупљање и промет НДШП (ХРВ, ЦГ, СРБ);
- плаћања накнаде (ХРВ, ЦГ, СРБ);
- регистрација МСП за обављање делатности сакупљања, откупа, прераде и пласмана (СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ);
- обавезе стручног оспособљавања сакупљача (ХРВ и СРБ).

Законом о шумама у Црној Гори, као и подзаконским документима у сектору заштите природе (ХРВ и ЦГ) и шумарства (СЛО), јасно су дефинисане количине које се сматрају сакупљањем за личну употребу и у комерцијалне сврхе. Међутим, иако се, у Србији, у анализираним документима, помиње термин „сакупљање за личне потребе”, нису дефинисане количине.

У циљу очувања биодиверзитета и одрживог коришћења НДШП, сакупљање НДШП у комерцијалне сврхе је, у Хрватској, Црној Гори и Србији, дозвољено само уз поседовање дозволе⁷⁶, коју издаје надлежно министарство или орган управе, с тим да је, у Хрватској, потребно прибавити и дозволу Трговачког друштва „Хрватске шуме”. У Хрватској, Црној Гори и Србији, потребно је поседовати и дозволу за увоз, извоз и транзит дивљих врста издаје министарство надлежно за заштиту природе (ХРВ), односно животне средине (СРБ), док је у Црној Гори у питању орган управе надлежан за заштиту животне средине.

Сакупљање НДШП у комерцијалне сврхе подлеже плаћању накнаде, чија висина је прописана законом и подзаконским актима и износи од 5% од тржишне цене откупљених производа у Црној Гори до 10% у Србији (2010/а; 2010/б). У Хрватској се, са друге стране, накнада плаћа без обзира да ли се сакупљање врши у комерцијалне сврхе или за личну употребу. Уколико се сакупљање врши у шумама којма газдују „Хрватске шуме”, накнада се плаћа према ценовнику трговачког друштва. У све три државе, средства добијена од накнада су део републичког буџета и користе се за унапређење стања животне средине.

Услов за добијање дозволе у овим државама, односно за бављење откупом гљива у Словенији, је упис у одговарајући регистар. На овај начин се потврђује да

⁷⁶ Поступак добијања дозволе је објашњен у подпоглављу 5.2.1.2.

је правно лице или предузетник, регистровано за обављање делатности које се односе на сакупљање, откуп, прераду и пласман НДШП.

Такође, подзаконским актима у Хрватској и Србији је дефинисано да је, за сакупљање НДШП у комерцијалне сврхе, неопходна стручна оспособљеност. Комерцијални сакупљачи гљива и ЛАБ у Хрватској морају поседовати идентификационе картице, односно одговарајуће потврде за обављање ових делатности. Слична је ситуација и у Србији, где предузетник, односно правно лице, које се бави комерцијалним сакупљањем НДШП, има обавезу организовања стручне обуке и провере знања сакупљача, као и издавања потврде о стручној оспособљености (прилог 5.9). Ову потврду мора поседовати физичко лице које се бави сакупљањем заштићених врста у комерцијалне сврхе.

Закони из области МСП уређују правни положај привредних друштава и предузетника, као и облике обављања привредних делатности и њихову регистрацију.

Анализирана документа, која се односе на предузећа, у свим одабраним државама, дефинишу критеријуме за категоризацију предузећа по величини, који се састоје од броја запослених, пословног прихода и укупне активе или вредности имовине. У Словенији, Хрватској и Србији, предузећа се разврставају на микро, мала, средња и велика. Ипак, треба нагласити да су критеријуми за разврставање, у Словенији и Хрватској потпуно, а у Србији делимично, усклађени са препорукама ЕУ⁷⁷. У Црној Гори, са друге стране, не постоји категорија микро предузећа, али се вредности сва три критеријума за мала и средња предузећа поклапају са препорукама ЕУ.

У Словенији и Хрватској постоје закони који се посебно односе на МСП. Овим документима су уређене основе за примену подстицајних мера економске политике, које су намењене развоју мале привреде и предузетништва.

Норме прописане законодавним документима, у одабраним државама ЈИЕ, које се односе на **пословно повезивање МСП за НДШП**, представљене су у прилогу 5.10.

⁷⁷ Вредности поменутих критеријума су објашњене у подпоглављу 3.1.2.

Као што је претходно објашњено, закони који се односе искључиво на МСП, присутни су само у Словенији и Хрватској. Управо овим законима су прописане норме, којима је регулисано пословно повезивање МСП. Тако је у Словенији, прописано је да, у задатке и програме за формирање иновативног пословног окружења, спада и пружање услуга групама предузећа, које имају заједничке пословне подухвате везане за, између осталог, формирање кластера и пословних мрежа. Слично томе, Законом о подстицању развоја мале привреде у Хрватској, прописано је да треба:

- поједноставити поступак оснивања удружења МСП;
- омогућити развој удружења МСП;
- створити услове за пословно повезивање МСП у циљу заједничког наступа на тржишту.

У прилог 5.11. су приказане норме које су везане за **директне мере подршке МСП за НДШП** у одабраним државама ЈИЕ.

Уочава се да су норме које се односе на ову област, предмет само закона о МСП у Словенији и Хрватској. Ове мере подразумевају:

- кредитирање МСП под повољним условима (СЛО и ХРВ);
- издавање гаранција за комерцијалне кредите (СЛО и ХРВ);
- доделу бесповратних средстава (СЛО);
- оснивање фондова ризичног капитала и других фондова (ХРВ).

5.2.2.2. *Анализа процедура издавања дозвола*

Када је у питању поступак добијања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП, потребно је размотрити:

- услове добијања дозволе;
- број дозвола;
- институције надлежне за издавање дозволе.

У све три државе (Хрватска, Црна Гора и Србија), **услов** за добијање дозволе је подношење захтева надлежној институцији и регистравање МСП или предузетника за обављање ових делатности.

Број дозвола се разликује у све три државе. Када је у питању комерцијално сакупљање, у Хрватској је потребно набавити две дозволе (допуштење министарства и дозвола Трговачког друштва „Хрватске шуме”), док је у Црној Гори и Србији, у овом случају, потребно набавити само једну дозволу, коју издаје орган управе, надлежан за заштиту животне средине.

Међутим, уколико се, поред комерцијалног сакупљања, врши и извоз НДШП, у Хрватској и Србији је потребно набавити посебну дозволу, коју издаје министарство надлежно за заштиту животне средине. Са друге стране, дозволе за сакупљање и извоз су, у Црној Гори, обједињене.

У одабраним државама, у процес издавања дозвола су укључене три врсте институција:

- министарство надлежно за заштиту животне средине (ХРВ и СРБ);
- орган управе надлежан за заштиту животне средине⁷⁸ (ЦГ);
- јавно предузеће за газдовање државним шумама (ХРВ).

5.3. Институционални оквири

У наставку су представљени и анализирани институционални оквири на нивоу ЕУ и у одабраним државама ЈИЕ у поменутих секторима.

5.3.1. Приказ институционалних оквира

У прегледу 5.2 су приказане институције и организације на нивоу ЕУ и у одабраним државама ЈИЕ, које су надлежне за секторе шумарства, животне средине, заштите природе, и МСП. Детаљан приказ назива институција, организација и фондова је наведен у прилогу 5.12.

На **нивоу ЕУ** су присутне институције у оквиру јавне управе у свим одабраним секторима, осим у шумарству. Наиме, на нивоу ЕУ, не постоји посебан ГД, који је надлежан искључиво за сектор шумарства, већ је присутно преклапање надлежности неколико директората, од којих се као најважнији, када су у питању НДШП, могу издвојити:

- ГД за пољопривреду и рурални развој;
- ГД за заштиту животне средине;
- ГД за предузетништво и индустрију.

⁷⁸ Тренутно је у питању Агенција за заштиту животне средине.

Преглед 5.2. Институционални оквири на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. прир. и МСП)

Област	Јавна управа	Јавне службе	Јавна предузећа	Коморе	Фондови ⁷⁹
Европска унија					
Шумарство	✓	/	/	/	✓
Животна средина	✓	✓	/	/	✓
Заштита природе	✓	/	/	/	✓
МСП	✓	/	/	/	✓
Словенија					
Шумарство	✓	✓	/	✓	✓
Животна средина	✓	✓	/	/	✓
Заштита природе	✓	✓	⁸⁰ /	/	/
МСП	✓	✓	/	✓	✓
Хрватска					
Шумарство	✓	/	✓	✓	/
Животна средина	✓	✓	/	/	✓
Заштита природе	✓	✓	⁸¹ /	/	✓
МСП	✓	✓	/	✓	/
Црна Гора					
Шумарство	✓	✓	/	✓	/
Животна средина	✓	✓	/	/	/
Заштита природе	✓	✓	✓	/	/
МСП	✓	✓	/	✓	✓
Србија					
Шумарство	✓	/	✓	✓	✓
Животна средина	✓	✓	/	/	/
Заштита природе	✓	✓	✓	/	/
МСП	✓	✓	/	✓	✓

Извор: оригинал

Јавне службе постоје једино у сектору животне средине. Присутан је велики број фондова, којима се финансирају сви одабрани сектори.

⁷⁹ На нивоу ЕУ, фондови у секторима шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП представљају, програме финансирања, а не независне организације. У Словенији, фондови у сектору животне средине и заштите природе и МСП представљају независне организације, док је у сектору шумарства у питању програм финансирања. У Хрватској, фонд у сектору животне средине и заштите природе представља независну организацију. У Црној Гори, фонд у сектору МСП, такође представља независну организацију. У Србији, фонд у сектору шумарства представља програм финансирања, док су у сектору МСП у питању независне организације.

⁸⁰ У Словенији, постоји Јавни завод Триглавски национални парк, који, поред осталог, обавља и послове јавне службе за управљање националним парком Триглав (2011/6). У складу са Одлуком о оснивању Јавног завода Триглавски национални парк, средства за рад се обезбеђују из буџета државе, од продаје улазница, од дотација и донација, управљањем непокретностима, продајом добара и услуга, из међународних програма, из локалних, националних и међународних фондова, установа и других организација (суфинансирање програма и пројеката) и др. (2011/6).

⁸¹ У Хрватској, постоји осам јавних установа националних паркова и 11 јавних установа паркова природе. Према Закону о заштити природе (2013/а), јавне установе обављају „...делатност заштите, одржавања и промоције заштићеног подручја у циљу заштите и очувања изворности природе, осигуравања неометаног одвијања природних процеса и одрживог коришћења природних добара, надзиру спровођење услова и мера заштите природе на подручју којим управљају и учествују у прикупљању података у сврху праћења стања очуваности природе (мониторинг)”. Ове послове јавне установе обављају као јавна служба. Међутим, поред наведеног, јавне установе могу обављати и друге делатности. Законом је прописано да се средства за рад јавних установа обезбеђују из „...државног прорачуна и прорачуна јединица локалне и подручне (регионалне) самоуправе, прихода од коришћења заштићених делова природе, прихода од накнада, других извора” (2013/а).

У **Словенији** су поменута четири сектора (животна средина, заштита природе, шумарство и МСП) у надлежности два министарства:

- 1) Министарство пољопривреде и животне средине (животна средина, заштита природе и шумарство);
- 2) Министарство за економски развој и технологију (МСП).

У оквиру Министарства пољопривреде и животне средине постоје посебни органи управе (директорати), надлежни за животну средину и шумарство.

Јавне службе су присутне у свим одабраним секторима, и то у форми агенције у секторима заштите животне средине и МСП, односно у форми завода у секторима заштите природе и шумарства. Ни у једном од одабраних сектора нису присутна јавна предузећа. Коморе постоје у секторима шумарства (шумарска и привредна) и МСП (привредна и занатско-предузетничка). Фондови су присутни у свим секторима, осим у заштити природе.

У **Хрватској**, одабрани сектори су у надлежности три министарства:

- 1) Министарство заштите животне средине и природе;
- 2) Министарство пољопривреде (шумарство);
- 3) Министарство предузетништва и занатства (МСП).

У оквиру ових министарстава, постоје посебни органи управе за сваки од одабраних сектора.

Такође, присутне су јавне службе у свим секторима, осим у шумарству. У секторима животне средине и МСП, оне су у форми Агенције, а у сектору заштите природе, у форми Завода. Послове газдовања државним шумама обавља Трговачко друштво „Хрватске шуме” доо. У секторима шумарства и МСП су присутне коморе (привредна и занатска). Постоје фондови за секторе животне средине, заштите природе, али не и за шумарство и МСП⁸².

У **Црној Гори** су одабрани сектори у надлежности три министарства:

- 1) Министарство одрживог развоја и туризма (животна средина, заштита природе);

⁸² Иако Хрватска, као чланица ЕУ, има право на коришћење средстава Европског пољопривредног фонда за рурални развој, ова средства се, још увек, не користе у потпуности у сектору шумарства. Значајну финансијску подршку сектору МСП пружа Хрватска агенција за малу привреду и инвестиције.

- 2) Министарство пољопривреде и руралног развоја (шумарство);
- 3) Министарство економије (МСП).

Треба нагласити да у Црној Гори, поред министарстава, послове државне управе врше и други, самостални, органи управе, а надзор над законитошћу њиховог рада врше министарства. Тако је, за секторе животне средине и заштите природе, надлежни орган државне управе Агенција за заштиту животне средине, за сектор шумарства, Управа за шуме, а за сектор МСП, Дирекција за развој предузетништва. Јавне службе су присутне у свим одабраним секторима, с тим да су сектори животне средине и заштите природе у надлежности исте организације. Треба истаћи једну од специфичности државног уређења Црне Горе. Наиме, наведене институције у исто време обављају и управљачку функцију и врше стручне послове у овим секторима. Јавно предузеће постоји само у сектору заштите природе. Постоји само једна комора (привредна), која је задужена за секторе шумарства и МСП. Присутан је само фонд за МСП, мада се средствима овог фонда могу финансирати и еколошки пројекти.

У **Србији**, за одабране секторе су надлежна два министарства:

- 1) Министарство пољопривреде и заштите животне средине (животна средина, заштита природе, шумарство);
- 2) Министарство привреде (МСП).

У сектору животне средине, функцију јавне службе обавља Агенција за заштиту животне средине. У сектору МСП, ову функцију обављају три Агенције, а у сектору заштите природе Завод. Постоји шест јавних предузећа у сектору заштите природе и два у сектору шумарства. Присутно је више привредних комора: једна на националном нивоу, две на покрајинском, једна на нивоу града Београда и 16 регионалних ПК, које су надлежне за МСП. У оквиру ПК Србије, постоје два удружења, којима припадају МСП у шумарству и МСП за НДШП. Постоји фонд за сектор шумарства и два фонда за МСП, с тим да је, до 2012., постојао и Фонд за заштиту животне средине.

Заједничка карактеристика свих одабраних држава ЈИЕ и на нивоу ЕУ је присуство органа **јавне управе** у свим одабраним секторима, осим у сектору шумарства на нивоу ЕУ.

Када су у питању **јавне службе**, заједничка карактеристика ЕУ и свих одабраних држава је присуство Агенције за заштиту животне средине и постојање јавне службе у секторима заштите природе и МСП. Разлика је у присуству јавне службе у сектору шумарства, која је присутна само у Словенији и Црној Гори.

Заједничка карактеристика одабраних држава је и непостојање **јавних предузећа** у сектору животне средине и МСП. Ипак, треба нагласити да јавна предузећа у сектору заштите природе, која су присутна у Црној Гори и Србији, обављају, уједно, и велики део послова који се односи на животну средину.

Још једна заједничка карактеристика одабраних држава је присуство **ПК** и удружења за шумарство у свакој од њих. У Хрватској и Србији је, поред тога, у оквиру удружења за пољопривреду присутна и групација за ЛАБ.

5.3.2. Анализа институционалних оквира

У прилогу 5.13 су представљене, за потребе овог истраживања, најзначајније надлежности институција, који се односе на **пословање са НДШП**, у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ.

Институције надлежне за МСП, баве се креирањем, развојем и спровођењем политика која треба да допринесе развоју предузетништва. Послови које ове институције обављају, односе се и на стварање повољног окружења за пословање, пре свега у смислу уклањања административних баријера и креирања мера маркокономске политике, у складу са потребама МСП.

Саставни део пословања са НДШП у Хрватској, Црној Гори и Србији, прибављање дозволе за комерцијално сакупљање и извоз⁸³.

У Хрватској, у овај процес су укључене следеће институције:

- Државни завод за заштиту природе (процена стања и количина НДШП у природи);
- министарство надлежно за послове заштите природе (издавање допуштења за сакупљање у комерцијалне сврхе и извоз);
- Трговачко друштво „Хрватске шуме” (издавање дозвола за сакупљање и наплата накнаде).

⁸³ Опис процедуре за издавање поменутих дозвола дат је у подпоглављу 5.2.1.2.

У Црној Гори, целокупна надлежност над овим процесом припада Агенцији за заштиту животне средине, с тим да ЈП „Национални паркови Црне Горе” врши издавање дозвола и наплату накнаде за сакупљање на територији националних паркова.

У Србији, у процес издавања дозволе су укључени:

- Завод за заштиту природе (процена стања и утврђивање максимално дозвољених количина за сакупљање на територији Србије);
- министарство надлежно за послове животне средине (издавање дозвола за комерцијално сакупљање и извоз);
- министарство надлежно за послове трговине (давање мишљења о тржишним ценама НДШП, на основу ког се формира Ценовник НДШП).

У прилогу 5.14. су представљене, за ово истраживање, најзначајније надлежности институција, који се односе на **пословно повезивање МСП за НДШП** у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ.

Надлежност већине анализираних институција се не односи на пословно повезивање МСП. За ово питање су надлежне институције у секторима:

- шумарства (ПК Словеније, Удружење за шумарство);
- МСП:
 - јавна управа (ЕУ, ЦГ, СРБ);
 - јавне службе (СРБ);
 - коморе (ХРВ).

Јавна управа је задужена за креирање мера политике, којима се подстиче и омогућава удруживање МСП. Јавне службе дају финансијску подршку повезивању МСП, а коморе стручно-саветодавну.

Надлежности институција, организација и фондова у одабраним секторима, које су везане за **директне мере подршке МСП за НДШП**, у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ, приказане су у прилогу 5.15.

Запажа се да анализиране институције пружају велики број директних (финансијских) мере подршке МСП. Иако се ни једна од предложених мера не

односи искључиво на МСП за НДШП, присуп овим средствима ипак је могућ, с обзиром да не постоје ограничења у односу на привредни сектор.

На нивоу ЕУ, у Словенији и Хрватској, доступна су средства из фондова за животну средину и заштиту природе, а у Србији из фонда за шуме. Такође, МСП у шумарству, на нивоу ЕУ, имају приступ средствима фондова намењених руралном развоју и пољопривреди. Ова средства се могу користити у циљу унапређења конкурентности сектора шумарства.

У свим државама и на нивоу ЕУ, МСП могу користити директне мере подршке креиране посебно за овај сектор, односно из фондова намењених МСП сектору. Ова средства су доступна у виду микрокредита, субвенција, бесповратних средстава, издавања гаранција банкама, приликом узимања комерцијалних кредита. Такође, постоје и средства која служе као извозни подстицаји.

6. ПРИКАЗ И АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА

Резултати истраживања, који се односе на МСП за НДШП у централној Србији, груписани су у три целине:

- 1) основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања;
- 2) организација пословних процеса у МСП за НДШП;
- 3) сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима.

Резултати су, у свакој од датих целина, приказани посебно за Σ МСП и за ЛП. У посебном подпоглављу су приказани и анализирани резултати осталих статистичких анализа.

6.1. ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МСП ЗА НДШП И ЊИХОВОГ ПОСЛОВАЊА

У овом подпоглављу су приказани и анализирани резултати који се односе на основне карактеристике Σ МСП и ЛП и њиховог пословања.

6.1.1. МСП за НДШП у централној Србији

Под основним карактеристикама Σ МСП сматрају се: локација, број стално запослених и сезонски ангажованих радника, година оснивања, врста НДШП (гљиве, ЛАБ и БПШВ).

Анализиране основне карактеристике пословања Σ МСП: пословање са НДШП, услове у којима се одвија пословање, проблеме у пословању, улагање додатних финансијских средстава, ставове представника Σ МСП о утицају пословних процеса на постизање ефикасног пословања, ставове представника Σ МСП о документацији потребној за пословање са НДШП.

Типови Σ МСП су утврђени на основу следећих група варијабли:

- 1) неке основне карактеристике (локација, број стално запослених и број сезонски ангажованих радника);
- 2) ставови испитаника о документацији потребној за пословање са НДШП.

6.1.1.1. Основне карактеристике МСП за НДШП

У односу на **локацију**, већина ΣМСП⁸⁴ се налази у градским (70,3%), али и сеоским срединама (57,1%), односно, постоји одређени број предузећа (27,5%), који пословне активности обавља на обе локације (табела 6.1).

Табела 6.1. Основне карактеристике ΣМСП

Основне карактеристике ΣМСП		Учешће ⁸⁵		χ ² тест значајности пропорција	
		%	χ ²	df	p*
Локација	град	70,3	15,04	1	0,000
	село	57,1	1,86	1	0,173
Број стално запослених	до 10	31,9	13,01	2	0,001
	11-50	49,5			
	51-250	18,7			
Година оснивања	до 1991.	23,1	23,38	1	0,000
	после 1991.	76,9			
	до 2000.	55	0,89	1	0,345
	после 2000.	45			
Врста НДШП	гљиве	62,6	5,81	1	0,016
	ЛАБ	35,2	8,01	1	0,005
	БПШВ	62,6	5,81	1	0,016

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Око $\frac{1}{2}$ ΣМСП (49,5%) има 11 до 50 стално **запослених**. Уочава се да већина ΣМСП, у односу на број запослених, спада у групу малих⁸⁶ предузећа (табела 6.1).

Већина ΣМСП (84,6%) има ангазоване **сезонске раднике** (просечан број је 10). Сакупљање, откуп и прерада НДШП су сезонски послови, јер се ове активности, углавном, обављају током летњих и јесењих месеци. Из тог разлога, ΣМСП имају потребу за ангажовањем сезонских радника (табела 6.1).

Више од $\frac{3}{4}$ ΣМСП (76,9%) је **основано** после 1991. године. Након 2000. године је основана око $\frac{1}{2}$ (55%) анализираних предузећа (табела 6.1).

Када су у питању **врсте НДШП**, већина ΣМСП (по 62,6%) пословне процесе и активности заснива на гљивама или БПШВ, а око $\frac{1}{3}$ (35,2%) на ЛАБ (табела 6.1).

⁸⁴ У односу на правну форму, већина ових предузећа су регистрована као привредна друштва (74,7% доо и 1,1% ад). Такође, присутне су и форме предузетника (22%) и задруга (2,2%).

⁸⁵ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

⁸⁶ Уколико се као критеријум узме само број запослених, ова предузећа, у складу са актуелним Законом о рачуноводству, спадају у категорију малих предузећа.

6.1.1.2. Основне карактеристике пословања МСП за НДШП

Код већине (88%) Σ МСП, пословање се заснива на НДШП од оснивања. Такође, већини Σ МСП (73,6%) је то претежна, односно искључива делатност (табела 6.2).

Према ставовима испитаника, **услови** у којима се одвија пословање Σ МСП су највише дефинисани временским приликама (78,7%), што је и разумљиво, ако се има у виду да урод НДШП искључиво зависи од природе и времена. Такође, не треба занемарити ни утицај законске регулативе, с обзиром да већина представника Σ МСП (70,8%) сматра да је она неадекватна (табела 6.2).

Табела 6.2. Основне карактеристике пословања Σ МСП

Основне карактеристике пословања Σ МСП		Учешће ⁸⁷	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p*
Пословање са НДШП	Заснива се на НДШП од оснивања	88	52,32	1	0,000
	НДШП су претежна / искључива делатност	73,6	20,32	1	0,000
Услови у којима се одвија пословање	Застарела опрема	14,6	46,43	1	0,000
	Зависност од временских услова	78,7	26,38	1	0,000
	Неадекватна правна регулатива	70,8	13,46	1	0,000
Проблеми у пословању	Неквалфикована радна снага	22	28,58	1	0,000
	Недостатак радне снаге	39,6	3,97	1	0,046
	Недостатак тренинга и обука	14,3	46,43	1	0,000
	Нелојална конкуренција	60,4	3,97	1	0,046
	Недовољан извоз	16,5	40,89	1	0,000
	Неразвијеност домаћег тржишта	39,6	3,97	1	0,046
	Недовољно коришћење капацитета	27,5	18,47	1	0,000
	Наплата	39,6	3,97	1	0,046
	Клијенти	9,9	58,56	1	0,000
	Сарадња са другим предузећима	11	55,40	1	0,000
Улагање додатних финансијских средстава	Остало	14,3	46,43	1	0,000
	Основна средства проширене репродукције	74,1	13,46	1	0,000
	Финализација производа	17,6	40,89	1	0,000
	Увођење додатних делатности	7,1	68,58	1	0,000
	Инструменти маркетинга	7,1	68,58	1	0,000
Утицај пословних процеса на постижање ефикасног пословања	Обртна средства	9,4	61,81	1	0,000
	Набавка НДШП	73,6	20,32	1	0,000
	Прерада НДШП	40,7	3,18	1	0,075
	Пласман НДШП	65,9	9,24	1	0,002

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Као најзначајнији **проблем** приликом пословања (табела 6.2), представници Σ МСП наводе нелојалну конкуренцију (60,4%), а истичу и недостатак радне снаге, недовољну развијеност домаћег тржишта и проблеме са наплатом (сви по 39,6%). Са друге стране, најмањи број испитаника сматра да

⁸⁷ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

проблем представљају сарадња са другим предузећима (11%)⁸⁸ и клијенти (9,9%). Наведени проблеми се могу груписати на следећи начин:

- 1) проблеми везани за услове пословања (нелојална конкуренција и проблеми са наплатом);
- 2) проблеми који се односе на недовољну промоцију делатности везаних за НДППШ (недостатак радне снаге и неразвијеност домаћег тржишта).

Већина представника Σ МСП (74,1%) сматра да би додатна финансијска средства требало **уложити** у набавку нове опреме, односно основна средства проширене репродукције (табела 6.2).

У погледу утицаја појединих **пословних процеса** на постизање ефикасног пословања, представници Σ МСП већином истичу значај набавке (73,6%) и пласмана (65,9%).

У табели 6.3 су представљени ставови испитаника о **документацији** неопходној за пословање са НДППШ.

Табела 6.3. Ставови представника Σ МСП, у односу на документацију и процедуре

Ставови представника Σ МСП		Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p*
Обимност документације	Документација јесте преобимна	78	28,58	1	0,000
	Документација није преобимна	22			
Трошкови прибављања документације	Високи	70,3	64,77	2	0,000
	Разумни	27,5			
	Ниски	2,2			
Време потребно за прибављање документације	Дуго	79,1	89,56	2	0,000
	Разумно	18,7			
	Кратко	2,2			
Препоруке за унапређење процедуре	Поједностављење процедуре	47,3	0,27	1	0,600
	Боља сарадња са институцијама	18,7	35,70	1	0,000
	Финансијски аспекти	34,1	9,24	1	0,002

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Више од $\frac{3}{4}$ (78%) представника Σ МСП сматра да је документација потребна за цео процес набавке (сакупљање и откуп), прераде и пласмана НДППШ преобимна. Такође, већина испитаника сматра да су трошкови прибављања ове документације високи (70,3%), а време дуго (79,1%).

Препоруке представника Σ МСП за унапређење процедуре за набавку документације, могу се груписати на следећи начин:

⁸⁸ Већина испитаника сматра да нелојална конкуренција „...представља проблем у откупу НДППШ“, док са друге стране, већина истиче да са „...другим МСП сарађују, најчешће, приликом пласмана“.

- поједностављење процедуре, односно скраћење поступка издавања дозвола (47,3%);
- боља сарадња са институцијама (18,7%);
- финансијски аспекти прикупљања документације⁸⁹, пре свега добијања дозвола за комерцијално сакупљање, увоз и извоз (34,1%).

6.1.1.3. Типови МСП за НДШП

Утврђено је да се, на основу неких основних **карактеристика предузећа**, издвајају три типа⁹⁰ ΣМСП (табела 6.4):

- 1) „мала рурална предузећа”;
- 2) „мала урбана предузећа”;
- 3) „средња предузећа”.

Табела 6.4. Типови ΣМСП у односу на неке основне карактеристике

Тип предузећа	Локација	Број стално запослених	Број сезонских радника	Учешће	χ ² тест значајности пропорција		
				%	χ ²	df	p*
Мала рурална	село	11-50	14	47,3	11,16	2	0,004
Мала урбана	град	11-50	13	34,1			
Средња предузећа	град и село	51-250	118	18,7			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Тип „мала рурална предузећа” има следеће особине:

- лоциран је у сеоским срединама;
- има 11-50 стално запослених;
- ангажује 14 сезонских радника.

Тип „мала урбана предузећа” има следеће особине:

- лоцирана су у градским срединама;
- има 11-50 стално запослених;
- ангажује 13 сезонских радника.

Тип „средња предузећа” има следеће особине:

- лоциран је и у градским и у сеоским срединама;
- има 51-250 запослених;
- ангажује 118 сезонских радника.

⁸⁹ Неке од препорука у овој групи се односе на:

- плаћање административних таксу по реализованом откупу, а не унапред;
- повраћај средстава од неискоришћених количина, по завршетку пословне године;
- плаћање такси само за извоз, а не и за пласман на домаће тржиште.

⁹⁰ Silhouette=0,5, BIC=292,31, RDM=1,93

Највећи број ΣМСП припада типу „мала рурална предузећа“, што је разумљиво, ако се има у виду да делатности везане за НДШП, посебно за набавку сировина, припадају руралним крајевима, јер се сакупљање и откуп ових производа врше управо у селима или њиховој околини, која су ближе шумским ресурсима од градских средина.

На основу наведених особина, уочава се да се типови „мала рурална“ и „мала урбана“ разликују једино у локацији (село, односно град). Са друге стране, тип „средња предузећа“ се јасно разликује, у погледу свих одабраних карактеристика.

Утврђено је да се, на основу неких основних **карактеристика пословања**, издвајају четири типа⁹¹ ΣМСП (табела 6.5):

- 1) тип 1: прикупљање документације представља сметњу у пословању;
- 2) тип 2: проблем приликом прикупљања документације представљају обимност и трошкови;
- 3) тип 3: проблем приликом прикупљања документације представљају обимност и време;
- 4) тип 4: проблем приликом прикупљања документације представља време.

Табела 6.5. Типови ΣМСП у односу на ставове испитаника о документацији

Тип предузећа	Обимност документације	Трошкови прикупљања документације	Време потребно за прикупљање документације	Учешће	χ ² тест значајности пропорција		
				%	χ ²	df	p*
Тип 1	Преобимна	Високи	Дуго	54,9	44,60	3	0,000
Тип 2	Преобимна	Високи	Разумно	18,7			
Тип 3	Преобимна	Разумни	Дуго	11			
Тип 4	Није преобимна	Разумни	Дуго	15,4			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Када су у питању ΣМСП, уочава се да најзаступљенији тип (54,9%) чине она предузећа чији представници сматрају да прикупљање документације представља проблем у пословању, односно да је документација обимна, трошкови високи, а време дуго. Остале групе немају велики значај, у погледу заступљености.

⁹¹ Silhouette=0,8, BIC=175,07, RDM=1,89

6.1.2. Лидерска предузећа у централној Србији

Под основним карактеристикама ЛП сматрају се: локација, број радника, година оснивања, врста НДШП (гљиве, ЛАБ и БПШВ).

Као основне карактеристике пословања ЛП, анализирани су: пословање са НДШП, услови у којима се одвија пословање, проблеми у пословању, улагање додатних финансијских средстава, утицај пословних процеса на постизање ефикасног пословања, ставови представника ЛП о документацији потребној за пословање са НДШП, као и о релевантним стратегијама и законима.

Типови ЛП су утврђени на основу следећих група варијабли:

- 1) неке основне карактеристике (локација, број стално запослених и број сезонски ангажованих радника);
- 2) ставови испитаника о документацији потребној за пословање са НДШП.

6.1.2.1. Основне карактеристике ЛП

У односу на **локацију**, сва ЛП⁹² део или комплетне пословне активности извршавају у градским срединама. Ипак, 47,4% ових предузећа део пословних активности обавља и у сеоским срединама. Треба истаћи да ниједно ЛП нема локацију искључиво на селу (табела 6.6).

Већина ЛП (52,6%) има 11-50 **запослених** радника. Уочава се да већина ЛП, у односу на број запослених, спада у групу малих⁹³ предузећа. Сва ЛП, осим једног у Моравском ШП (МШП6), током сезоне ангажују додатне раднике. У просеку имају 40 сезонских радника, а максималан број је 250 (табела 6.6).

Нешто више од $\frac{1}{2}$ ЛП (57,9%) је **основано** после 1991. године, а већина након 2000. године (78,9%) (табела 6.6).

⁹² У односу на правну форму, већина ових предузећа, регистрована су као привредна друштва (89,5% доо). Такође, присутна је и правна форма задруга (10,5%). Ни једно од ЛП није регистровано као ад или предузетник.

⁹³ Уколико се као критеријум узме само број запослених, ЛП у складу са актуелним Законом о рачуноводству, спадају у категорију малих предузећа.

Табела 6.6. Основне карактеристике ЛП

Основне карактеристике ЛП		Учешће ⁹⁴	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p*
Локација	град	100	/	/	/
	село	47,4	0,53	1	0,820
Број стално запослених	до 10	26,3	6,74	2	0,034
	11-50	52,6			
	51-250	21,1			
Година оснивања	до 1991.	42,1	0,05	1	0,819
	после 1991.	57,9			
	до 2000.	78,9	6,37	1	0,012
	после 2000.	21,1			
Врста НДШП	гљиве	62,3	1,32	1	0,250
	ЛАБ	36,8	1,32	1	0,250
	БПШВ	73,7	4,26	1	0,040

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група ЛП

Извор: оригинал

ЛП пословне процесе и активности заснивају на све три врсте НДШП. Ипак, већина (73,7%) се бави БПШВ, односно гљивама (62,3%). ЛАБ је заступљено у асортиману нешто више од $\frac{1}{3}$ (36,8%) ових предузећа (табела 6.6).

6.1.2.2. Основне карактеристике пословања ЛП

Већина ЛП (84,2%) **пословање заснива** на НДШП од оснивања (табела 6.7). НДШП су претежна, односно искључива делатност већини ЛП (73,7%).

На **услове** у којима се одвија пословање, према ставу представника ЛП, највише утиче неадекватна правна регулатива (89,5%), мада, није занемарљив ни утицај временских прилика (78,9%). Већина представника ЛП сматра да застарела опрема не дефинишу услове у којима се одвија пословање (табела 6.7).

Највећи **проблем** приликом пословања (табела 6.7) представља нелојална конкуренција (68,4%). Међутим, неки од представника ЛП наводе и проблем недостатка радне снаге (42,1%). Такође, истичу да проблеме узрокује и немогућност наплате потраживања (36,8%) и неразвијеност домаћег тржишта (31,6%).

Према ставу већине представника ЛП (57,9%), додатна финансијска средства би требало **уложити** у набавку нових машина и уређаја и транспортних средстава (основна средства проширене репродукције) (табела 6.7).

⁹⁴ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

Табела 6.7. Основне карактеристике пословања ЛП

Основне карактеристике пословања ЛП		Учешће ⁹⁵	χ ² тест значајности пропорција		
		%	χ ²	df	p*
Пословање са НДШП	Заснива се на НДШП од оснивања	84,2	8,89	1	0,003
	НДШП су претежна / искључива делатност	73,7	4,26	1	0,04
Услови у којима се одвија пословање	Застарела опрема	5,3	15,21	1	0,000
	Зависност од временских услова	78,9	6,37	1	0,012
	Неадекватна правна регулатива	89,5	11,84	1	0,001
Проблеми у пословању	Неквалификована радна снага	26,3	4,26	1	0,039
	Недостатак радне снаге	42,1	0,47	1	0,491
	Недостатак тренинга и обука	10,5	11,84	1	0,001
	Нелојална конкуренција	68,4	2,58	1	0,108
	Недовољан извоз	10,5	11,84	1	0,001
	Неразвијеност домаћег тржишта	31,6	2,58	1	0,108
	Недовољно коришћење капацитета	10,5	11,84	1	0,001
	Наплата	36,8	1,32	1	0,251
	Клијенти	5,3	15,21	1	0,000
	Сарадња са другим предузећима	10,5	11,84	1	0,001
Остало	21,1	6,39	1	0,012	
Улагање додатних финансијских средстава	Основна средства проширене репродукције	57,9	0,47	1	0,491
	Финализација производа	21,1	6,37	1	0,012
	Увођење додатних делатности	10,5	11,84	1	0,001
	Инструменти маркетинга	5,3	15,21	1	0,000
	Обртна средства	10,5	11,84	1	0,001
Утицај пословних процеса на постизање ефикасног пословања	Набавка НДШП	78,9	6,37	1	0,012
	Прерада НДШП	52,6	0,05	1	0,819
	Пласман НДШП	73,7	4,26	1	0,039

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група ЛП

Извор: оригинал

Већина представника ЛП сматра да су набавка (78,9%) и пласман (73,7%) **пословни процеси** које имају највећи **утицај** на постизање ефикасног пословања (табела 6.7).

Документација потребна за цео процес набавке, прераде и пласмана НДШП је, према мишљењу више од $\frac{3}{4}$ (78,9%) представника ЛП, преобимна. Ниједан испитаник не сматра да су трошкови ниски, нити да је време потребно за прикупљање документације кратко, односно, већина има супротно мишљење (табела 6.8).

Препоруке за унапређење процедуре за набавку документације се, према ставовима представника ЛП, такође могу груписати на следећи начин:

- поједностављење процедуре, односно скраћење поступка издавања дозвола (57,9%);
- сарадња са институцијама (36,8%);
- финансијски аспекти прикупљања документације (42,1%).

⁹⁵ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

Табела 6.8. Ставови представника ЛП, у односу на документацију и процедуре

Ставови представника ЛП		Учешће ⁹⁶		χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p^*	
Обимност документације	Документација јесте преобимна	78,9	6,37	1	0,012	
	Документација није преобимна	21,1				
Трошкови прибављања документације	Високи	78,9	6,37	1	0,012	
	Разумни	21,1				
	Ниски	0				
Време потребно за прибављање документације	Дуго	89,5	11,84	1	0,001	
	Разумно	10,5				
	Кратко	0				
Препоруке за унапређење процедуре	Поједностављење процедуре	57,9	0,47	1	0,491	
	Боља сарадња са институцијама	36,8	1,32	1	0,251	
	Финансијски аспекти	42,1	0,47	1	0,491	
Познавање садржаја релевантних докумената	Стратегије	52,6	0,053	1	0,819	
	Закони	52,6	0,053	1	0,819	
Потреба за већим истацањем значаја МСП за НДШП у релевантним документима	Да	31,6	6,42	1	0,040	
	Не	10,5				
	Не знам	57,9				

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група ЛП

Извор: оригинал

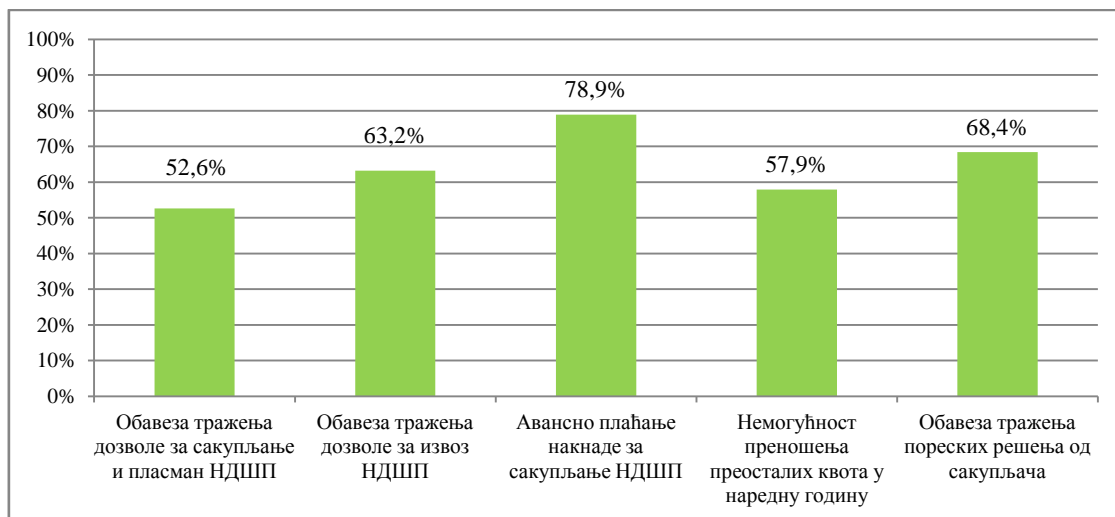
Око $\frac{1}{2}$ представника ЛП је упозната са **садржајем стратегија** (52,6%) и **закона** (52,6%) који регулишу и одређују правце развоја МСП и НДШП у Србији.

Већина испитаника (57,9%) није сигурна да ли је, и на који начин, у овим документима потребно више истаћи значај МСП за НДШП. Око $\frac{1}{3}$ представника ЛП (31,6%) сматра да би требало истаћи значај ових предузећа и то на неки од следећих начина:

- пружити подршку руралном развоју и, на тај начин, развити и сектор НДШП;
- „...потребна је додатна едукација оних који раде на изради ових докумената”, односно „...требало би консултовати струку и праксу и њих питати и за проблеме и за решења”;
- у Стратегији развоја шумарства више истаћи значај овог сектора, јер „...не постоји јасан план и политика развоја овог сектора и то је веома велики проблем”;
- „...у просецу хармонизације легислативе са ЕУ регулативама, ова документа прилагодити ситуацији у Србији“.

Постоји неколико **законских одредби**, које оптерећују пословање МСП за НДШП (графикон 6.1).

⁹⁶ Испитаници су имали могућност давања више одговора на питање која се односи на препоруке за унапређење процедуре. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.



Графикон 6.1. Законске одредбе које оптерећују пословање МСП за НДШП

Уочава се да се све наведене законске одредбе које оптерећују пословање МСП за НДШП односе на дозволе за комерцијално сакупљање и извоз НДШП.

Више од $\frac{2}{3}$ испитаника (68,4%)⁹⁷ сматра да је потребно више **законским одредбама стимулисати** развој МСП за НДШП.

Препоруке за законско стимулисање развоја ових предузећа се углавном односе на поједностављење и унапређење административне процедуре добијања дозвола за сакупљање и извоз НДШП. Испитаници сматрају да би, у том смислу, требало омогућити:

- пренос преосталих квота у наредну годину;
- повраћај новца од преосталих квота;
- плаћање таксе у моменту царињења робе и др.

Такође, наглашавају да не би требало раздвајати дозволе за сакупљање и извоз НДШП, с обзиром да се већина ових производа пласира на инострано тржиште. Поред тога, истичу да постоје и одређене законске одредбе које отежавају повећање броја запослених и проширење делатности, па би, из тог разлога, требало смањити порезе и доприносе за нове раднике, али и поједноставити процедуру добијања дозвола за отварање нових погона.

⁹⁷ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=11,79$, $df=1$, $p=0,003$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

6.1.2.3. Типови ЛП

Утврђено је да се, на основу неких основних **карактеристика предузећа**, издвајају два типа⁹⁸ ЛП (табела 6.9):

- 1) „мала урбана предузећа”;
- 2) „средња предузећа”.

Табела 6.9. Типови ЛП у односу на неке основне карактеристике предузећа

Тип предузећа	Локација	Број стално запослених	Број сезонских радника	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
				%	χ^2	df	p^*
Мала урбана предузећа	град	11-50	65	52,6	0,53	1	0,819
Средња предузећа	град и село	51-250	48	47,4			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Тип „мала урбана предузећа” има следеће особине:

- лоциран је у градским срединама;
- има 11-50 стално запослених;
- ангажује 65 сезонских радника.

Тип „средња предузећа” има следеће особине:

- лоциран је и у градским и у сеоским срединама;
- има 51-250 запослених;
- ангажује 48 сезонских радника.

На основу резултата χ^2 теста значајности пропорција уочава се да није могуће издвојити преовлађујући тип ЛП, на основу основних карактеристика. Ипак, издвојени типови се јасно разликују, по свим одабраним карактеристикама.

На основу неких основних **карактеристика пословања** (ставови испитаника о документацији), издвајају се три типа⁹⁹ ЛП (табела 6.10):

- 1) тип 1: прикупљање документације представља сметњу у пословању;
- 2) тип 2: проблем приликом прикупљања документације представљају обимност и трошкови;
- 3) тип 4: проблем приликом прикупљања документације представља време.

⁹⁸ Silhouette=0,6, BIC=69,40, RDM=1,87

⁹⁹ Silhouette=0,8, BIC=41,01, RDM=1,64

Табела 6.10. Типови ЛП у односу на ставове испитаника о документацији

Тип предузећа	Обимност документације	Трошкови прикупљања документације	Време потребно за прикупљање документације	Учешће %	χ^2 тест значајности пропорција		
					χ^2	df	p*
Тип 1	Преобимна	Високи	Дуго	63,2	8,32	2	0,016
Тип 2	Преобимна	Високи	Разумно	10,5			
Тип 4	Није преобимна	Разумни	Дуго	26,3			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Резултати указују да већина ЛП (63,2%) припада типу који сматра да их прикупљање документације омета у пословању, односно да је документација обимна, трошкови високи, а време потребно за њено прикупљање дуго.

6.2. ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА У МСП ЗА НДШП

У наредним подпоглављима је представљена и анализирана организација пословних процеса у МСП за НДШП. Посебно је анализирана организација процеса набавке¹⁰⁰, прераде и пласмана, као и пословних активности у оквиру сваког од њих. Најпре су приказани и анализирани резултати који се односе на ΣМСП, а затим и резултати везани за ЛП.

6.2.1. МСП за НДШП у централној Србији

Подаци који се односе на организацију процеса набавке НДШП у ΣМСП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства набавке (сакупљања и откупа);
- основних карактеристика сакупљања (присуство сопствених сакупљача, оцене сарадње са сакупљачима, главних проблема у сарадњи са сакупљачима, организовања обуке сакупљача);
- облика организовања откупа и превоза сакупљених производа;
- просечне количине откупљених производа;
- главних проблема приликом откупа.

Подаци који се односе на организацију процеса прераде НДШП у ΣМСП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства прераде (примарна и секундарна прерада);
- облика организовања прераде;

¹⁰⁰ У подпоглављима 3.3.3. и 4.2.1. су објашњени разлози из којих је, када су у питању предузећа у приватном сектору, било потребно детаљно сагледати процес набавке, односно активности које се односе на сакупљање и откуп НДШП.

- технолошке опремљености предузећа и коришћења капацитета;
- производње финалних производа.

Подаци који се односе на организацију процеса пласмана НДШП у ΣМСП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства пласмана („на мало” и „на велико”);
- облика организовања пласмана („на мало” и „на велико”);
- облика организовања превоза НДШП до купаца;
- дестинација на које се врши извоз;
- ставова испитаника о тржишту НДШП.

Типови ΣМСП су утврђени на основу присуства пословних процеса и активности.

6.2.1.1. Организација процеса набавке у МСП за НДШП

На основу извршених анализа одговора представника ΣМСП, дефинисано је учешће **процеса набавке** и одговарајућих активности сакупљања и откупа на подручју централне Србије (табела 6.11).

Табела 6.11. Заступљеност процеса набавке са пословним активностима у ΣМСП

Процес набавке	Учешће	χ ² тест значајности пропорција		
	%	χ ²	df	p*
Набавка	98,9	87,04	1	0,000
Сакупљање	50,5	0,01	1	0,917
Откуп	95,6	75,70	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Може се уочити да је процес набавке присутан у скоро свим ΣМСП, и да постоји доминантан удео предузећа код којих је заступљена активност откупа. Оваква ситуација је разумљива, ако се има у виду чињеница да доступност НДШП зависи од природних услова и да се не може предвидети, па је, из тих разлога, потребно посебно ангажовање у оквиру процеса набавке.

У погледу организације **сакупљања** НДШП у ΣМСП, значајно је истаћи да, поред тога што се око ½ предузећа бави сакупљањем НДШП (50,5%), мали број ΣМСП (20,9%) има сопствене сакупљаче, који ове активности обављају само за потребе тог предузећа. Као образложење овакве ситуације, представници МСП истичу да се, у циљу смањења трошкова радне снаге, ова активност, углавном, обављају од стране чланова њихових породица.

Иако већина представника Σ МСП (77,8%)¹⁰¹, сматра да је сарадња са сакупљачима „веома добра” и „добра”¹⁰², више од $\frac{2}{3}$ испитаника (68,1%) истиче да постоје проблеми у сарадњи са сакупљачима.

Као најчешће проблеме наводе:

- незадовољавајући квалитет производа (32,2%);
- недовољну обученост и професионалност сакупљача (25,6%).

Нешто мањи број испитаника сматра да су главни проблеми у сарадњи са сакупљачима:

- недовољна лојалност и поузданост сакупљача (12,2%);
- цена производа (11,1%);
- недовољан број сакупљача (10%), итд.

Проблеми које представници Σ МСП истичу као најзначајније, међусобно су повезани, а узрокује их неколико фактора. Са једне стране, то је недостатак адекватне обуке сакупљача, а са друге недостатак комуникације између предузећа и сакупљача, првенствено у погледу захтева везаних за квалитет производа.

МСП за НДШП имају законску обавезу организовања обуке сакупљача¹⁰³ и она се спроводи у већини¹⁰⁴ Σ МСП (75,6%)¹⁰⁵.

На питање о **облику организовања откупа** НДШП, представници Σ МСП су имали могућност одабира између више понуђених одговора. У складу са тим, у овим предузећима, откуп НДШП је, најчешће, организован (табела 6.12):

- у сопственим откупним станицама (76,9%), и/или
- директно у предузећу, доласком сакупљача (74,7%).

¹⁰¹ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=84,27$, $df=2$, $p=0,000$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁰² Сарадња са сакупљачима, према наводима у упитнику и ставовима представника МСП, може бити оцењена као: „веома лоша”, „лоша”, „ни добра ни лоша”, „добра” и „веома добра”.

¹⁰³ Према §8 Уредбе о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне (2005/в), сва правна лица и предузетници, који се баве комерцијалним сакупљањем НДШП, имају обавезу да организују „...стручну обуку или други облик рада са сакупљачима” (2005/в).

¹⁰⁴ Представници Σ МСП, који су навели да не организују овакву врсту стручног оспособљавања, најчешће то образлажу чињеницом да се сакупљањем, у том крају, баве они који „...имају доста искуства у овом послу...” и којима „...обука није потребна...” или наводе да сакупљачи „...не желе да присуствују обукама”.

¹⁰⁵ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=23,51$, $df=1$, $p=0,000$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

Табела 6.12. Организација откупа и превоза НДШП у ΣМСП

Облици организовања откупа НДШП	Учешће ¹⁰⁶	χ ² тест значајности пропорција			
	%	χ ²	df	p*	
сопствене откупне станице	76,9	26,39	1	0,000	
коришћење других откупних станица	41,8	2,47	1	0,116	
директно у предузећу, доласком сакупљача	74,7	22,25	1	0,000	
посета селима	42,9	1,86	1	0,173	
друго	14,3	46,43	1	0,000	
Организација превоза НДШП до откупне станице	Учешће ¹⁰⁷	χ ² тест значајности пропорција			
	%	χ ²	df	p*	
сопствени превоз	78,9	30,04	1	0,000	
сакупљачи доносе производе	75,6	23,51	1	0,000	
транспортно средство	комби	73,2	14,22	1	0,000
	аутомобил	36,6	5,56	1	0,018
	камион	56,3	0,89 ^a	1	0,346

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Превоз сакупљених производа до откупних места врши се у ΣМСП на два начина:

- сопствени превоз (78,9%), и/или
- сакупљачи доносе прикупљене производе (75,6%).

Уочава се да су оба облика организовања превоза откупљених производа подједнако заступљена, што може бити узроковано недостатком адекватне опреме за транспорт или покушајима да се сировина обезбеди по нижим ценама.

Уколико предузећа организују сопствени превоз НДШП до откупних места, као **транспортно средство** користи се:

- комби (73,2%);
- аутомобил (36,6%);
- камион (56,3%).

Откупне станице већине ΣМСП (63,3%)¹⁰⁸ су **удаљене** од предузећа 50 km или мање, при чему је просечна удаљеност 35 km.

У погледу просечних годишњих **количина** откупљених НДШП у ΣМСП, уочава се да анализирана предузећа, у просеку, откупљују највеће количине БПШВ (25 t), затим гљива (20 t), а најмање количине ЛАБ (11,5 t)¹⁰⁹.

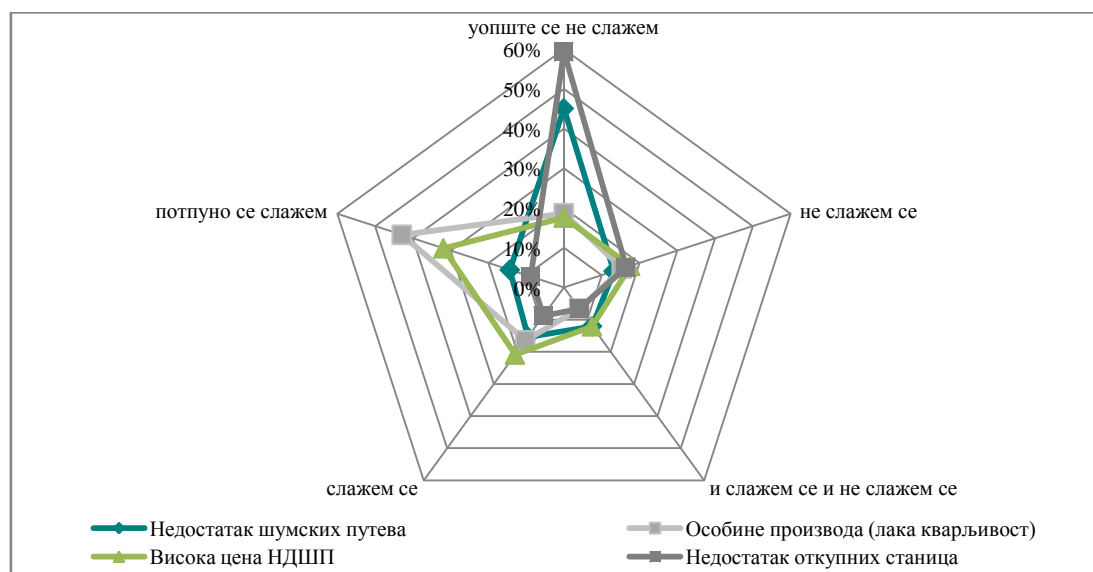
¹⁰⁶ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹⁰⁷ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹⁰⁸ Резултати χ² теста значајности пропорција су: χ²=36,47, df=2, p=0,000. Пошто је p<0,05, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁰⁹ Иако се откупом гљива бави 62,6% ΣМСП, одговор на ово питање су дали само представници 46,2%. Код ЛАБ, откупом се бави 35,2% ΣМСП, а одговорили су представници 24,2%, док се код БПШВ откупом бави

Ставови представника ΣМСП, у односу на главне **проблеме** код откупа НДШП, приказани су на графикаону 6.2.



Графикон 6.2. Главни проблеми приликом откупа НДШП у ΣМСП

Уочава се да се одговори испитаника групишу на два начина:

- 1) одговори на питања везана за недостатак шумских путева и откупних станица, групишу се око става „уопште се не слажем”;
- 2) одговори на питања везана за цену и особине производа, групишу се око става „потпуно се слажем”.

Пошто су питања путева и откупних станица, на неки начин, повезана (није могуће успоставити откупну станицу без приступног пута), очигледно је да испитаници не истичу толико проблем у вези локалитета, односно, простора на којима се врши сакупљање, већ да су проблеми који су присутни везани, пре свега, за цену и особине производа. Ставови испитаника у односу на цену и особине производа су, такође, повезани, јер захтев представника предузећа према сакупљачима, за скраћењем времена за откуп (у циљу повећања квалитета), може имати утицаја на повећање трошкова.

Поред наведених, проблеми могу бити узроковани и другим факторима (24,2%), као што су: присуство нерегистрованих откупљивача као конкуренције, недостатак обртних средстава (новца)¹¹⁰, недовољна организованост откупа и др.

62,6%, а на ово питање је одговорило 45,1% представника ΣМСП. Из тих разлога, ове резултате треба посматрати са одређеним опрезом.

¹¹⁰Да сакупљачима плаћају у готовини, изјаснило се 68,2% представника ΣМСП.

6.2.1.2. Организација процеса прераде у МСП за НДШП

На основу извршених анализа одговора представника Σ МСП, дефинисано је учешће процеса прераде и одговарајућих пословних активности на подручју централне Србије (табела 6.13).

Табела 6.13. Заступљеност процеса прераде са пословним активностима у Σ МСП

Процес прераде	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Прерада	95,6	75,70	1	0,000
Примарна прерада	41,8	2,47	1	0,116
Секундарна прерада	96,7	79,40	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да је процес прераде присутан у скоро свим Σ МСП, и да постоји доминантан удео предузећа код којих је заступљена секундарна прерада, која обухвата замрзавање, сушење, саламурење и друге начине прераде. Присуство секундарне прераде у већини Σ МСП се може сматрати позитивном карактеристиком, јер то значи да се обављају активности којима се ствара додатна вредност производа, што утиче и на повећање прихода.

Примарна прерада, која подразумева чишћење, класирање, сечење и сл., заступљена је код мање од половине Σ МСП¹¹¹.

У зависности од капацитета и опреме коју Σ МСП поседују, прерада НДШП може бити различито организована (табела 6.14).

Табела 6.14. Организација прераде НДШП у Σ МСП

Облици организовања прераде НДШП		Учешће ¹¹²	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p^*
Примарна прерада		41,8	2,47	1	0,116
Секундарна прерада	Сушење	73,6	20,32	1	0,000
	Саламурење	48,4	0,10	1	0,753
	Замрзавање	68,1	11,97	1	0,001
	Паковање	57,1	1,86	1	0,173
	Други начини прераде	23,1	26,38	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Анализирана Σ МСП се најчешће баве сушењем (73,6%) и замрзавањем (68,1%) НДШП. Под другим начинима прераде подразумевају се: екстракција

¹¹¹ Треба нагласити да то не значи да се предузећа код којих је присутна ова активност баве искључиво примарном прерадом, већ да само један део њихових производа не пролази кроз секундарну прераду. Свега 3,3% Σ МСП се бави искључиво примарном прерадом.

¹¹² Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

(производња тинктура), (хидро)дестилација (производња етеричних уља), млевење ЛАБ, производња прехранбених производа и сл.

У табели 6.15 је приказана **опрема** (транспортна средства и машине и уређаји), коју поседују ΣМСП.

Табела 6.15. Транспортна средства и машине и уређаји у ΣМСП

Опрема ΣМСП	Учешће ¹¹³	χ ² тест значајности пропорција		
	%	χ ²	df	p*
Комби са хладњачом	42,9	1,86	1	0,173
Комби без хладњаче	60,4	0,89	1	0,345
Вага	95,6	75,70	1	0,000
Сушара	65,9	9,24	1	0,002
Машине за прераду	75,8	24,27	1	0,000
Машине за паковање	22	28,58	1	0,000
Хладњача	56	1,33	1	0,249

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да већина ΣМСП поседује комби без хладњаче и осталу опрему, неопходну за примарну и секундарну прераду НДШП.

Просечно искоришћење машина и уређаја у ΣМСП је приказано у табели 6.16.

Табела 6.16. Просечно искоришћење машина и уређаја у ΣМСП

Машине и уређаји	Просечно искоришћење
	%
Хладњача	57,6
Сушара	74,8
Опрема која се користи за друге начине прераде	70,8

Извор: оригинал

ΣМСП послују са великим степеном искоришћења сушаре и машина које се користе за друге начине прераде, а просечно искоришћење хладњаче је нешто више од ½. Оваква ситуација се може објаснити чињеницом да се, углавном, набављају и/или граде, хладњаче већег капацитета него што је потребно, како би се сировина могла складиштити на одговарајући начин, пре започињања прераде или пласмана купцима, јер је чување робе у потхлађеном стању од изузетне важности за очување квалитета.

Ипак, прерада се, у већини ΣМСП (76,9%)¹¹⁴ не врши до **финалног производа**, који је намењен крајњим потрошачима, већ се даље пласира неки облик полупроизвода.

¹¹³ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

6.2.1.3. Организација процеса пласмана у МСП за НДШП

На основу извршених анализа одговора представника Σ МСП, дефинисано је учешће процеса пласмана и одговарајућих активности пласмана „на мало” и „на велико” на подручју централне Србије (табела 6.17).

Табела 6.17. Заступљеност процеса пласмана са пословним активностима у Σ МСП

Процес пласмана	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Пласман	69,2	11,97	1	0,001
„на мало”	8,8	61,81	1	0,000
„на велико”	96,7	79,40	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да је пласман присутан у више од $\frac{2}{3}$ анализираних Σ МСП (69,2%). Такође, постоји доминантан удео Σ МСП (96,7%), код којих је заступљен пласман НДШП „на велико”.

Пласман „на мало” је присутан у знатно мањем обиму (8,8%), што указује да преовлађујућа стратегија пласмана предузећа која послују са НДШП на подручју централне Србије, није усмерена ка малопродаји, већ ка другим пословним субјектима.

У Σ МСП су присутни различити облици организовања процеса пласмана НДШП (табела 6.18).

Табела 6.18. Организација пласмана и превоза НДШП у Σ МСП

Облици организовања пласмана НДШП		Учешће ¹¹⁵	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p^*
Пласман „на мало”	Сопствени малопродајни објекти	4,4	75,70	1	0,000
	Мале трговинске радње	3,3	79,40	1	0,000
	Супермаркети у земљи	4,4	75,70	1	0,000
	Друго	11	55,40	1	0,000
Пласман „на велико”	Иностранци купци	61,5	4,85	1	0,028
	Други прерађивачи	53,8	0,54	1	0,463
Организација превоза НДШП до купца		Учешће ¹¹⁶	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p^*
Сопствени		45,6	0,89	1	0,345
Организован од стране купца		66,7	9,24	1	0,002
Ангажовање других транспортних предузећа		23,3	26,38	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

¹¹⁴ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=26,38$, $df=1$, $p=0,000$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹¹⁵ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹¹⁶ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

Пласман „на мало” може бити организован кроз:

- сопствене малопродајне објекте;
- мале трговинске радње;
- супермаркете у земљи;
- друге облике.

Код пласмана „на мало”, најчешће су заступљени „други облици” (11%, пре свега, кроз синдикалну продају). Мали број ΣМСП производе пласира супермаркетима у земљи (3,3%) или има сопствене малопродајне објекте (4,4%).

Пласман „на велико” је организован на два начина:

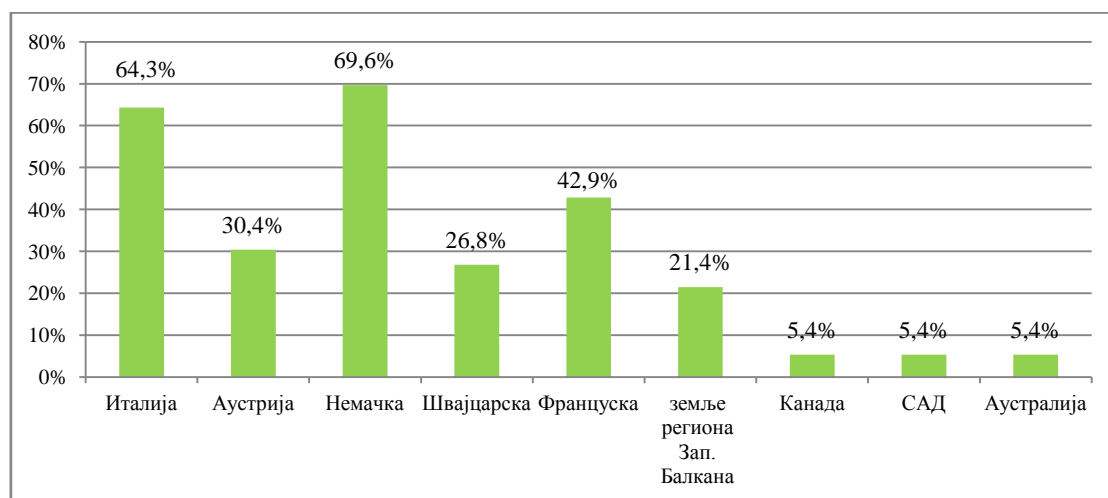
- иностраним купцима;
- другим прерађивачима.

Најчешћи облик пласмана НДШП „на велико” је пласман иностраним купцима (61,5%). Разлог томе је, пре свега, велика потражња и квалитет ових производа са подручја Србије. У погледу пласмана иностраним купцима, око $\frac{1}{3}$ ΣМСП (29,7%) бави се само извозом, без пласмана на домаћем тржишту.

У оквиру организације пласмана НДШП, **превоз** до места испоруке, односно купаца, може бити:

- сопствени (45,6%);
- организован од стране купаца (66,7%);
- ангажовање других транспортних предузећа (23,3%).

Извозне дестинације ΣМСП су приказане на графикону 6.3.



Графикон 6.3. Учешће ΣМСП према извозним дестинацијама

НДШП се најчешће извозе у Немачку (69,6%)¹¹⁷ и Италију (64,3%)¹¹⁸. Значајне извозне дестинације су и друге европске земље, као што су Француска (42,9%), Аустрија (30,4%) и Швајцарска (26,8%).

Поред тога, НДШП се извозе и у неке од земаља региона Западног Балкана¹¹⁹ (21,4%), а мање количине у Канаду, САД и Аустралију (по 5,4%) .

Када је у питању извоз појединих врста НДШП, постоје разлике у односу на извозне дестинације (табела 6.19). Приликом обраде су узети у обзир подаци о ΣМСП чије пословање се базира на само једној врсти НДШП¹²⁰ (гљиве, ЛАБ или БПШВ).

Анализом резултата, утврђено је да су најзначајније извозне дестинације поједних врста НДШП:

- гљиве: Италија (81,3%) и Немачка (68,8%);
- ЛАБ: регион Западног Балкана (85,7%) и Француска (57,1%);
- БПШВ: Немачка (80%).

Табела 6.19. Учешће дестинација за извоз поједних врста НДШП из ΣМСП

Држава	Производ	Гљиве	ЛАБ	БПШВ
		Учешће (%)		
Италија		81,3	28,6	40
Немачка		68,8	42,9	80
Аустрија		31,3	14,3	20
Француска		43,8	57,1	40
Швајцарска		37,5	–	–
САД		6,3	14,3	–
Канада		–	–	–
Аустралија		–	14,3	–
регион Западног Балкана		6,3	85,7	20

Извор: оригинал

Упркос несметаном пласману производа, већина представника ΣМСП (70,3%)¹²¹ сматра да **тржиште НДШП**, у овом тренутку, није довољно стабилно.

Као разлоге за нестабилност тржишта, представници ΣМСП, наводе:

- „утицај светске економске кризе”;

¹¹⁷ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=8,64$, $df=1$, $p=0,003$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹¹⁸ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=4,57$, $df=1$, $p=0,033$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹¹⁹ Под регионом Западног Балкана су се овде подразумевале бивше југословенске републике (БиХ, Македонија, Хрватска и Црна Гора).

¹²⁰ Комерцијализацијом само гљива, баве се 23 ΣМСП, само ЛАБ 10 ΣМСП само БПШВ 12 ΣМСП.

¹²¹ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=63,32$, $df=2$, $p=0,000$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

- „зависност од временских услова”;
- „недовољан број сакупљача”.

Ови разлози утичу, са једне стране, на пад куповне моћи становништва („утицај светске економске кризе”), а, са друге стране, на количину доступних НДШП, односно, на тржиште сировина („зависност од временских услова” и „недовољан број сакупљача”), упркос великој потражњи за финалним производима намењених крајњем потрошачу.

6.2.1.4. Типови МСП за НДШП

У овом делу резултата су приказани и анализирани подаци који се односе на типове Σ МСП, утврђене на основу присуства пословних процеса и активности.

Поред тога, представљени су и анализирани подаци о типовима Σ МСП која се баве само једном врстом НДШП (гљиве, ЛАБ или БПШВ), утврђени такође на основу присуства пословних процеса и активности.

Сваки од ових типова је издвојена у складу са резултатима двостепене кластер анализе, при чему су коришћене следеће групе категоријских варијабли:

- 1) пословни процеси (набавка, прерада, пласман);
- 2) пословне активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на велико” и „на мало”).

Резултати приказани у табели 6.20 показују да у централној Србији постоје три типа¹²² Σ МСП, у односу на заступљеност појединих процеса.

Табела 6.20. Типови Σ МСП издвојени на основу присуства пословних процеса

Типови Σ МСП	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Тип 1 (набавка, прерада, пласман)	64,8	50,13	2	0,000
Тип 2 (набавка, прерада)	30,8			
Тип 3 (набавка, пласман)	4,4			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да је најбројнији (64,8%) тип 1, у ком су присутна сва три пословна процеса. Такође, издвајају се и друга два типа:

- 1) тип 2, у ком су присутни процеси набавке и прераде (30,8%);
- 2) тип 3, у ком су присутни процеси набавке и пласмана (4,4%).

¹²² Просечна вредности „Silhouette” коефицијента износи 1,0 и и указује на јак квалитет груписања података.

Заједничка карактеристика издвојених типова је присуство процеса набавке, а разлика је у присуству осталих пословних процеса.

У односу на заступљеност појединих **пословних активности**, у централној Србији постоји пет типова¹²³ Σ МСП (табела 6.21).

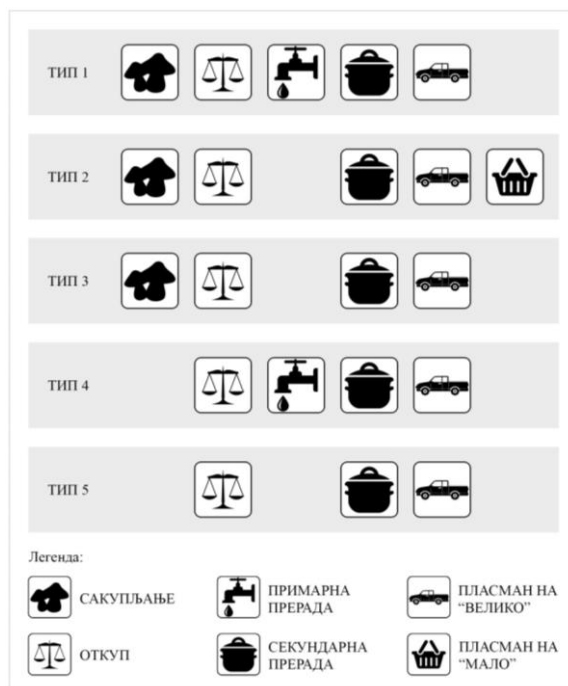
Табела 6.21. Типови Σ МСП издвојени на основу присуства пословних активности

Типови Σ МСП	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p*
Тип 1	19,8	6,97	4	0,138
Тип 2	9,9			
Тип 3	23,1			
Тип 4	20,9			
Тип 5	26,4			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

На основу резултата χ^2 теста значајности пропорција уочава се да није могуће издвојити преовлађујући тип Σ МСП, када се њихово утврђивање врши на основу присуства пословних активности. Ипак, у нешто више од $\frac{1}{4}$ Σ МСП (26,4%) присутан је тип 5, у коме су заступљене следеће активности: откуп, секундарна прерада и пласман „на велико” (шема 6.1).



Шема 6.1. Карактеристике типова Σ МСП, на основу присуства пословних активности

Уколико се анализирају карактеристике ових типова, уочава се да је основна разлика у обављању сакупљања и издвајања примарне прераде и

¹²³У овом случају, вредност „Silhouette” коефицијента износи 0,9, што указује на јак квалитет груписања података.

пласмана „на мало”. Са друге стране, у свим издвојеним типовима су присутни процеси откупа, секундарне прераде и пласмана „на велико”.

У табели 6.22 је приказана заступљеност појединих типова¹²⁴ Σ МСП која се баве **једном врстом НДШП**, утврђеним на основу присуства пословних процеса.

На основу резултата χ^2 теста значајности пропорција уочава се да, када су у питању Σ МСП која се баве само гљивама и ЛАБ, преовлађује тип 1 (присутни процеси набавке, прераде и пласмана).

Табела 6.22. Типови Σ МСП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних процеса

Типови Σ МСП	Гљиве	ЛАБ	БПШВ	Гљиве			ЛАБ			БПШВ		
	Учешће			χ^2 тест значајности пропорција								
	%			χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*
Тип 1 (набавка, прерада, пласман)	69,6	90	66,7	14,17	2	0,001	6,40	1	0,011	1,33	1	0,248
Тип 2 (набавка, прерада)	21,7	10	33,3									
Тип 3 (набавка, пласман)	8,7	0	0									

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Међутим, код Σ МСП која се баве само БПШВ, није могуће издвојити преовлађујући тип. Поред тога, у овим МСП се издвајају и следећи типови:

- тип 2 (набавка и прерада): све три групе Σ МСП (гљиве, ЛАБ, БПШВ);
- тип 3 (набавка и пласман): Σ МСП која се баве само гљивама.

У односу на присуство активности, у централној Србији постоји укупно шест типова¹²⁵ Σ МСП, која се баве само једном врстом НДШП (табела 6.23).

Табела 6.23. Типови Σ МСП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних активности

Типови Σ МСП	Гљиве	ЛАБ	БПШВ	Гљиве			ЛАБ			БПШВ		
	Учешће			χ^2 тест значајности пропорција								
	%			χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*
Тип 1	21,7	0,0	0,0	0,478	3	0,924	1,60	1	0,206	/	/	/
Тип 3	26,1	0,0	50,0									
Тип 4	30,4	0,0	0,0									
Тип 5	21,7	70,0	41,7									
Тип 6	0,0	30,0	0,0									
Тип 7	0,0	0,0	8,3									

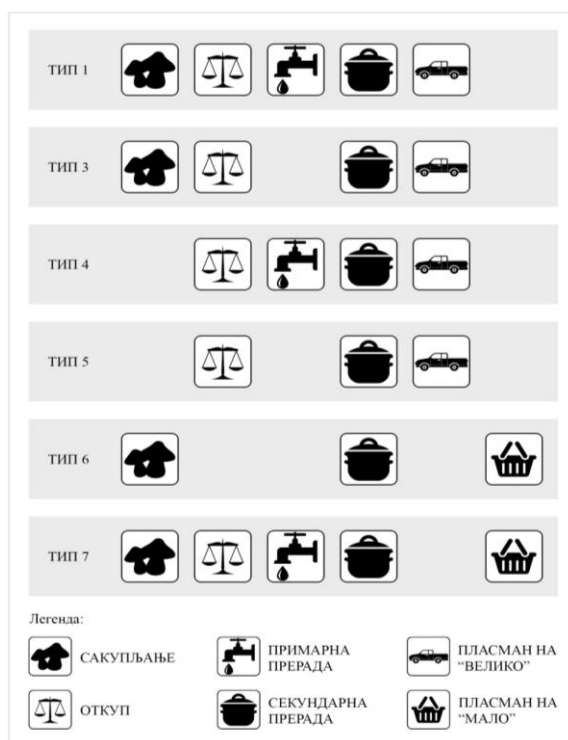
* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

¹²⁴ Просечна вредности „Silhouette” коефицијента износи 1,0 и и указује на јак квалитет груписања података.

¹²⁵ За гљивама и бобице, вредност „Silhouette” коефицијента у Σ МСП износи 0,9 (јак квалитет груписања података), а у случају ЛАБ, ова вредност је 0,6 (разуман квалитет груписања).

На основу резултата χ^2 теста значајности пропорција уочава се да није могуће издвојити преовлађујући тип Σ МСП. Ипак, уочава се да је тип 5 (шема 6.2 - активности откуп, секундарна прерада, пласман „на велико”) присутан у све три групе Σ МСП (гљиве, ЛАБ, БПШВ).



Шема 6.2. Карактеристике типова Σ МСП, која се баве само једном врстом НДШП, на основу присуства пословних активности

Заступљеност осталих типова је следећа:

- типови 1 и 4 су присутни у Σ МСП која се баве само гљивама;
- тип 3 је присутан у Σ МСП која се баве само гљивама и само БПШВ;
- тип 6 је присутан у Σ МСП која се баве само ЛАБ;
- тип 7 је присутан у Σ МСП која се баве само БПШВ.

Уочава се да је заједничка карактеристика ових типова присуство секундарне прераде, док је најмање заступљен пласман „на мало”.

6.2.2. Лидерска предузећа у централној Србији

Подаци који се односе на организацију процеса набавке НДШП у ЛП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства набавке (сакупљања и откупа);

- основних карактеристика сакупљања (присуства сопствених сакупљача, оцене сарадње са сакупљачима, главних проблема у сарадњи са сакупљачима, организовања обуке сакупљача)
- облика организовања откупа и превоза сакупљених производа;
- просечне количине откупљених производа;
- главних проблема приликом откупа;
- динамике откупа;
- потреба и препорука за унапређење организације откупа.

Подаци који се односе на организацију процеса прераде НДШП у ЛП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства прераде (примарна и секундарна прерада);
- облика организовања прераде;
- технолошке опремљености предузећа и коришћења капацитета;
- ставова представника ЛП о технолошкој опремљености;
- производње финалних производа;
- потреба и препорука за унапређење повезаности откупа и прераде.

Подаци који се односе на организацију процеса пласмана НДШП у ЛП су приказани и анализирани ради утврђивања:

- присуства пласмана („на мало” и „на велико”);
- облика организовања пласмана („на мало” и „на велико”);
- облика организовања превоза НДШП до купаца;
- дестинација на које се врши извоз;
- ставова испитаника о тржишту НДШП;
- потреба и препорука за унапређење организације пласмана.

У овом делу су приказани и анализирани подаци који се односе на типове ЛП, утврђене на основу присуства пословних процеса и активности.

6.2.2.1. Организација процеса набавке у ЛП

Од укупно 19 одабраних ЛП, додатном анализом је утврђено да је у скоро свим (94,7%)¹²⁶ присутан **процес набавке НДШП**, што указује да ЛП, као и

¹²⁶ Једино ЛП које се не бави набавком НДШП, односно не врши ни сакупљање ни откуп (ППШП10), сировину набавља искључиво од других предузећа, која обављају ове делатности.

ΣМСП, приликом спровођења пословних активности, посебан значај дају овом процесу. Активности везане за сакупљање НДШП и откуп НДШП су такође присутне у већини ЛП (табела 6.24).

Табела 6.24. Заступљеност процеса набавке са пословним активностима у ЛП

Процес набавке	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p*
Набавка	94,7	15,21	1	0,000
Сакупљање	52,6	0,05	1	0,819
Откуп	89,5	11,84	1	0,001

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Иако су активности **сакупљања** присутне у више од $\frac{1}{2}$ ЛП, већина њих (84,2%), нема сопствене сакупљаче. Већи део представника ЛП оценио је да је сарадња са сакупљачима успешна, односно веома добра (33,3%) и добра (50%).

Ипак, присутни су и одређени проблеми у сарадњи са сакупљачима:

- незадовољавајући квалитет производа (55,6%);
- недовољна обученост и професионалност сакупљача (33,3%).

Може се запазити да је најзначајнији проблем у сарадњи са сакупљачима, када су у питању ЛП, незадовољавајући квалитет производа. Имајући у виду да се законски прописана обука сакупљача спроводи у 94,4% ЛП, узроке овог проблема не треба тражити у недостатку обуке, већ у томе што се, од стране сакупљача, не примењују стечена знања или се недовољно јасно истичу захтеви у погледу квалитета, од стране ЛП.

У погледу откупа НДШП у ЛП, издвајају се следећи **облици организовања** (табела 6.25):

- врши се од стране других предузећа (89,5%), специјализованих за ову врсту делатности (шема 6.3);
- поседују сопствене откупне станице (84,2%);
- откуп се врши директно у предузећу, доласком сакупљача (52,6%).

Табела 6.25. Организација откупа и превоза НДШП у ЛП

Облик организовања откупа НДШП		Учешће ¹²⁷	χ ² тест значајности пропорција		
		%	χ ²	df	p*
сопствене откупне станице		84,2	8,89	1	0,003
коришћење других откупних станица		42,1	0,47	1	0,491
директно у предузећу, доласком сакупљача		52,6	0,05	1	0,819
посета селима		42,1	0,47	1	0,491
откуп од других предузећа		89,5	11,84	1	0,001
Организација превоза НДШП до откупне станице		Учешће ¹²⁸	χ ² тест значајности пропорција		
		%	χ ²	df	p*
сопствени превоз		83,3	8,00	1	0,005
сакупљачи доносе производе		61,1	0,89	1	0,346
транспортно средство	комби	75	4,00	1	0,046
	аутомобил	18,8	6,25	1	0,012
	камион	56,3	0,25	1	0,617
Организација транспорта НДШП до прерадних погона		Учешће ¹²⁹	χ ² тест значајности пропорција		
		%	χ ²	df	p*
сопствени превоз		89,5	11,84	1	0,001
превоз добављача		78,9	6,37	1	0,012
услужни		5,3	15,21	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

У већини ЛП (83,3%), организује се сопствени превоз сакупљених производа до откупних станица, што указује на одговарајућу опремљеност транспортним средствима. Ипак, у већини ових предузећа (61,1%), присутан је, такође, и превоз организован од стране сакупљача.



Шема 6.3. Облици организовања откупа НДШП у ЛП

Уколико се организује сопствени превоз НДШП до откупних места, као транспортно средство у ЛП се користи:

- комби (75%);
- аутомобил (18,8%);
- камион (56,3%).

По 38,9% ЛП има откупне станице удаљене: до 50 km, и више од 100 km, при чему је просечна удаљеност око 86,4 km.

¹²⁷ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

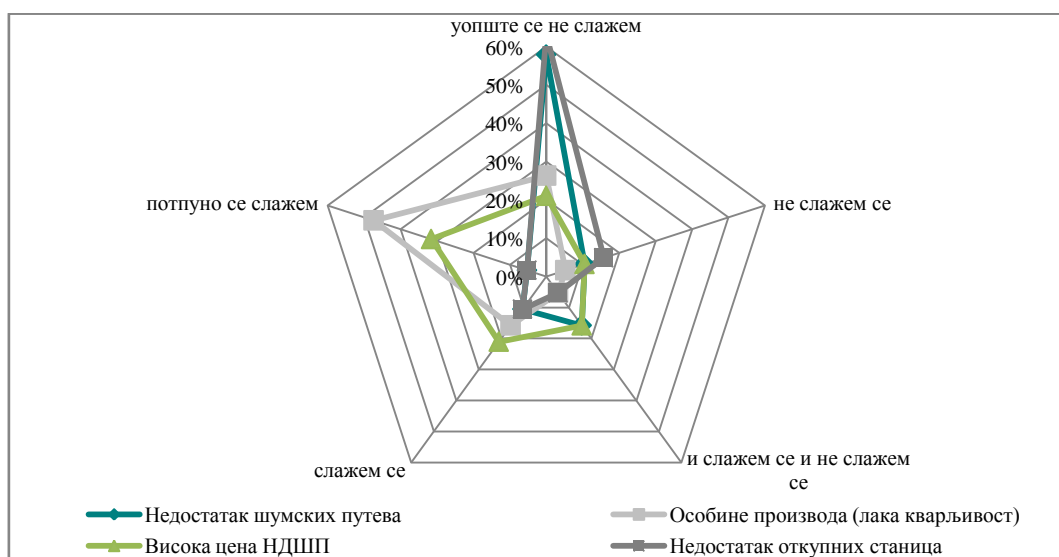
¹²⁸ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹²⁹ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

Већина ЛП организује сопствени **превоз** откупљених производа **до погона за прераду** (89,5%), мада, често и добављачи довозе те производе (78,9%). Само једно ЛП (ППШП6) ангажује услужна предузећа, специјализована за транспорт.

У погледу просечних **количина** НДШП, које ЛП откупе у току године, уочава се да ЛП откупљују највеће количине гљива (137,5 t) и ЛАБ (123,2 t), а најмање БПШВ (75 t).

Ставови испитаника, који се односе на главне **проблеме** са којима се ЛП суочавају приликом откупа НДШП, приказани су на графикону 6.4.



Графикон 6.4. Главни проблеми приликом откупа НДШП у ЛП

Већина представника ЛП сматра да су главни проблеми у откупу:

- „особине производа” (кварљивост), јер утросак више времена потребног за откуп може негативно да утиче на квалитет производа (63,2%);
- „висока цена производа приликом откупа” (52,7%).

Као и код ΣМСП, приметно је груписање главних проблема у откупу, у две групе.

У погледу **динамике откупа** НДШП у току године, може се закључити да је, без обзира на врсту НДШП, слична у свим ЛП:

- сезона сакупљања и откупа НДШП траје од половине маја до половине октобра, најкасније до почетка новембра;
- у овом периоду су најинтензивније пословне активности које се односе на набавку НДШП;

- не постоји пауза у раду ван сезоне сакупљања и откупа НДШП, ни у једном од ЛП, већ се, током зиме, врши прерада;
- овај период, представници ЛП, такође, користе за уговарање нових послова и преговоре са купцима.

Нешто више од $\frac{1}{2}$ представника ЛП (57,9%) сматра да се организација откупа може **унапредити**, и то кроз:

- опремање откупних станица хладњачама и сушарама, како би се очувао квалитет сировине;
- отварање већег броја откупних станица;
- чешћу посету селима;
- преузимање производа више пута у току дана, ако нема расхладних уређаја на откупним местима;
- бољу обученост сакупљача и откупљивача за рад са НДШП.

У погледу конкретних ставова испитаника, препорука представника једног ЛП из Посавско-подоунавског ШП (ППШП1) је да би „...*требало ићи што ближе самом сакупљачу, како би се избегли накупци*”. Са овим ставом се слаже и представник једног ЛП из Јабланичког ШП (ЈШП2), јер би се, на овај начин, извршило „...*елиминисање нелојалне конкуренције, која нереално повећава цене сировине*”. Сличан став има и представник једног ЛП из Голијског ШП (ГШП11), који сматра да би се организовање откупа могло унапредити набавком нових возила и ангажовањем већег броја запослених, односно да се треба „...*приближити сакупљачу*” и тиме „...*скратити време од откупа до прераде, чиме би се повећао квалитет робе*”.

6.2.2.2. Организација процеса прераде у ЛП

Додатном анализом је утврђено да сва одабрана ЛП обављају **процес прераде** НДШП (табела 6.26).

Табела 6.26. Заступљеност процеса прераде са пословним активностима у ЛП

Процес прераде	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p*
Прерада	100	/	/	/
Примарна прерада	42,1	0,47	1	0,491
Секундарна прерада	100	/	/	/

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Мање од $\frac{1}{2}$ (42,1%) ЛП се бави само примарном прерадом, а сва обављају секундарну прераду.

Прерадни погони ЛП се углавном налазе у склопу седишта предузећа или у непосредној околини (табела 6.27). У ЛП у којима то није случај, седиште предузећа се налази у Београду, а погони за прераду на широј територији централне Србије.

Табела 6.27. Прерадни погони ЛП

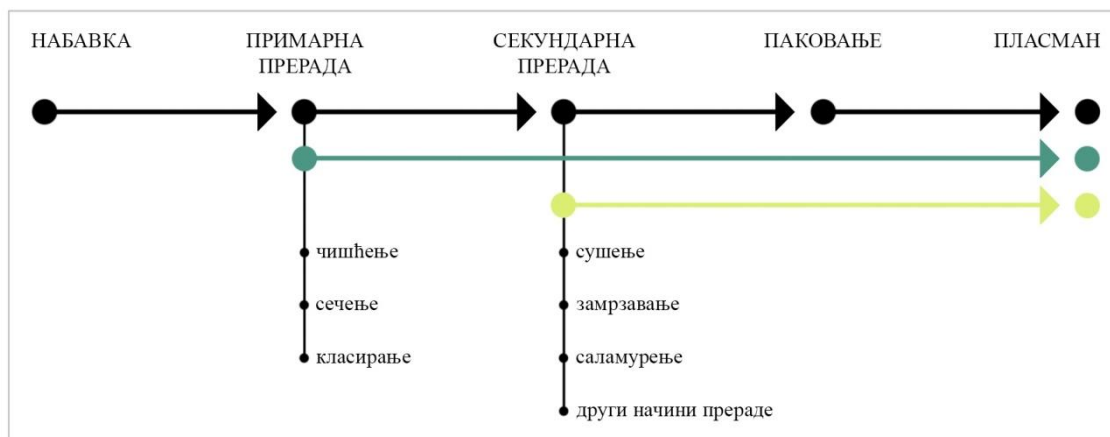
Шифра ЛП	Број прер. погона	Локација прерадних погона		Напомена
		у склопу седишта ЛП	у непосредној околини седишта ЛП	
ГШП1	1	да	не	/
ГШП4	2	да	да	Погон у склопу седишта ЛП (Чачак) је „...специјализован за суву робу“, а у Каонику „...за свежу и замрзнуту робу“
ГШП6	1	да	не	/
ЈШП1	1	да	не	/
ЈШП2	1	да	не	/
ЈШП3	1	да	не	/
МШП6	1	да	не	/
МШП7	1	да	не	/
ПКШП1	1	не	да	/
ПКШП4	1	да	не	/
ППШП10	1	не	да	/
ППШП6	1	не	не	Седиште је у Београду, а прерадни погон је удаљен око 120 km (Завлака, општина Крупањ)
ППШП11	2	не	не	Седиште је у Београду, а прерадни погони су удаљени око 160 km и налазе се у: 1. Маковишту (општина Косјерић) 2. Горњој Добрињи (општина Пожега)
ППШП1	1	не	не	Седиште је у Београду, а прерадни погон је удаљен око 160 km (Чачак)
ППШП3	1	не	не	Седиште је у Београду, а прерадни погон је удаљен око 160 km (Косјерић)
ППШП5	2	да	да	Погон у склопу седишта ЛП (Београд) је „...специјализован за дивље ЛАБ“, а у Баваништу „...за култивисано ЛАБ“
РШП9	1	не	да	/
РШП10	1	да	не	/
ТЗШП3	1	да	не	/

Извор: оригинал

Уочава се да већина ЛП (84,2%¹³⁰, односно сва осим ГШП4, ППШП5 и ППШП11) има по један прерадни погон.

У ЛП су присутни различити облици **организовања прераде** НДШП (шема 6.4).

¹³⁰ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=8,89$, $df=1$, $p=0,003$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.



Шема 6.4. Облици организовања прераде НДШП у ЛП

Примарна прерада је организована на следећи начин:

- након допремања сировине у производне погоне, врши се пријем робе и провера исправности;
- затим се врши чишћење, (по потреби) сечење и класирање сировине.

У неким ЛП, пласман се врши одмах након примарне прераде, док се у другим обавља секундарна прерада, при чему се припремљена сировина складишти у хладњачама и магацинима (у зависности од врсте НДШП), до почетка накнадне прераде.

Када су у питању гљиве, примарна прерада има приоритет из два разлога:

- 1) зато што су „... свеже гљиве кварљива роба која захтева транспорт у прохлађеном стању (од 2°C до 4°C) и брзу манипулацију, да не би дошло до декласирања усред дехидратације и колабирања плодноних тела”;
- 2) чињеница да се „... пласманом свезих гљива остварује најбржи обрт средстава”.

Треба напоменути да се, у склопу примарне прераде гљива, сировина чисти од земље и других нечистоћа, али да ситан органски отпад остаје у гајбицама, јер помаже да се очувају мирис и укус приликом транспорта.

Након примарне прераде, у неким од ЛП се гљиве даље прерађују, односно врши се замрзавање, сушење или саламурење. Представници ЛП су истакли да највећи део сувих гљива откупљују, односно, да се само мањи део суши у самим предузећима, те, из тог разлога, сушаре често раде испод капацитета.

ЛАБ се, најчешће, откупљује у осушеном стању. Уколико се, ипак, врши набавка свежег ЛАБ, након примарне прераде, обавља се:

- сушење;
- уситњавање;
- млевење и
- просејавање.

У зависности од потребе и/или захтева купаца, спроводи се мешање врста, а након тога следи паковање. На овај начин је организована прерада ЛАБ у МШП6, МШП7 и ППШП5.

Међутим, у ПКШП1, секундарна прерада ЛАБ је другачије организована, јер је у питању друга врста производа, односно производе се биљне тинктуре (капи). После примарне прераде, следи алкохолна екстракција активних састојака из ЛАБ, након чега се добија финални производ (природни препарат са лековитим својствима). Међутим, у овом ЛП се, такође, производи чајна мешавина, чији процес израде је исти као у осталим ЛП, која се баве прерадом ЛАБ.

БПШВ се, након примарне прераде, замрзавају, јер се, често, не захтева брз пласман ових производа. Овако припремљена роба се касније пакује и извози, што омогућује рад предузећа у току целе године.

Заступљеност појединих облика организовања прераде у ЛП је представљена у табели 6.28.

Табела 6.28. Организација прераде у ЛП

Облици организовања прераде НДШП		Учешће ¹³¹			
		χ^2 тест значајности пропорција			
		%	χ^2	df	p*
Примарна прерада		42,1	0,47	1	0,491
Секундарна прерада	Сушење	84,2	8,89	1	0,003
	Саламурење	57,9	0,47	1	0,491
	Замрзавање	84,2	8,89	1	0,003
	Паковање	89,5	11,84	1	0,001
Други начини прераде		21,1	6,37	1	0,012

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да, иако су у ЛП заступљени сви облици организовања прераде, већина (по 84,2%) се бави сушењем и замрзавањем НДШП.

Паковање може бити:

¹³¹ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

- аутоматизовано или
- ручно.

Ручно паковање се издваја, јер даје могућност коришћења ознаке „руком бирано” (енг. *hand selected*), чиме се значајно увећава вредност производа на тржиштима органске хране развијених земаља.

Начин паковања може бити веома различит и зависи од:

- врсте производа;
- захтева тржишта и
- захтева купаца.

На пример, у предузећу ГШП4, свеже гљиве се различито пакују, у зависности од облика организовања пласмана:

- уколико се врши пласман „на велико”, гљиве се отпрамају у дрвеним гајбицама (3 kg);
- када се врши пласман „на мало”, гљиве се пакују у корпице (0,2, 0,5 и 1 kg).

У истом ЛП, замрзнуте гљиве, које су намењене пласману „на велико”, пакују се у:

- пластичне кесе (2 kg) или
- картонске кутије (6-10 kg).

Сушене гљиве се такође различито пакују, у зависности од облика организовања пласмана:

- ако се пласирају „на велико”, пакују се у картонске кутије (5-10 kg);
- ако се пласирају „на мало”, пакују се у папирне кесе (0,05, 0,1 и 0,5 kg).

Мариниране гљиве (добијене процесом саламурења), углавном се пласирају „на мало” и то у:

- лименкама или
- стакленим теглама (0,22 и 0,85 kg).

У табели 6.29 је дат приказ опреме (транспортна средства и машине и уређаји), коју поседују ЛП.

Табела 6.29. Транспортна средства и машине и уређаји у ЛП

Опрема ЛП	Учешће ¹³²	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p*
Комби са хладњачом	57,9	0,47	1	0,491
Комби без хладњаче	42,1	0,47	1	0,491
Вага	100	/	/	/
Сушара	84,2	8,89	1	0,003
Машина за прераду	84,2	8,89	1	0,003
Машина за паковање	36,8	1,32	1	0,251
Хладњача	73,3	4,26	1	0,039

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Већина ЛП је **опремљена** комбијем са хладњачом, вагама, сушаром, машинама за прераду и хладњачом. Иако већина ЛП врши паковање производа, углавном не поседују машину за паковање (63,2%), што значи да се ова активност већином обавља ручно.

Сезонско искоришћење машина и уређаја у ЛП је приказано у табели 6.30.

Табела 6.30. Сезонско искоришћење машина и уређаја у ЛП

Машина и уређаји	Просечно искоришћење
	%
Хладњача	90
Сушара	68,3
Машина за паковање	100
Опрема која се користи за друге начине прераде	100

Извор: оригинал

ЛП послују са потпуним искоришћењем машина за паковање и опреме која се користи за друге начине прераде, а присутан је и висок степен искоришћења хладњаче. Нешто мање искоришћење сушаре, у односу на осталу опрему, може бити последица набављања сувих гљива и ЛАБ од сакупљања, откупљивача и других добављача, услед чега не постоји потреба за коришћењем ових машина.

Већина представника ЛП (78,9%)¹³³ позитивно оцењује **технолошку опремљеност** предузећа, односно сматра да је она „добра” (57,9%) и „веома добра” (21,1%). Ниједан испитаник није дао негативну оцену технолошкој опремљености предузећа.

Ипак, прерада се, у нешто више од ½ ЛП (52,6%) не врши до **финалног производа**, који је намењен крајњим потрошачима, односно углавном се пласира полупроизвод.

¹³² Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹³³ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=6,37$, $df=1$, $p=0,012$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

Нешто више од $\frac{1}{2}$ (57,9%) представника ЛП сматра да би се **повезаност откупа и прераде НДШП** могла унапредити. Они истичу да се то може урадити на неколико начина:

- отварањем прерадних погона за гљиве и БПШВ на откупним станицама, како би се део сировине одмах могао прерађивати;
- постављање „...расхладних комора за гљиве и БПШВ на откупним станицама”;
- постављање „...сушара за ЛАБ на самим локалитетима где се обавља сакупљање”.

На овај начин би се „...омогућило задржавање квалитета робе, који се често губи, пошто се транспорт некада врши из удаљених крајева”, односно, тако би „...откупљивачи били боље опремљени, са адекватнијим просторијама и потхладама”. Суштина ових предлога је у максималном могућем скраћењу времена између откупа и прераде, чиме би се остварио позитиван утицај на очување квалитета, а самим тим обезбедила и виша цена производа.

Друга врста предлога се односи на сарадњу са сакупљачима и откупљивачима, односно, предлаже се:

- „...изградња доброг односа са добављачима, тј. предузећима од којих се откупљује сировина, да би се на тај начин осигурало поштовање договора”;
- „...обука откупљивача и сакупљача да се што боље очува квалитет робе док не стигне до прераде”.

Они који сматрају да нема потребе за унапређењем, односно, да је ова повезаност добра и ефикасна, свој став образлажу на неколико начина:

- на откупним местима постоје хладњаче;
- поседују софтвер који повезује све елементе, од откупа, преко прераде, до пласмана, и приказује их у реалном времену;
- откупљује се само она количина која може одмах да се преради (нема стварања залиха), при чему свежа роба долази из свих откупних станица у погоне за прераде, где се врши контрола квалитета и даља прерада.

6.2.2.3. Организација процеса пласмана у ЛП

Додатном анализом је утврђено да је у свим предузећима присутан процес пласмана НДШП (табела 6.31).

Табела 6.31. Заступљеност процеса пласмана са пословним активностима у ЛП

Процес пласмана	Учешће %	χ^2 тест значајности пропорција		
		χ^2	df	p*
Пласман	100	/	/	/
„на мало”	15,8	11,84	1	0,001
„на велико”	100	/	/	/

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Пласман „на мало” је заступљен само у 15,8% ЛП (односно само у МШП6, ПКШП1 и ППШП5), а „на велико” у свим ЛП. Као што је случај са Σ МСП, ови резултати указују да је пословна стратегија ЛП, када је у питању пласман, већином усмерена ка другим привредним субјектима, а не ка малопродаји.

У ЛП су присутни различити облици организовања пласмана НДШП (шема 6.5).



Шема 6.5. Облици организовања пласмана НДШП у ЛП

У свим ЛП, пласман се уговара из седишта предузећа, а производи пласирају из погона за прераду. Једино је представник РШП9 навео да, уколико се „...не врши прерада, онда се роба пласира директно са откупних станица”.

Заступљеност појединих облика организовања пласмана у ЛП је представљена у табели 6.32.

Као и када су у питању Σ МСП, пласман „на мало” може бити различито организован, с тим да су у ЛП сви облици подједнако заступљени.

У ЛП, најчешћи облик пласмана НДШП „на велико” је иностраним купцима. Такође, треба истаћи да се 47,4% ЛП, бави само извозом, без пласмана на домаћем тржишту.

Табела 6.32. Организација пласмана и превоза НДШП у ЛП

Облици организовања пласмана НДШП		Учешће ¹³⁴	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p*
Пласман „на мало”	Сопствени малопродајни објекти	5,3	15,21	1	0,000
	Мале трговинске радње	5,3	15,21	1	0,000
	Супермаркети у земљи	5,3	15,21	1	0,000
	Друго	5,3	8,89	1	0,003
Пласман „на велико”	Инострани купци	100	/	/	/
	Други прерађивачи	31,6	2,58	1	0,108
Организација превоза НДШП до купаца		Учешће ¹³⁵	χ^2 тест значајности пропорција		
		%	χ^2	df	p*
Сопствени		57,9	0,47	1	0,491
Организован од стране купаца		52,6	0,05	1	0,819
Ангажовање других транспортних предузећа		47,4	0,05	1	0,819

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Пласман на иностраном тржишту може бити различито организован (агенти продаје, представништва у иностранству и др.). Представници свих ЛП су истакли да пласман на инострано тржиште организују у сарадњи са сталним купцима, са којима имају директан контакт и остварују дугогодишњу сарадњу.

У ЛП постоје три начина организовања **превоза** НДШП до купаца:

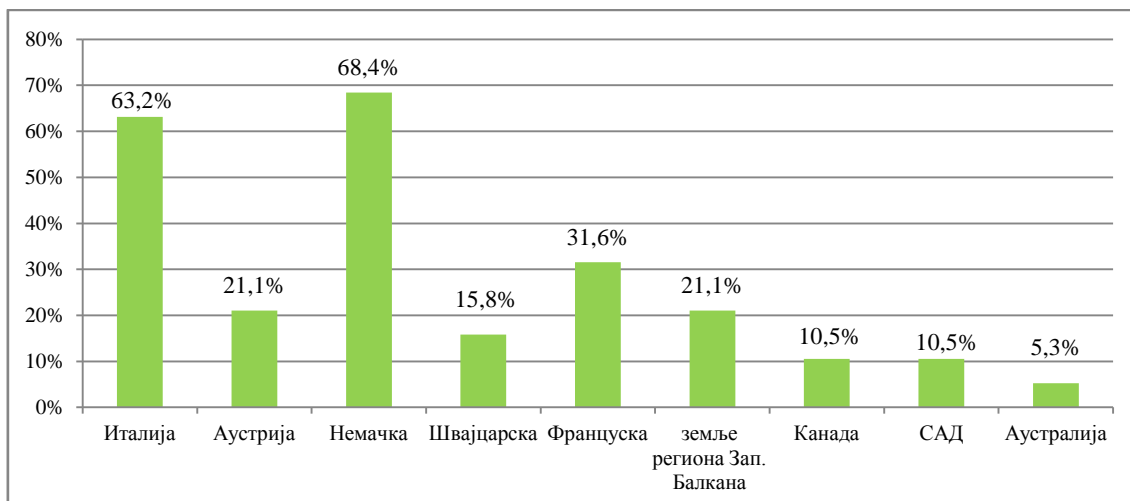
- сопствени (57,9%);
- организован од стране купаца (52,6%);
- ангажовањем других транспортних предузећа (47,7%).

Уочава се да су сва три начина заступљена у приближно истом обиму, али да се, ипак, издваја организовање сопственог превоза. То се посебно односи на превоз НДШП до купаца на домаћем тржишту, јер су представници ЛП истакли да, у овом случају, углавном организују превоз сопственим транспортним средствима.

Најчешће **извозне дестинације** ЛП су приказане на графикону 6.5. Уочава се да су најзначајније извозне дестинације Немачка (68,4%) и Италија (63,2%), док су остале дестинације заступљене у мањем броју ЛП. Предузеће ППШПЗ, поред извоза у земље Западне и Северне Европе, производе пласира и на тржиште Јапана.

¹³⁴ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹³⁵ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.



Графикон 6.5. Учешће ЛПИ према извозним дестинацијама

Када је у питању пласман иностраним купцима појединих врста НДШП, као и код ΣМСП, присутне су разлике у извозним дестинацијама (табела 6.33). Треба напоменути да су и код ЛПИ, приликом обраде, узети у обзир подаци само оних предузећа која се баве комерцијализацијом искључиво једне врсте НДШП¹³⁶ (гљиве, ЛАБ или БПШВ).

Табела 6.33. Учешће дестинација за извоз појединих врста НДШП из ЛПИ

Држава	Производ	Гљиве	ЛАБ	БПШВ
		Учешће (%)		
Италија		100	–	50
Немачка		100	33,3	100
Аустрија		–	–	50
Француска		–	–	–
Швајцарска		50	33,3	–
САД		–	–	50
Канада		–	–	50
Аустралија		–	–	–
регион Западног Балкана		–	100	–

Извор: оригинал

Уочава се да су најзначајније извозне дестинације појединих врста НДШП:

- гљиве: Италија (100% код ЛПИ) и Немачка (100% код ЛПИ);
- ЛАБ: регион Западног Балкана (100% код ЛПИ);
- БПШВ: Немачка (100% код ЛПИ).

Нешто мање од $\frac{2}{3}$ ЛПИ (63,2%) сматра да **тржиште** НДШП није стабилно. Према ставовима представника ЛПИ, осим фактора које су навели представници ΣМСП, разлози нестабилности тржишта су: „неорганизованост (непостојање)

¹³⁶ Комерцијализацијом само гљива баве се 2 ЛПИ, само ЛАБ 3 ЛПИ и само БПШВ и 2 ЛПИ.

сектора НДШП”, „проблеми са наплатом”, „постојање сивог тржишта”, „нелојална конкуренција”, „флукуација цена” (често и на дневном нивоу), и сл.

У погледу **унапређења пласмана**, око $\frac{1}{3}$ представника ЛП (31,6%) је задовољна постојећом организацијом и не наводе потребу за њеним унапређењем. Своје ставове образлажу тврдњом да се „...у свако време може одговорити на све захтеве купца“, уколико „...има довољно НДШП у природи”, односно, да имају „...сталне купце у иностранству, са којима успешно сарађују”.

Ипак, око $\frac{2}{3}$ представника ЛП (68,4%), сматра да се организација процеса пласмана НДШП може унапредити, кроз:

- „...отварање канцеларије (представништва) у некој од земаља ЕУ...”;
- „...ангажовање сталног представника у иностранству“, преко кога би се „...увек било у току са ценама, врстом робе која се тражи и сл.”;
- повећање броја запослених, како би се, на тај начин, могло брже одговорити на захтеве купаца;
- ширење дистрибутивне мреже, јачање маркетиншких активности, али и „...обилазак купаца”, односно, остваривање непосредног контакта;
- удруживање, које би омогућило да се „...на иностраном тржишту наступа са јединственом ценом из Србије”.

Представник једног ЛП из Посавско-подунавско ШП (ППШП10), као могуће решење наводи „...оснивање још једног предузећа, које би се бавило транспортом”, а из разлога што је „...апсолутно неисплативо да возило одвози робу до иностраног купца, а да се „празно” враћа за Србију”. Сличан је предлог и представника другог ЛП из истог ШП (ППШП5), који сматра да би требало „...набавити сопствено транспортно средство (камион), којим би сами возили робу”, јер је „...тако најсигурније да ће инострани купац бити задовољан”. Набавком нових возила се, сматра и представник једног ЛП из Расинског ШП (РШП10), може остварити унапређење организације пласмана, јер се „...не би зависило од трећих лица”, која се сада ангажују.

6.2.2.4. Типови ЛП

Поред тога, представљени су и анализирани подаци о типовима ЛП која се баве само једном врстом НДШП (гљиве, ЛАБ или БПШВ), утврђени такође на основу присуства пословних процеса и активности.

Као и код Σ МСП, ови типови су издвојени у складу са резултатима двостепене кластер анализе, при чему су коришћене следеће групе категоријских варијабли:

- 1) пословни процеси (набавка, прерада, пласман);
- 2) пословне активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на велико” и „на мало”).

Резултати приказани у табели 6.34 показују да у оквиру ЛП постоје два типа¹³⁷ предузећа, у односу на заступљеност појединих процеса.

Табела 6.34. Типови ЛП издвојени на основу присуства пословних процеса

Типови ЛП	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Тип 1 (набавка, прерада, пласман)	94,7	15,21	2	0,000
Тип 4 (прерада, пласман)	5,3			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да преовлађује тип 1, у ком су присутна сва три процеса, јер му припада већина (94,7%) ЛП, а на то указују и резултати χ^2 теста значајности пропорција.

На основу присуства активности, у ЛП се јављају три типа¹³⁸ (табела 6.35).

Табела 6.35. Типови ЛП издвојени на основу присуства пословних активности

Типови ЛП	Учешће	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Тип 3	47,4	2,00	2	0,368
Тип 4	31,6			
Тип 5	21,1			

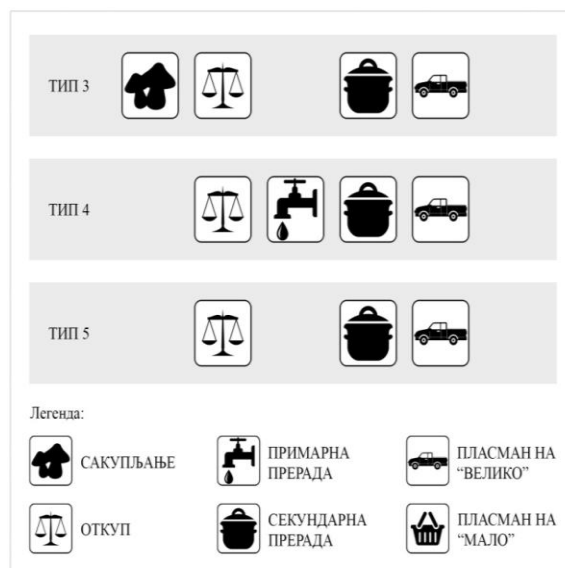
* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Типу 4, који се састоји од четири активности (шема 6.6), припада нешто мање од $\frac{1}{2}$ (47,4%) ЛП, али се, на основу резултата χ^2 теста значајности пропорција, уочава да није могуће издвојити преовлађујући тип ЛП.

¹³⁷ Просечна вредност „Silhouette” коефицијента износи 1,0 и указује на јак квалитет груписања података.

¹³⁸ Просечна вредност „Silhouette” коефицијента (0,6) указује на разуман квалитет груписања података.



Шема 6.6. Карактеристике типова ЛП, на основу присуства пословних активности

Уочава се да су заједничке карактеристике издвојених типова присуство откупа, прераде и пласмана „на велико“, а да је разлика у присуству сакупљања и примарне прераде.

У табели 6.36 је приказана заступљеност појединих типова¹³⁹ ЛП која се баве само **једном врстом НДШП**, утврђених на основу присуства пословних процеса.

Табела 6.36. Типови ЛП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних процеса

Типови ЛП	Гљиве	ЛАБ	БПШВ									
	Учешће			χ^2 тест значајности пропорција								
	%			χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*
Тип 1 (набавка, прерада, пласман)	100	100	100	/	/	/	/	/	/	/	/	/

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

У ЛП, која се баве само једном врстом НДШП (гљиве, ЛАБ или БПШВ), на основу присуства пословних процеса се издваја један тип, без обзира на врсту производа. У питању је тип 1, у коме су присутна сва три посматрана процеса (набавка, прерада и пласман).

У односу на присуство активности, постоји укупно шест типова¹⁴⁰ ЛП, која се баве само једном врстом НДШП (табела 6.37).

¹³⁹ Просечна вредности „Silhouette” коефицијента износи 1,0 и и указује на јак квалитет груписања података.

¹⁴⁰ За све три всте НДШП, вредност „Silhouette” коефицијента у ЛП износи 1,0 (јак квалитет груписања података).

Табела 6.37. Типови ЛП која се баве само једном врстом НДШП, издвојени на основу присуства пословних активности

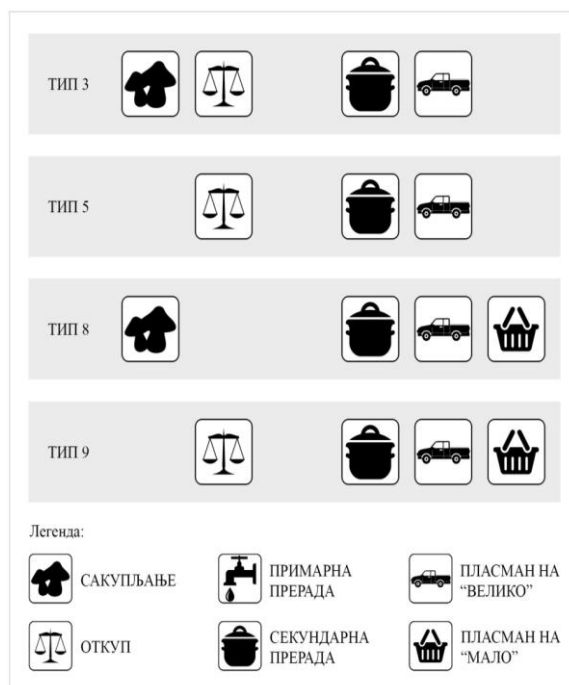
Типови ЛП	Гљиве	ЛАБ	БПШВ	Гљиве			ЛАБ			БПШВ		
	Учешће			χ^2 тест значајности пропорција								
	%			χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*	χ^2	df	p^*
Тип 3	50,0	33,3	50,0	/	/	/	/	/	/	/	/	/
Тип 5	50,0	0,0	50,0									
Тип 8	0,0	33,3	0,0									
Тип 9	0,0	33,3	0,0									

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да се тип 3 (шема 6.7) издваја у све три групе ЛП (гљиве, ЛАБ, БПШВ). Заступљеност осталих типова је следећа:

- тип 5 је присутан у ЛП која се баве само гљивама и само БПШВ;
- типови 8 и 9 су присутни у ЛП која се баве само ЛАБ.

**Шема 6.7.** Карактеристике типова ЛП, која се баве само једном врстом НДШП, на основу присуства пословних активности

Уочава се да је заједничка карактеристика ова четири типа присуство секундарне прераде и пласмана „на велико”, док су најмање заступљени сакупљање и пласман „на мало”.

6.3. САРАДЊА МСП ЗА НДШП СА НАДЛЕЖНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА И ДРУГИМ ПРЕДУЗЕЋИМА

У овом делу су представљени резултати истраживања и њихова анализа, који се односе на сарадњу:

- са надлежним институцијама и
- са другим предузећима.

Такође, представљени су и анализирани ставови испитаника везани за неопходне мере подршке развоју МСП за НДШП.

Најпре су приказани и анализирани резултати који се односе на Σ МСП, а затим и резултати везани за ЛП.

6.3.1. МСП за НДШП у централној Србији

У погледу сарадње са надлежним институцијама, представљени су и анализирани ставови представника Σ МСП о сарадњи са министарствима¹⁴¹ надлежним за послове шумарства и животне средине. Поред тога, анализирани су и ставови у односу на мере подршке развоју МСП за НДШП у Србији, које су овим предузећима доступне путем сарадње са надлежним институцијама.

У оквиру овог дела резултата, представљени су и анализирани подаци који се односе на Σ МСП, ради утврђивања: постојања сарадње са другим предузећима, ставова испитаника о значају те сарадње за успешност пословања предузећа, облика сарадње између предузећа.

У овом делу су приказани и анализирани резултати који се односе на типове Σ МСП, установљене на основу облика сарадње са другим предузећима.

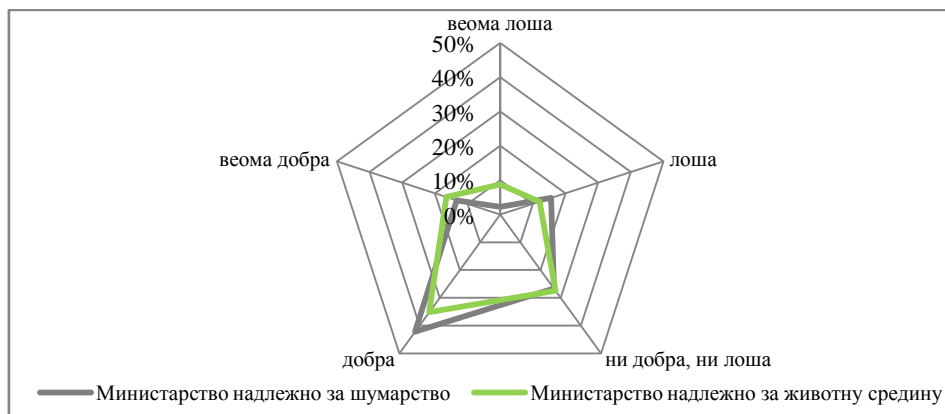
6.3.1.1. Сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама

Око $\frac{1}{2}$ представника Σ МСП (49,5%) наводи да имају сарадњу са **министарством** надлежним за послове шумарства. Такође, већина (55,6%)¹⁴² испитаника, који остварују сарадњу са овим министарством, имају позитиван став, односно, сматрају да је она „веома добра” и „добра” (графикон 6.6).

¹⁴¹ У периоду спровођења истраживања (јул – децембар 2011.), за послове шумарства и животне средине су била надлежна два министарства.

За оцену квалитета сарадње са оба министарства, коришћена је Ликертова скала, са распоном 1-5: 1-веома лоша; 2-лоша; 3-ни добра, ни лоша; 4-добра, 5-веома добра. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.

¹⁴² Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=10,53$, $df=2$, $p=0,005$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа..



Графикон 6.6. Оцена сарадње са надлежним министарствима (ΣМСП)

Сарадњу са **министарством** задуженим за животну средину имају сва ΣМСП, али истичу да та сарадња, углавном, подразумева:

- подношење захтева за издавање дозвола за комерцијално сакупљање НДШП и
- предају извештаја о сакупљеним, пласираним, увезеним и извезеним количинама.

Међутим, само нешто више од $\frac{1}{2}$ испитаника (51,6%)¹⁴³ има позитиван став о овој сарадњи, односно сматра да је „добра” и „веома добра” (графикон 6.6).

Треба нагласити да већи број представника ΣМСП, има негативан став о сарадњи са министарством надлежним за послове животне средине (20,9%), у односу на број испитаника који исте оцене даје сарадњи са министарством задуженим за послове шумарства (17,8%).

Сви представници ΣМСП су сагласни у ставу да су неопходне додатне **мере подршке** за развој МСП за НДШП. Ставови испитаника о врстама мера подршке, које би највише допринеле развоју МСП за НДШП, представљени су у табели 6.38.

Табела 6.38. Ставови представника ΣМСП о мерама подршке развоју МСП за НДШП

Предлог мера подршке	Учешће ¹⁴⁴	χ^2 тест значајности пропорција		
	%	χ^2	df	p^*
Директне мере подршке	67,8	11,38	1	0,001
Нефинансијска институционална подршка	42,2	2,18	1	0,140
Удруживање	2,2	82,18	1	0,000
Промоција НДШП	5,6	71,11	1	0,000

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

¹⁴³ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=14,33$, $df=2$, $p=0,001$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁴⁴ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

Већина испитаника (67,8%)¹⁴⁵ сматра да је потребна директна (финансијска) подршка, где спадају:

- „повољни кредити”, односно „донације” за „улагање у механизацију” и „проширење капацитета”;
- „обезбеђивање обртних средстава”;
- „оснивање развојне банке”;
- „субвенције за извоз” и сл.

Друга врста мера подршке се односи на нефинансијску институционалну подршку. Неке од мера које су овде предложене су:

- поједностављење процедуре за набавку дозвола за комерцијално сакупљање, увоз и извоз НДШП;
- „...подршка увођењу стандарда”;
- унапређење комуникације са министарством надлежним за послове заштите животне средине;
- организовање обука и радионица, како би се омогућила „...едукација сакупљача” и др.

У мере које се односе на промоцију коришћења НДШП спадају:

- „подизање свести становништва о употреби НДШП”;
- „промоција сакупљања НДШП као додатног извора прихода”;
- „рурални развој, чиме би се људи вратили на село и повећао би се број сакупљача” и сл.

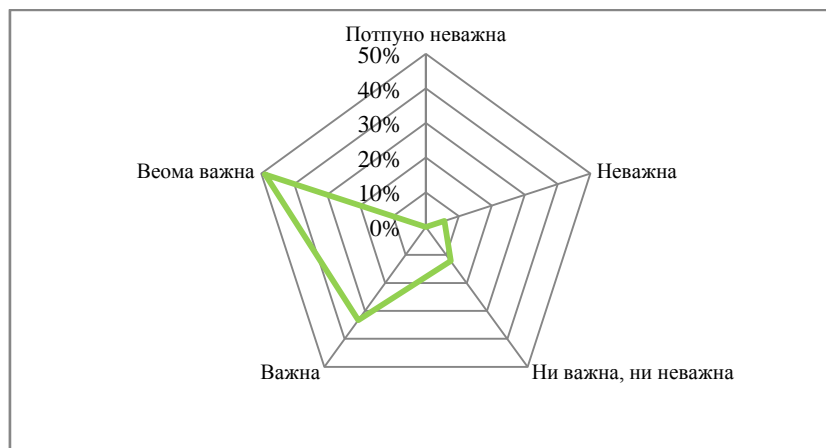
6.3.1.2. Сарадња МСП за НДШП са другим предузећима

Резултати истраживања показују да је **сарадња**, у пословном смислу, са другим предузећима присутна код скоро свих ΣМСП (98,9%).

Оцена¹⁴⁶ **значаја** сарадње са другим предузећима за успешност пословања, приказана је на графикону 6.7.

¹⁴⁵ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=11,38$, $df=1$, $p=0,001$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁴⁶ За оцену значаја ове сарадње за успешност пословања предузећа коришћена је Ликертова скала, са распонем 1-5: 1-потпуно неважно; 2-неважно; 3-ни важно, ни неважно; 4-важно; 5-веома важно. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.



Графикон 6.7. Оцена значаја сарадње са другим МСП за успешност пословања (ΣМСП)

Уочава се да већина испитаника (82,2%)¹⁴⁷ има позитиван став (сматрају да је сарадња „важна” и „веома важна”) о значају сарадње за успешност пословања предузећа.

У табели 6.39 су приказани различити **облици** сарадње анализираних ΣМСП са другим предузећима.

Табела 6.39. Облици сарадње ΣМСП са другим предузећима

Облици сарадње ΣМСП са другим предузећима	Учешће ¹⁴⁸	χ^2 тест значајности пропорција		
	(%)	χ^2	df	p^*
Приликом откупа сировина	50	0,00	1	1,000
Коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме	17,8	37,38	1	0,000
Приликом пласмана производа	75,6	23,51	1	0,000
Заједнички наступ на тржишту	25,6	21,51	1	0,000
Саветовање и обука	46,7	0,40	1	0,527

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да су најзаступљенији следећи облици сарадње:

- „приликом пласмана производа” (75,6% ΣМСП);
- „приликом откупа сировина” (½ ΣМСП).

Са друге стране, сарадња кроз „саветовање и обуку” присутна је код мање од ½ представника ΣМСП (46,7%), али и код већине представника ЛП (61,1%). Сарадња која подразумева пласман и откуп НДШП, али и размену знања и учење,

¹⁴⁷ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=97,40$, $df=2$, $p=0,000$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁴⁸ Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

постаје веома битан део пословања. Остали облици сарадње су мање присутни у анализираним предузећима.

6.3.1.3. Типови МСП за НДШП

Типови предузећа су издвојени на основу резултата двостепене кластер анализе, при чему су коришћене следеће категоријске варијабле:

- 1) сарадња приликом откупа сировина;
- 2) сарадња путем коришћења машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме;
- 3) сарадња приликом пласмана производа;
- 4) сарадња кроз заједнички наступ на тржишту;
- 5) сарадња кроз саветовање и обуку.

Резултати приказани у табели 6.40 показују да постоје три типа¹⁴⁹ ΣМСП, у односу на облике сарадње са другим предузећима.

Табела 6.40. Типови ΣМСП издвојени на основу облика сарадње

Тип предузећа	Откуп сировина	Коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме	Пласман производа	Заједнички наступ на тржишту	Саветовање и обука	Учешће	χ ² тест значајности пропорција		
						%	χ ²	df	p*
Различити облици сарадње	да	не	да	да	да	38,9	1,67	2	0,435
Пласман и саветовање	не	не	да	не	да	33,3			
Откуп и пласман	да	не	да	не	не	27,8			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Уочава се да највећи број ΣМСП (38,9%) припада типу „различити облици сарадње”, који са другим предузећима сарађује приликом „откупа сировина” и „пласмана производа”, као и кроз „заједнички наступ на тржишту” и „саветовање и обуку”. Међутим, на основу резултата χ² теста значајности се запажа да се у оквиру ΣМСП не може издвојити преовлађујући тип предузећа, на основу присутних облика сарадње са другим предузећима.

6.3.2. Лидерска предузећа у централној Србији

У погледу сарадње са надлежним институцијама, размотрени су ставови представника ЛП о сарадњи са надлежним министарствима (шумарство, животна

¹⁴⁹ Silhouette=0,4, BIC=407,63, RDM=1,52

средина¹⁵⁰, привреда), агенцијама, коморама, фондом за развој. Поред тога, анализирани су и ставови представника ЛП у односу на мере подршке развоју ових предузећа, које су доступне на основу сарадње са надлежним институцијама.

У оквиру овог дела резултата, представљени су и анализирани подаци који се односе на ЛП, ради утврђивања:

- пословне сарадње ЛП, односно:
 - постојања сарадње са другим предузећима;
 - ставова испитаника о значају те сарадње за успешност пословања предузећа;
 - облика сарадње између предузећа;
 - конкуренцији у делатностима везаним за НДШП;
- пословног повезивања ЛП, односно:
 - остварења додатних финансијских ефеката пословним повезивањем;
 - чланства у неком од постојећих удружења;
 - заинтересованости за укључивање у активности неког од постојећих удружења;
 - унапређења сарадње формирањем кластера.

У овом делу су приказани и анализирани резултати који се односе на типове ЛП, издвојене на основу облика сарадње са другим предузећима.

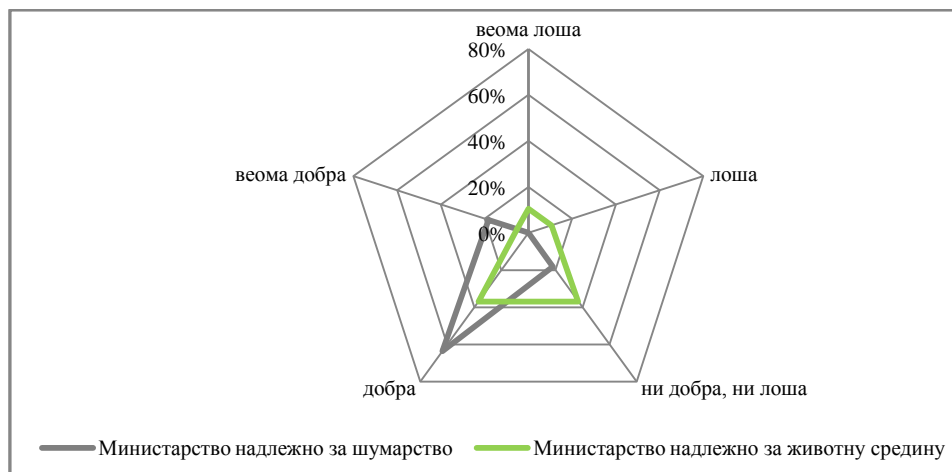
6.3.2.1. Сарадња ЛП са надлежним институцијама

Више од $\frac{1}{2}$ ЛП (57,9%) има сарадњу са **министарством** надлежним за шумарство. Већина (81,8%)¹⁵¹ испитаника има позитиван став о сарадњи са овим министарством (графикон 6.8).

¹⁵⁰ У периоду спровођења истраживања (јул – децембар 2011. и април 2012-август 2013.), за послове шумарства и животне средине су била надлежна два министарства.

За оцену квалитета сарадње са свим министарствима и другим институцијама, коришћена је Ликертова скала, са распоном 1-5: 1-веома лоша; 2-лоша; 3-ни добра, ни лоша; 4-добра, 5-веома добра. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.

¹⁵¹ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=4,45$, $df=1$, $p=0,035$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.



Графикон 6.8. Оцена сарадње са надлежним министарствима (ЛП)

Мишљења представника ЛП о сарадњи са министарством надлежним за животну средину су подељена. Иако, као што је претходно објашњено, сва Σ МСП, па тиме и сва ЛП, имају сарадњу са овим министарством, мање од $\frac{1}{2}$ њихових представника (42,1%)¹⁵² има позитиван став о овој сарадњи, односно сматрају да је „добра” и „веома добра” (графикон 6.8).

Сарадња са овим министарством се своди на подношење захтева за издавање дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП и предају извештаја о сакупљеним и извезеним количинама.

Уочава се да готово двоструко више представника ЛП има позитиван став о сарадњи са министарством надлежним за шумарство у односу на сарадњу са министарством надлежним за животну средину. Међутим, треба напоменути да се ова сарадња, углавном, односи на сектор пољопривреде, а не шумарства и да је везана за едукацију и учешће у пројектима.

Поред сарадње са поменутиим министарствима, представници три ЛП су навели да сарађују и са министарством надлежним за привреду. Ова сарадња се, углавном, односи на обезбеђивање кредита и субвенција. Два од три представника ЛП, која сарађују са овим министарством, имају позитивно мишљење о овој сарадњи (сматрају да је „добра” и „веома добра”).

У односу на сарадњу са **агенцијама**, око $\frac{2}{3}$ представника ЛП (63,2%) је навела да сарађују са SIEPA, а око $\frac{1}{3}$ (36,8%) сарађује и са АОФИ. По једно ЛП

¹⁵² Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=1,37$, $df=2$, $p=0,504$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

сарађује и са Агенцијом за лекове и медицинска средства и НАРР. Сви осим једног представника ЛП (ППШП5), који сарађују са овим агенцијама, имају позитивно мишљење о тој сарадњи (сматрају да је „добра” и „веома добра”).

Сарадња са SIEPA се одвија путем:

- доделе финансијских средстава;
- обезбеђивања подршке извозу и наступу на сајмовима у иностранству;
- надокнаде трошкова за формирање бренда.

Сарадња са АОФИ се односи на:

- кредитирање;
- подршку извозу и
- едукацију.

ЛП, које сарађује са Агенцијом за лекове и медицинска средства, бави се производњом препарата на бази лековитог биља, те је ова сарадња неопходна, у циљу процене квалитета и безбедности.

Сарадња са НАРР је везана за едукацију и различите програме подршке развоју и јачању конкурентности МСП.

Више од $\frac{1}{2}$ (57,9%) ЛП остварује сарадњу са **Привредном комором** Србије и Регионалним привредним коморама (Лесковац, Ниш и Ваљево). По један представник ЛП сматра да је сарадња са коморама „лоша” и „ни добра, ни лоша”. Ипак, већина има позитиван став о овој сарадњи (сматрају да је „добра” и „веома добра”). На овај начин се врши едукација, али и организују састанци са иностраним купцима.

У остале институције, са којима 26,3% ЛП има сарадњу, спада и **USAID**. Сарадња се односи на:

- доделу бесповратних финансијских средстава;
- стручно-саветодавну помоћ.

Представници свих ЛП, која остварују сарадњу са **USIAD**, имају позитиван став о овој сарадњи (сматрају да је она „добра” и „веома добра”).

Поред наведених институција, по једно ЛП сарађује са **Фондом** за развој Републике Србије (кредитирање) и **Институтом** за проучавање лековитог биља „Др Јосиф Панчић” (едукација).

У погледу **унапређења сарадње**, мање од ½ (43,8%)¹⁵³ представника ЛП је заинтересовано да се унапреди сарадња са надлежним министарствима. То унапређење се односи:

- на директну (финансијску) подршку, али и
- на измену административних процедура за добијање дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП.

Око ½ (52,9%)¹⁵⁴ испитаника сматра да би требало унапредити сарадњу предузећа са агенцијама, пре свега путем подршке извозу и обезбеђењем финансијских средстава за набавку опреме. Мање од ½ (40%)¹⁵⁵ представника ЛП је заинтересовано за унапређење сарадње са привредним коморама.

Око ¾ (73,7%)¹⁵⁶ ЛП је до сада користило неке од **мера подршке**, које су намењене развоју МСП. Преглед институција и врста мера подршке је дат у табели 6.41.

Уочава се да су, поред националних институција, мере подршке развоју МСП за НДШП обезбеђене и путем донација из иностранства и преко иностраних агенција. ЛП су користила како директне, тако и индиректне подршке развоју.

Табела 6.41. Преглед институција и мера подршке

Назив институције/организације	Врста мера подршке
Министарство надлежно за пољопривреду и шумарство	- директна подршка - едукација
Националне агенције (SIEPA, АОФИ, НАРР)	- директна подршка - едукација - увођење стандарда - истраживање тржишта - дизајн амбалаже и формирање бренда
Фонд за развој Републике Србије	- директна подршка
Национална служба за запошљавање	- едукација
Иностране агенције (USAID и CHF/USAID)	- едукација - директна подршка - набавка опреме
Остале (влада Данске)	- директна подршка

Извор: оригинал

¹⁵³ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=0,25$, $df=1$, $p=0,617$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁵⁴ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=0,59$, $df=1$, $p=0,808$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁵⁵ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=0,60$, $df=1$, $p=0,439$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁵⁶ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=2,63$, $df=1$, $p=0,039$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

Када су у питању мере подршке потребне за развој МСП за НДШП, представници ЛП подједнако значајним сматрају директне (68,4%)¹⁵⁷ и нефинансијске институционалне (63,2%)¹⁵⁸ мере подршке. Само по један представник ЛП сматра да би развоју МСП за НДШП могле допринети мере које су везане за удруживање и промоцију НДШП.

Представници ЛП су предложили конкретне мере подршке¹⁵⁹ развоју МСП за НДШП, које се приказане у табели 6.42.

Табела 6.42. Мере подршке предложене од стране представника ЛП

Група мера подршке	Учешће	Конкретна мера
	%	
Подршка, промоција и стварање повољног предузетничког окружења	70,6	<ul style="list-style-type: none"> - подршка отварању нових радних места („смањити стопе доприноса за раднике, како би могао да се повећа број запослених“) - „смањење пореских обавеза“ - „смањење обима административних обавеза“ - поједностављење процедуре за добијање дозволе и регулисање легислативе - контакт са купцима у иностранству - промоција делатности везаних за НДШП
Финансијска подршка	68,4	<ul style="list-style-type: none"> - „повољни инвестициони кредити“ - „повољна набавка опреме“ - субвенције за извоз - „подршка за приступ IPA фондовима“ - „прерасподела буџетских средстава и издвајање за примарну производњу“ - „улагање у шумарство и шуме“
Подршка пословном повезивању МСП	5,9	<ul style="list-style-type: none"> - удруживање

Извор: оригинал

Уочава се да мере, које предлажу представници ЛП, могу бити груписане у три групе:

- 1) подршка, промоција и стварање повољног предузетничког окружења;
- 2) директна (финансијска) подршка;
- 3) подршка удруживању и организовању.

Ипак, више од $\frac{2}{3}$ сматра да би требало обезбедити повољно пословно окружење, чиме би се олакшало и унапредило пословање МСП за НДШП (70,6%), али и пружити одређену финансијску подршку (68,4%).

¹⁵⁷ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=2,58$, $df=1$, $p=0,108$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁵⁸ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=1,32$, $df=1$, $p=0,25$. Пошто је $p>0,05$, закључује се да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

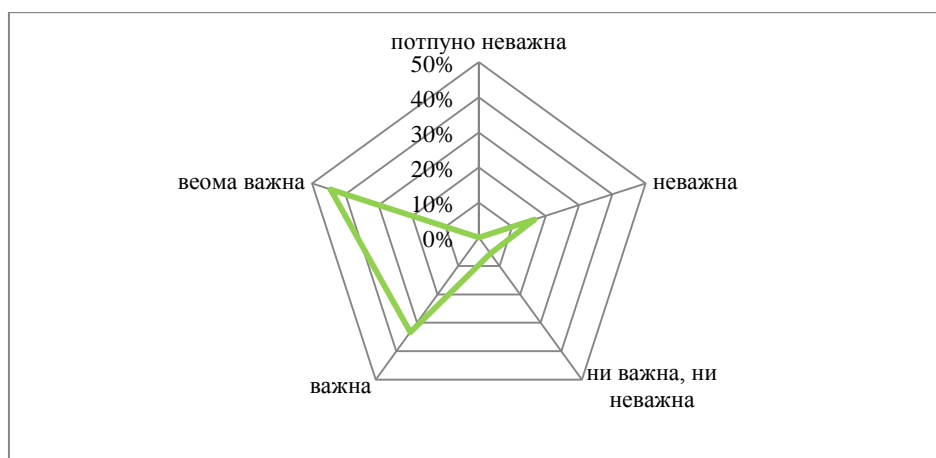
¹⁵⁹ Групе мера подршке су дефинисане на основу предлога мера подршке развоју МСП у шумарству (Ранковић *et al.*, 2012).

Нешто више од $\frac{1}{2}$ представника ЛП (57,9%) истиче да им друга предузећа не пружају подршку у раду. Представници предузећа, која имају обезбеђену овакву врсту подршке, наводе да су углавном у питању купци из иностранства, који им пружају стручно-саветодавну подршку, мада је често у питању и финансијска подршка. Једно предузеће у Голијском ШП (ГШП4) има „...сестринске фирме у Русији, Црној Гори и Македонији, па се врши заједнички пласман”. Представници по једног ЛП у Расинском и Тарско-златиборском ШП су навели да им друга предузећа пружају подршку на тај начин што се, некада, организује заједнички транспорт робе у иностранство, па се тако смањују трошкови.

6.3.2.2. Сарадња ЛП са другим предузећима

Резултати истраживања показују да је **пословна сарадња** са другим предузећима присутна код скоро свих ЛП (94,7%).

Оцена¹⁶⁰ **значаја** сарадње са другим предузећима за успешност пословања, приказана је на графикону 6.9.



Графикон 6.9. Оцена значаја сарадње са другим МСП за успешност пословања (ЛП)

Само три од 19 представника ЛП сматрају да је ова сарадња неважна за **успешност пословања** предузећа, а један испитаник има индиферентан став¹⁶¹.

У табели 6.43 су приказани различити **облици** сарадње ЛП са другим предузећима. Уочава се да су најчешћи облици сарадње:

¹⁶⁰За оцену значаја ове сарадње за успешност пословања предузећа коришћена је Ликертова скала, са распонем 1-5: 1-потпуно неважно; 2-неважно; 3-ни важно, ни неважно; 4-важно, 5-веома важно. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.

¹⁶¹ Резултати χ^2 теста значајности пропорција указују на постојање статистички значајне разлике у оценама сарадње од стране представника ЛП ($\chi^2=16,33$, $df=2$, $p=0,000$).

- „приликом пласмана производа” (66,7% ЛП);
- „приликом откупа сировина” (55,6% ЛП);
- кроз „саветовање и обуку” (61,1% ЛП).

Табела 6.43. Облици сарадње ЛП са другим предузећима

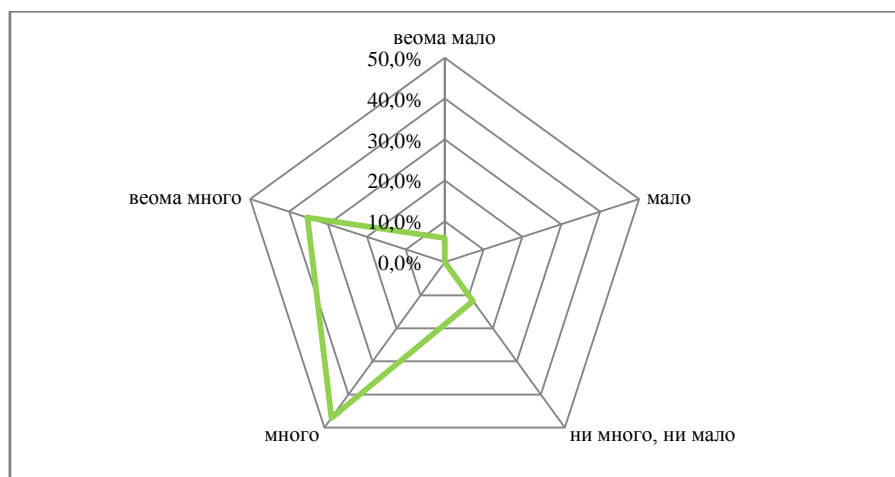
Облици сарадње ЛП са другим предузећима	Учешће ¹⁶²	χ^2 тест значајности пропорција		
	(%)	χ^2	df	p*
Приликом откупа сировина	55,6	0,22	1	0,637
Коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме	22,2	5,56	1	0,018
Приликом пласмана производа	66,7	2,0	1	0,157
Заједнички наступ на тржишту	16,7	8,00	1	0,005
Саветовање и обука	61,1	0,89	1	0,346

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

Извор: оригинал

Већина представника ЛП (84,2%)¹⁶³ сматра да постоји изражена **конкуренија** у делатностима везаним за НДШП. Већином (63,2%) наводе да је конкуренија најизраженија у откупу НДШП. Међутим, иако конкуренија постоји, нешто мање од $\frac{2}{3}$ (63,2%) испитаника је сагласно у ставу да немају проблема са конкуренијом. Они који имају проблема са конкуренијом, углавном (42,9%) наводе да је то „ни мало, ни много”.

Већина представника ЛП (89,5%)¹⁶⁴ сматра да би се **пословним повезивањем** могли остварити додатни финансијски ефекти.



Графикон 6.10. Оцена могућности остваривања додатних финансијских ефеката пословним повезивањем (ЛП)

¹⁶² Испитаници су имали могућност давања више одговора на постављено питање. Из тог разлога, укупно учешће је веће од 100%.

¹⁶³ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=8,89$, $df=1$, $p=0,003$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁶⁴ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=11,84$, $df=1$, $p=0,001$. Пошто је $p < 0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа..

Запажа се (графино 6.10) да већина представника ЛП (82,4%)¹⁶⁵ има позитиван став¹⁶⁶ о утицају пословног повезивања МСП на остваривање додатних финансијских ефеката, односно, сматра да би се финансијски аспекти пословања, на овај начин, унапредили „много” (47,1%) и „веома много” (35,3%).

Око $\frac{2}{3}$ ЛП (68,4%) је члан неког од постојећих удружења предузетника (табела 6.44), која су активна на подручју на ком се налази предузеће.

Табела 6.44. Ставови представника ЛП, везани за пословно повезивање

Шифра ЛП	Чланство у удружењу	Назив удружења	Заинтересованост за укључивање у активности удружења
ГШП11	не	-	да
ГШП4	да	Удружење „Шумски плодови Србије”; Удружење компанија за прераду воћа и поврћа западне и централне Србије	-
ГШП6	да	Удружење „Шумски плодови Србије”	-
ЛШП1	да	Удружење хладњачара Србије	-
ЛШП2	не	-	да
ЛШП3	да	Удружење „Шумски плодови Србије”	-
МШП6	не	-	да
МШП7	не	-	да
ПКШП1	не	-	нисам сигуран
ПКШП4	да	Удружење „Шумски плодови Србије”	-
ППШП10	не	-	не
ППШП6	да	Удружење хладњачара Србије	-
ППШП11	да	Удружење хладњачара Србије	-
ППШП1	да	Удружење „Шумски плодови Србије”	-
ППШП3	да	Национално удружење за развој органске производње „Serbia Organica”	-
ППШП5	да	Национално удружење прерађивача и извозника лековитог биља „Србофлора”	-
РШП9	да	Удружење хладњачара Србије	-
РШП10	да	Удружење „Шумски плодови Србије”	-
ТЗШП3	да	Опште удружење предузетника општине Ариље	-

Извор: оригинал

Мање од $\frac{1}{2}$ (46,2%) ових ЛП су чланови удружења „Шумски плодови Србије”, а 30,8% Удружења хладњачара Србије.

Већина представника ЛП (66,7%)¹⁶⁷, који нису чланови неког од удружења, изражава **заинтересованост** за укључивањем у активности неког од постојећих удружења, која су активна на том подручју.

¹⁶⁵ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=18,47$, $df=2$, $p=0,000$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁶⁶ За оцену могућности остваривања додатних финансијских ефеката пословним повезивањем, коришћена је Ликертова скала, са распоном 1-5: 1-веома мало, 2-мало, 3-ни много, 4-много, 5-веома много. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.

¹⁶⁷ У овом случају је прекршена претпоставка χ^2 -теста значајности пропорција, па се добијени резултати не могу тумачити.

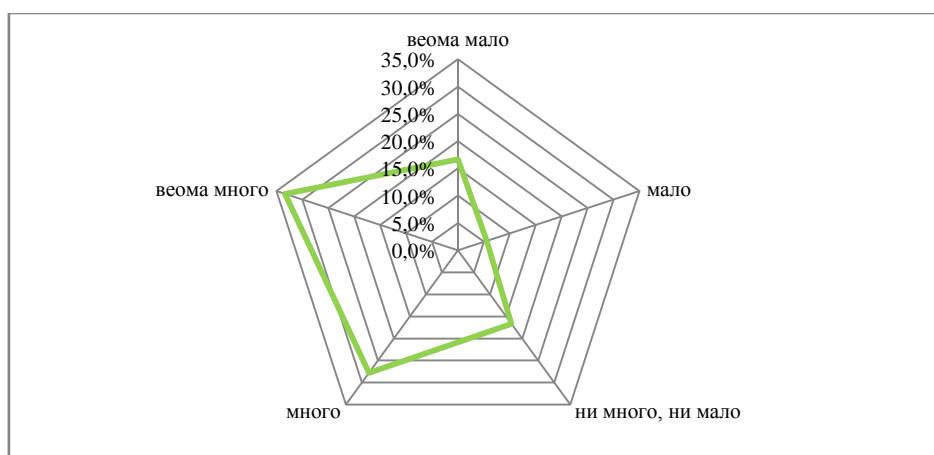
Наведена удружења су активна на различитим територијалним нивоима:

- локални ниво (Опште удружење предузетника општине Ариље);
- регионални ниво (Удружење компанија за прераду воћа и поврћа западне и централне Србије, Удружење „Шумски плодови Србије”);
- национални ниво (Удружење хладњачара Србије, Србофлора, Serbia Organica).

Активности које би, према представницима ЛП заинтересованим за укључивање у активности неког од удружења, биле од значаја, су:

- лобирање код институција, односно заступање интереса, посебно у сарадњи и комуникацији са министарствима;
- обезбеђење директна (финансијске) подршке;
- заједнички пласман.

Сарадња предузећа би се, према ставу већине представника ЛП (94,7%)¹⁶⁸, могла унапредити формирањем **кластера** на подручју на ком се налазе.



Графикон 6.11. Оцена могућности унапређења сарадње формирањем кластера (ЛП)

Већина представника ЛП (61,1%)¹⁶⁹ има позитиван став¹⁷⁰ о могућностима унапређења сарадње формирањем кластера, односно, сматра да би се на овај начин „много” (27,8%) и „веома много” (33,3%) унапредила сарадња (графикон 6.11).

¹⁶⁸ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=15,21$, $df=1$, $p=0,000$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁶⁹ Резултати χ^2 теста значајности пропорција су: $\chi^2=6,33$, $df=2$, $p=0,042$. Пошто је $p<0,05$, закључује се да постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа.

¹⁷⁰ За оцену могућности унапређења сарадње формирањем кластера, коришћена је Ликертова скала, са распонем 1-5: 1-веома мало, 2-мало, 3-ни много, ни много, 4-много, 5-веома много. Ставови 1 и 2 су обједињени у негативан, 3 је индиферентан, а 4 и 5 су приказани као позитиван став.

Неки од испитаника су истакли да „...неформални кластер већ постоји”, док други наглашавају користи које очекују од кластера:

- „...било би добро да наступамо са заједничком ценом”;
- „...на тај начин би се могао вршити заједнички откуп и пласман”.

Међутим, неки од представника ЛП, који сматрају да би се формирањем кластера унапредила сарадња, истичу да је то тешко спроводиво у пракси („...немогуће је остварити повезивање предузећа која послују за НДШП у Србији”), наводећи као разлоге: „нелојалну конкуренцију” или различите „интересе, власничку структуру, ниво финансијске самосталности и развијености”.

6.3.2.3. Типови ЛП

Типови ЛП су, као и у случају ΣМСП, издвојени на основу резултата двостепене кластер анализе, а коришћене су следеће категоријске варијабле:

- 1) сарадња приликом откупа сировина;
- 2) сарадња путем коришћења машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме;
- 3) сарадња приликом пласмана производа;
- 4) сарадња кроз заједнички наступ на тржишту;
- 5) сарадња кроз саветовање и обуку.

Резултати приказани у табели 6.45 показују да у оквиру ЛП постоје четири типа¹⁷¹, у односу на заступљеност појединих процеса.

Табела 6.45. Типови ЛП издвојени на основу облика сарадње

Тип ЛП	Откуп сировина	Коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме	Пласман производа	Заједнички наступ на тржишту	Саветовање и обука	Учешће	χ ² тест значајности пропорција		
						%	χ ²	df	p*
Различити облици сарадње	да	не	да	да	да	16,7	/**	/	/
Пласман и саветовање	не	не	да	не	да	27,8			
Откуп и пласман	да	не	да	не	не	33,3			
Саветовање и обука	не	не	не	не	да	22,2			

* уколико је $p < 0,05$, постоји статистички значајна разлика између посматраних група предузећа

** прекршена је претпоставка о најмањој хелијској учесталости, па се резултати не могу тумачити

Извор: оригинал

¹⁷¹ Silhouette=0,5, BIC=103,41, RDM=1,30

Запажа се да $\frac{1}{3}$ ЛП припада типу „сарадња приликом откупа и пласмана”, док су други типови мање заступљени. Ипак, како се резултати χ^2 теста значајности не могу тумачити, не може се ни тврдити са сигурношћу да се издваја преовлађујући тип ЛП, на основу присутних облика сарадње са другим предузећима.

6.4. ОСТАЛЕ АНАЛИЗЕ

У оквиру осталих анализа, спроведене су следеће статистичке анализе:

- χ^2 тест независности;
- једнофакторска анализа варијансе (ANOVA) и Крускал-Волисов тест;
- t-тест независних узорака;
- бинарна логистичка регресиона анализа.

6.4.1. χ^2 тест независности

χ^2 тест независности је примењен ради утврђивања постојања статистички значајне везе између:

- локације предузећа и обављања сакупљања НДШП (ΣМСП и ЛП);
- типа ΣМСП и ЛП (утврђеног на основу неких карактеристика предузећа) и директних и индиректних мера подршке;
- типа ΣМСП и ЛП (утврђеног на основу присуства активности) и директних и индиректних мера подршке.

Резултати χ^2 теста независности за ΣМСП и ЛП, који се односе на утврђивање статистички значајне везе између **локације** и **обављања сакупљања** показују следеће:

- код ΣМСП, није прекршена претпоставка у погледу најмање очекиване ћелијске учесталости. Међутим, утврђено је да не постоји статистички значајна повезаност између локације предузећа и обављања ове активности ($1, n=91, \chi^2=1,3, p=0,52, fi=0,12$), јер је $p > 0,05$ (табела П6.1);

- у ЛП је такође утврђено да не постоји статистички значајна веза између локације предузећа и обављања сакупљања (1, n=19)=0,5, $p=0,5^{172}$, јер је $p>0,05$ (табела П6.2).

Резултати χ^2 теста независности, спроведеног у циљу утврђивања постојања статистички значајне везе између **типа предузећа** (на основу **карактеристика**) и става представника предузећа о **директним мерама подршке** показују следеће:

- код Σ МСП је утврђено да тип предузећа (на основу карактеристика), нема утицаја на став испитаника о потреби за директним мерама подршке (1, n=90)=0,5, $p=0,79$, Cramer's V=0,08), јер је $p>0,05$ (табела П6.3). То значи да већина испитаника, без обзира на тип Σ МСП, сматра да су им неопходне директне мере подршке;
- у ЛП је такође утврђено да тип предузећа нема утицаја на став испитаника о потреби за директним мерама подршке (1, n=19)=1,3, $p=0,25^{173}$, јер је $p>0,05$ (табела П6.4).

Резултати χ^2 теста независности, спроведеног у циљу утврђивања постојања статистички значајне везе између типа предузећа (на основу **карактеристика**) и става представника предузећа о **индиректним мерама подршке** показују следеће:

- код Σ МСП је утврђено да тип предузећа (на основу карактеристика), нема утицаја на став испитаника о потреби за индиректним мерама подршке (1, n=91)=1,1, $p=0,58$, Cramer's V=0,1), јер је $p>0,05$ (табела П6.5). То значи да већина испитаника, без обзира на тип Σ МСП, сматра да индиректне мере подршке нису од велике важности за развој МСП за НДШП у централној Србији;
- у ЛП је такође утврђено да тип предузећа нема утицаја на став испитаника о потреби за индиректним мерама подршке (1, n=19)=0,1, $p=0,76^{174}$, јер је $p>0,05$ (табела П6.6).

¹⁷² Пошто је прекршена претпоставка χ^2 теста независности о најмањој ћелијској учесталости, коришћени су резултати Likelihood ratio теста.

¹⁷³ Пошто је прекршена претпоставка χ^2 теста независности о најмањој ћелијској учесталости, коришћени су резултати Likelihood ratio теста.

Резултати χ^2 теста независности, спроведеног у циљу утврђивања постојања статистички значајне везе између типа предузећа (на основу присуства **активности**) и става представника предузећа о **директним мерама подршке** показују следеће:

- код Σ МСП, није прекршена претпоставка у погледу најмање очекиване ћелијске учесталости. Међутим, утврђено је да тип Σ МСП, (на основу присуства активности), нема утицаја на став испитаника о потреби за директним мерама подршке (1, n=91)=0,3, $p=0,99$, Cramer's V=0,63), јер је $p>0,05$ (табела П6.7). То значи да већина испитаника, без обзира на тип Σ МСП, сматра да су им неопходне директне мере подршке;
- у ЛП је такође утврђено да тип предузећа нема утицаја на став испитаника о потреби за директним мерама подршке (1, n=19)=1,4, $p=0,49$ ¹⁷⁵, јер је $p>0,05$ (табела П6.8).

Резултати χ^2 теста независности, спроведеног у циљу утврђивања постојања статистички значајне везе између типа предузећа (на основу присуства **активности**) и става представника предузећа о **индиректним мерама подршке** показују следеће:

- код Σ МСП није прекршена претпоставка у погледу најмање очекиване ћелијске учесталости. Међутим, утврђено је да тип Σ МСП, (на основу присуства активности), нема утицаја на став испитаника о потреби за индиректним мерама подршке (1, n=91)=0,8, $p=0,93$, Cramer's V=0,1), јер је $p>0,05$ (табела П6.9). То значи да већина испитаника, без обзира на тип Σ МСП, сматра да индиректне мере подршке нису од велике важности за развој МСП за НДШП у централној Србији;
- у ЛП је такође утврђено да тип предузећа нема утицаја на став испитаника о потреби за индиректним мерама подршке (1, n=19)=3,3, $p=0,19$ ¹⁷⁶, јер је $p>0,05$ (табела П6.10).

¹⁷⁴ Пошто је прекршена претпоставка χ^2 теста независности о најмањој ћелијској учесталости, коришћени су резултати Likelihood ratio теста.

¹⁷⁵ Пошто је прекршена претпоставка χ^2 теста независности о најмањој ћелијској учесталости, коришћени су резултати Likelihood ratio теста.

¹⁷⁶ Пошто је прекршена претпоставка χ^2 теста независности о најмањој ћелијској учесталости, коришћени су резултати Likelihood ratio теста.

6.4.2. Једнофакторска анализа варијансе и Крускал-Волисов тест

Једнофакторска анализа варијансе (ANOVA), односно Крускал-Волисов тест (као непараметарска алтернатива, тамо где је било потребно) су спроведени ради утврђивања постојања статистички значајних разлика:

- у просечном искоришћењу капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП и ЛП, издвојених на основу процеса и активности;
- у просечном искоришћењу капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП и ЛП, која се баве само једном врстом НДШП, издвојених на основу процеса и активности.

Када су у питању Σ МСП, резултати показују да не постоји статистички значајна разлика у просечном **искоришћењу капацитета** машина и уређаја **код различитих типова**, издвојених како на основу пословних процеса, тако ни на основу активности (табела 6.46).

Табела 6.46. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење капацитета машина и уређаја код различитих типова Σ МСП/ЛП, издвојених на основу процеса и активности)

Независна варијабла	Зависна варијабла	Левенов тест хомогености варијансе ($p > 0,05$)	Вредност нивоа значајности p ($p < 0,05$)	Закључак (постоји / не постоји статистички значајна разлика)	Прилог
типови Σ МСП, издвојени на основу процеса ¹⁷⁷	просечно искоришћење капацитета хладњаче	варијансе хомогене	0,704	не постоји	табела П6.11, П6.12
	просечно искоришћење капацитета сушаре	варијансе хомогене	0,802	не постоји	
типови Σ МСП, издвојени на основу активности ¹⁷⁸	просечно искоришћење капацитета хладњаче	варијансе хомогене	0,052	не постоји	табела П6.13, П6.14
	просечно искоришћење капацитета сушаре	варијансе хомогене	0,861	не постоји	
типови ЛП, издвојени на основу активности ¹⁷⁹	просечно искоришћење капацитета хладњаче	варијансе нису хомогене	/	/	/
	просечно искоришћење капацитета сушаре	варијансе хомогене	0,858	не постоји	табела П6.15, П6.16
	просечно искоришћење капацитета машине које се користе за друге начине прераде	варијансе хомогене	0,524	не постоји	

Извор: оригинал

¹⁷⁷ Само два типа Σ МСП, издвојена на основу процеса, поседују механизацију која се користи за друге начине прераде НДШП. То значи да није било могуће спровести једнофакторску анализу варијансе (захтева се минимум три или више категорија у оквиру категоријске независне променљиве). Из тог разлога, примењен је t-тест независних узорака.

¹⁷⁸ Само два типа Σ МСП, издвојена на основу активности, поседују механизацију која се користи за друге начине прераде НДШП. То значи да није било могуће спровести једнофакторску анализу варијансе (захтева се минимум три или више категорија у оквиру категоријске независне променљиве). Из тог разлога, примењен је t-тест независних узорака.

¹⁷⁹ Пошто се на основу присуства процеса, издавајају само два типа ЛП, није било могуће спровести једнофакторску анализу варијансе (захтева се минимум три или више категорија у оквиру категоријске независне променљиве). Из тог разлога, примењен је t-тест независних узорака.

Када су у питању типови ЛП одређени на основу присуства активности, Левеновим тестом (табела П6.17), утврђено је да је, у случају коришћења капацитета хладњаче, прекршена претпоставка о једнакости варијанси ($p < 0,05$). Из тог разлога је спроведен Крускал-Волисов тест, као непараметарска алтернатива. Пошто је $p > 0,05$ (табела П6.18), закључује се да не постоји статистички значајна разлика у средњим вредностима процента искоришћења хладњаче у различитим типовима ЛП.

Када су у питању типови Σ МСП, издвојени на основу присуства процеса, а која се баве само гљивама, резултати су следећи:

- хладњача и сушара: услед недовољног броја опсервација, није могла бити извршена провера хомогености варијансе, па је спроведен Крускал-Волисов тест. Утврђено да не постоји статистички значајна разлика у средњој вредности коришћења капацитета, јер је, у оба случаја, $p > 0,05$ (табела П6.19);
- машине које се користе за друге начине прераде: Σ МСП, која се баве само гљивама, не баве „другим” начинима прераде, па није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета.

Када су у питању типови Σ МСП, издвојени на основу присуства процеса, а која се баве само ЛАБ, резултати су следећи:

- ова предузећа не поседују хладњачу, па није било потребе за поређењем коришћења капацитета;
- сушара: услед недовољног броја опсервација, није било могуће извршити утврђивање статистичке значајности посматраних разлика.

Код Σ МСП која се баве само БПШВ, услед недовољног броја опсервација, није било могуће извршити утврђивање статистичке значајности у коришћењу капацитета сушаре и машина које се користе за друге начине прераде.

Међу ЛП се, на основу присуства процеса, без обзира на врсту НДШП, издваја по један тип. Из тога разлога, није било потребе за спровођењем статистичких анализа, којима би се извршили поређење средњих вредности коришћења капацитета у различитим типовима ЛП.

Када су у питању Σ МСП, која се баве само гљивама или БПШВ, резултати показују да не постоји статистички значајна разлика у просечном **искоришћењу капацитета хладњаче код различитих типова**, издвојених на основу пословних активности (табела 6.47).

Табела 6.47. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење капацитета менахнизације код различитих типова Σ МСП/ЛП, издвојених на основу активности, која се баве само једном врстом НДШП)

Независна варијабла	Зависна варијабла	Левенов тест хомогености варијансе ($p > 0,05$)	Вредност нивоа значајности p ($p < 0,05$)	Закључак (постоји / не постоји статистички значајна разлика)	Прилог
типови Σ МСП (само гљиве), издвојени на основу активности	просечно искоришћење капацитета хладњаче	варијансе хомогене	0,553	не постоји	табела П6.20, П6.21
	просечно искоришћење капацитета сушаре	није могуће извршити проверу	/	/	/
типови Σ МСП (само БПШВ), издвојени на основу активности	просечно искоришћење капацитета хладњаче	варијансе хомогене	0,143	не постоји	табела П6.22, П6.23
типови ЛП (само ЛАБ), издвојени на основу активности	просечно искоришћење капацитета сушаре	није могуће извршити проверу	/	/	/
	просечно искоришћење капацитета машина које се користе за друге начине прераде	није могуће извршити проверу	/	/	/

Извор: оригинал

Када су у питању типови Σ МСП, издвојени на основу присуства активности, а која се баве само гљивама, за искоришћење капацитета сушаре није било могуће извршити проверу хомогености варијансе. Из тог разлога, коришћен је Крускал-Волисов тест и утврђено да не постоји статистички значајна разлика између коришћења капацитета, јер је $p > 0,05$ (табела П6.24). Такође, ова Σ МСП се не баве „другим” начинима прераде, па није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета у различитим типовима предузећа.

Σ МСП која се баве само ЛАБ не поседују хладњачу, па није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета у различитим типовима предузећа. Када је у питању коришћење сушаре, услед недовољног броја опсервација, није било могуће извршити испитивање постојања статистички значајне разлике у коришћењу ових капацитета¹⁸⁰.

¹⁸⁰ Само два типа Σ МСП, која се баве само ЛАБ, а који су издвојени на основу процеса, поседују механизацију која се користи за друге начине прераде НДШП. То значи да није било могуће спровести једнофакторску анализу варијансе (захтева се минимум три или више категорија у оквиру категоријске независне променљиве). Из тог разлога, примењен је t-тест независних узорака.

Код Σ МСП која се баве само БПШВ, услед недовољног броја опсервација није било могуће извршити испитивање постојања статистички значајне разлике у коришћењу капацитета сушаре и машина које се користе за друге начине прераде.

ЛП која се баве само гљивама не обављају „друге” начине прераде, па није било потребе за поређењем коришћења капацитета машина које се користе у ову сврху у различитим типовима предузећа, издвојеним на основу активности. Услед недовољног броја опсервација, није било могуће извршити испитивање постојања статистички значајне разлике у коришћењу капацитета хладњаће и сушаре у различитим типовима ових ЛП.

ЛП која се баве само ЛАБ, не поседују хладњачу, па, такође, није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета у различитим типовима ЛП. Када је у питању коришћење сушаре и машина за друге начине прераде НДШП у овим ЛП, утврђено је да не постоји статистички значајна разлика између просечног искоришћења ових капацитета, јер је Крускал-Волисовим тестом (табела П6.25), у оба случаја утврђено да је $p > 0,05$.

Међу ЛП која се баве само БПШВ, само по једно поседује хладњачу и машине које се користе за друге начине прераде, па није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета у различитим типовима предузећа. Поред тога, ова ЛП не поседују сушару, па ни у овом случају није било потребе за поређењем коришћења ових капацитета у различитим типовима предузећа.

6.4.3. t-тест независних узорака

Ова метода статистичке анализе је примењена ради поређења средње вредности:

- коришћења капацитета машина и уређаја у различитим типовима Σ МСП и ЛП, издвојеним на основу пословних процеса;
- просечне годишње количине откупљених НДШП у Σ МСП и ЛП која сарађују и која не сарађују са другим предузећима приликом откупа;
- оцене значаја сарадње за успешност пословања од стране представника Σ МСП и ЛП која са другим предузећима остварују и која не остварују различите облике сарадње.

Резултати t-теста независних узорака, који је спроведен ради утврђивања разлика у **коришћењу капацитета** машина које се користе за друге начине прераде у различитим **типовима** ΣМСП, издвојеним на основу пословних процеса, показују да ни у једном случају не постоји статистички значајна разлика у коришћењу поменутих капацитета (табела 6.48).

Табела 6.48. t-тест независних узорака (искоришћење капац. машина и уређаја у разл. типовима ΣМСП/ЛП издвојеним на основу процеса и активности)

Независна варијабла	Зависна варијабла	Вредност нивоа значајности p ($p < 0,05$)	Закључак (постоји / не постоји статистички значајна разлика)	Прилог
типови ΣМСП, издвојени на основу процеса	просечно искоришћење капацитета машина које се користе за друге начине прераде	0,413	не постоји	табела П6.26
типови ΣМСП, издвојени на основу активности		0,413	не постоји	табела П6.27
типови ΣМСП (само ЛАБ) издвојени на основу процеса		0,534	не постоји	табела П6.28
типови ΣМСП (само БПШВ) издвојени на основу процеса		0,068	не постоји	табела П6.29
типови ΣМСП (само ЛАБ) издвојени на основу активности		0,624	не постоји	табела П6.30
типови ЛП, издвојени на основу процеса	просечно искоришћење капацитета хладњаче	0,791	не постоји	табела П6.31
	просечно искоришћење капацитета сушаре	0,515	не постоји	
	просечно искоришћење капацитета машина које се користе за друге начине прераде	0,902	не постоји	

Извор: оригинал

Резултати t-теста независних узорака, који је спроведен ради испитивања разлика у коришћењу капацитета хладњаче, сушаре и других машина и уређаја у различитим типовима ЛП, издвојеним на основу пословних процеса показују да не постоји статистички значајна разлика у коришћењу поменутих капацитета (табела 6.48).

Резултати t-теста независних узорака, који је спроведен ради испитивања разлика у **откупљеној количини НДШП** код ΣМСП и ЛП која са другим предузећима „остварују” и која „не остварују” **сарадњу приликом откупа** су приказани у табели 6.49.

У ΣМСП не постоји статистички значајна разлика у откупљеној количини гљива и ЛАБ између предузећа која сарађују и која не сарађују са другим предузећима приликом откупа. Ипак, постоји статистички значајна разлика

између просечне откупљене количине БПШВ. Према Коеновом критеријуму (Cohen, 1988), а на основу вредности f ($f=0,51$) установљен је велики утицај.

Табела 6.49. t-тест независних узорака (количина откупљених НДШП и сарадња приликом откупа Σ МСП/ЛП)

Независна варијабла	Зависна варијабла	Вредност нивоа значајности p ($p < 0,05$)	Закључак (постоји / не постоји статистички значајна разлика)	Прилог
Σ МСП присутна сарадња приликом откупа	гљиве	0,413	не постоји	табела П6.32
	ЛАБ	0,201	не постоји	
	БПШВ	0,005	постоји	
ЛП присутна сарадња приликом откупа	гљиве	0,118	не постоји	табела П6.33
	ЛАБ	0,414	не постоји	
	БПШВ	0,205	не постоји	

Извор: оригинал

Резултати t-теста независних узорака, спроведеног у ЛП, указују да разлика у средњој вредности просечне годишње количине откупљених НДШП у предузећима која „сарађују” и која „не сарађују” са другим приликом откупа није статистички значајна.

У табели 6.50 су приказани резултати t-теста независних узорака, којим су испитиване **разлике у оцени значаја сарадње** за успешност пословања предузећа, анализирани у оквиру две групе:

- 1) представници Σ МСП и ЛП, који су изјавили да са другим предузећима остварују неки од наведених облика сарадње;
- 2) представници Σ МСП и ЛП, који су изјавили да са другим предузећима не остварују неки од наведених облика сарадње.

Табела 6.50. t-тест независних узорака (облици сарадње и оцена значаја Σ МСП/ЛП)

Независна варијабла	Зависна варијабла	Вредност нивоа значајности p ($p < 0,05$)	Закључак (постоји / не постоји статистички значајна разлика)	Прилог
Σ МСП сарадња приликом откупа сировина	оцена значаја сарадње за успешност пословања	0,562	не постоји	табела П6.34
Σ МСП сарадња у коришћењу машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме		0,381	не постоји	
Σ МСП сарадња приликом пласмана производа		0,090	не постоји	
Σ МСП сарадња кроз заједнички наступ на тржишту		0,000	постоји	
Σ МСП сарадња кроз саветовање и обуку		0,486	не постоји	
ЛП сарадња приликом откупа сировина	оцена значаја сарадње за успешност пословања	0,603	не постоји	табела П6.35
ЛП сарадња у коришћењу машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме		0,047	постоји	
ЛП сарадња приликом пласмана производа		0,838	не постоји	
ЛП сарадња кроз заједнички наступ на тржишту		0,048	постоји	
ЛП сарадња кроз саветовање и обуку		0,869	не постоји	

Извор: оригинал

На основу приказаних резултата, уочава се да постоји статистички значајна разлика у оцени значаја сарадње за успешност пословања код представника **ΣМСП** који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” путем заједничког наступа на тржишту.

Према Коеновом критеријуму (Cohen, 1988), а на основу вредности индекса величине утицаја f установљен је велики утицај ($f=0,45$).

Са друге стране, на основу резултата t -теста независних узорака за **ЛП**, уочава се да постоји статистички значајна разлика у оцени значаја сарадње за успешност пословања код испитаника који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” путем заједничког наступа на тржишту и коришћења машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме. Према Коеновом критеријуму (Cohen, 1988), а на основу вредности индекса величине утицаја f установљен је велики утицај ($f=0,54$ за заједнички наступ на тржишту и $0,53$ за коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме).

6.4.4. Бинарна логистичка регресиона анализа

Бинарна логистичка регресиона анализа је примењена ради испитивања утицаја:

- просечне годишње количине отупљених НДШП на финализацију производа (**ΣМСП** и **ЛП**);
- откупљене количине НДШП на делатности везане за извоз ових производа (**ΣМСП** и **ЛП**);
- просечне годишње количине откупљених НДШП на сарадњу **МСП** приликом откупа (**ΣМСП**).

Приликом спровођења ове анализе, ради испитивања утицаја **откупљене количине НДШП на финализацију производа**, било је потребно испитати утицај непрекидне независне променљиве (количина НДШП) на категоријску зависну променљиву (присуство финалних производа). За тумачење резултата ове анализе, потребно је претходно проверити њихову статистичку значајност.

Када су у питању **ΣМСП**, вредност нивоа значајности (p) је:

- за гљиве $p < 0,05$, па се резултати могу тумачити;

- за ЛАБ и БПШВ $p > 0,05$, па резултате није било могуће сматрати статистички значајним (табела П6.36).

Код Σ МСП је утврђено да се, са повећањем просечне годишње количине откупљених гљива за 1 t, за 2% повећава вероватноћа да предузеће у свом асортиману има финалне производе, јер је вредност количника вероватноће $\text{Exp}(B) = 1,02$ (табела П6.36).

У ЛП је за сваку врсту НДШП утврђено да је вредност нивоа значајности изнад дозвољене, тако да се ови резултати не сматрају статистички значајним (табела П6.37).

Пре тумачења резултата бинарне логистичке регресионе анализе, којом се врши испитивање утицаја **откупљене количине НДШП на делатности везане за извоз**, потребно је извршити проверу вредности нивоа значајности (p). Код Σ МСП, резултати ове провере су (табела П6.38):

- за гљиве и БПШВ $p < 0,05$, па се резултати могу тумачити;
- за ЛАБ $p > 0,05$, па резултате није било могуће сматрати статистички значајним.

Резултати (табела П6.38) показују да се, код Σ МСП са повећањем просечне годишње количине:

- откупљених гљива за 1 t, за 3,5% повећава вероватноћа да ће се предузеће бавити извозом ове врсте НДШП, јер је вредност количника вероватноће $\text{Exp}(B) = 1,035$;
- откупљених БПШВ за 1 t, вероватноћа да ће се предузеће бавити извозом производа се повећава за 2,1%, јер је вредност количника вероватноће $\text{Exp}(B) = 1,021$.

Како се сва ЛП баве извозом НДШП, бинарна логистичка анализа, у овом случају, није могла бити спроведена¹⁸¹.

Како је вредност нивоа значајности (p) изнад граничне вредности од 0,05, резултати логистичке регресионе анализе, којом је вршено додатно испитивање утицаја **просечне годишње количине откупљених НДШП на сарадњу**

¹⁸¹ Да би се извршила ова анализа, зависна променљива (у овом случају, бављење извозом НДШП) мора да има две вредности (да и не).

приликом откупа за гљиве и ЛАБ не могу се сматрати статистички значајним (табела П6.39).

Међутим, за БПШВ, вредност $p=0,01$, тако да се резултати, у овом случају, сматрају статистички значајним. Са повећањем просечне годишње количине откупљених БПШВ за 1 t, за 2,7% се повећава вероватноћа да ће предузеће сарађивати са другим предузећима приликом откупа, јер је вредност количника вероватноће $E_{xp}(B)=1,027$ (табела П6.39).

7. МОДЕЛ УНАПРЕЂЕЊА ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП

Након сагледавања и анализе оквира пословања МСП за НДШП и резултата истраживања, а у складу са концептуалним оквиром, предлаже се концептуални модел унапређења организације и пословања МСП за НДШП, са следећим елементима:

- унапређење оквира пословања МСП за НДШП;
- унапређење организације пословних процеса у МСП за НДШП;
- унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама и пословног повезивања са другим предузећима.

У наредним подпоглављима је извршена анализа елемената концептуалног оквира, наведене су поставке модела, као и могућности примене. Након тога су приказани развој и функционисање модела.

7.1. АНАЛИЗА ЕЛЕМЕНАТА КОНЦЕПТУАЛНОГ ОКВИРА

Анализа елемената концептуалног оквира истраживања¹⁸² је обухватила дефинисање проблема у оквиру сваког од њих (преглед 7.1).

Преглед 7.1. Елементи концептуалног оквира и дефинисани проблеми

Елементи концептуалног оквира		Проблеми који су дефинисани
ОКВИРИ ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	Неадекватне процедуре добијања дозвола потребних за пословање са НДШП
		Неповољни услови у којима се обавља пословање МСП за НДШП
		Недовољна промоција коришћења и пословања са НДШП
		Неадекватне финансијске мере подршке
	Институционални	Преклапање надлежности институција у односу на МСП за НДШП
ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ	МСП	У односу на број запослених, већином су мала предузећа
		У погледу радне снаге, већином је сезонски ангажована
ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Набавка	Недовољно и неадекватно организовање законски прописане обуке сакупљача
		Недостатак централизованог откупа
	Прерада	Необављање дела прераде на откупним местима
		Недовољна финализација производа
	Пласман	Недовољна заступљеност пласмана „на мало”
		Велика заступљеност пласмана „другим прерађивачима”
САРАДЊА И ПОСЛОВНО ПОВЕЗИВАЊЕ	Са надлежним институцијама и организацијама	Недовољна сарадња са надлежним институцијама и организацијама
	Са другим предузећима	Недовољно развијено пословно повезивање

Извор: оригинал

¹⁸² Концептуални оквир истраживања је детаљније разматран у подпоглављу 3.2.

Проблеми који се односе на регулаторне и институционалне **оквире пословања МСП за НДШП** су дефинисани на основу анализе оквира у Србији (подпоглавље 5.2. и 5.3.) и ставова испитаника у односу на посматране оквире (подпоглавље 6.1.1.2. и 6.1.2.2.). У том смислу, дефинисани су проблеми који се односе на:

- регулаторне оквире:
 - неадекватне процедуре добијања дозвола потребних за пословање са НДШП;
 - неповољни услови у којима се обавља пословање МСП за НДШП;
 - недовољна промоција сакупљања, коришћења и пословања са НДШП;
 - неадекватне финансијске мере подршке;
- институционалне оквире:
 - преклапање надлежности институција у секторима шумарства, животне средине и заштите природе и МСП, када су у питању пословање са НДШП, пословно повезивање МСП за НДШП и пружање финансијских мера подршке овим предузећима.

Проблеми који се односе на **основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања** су дефинисани на основу анализе резултата истраживања у вези са овом проблематиком (подпоглавље 6.1.):

- у односу на број запослених, већином су у питању мала предузећа;
- у погледу радне снаге, већином је сезонски ангажована.

Ови проблеми немају великог значаја, када су у питању организација и пословање предузећа, па из тог разлога, нису анализирани, нити је било потребе предлагати решења везана за њих.

Поред тога, у склопу овог елемента концептуалног оквира истраживања су дефинисани и одређени проблеми, који се односе на карактеристике пословања. Међутим, како се ови проблеми и са њима повезана решења односе на потребу за изменама регулаторних оквира, они су анализирани у оквиру тог елемента концептуалног оквира истраживања, а не засебно.

На основу анализе резултата истраживања (подпоглавље 6.2.1.1. и 6.2.2.1.), који се односе на организацију процеса **набавке** НДШП, дефинисани су одређени проблеми:

- у односу на карактеристике сакупљања, проблем представља:
 - недовољно и неадекватно организовање законски прописане обуке сакупљача;
- у односу на организацију откупа, истиче се:
 - недостатак централизованог откупа.

Анализом резултата истраживања (подпоглавље 6.2.1.2. и 6.2.2.2.) су уочени следећи проблеми у организацији **прераде** НДШП:

- у односу на примарну прераду:
 - недостатак обављања дела прераде на откупним местима;
- у односу на секундарну прераду:
 - недовољна финализација производа.

У погледу организација **пласмана** НДШП, анализом резултата истраживања (подпоглавље 6.2.1.3. и 6.2.2.3.) су утврђени следећи проблеми:

- у односу на организацију пласмана „на мало”:
 - недовољна заступљеност овог облика пласмана;
- у односу на организацију пласмана „на велико”:
 - велика заступљеност пласмана „другим прерађивачима”.

На основу анализе надлежности институција (подпоглавље 5.3.) и ставова представника МСП за НДШП (подпоглавље 6.3.1.1. и 6.3.2.1.), у односу на сарадњу са њима, уочен је проблем недовољне **сарадње** са овим субјектима.

Анализом резултата истраживања који се односе на **пословно повезивање** МСП за НДШП са другим предузећима (подпоглавље 6.3.1.2. и 6.3.2.2.), констатовано је да је оно недовољно. У том смислу, у анализираним МСП за НДШП уочена је потреба за развојем сарадње и пословног повезивања, како би се унапредила конкурентност.

7.2. ПРЕДЛОГ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА

На основу анализе елемената концептуалног оквира истраживања, формулисане су поставке концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП, које подразумевају предлоге решења (преглед 7.2).

Преглед 7.2. Елементи концептуалног модела и предлози решења

Елементи концептуалног модела		Предлози решења за дефинисане проблеме
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	Поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП
		Унапређење услова у којима се обавља пословање МСП за НДШП
		Унапређење промоције сакупљања, коришћења и пословања са НДШП
	Институционални	Прилагођавање постојећих финансијских мера подршке потребама МСП за НДШП
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Набавка	Спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима
		Централизација откупа
	Прерада	Организовање дела прераде на откупним местима
		Повећање степена финализације производа
	Пласман	Унапређење организације активности везаних за пласман „на мало”
		Смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са надлежним институцијама и организацијама	Унапређење сарадње надлежним министарствима и агенцијама, коморама и фондовима
	Са другим предузећима	Развој пословног повезивања

Извор: оригинал

Уочава се да су издвојена три елемента концептуалног модела:

- 1) унапређење оквира пословања (регулаторни и институционални оквири);
- 2) унапређење организације пословних процеса (набавка, прерада, пласман);
- 3) унапређење сарадње и пословног повезивања (са надлежним институцијама и са другим предузећима).

Техником „benchmarking”-а (подпоглавље 5.1 и 5.2) су установљени примери „добре праксе” на нивоу ЕУ и одабраним државама (Словенија, Хрватска, Црна Гора) , који се наводе у стратешким, регулаторним и

институционалним оквирима сектора шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, а могу се дати као предлози решења за **унапређење оквира пословања** МСП за НДШП у Србији. У том смислу, предложена су следећа решења:

- регулаторни оквири:
 - поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП;
 - унапређење услова у којима се обавља пословање МСП за НДШП;
 - унапређење промоције сакупљања, коришћења и пословања са НДШП;
 - прилагођавање постојећих финансијских мера подршке потребама МСП за НДШП;
- институционални оквири:
 - груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

Предлози решења за унапређење организације пословних процеса, и сарадње и пословног повезивања су дефинисани на основу анализе резултата истраживања, који се односе на ЛП, као и на основу теоријских поставки истраживања.

Ради **унапређења организације пословних процеса**, предложена су следећа решења:

- набавка:
 - спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима;
 - централизација откупа;
- прерада:
 - организовање дела прераде на откупним местима;
 - повећање степена финализације производа;
- пласман:

- унапређење организације активности везаних за пласман „на мало”;
- смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”.

Следећа решења су предложена ради **унапређења сарадње и пословног повезивања**:

- сарадња са надлежним институцијама и организацијама:
 - унапређење сарадње надлежним министарствима и агенцијама, коморама и фондовима;
- пословно повезивање са другим предузећима:
 - развој пословног повезивања.

У наредним подпоглављима су детаљније размотрена предложена решења за сваки од елемената концептуалног модела истраживања, односно образложене су активности потребне за њихову примену.

7.2.1. Унапређење оквира пословања

У погледу оквира који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП, разматране су измене регулаторних и институционалних оквира.

7.2.1.1. Унапређење регулаторних оквира

У прегледу 7.3 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења регулаторних оквира.

Преглед 7.3. Предлози решења и активности за унапређење регулаторних оквира

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење регулаторних оквира	- Поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП	<ul style="list-style-type: none"> • смањење обимности документације • смањење трошкова у поступку прикупљања документације • скраћење времена издавања дозволе
	- Унапређење услова у којима се обавља пословање МСП за НДШП	<ul style="list-style-type: none"> • подстицајне мере економске политике
	- Унапређење промоције сакупљања, коришћења и пословања са НДШП	<ul style="list-style-type: none"> • промоција сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева • промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП
	- Прилагођавање постојећих директних (финансијских) мера подршке потребама МСП за НДШП	<ul style="list-style-type: none"> • микрокредити, посебно формиран за МСП за НДШП

Извор: оригинал

Активности које је потребно предузети да би се применило предложено решење, које подразумева **поједностављење процедура**, обухватају следеће:

- смањење обимности документације:
 - објединити дозволе за сакупљање и извоз НДШП;
- смањење трошкова у поступку прикупљања документације:
 - омогућити преношења неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину;
 - омогућити повраћај новца од преосталих (неискоришћених) количина;
 - омогућити плаћање накнаде на основу стварно откупљених количина, односно извештаја и ОЗВ образца;
- скраћење времена издавања дозволе:
 - измена подзаконског акта који директно регулише ово питање, у смислу скраћења са садашњих 15 дана;
 - омогућити подношење захтева електронским путем;
 - пренети надлежност за издавање дозвола на ниво подручних јединица републичке еколошке инспекције.

Смањење обимности документације би се могло извршити обједињавањем дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП. Такав је случај у Црној Гори, где се, приликом подношења захтева за сакупљање, истовремено подноси и захтев за издавање дозволе за извоз, а решење, на основу кога се могу вршити ове делатности, садржи обе дозволе (2010/в).

Смањење трошкова у поступку прикупљања документације би се могло извршити преносом количина неискоришћених у текућој години у наредну. Наиме, накнада за комерцијално сакупљање НДШП се плаћа пре реализације откупа, а на основу количина које правно лице или предузетник предвиди да ће у току сезоне откупити. Како урод НДШП зависи искључиво од временских услова, а откуп није дозвољен без претходно прибављене дозволе, често се дешава да остане неискоришћен део количина за које је добијена дозвола и плаћена накнада. На овај начин, МСП некада губе значајна финансијска средства.

Препоруке које се односе на повраћај новца од преосталих (неискоришћених) количина и плаћање накнаде на основу стварно откупљених количина су повезане са изменама подзаконског акта, који на директан начин регулише процес издавања дозволе. Проблем настаје због плаћања накнада унапред, када се не зна ни урод ни откупљена количина НДШП, услед чега се често дешава да МСП губе финансијска средства, јер нису успели да откупе све количине за које су платили накнаду.

Скраћење времена потребног за добијање дозволе би се могло извршити на неколико начина. Пре свега, могао би се изменити постојећи подзаконски акт, који на директан начин регулише процес издавања дозволе за сакупљање НДШП и којим је прописано да, по примљеном захтеву за издавање дозволе за комерцијално сакупљање НДШП, министарство у року од 15 дана, доноси одлуку издавању дозволе, након чега је потребно платити накнаду, што додатно продужава време добијања дозволе (2005/в). Како је пословање МСП за НДШП онемогућено без поседовања дозволе, а током сезоне су пословне активности везане за сакупљање и откуп НДШП веома динамичне, потребно је ово време скратити са садашњих, у конкурс за издавање дозвола за сакупљање из природе заштићених врста дивље флоре, фауне и гљива дефинисаних 15 дана (прилог 5.6).

Омогућавање подношења захтева електронским путем (нпр. преко интернет странице министарства) би, такође, имало позитиван утицај на скраћење времена потребног за издавање дозволе.

У циљу скраћења временског периода издавања дозвола за сакупљање и извоз НДШП, предлаже се и преношење надлежности њиховог издавања на ниво подручних јединица републичке еколошке инспекције, која, тренутно, врши контролу сакупљања НДШП. На тај начин би се могло обезбедити обједињавање послова издавања дозвола и контроле сакупљања НДШП, што би имало позитиван утицај на поједностављење процедуре.

Као активности потребне за примену решења, које подразумева **унапређење услова пословања** се предлажу подстицајне мере економске политике.

Спровођење ових мера је дефинисано законима који се односе на малу привреду у Словенији и Хрватској, могу бити од значаја и за пословни развој

МСП за НДШП у Србији. Ове мере обухватају уклањање административних препрека за оснивање и рад предузећа, а посебно олакшање пословања микро предузећа и развој саветодавних служби за подршку МСП и предузетницима (СЛО), као и поједностављење поступка за оснивање, пословање и развој субјеката мале привреде (ХРВ).

Примена ових мера би имала позитиван утицај на смањење нелојалне конкуренције и проблема са наплатом, чиме би се унапредили услови у којима се обавља пословање МСП за НДШП у Србији.

Активности потребне за примену решења које подразумева **унапређење промоције** сакупљања, коришћења и пословања са НДШП, обухватају:

- промоцију сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева;
- промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП.

Пре свега, требало би вршити промоцију сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева, јер би се на овај начин могла обезбедити додатна радна снага. Са друге стране, требало би спровести и промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП, како би се обезбедио развој домаћег тржишта.

Наиме, у ЕУ је, као један од циљева у стратешком документу сектора шумарства, дефинисано подстицање конкурентности и одрживости индустрија које се темеље на шумским производима, а једна од мера за његово испуњење је подстицање раста тржишта ових производа. Када су у питању НДШП, у Словенији се истиче потреба за одрживим коришћењем потенцијала НДШП, а мера за испуњење овог циља је повећање додате вредности ових производа даљом прерадом. Слична је ситуација и у Хрватској, Црној Гори и Србији, где је указано на потребу за промоцијом мера и подстицањем развоја предузетништва у сектору шумарства (2003/б; 2008/г), као и за пружањем подршке оснивању МСП у шумарству (2006/б).

Примена решења које подразумева **прилагођавање постојећих директних (финансијских) мера подршке потребама МСП за НДШП** захтева

активности које се односе на припрему и доделу микрокредита¹⁸³ намењених МСП за НДШП, којима би се обезбедила:

- финансијска средства, потребна за улагање у проширену репродукцију;
- обртна средства, потребна у процесу откупа НДШП.

На нивоу ЕУ постоје фондови који су намењени, искључиво, за унапређење конкурентности сектора шумарства и пољопривреде. МСП за НДШП у Словенији и Хрватској имају на располагању средства у секторима животне средине и заштите природе, која су намењена финансирању пројеката одрживог коришћења природних ресурса. Слична је ситуација и када је у питању сектор МСП у овим државама.

Иако у Србији постоји Буџетски фонд у сектору шумарства, МСП за НДШП ова средства недовољно користе. Са друге стране, у Србији, тренутно, не постоје фондови у секторима животне средине и заштите природе. Међутим, у току процеса приступања ЕУ и посебно након тога, ова средства ће бити доступна, те надлежне институције и организације треба да буду припремљене за њихову реализацију. МСП за НДШП, такође, недовољно користе и средства фонда за иновациону делатност.

Средства потребна за обезбеђење предложених микрокредита би се могла обезбедити из наведених фондова, али их је потребно прилагодити потребама МСП за НДШП.

7.2.1.2. Унапређење институционалних оквира

У прегледу 7.4 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења институционалних оквира.

¹⁸³ Треба имати у виду да је органичен приступ микрокредитима једно од главних „...ограничења за развој малих предузећа”. Институције које обезбеђују средства за ову врсту улагања треба да „...развију иновативне начине за пружање услуга и унапреде капацитете”. Многобројна искуства показују да „...обезбеђивање микрокредита може бити успешно”, али да се, при томе, „...морају узети у обзир (...) постојећа финансијска инфраструктура и потребе које треба да буду испуњене и усвојити приступ који највише одговара конкретној ситуацији” (2005/б).

Преглед 7.4. Предлози решења и активности за унапређење институционалних оквира

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење институционалних оквира	- Груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције	<ul style="list-style-type: none"> • груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру: <ul style="list-style-type: none"> ▪ органа управе надлежног за шумарство (тренутно, Управа за шуме); ▪ новоформираног стручно-административног тела, у склопу органа управе надлежног за шумарство; ▪ новоформиране јавне шумарске службе.

Извор: оригинал

Решење које подразумева **груписање послова и надлежности** у оквиру једне институције се предлаже из следећих разлога:

- ради несметаног спровођења мера дефинисаних стратешким оквирима;
- ради боље координације послова, везаних за:
 - унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама;
 - правилно формулисање и прилагођавање мера подршке.

Ради примене овог решења, предлажу се активности које се односе на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру:

- постојећих институција у сектору шумарства, односно:
 - органа управе надлежног за шумарство;
- измењеног система организације институционалних оквира у виду:
 - новоформираног стручно-административног тела, у склопу органа управе надлежног за шумарство, животну средину, или привреду;
 - новоформиране јавне шумарске службе.

У склопу постојећих институција у сектору шумарства, послови и надлежности везане за МСП за НДШП би могли бити груписани у оквиру органа управе надлежног за шумарство (тренутно је то Управа за шуме), у склопу Одсека за реализацију мера на унапређивању шумарства и ловства, као једној од постојећих унутрашњих организационих јединица.

Претходним истраживањима у Србији су предложене одређене измене у систему организације институционалних оквира сектора шумарства. У складу са

овим предлозима, послове и надлежности везане за МСП за НДШП би могло да преузме:

- стручно-административно тело „Група за МСП у шумарству”, чије формирање је предложено у оквиру Управе за шуме (Ранковић *et al.*, 2011), или
- јавна шумарска служба - Агенција за шуме (Нонић, Радосављевић, 2008).

Поред наведеног, послови и надлежности везане за МСП за НДШП би могли бити груписани у склопу стручно-административног тела („Група за МСП за НДШП”), које би могло бити формирано у оквиру органа управе надлежних за животну средину, шумарство или привреду.

У претходним истраживањима је предложено да би стручно тело „Група за МСП у шумарству”, између осталог, обављало и послове који се односе на (Ранковић *et al.*, 2011):

- обезбеђивање стручне основе за формирање подстицајних финансијских средстава;
- усмеравање донација у правцу шумарства и МСП у шумарству.

Неки од предложених послова Агенције за шуме су „...*послови подршке, и то: (...) организовање мера подршке (...) оснивању и развоју малих и средњих шумарских предузећа*” (Нонић, Радосављевић, 2008).

Имајући у виду описане активности, може се закључити да би обе ове организације имале стручне капацитете за преузимање поменутих послова.

Уколико би се формирала „Група за МСП за НДШП” (шема 7.1), потребно је обезбедити међусекторску сарадњу и координацију активности, јер би у њен рад требали да буду укључени представници органа из министарстава надлежних за животну средину (Сектор за заштиту животне средине), шумарство (Управа за шуме) и привреду (Сектор за развој предузетништва и конкурентност), као и Завода за заштиту природе. На основу анализе оквира, ове институције су препознате као најзначајније, када је у питању пословање МСП за НДШП.

Координацију активности ове радне групе би могао спроводити орган управе надлежан за шумарство (Управа за шуме), али би се сви послови на

креирању и спровођењу мера подршке развоју МСП за НДШП обављали уз активно учешће представника свих наведених сектора.

На овај начин би се олакшало и спровођење решења дефинисаних у циљу унапређења регулаторних оквира, као и сарадње предузећа са надлежним институцијама.

Ипак, треба имати у виду да „...административна координација допуњује успостављање организационе структуре, али не може заменити формалну расподелу надлежности и ресурса међу владиним агенцијама”. Уколико је, за макар једног партнера, створена додатна корист, сматра се да координација добро функционише, односно да је ефикасна (Schmithüsen, 2003).

У том смислу, уколико би се спровеле предложене измене институционалних оквира, постојала би обавеза праћења стања у пословању МСП за НДШП, у циљу процене ефикасности дефинисаних решења. Услов за спровођење ових решења су и измене у регулаторним оквирима.



Шема 7.1. Положај „Групе за МСП за НДШП” у оквиру институција које су надлежне за МСП за НДШП

У циљу развоја МСП за НДШП, потребно је, без обзира на то која би од предложених институција и/или организација преузела надлежности у односу на

ова предузећа, остварити сарадњу са постојећим или новооснованим облицима пословног повезивања, чије формирање се предлаже у циљу развоја пословног повезивања са другим предузећима.

7.2.2. Унапређење организације пословних процеса

У односу на организацију пословних процеса у МСП за НДШП, разматрано је унапређење организације процеса набавке, прераде и пласмана.

7.2.2.1. Унапређење организације набавке

У прегледу 7.5 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења организације процеса набавке НДШП.

Преглед 7.5. Предлози решења и активности за унапређење организације набавке

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење организације процеса набавке	- Спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима	<ul style="list-style-type: none"> • обука усмерена ка пружању знања о: <ul style="list-style-type: none"> ▪ правилном и одрживом сакупљању НДШП; ▪ начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа.
	- Централизација откупа	<ul style="list-style-type: none"> • оснивање централних откупних места

Извор: оригинал

Ради примене решења које подразумева **спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима**, потребно је спровести активности које обухватају пружање знања о:

- правилном и одрживом сакупљању НДШП;
- начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа.

Као пример „добре праксе”, када је у питању организовање обуке сакупљача, може се навести ЛП лоцирано у Моравском ШП, чији власник активно учествује у раду Удружења за лековито биље „Др Јован Туцаков”. Сваке године, организује се практична обука сакупљача (око 500 сакупљача), која обухвата посету локацијама на којима се врши сакупљање (обука у природи) и предавања. Након завршетка обуке, сви полазници добијају сертификат. Поред тога, током сезоне сакупљања, врши се и „...континуирана обука локалних сакупљача”. У складу са тим, власник овог предузећа истиче да је једини проблем

у сарадњи са сакупљачима врста производа, јер „...често доносе сировину која тренутно није потребна предузећу”.

Централизација откупа је решење, за чију примену је потребно спровести активности које се односе на оснивање централних откупних места. Ове активности су у складу са препорукама датим од стране представника ЛП, који сматрају да „...откуп треба вршити директно од сакупљача”, како би се сировина могла набавити по нижој цени. При томе, откупне станице би требало да буду опремљене сушарама и хладњачама, чиме би се могло обезбедити очување квалитета НДШП. Услов за испуњење ове мере је унапређење пословног повезивања МСП за НДШП са другим предузећима.

Као пример „добре праксе” може се навести ЛП из Моравског ШП, као и једно предузеће из Посавско-подунавског ШП. Оба предузећа имају централизован откуп, који се врши у седишту предузећа (ЛП из Моравског ШП), где се налазе и погони за прераду, односно „у хладњачи” (ЛП из Посавско-подунавског ШП).

Предности оваквог облика организовања откупа су:

- повољна цена сировине, јер се откуп врши директно од сакупљача;
- могућност обављања прераде одмах након откупа, јер се откуп обавља на истом месту где се налазе и прерадни капацитети. На овај начин, скраћује се време од откупа до прераде и елиминишу трошкови транспорта сировине од откупних места до прерадних капацитета;
- омогућена је већа контрола квалитета откупљене сировине;
- смањење трошкова транспорта у МСП која откуп врше обиласком села, као и транспортне дистанце.

7.2.2.2. Унапређење организације прераде

У прегледу 7.6 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења организације процеса прераде НДШП.

Решење које подразумева **организовање дела прераде на откупним местима** обухвата активности усмерене ка изградњи хладњаче и сушаре у непосредној близини откупних места, чиме се омогућава обављање дела прераде

НДШП, од великог је значаја, јер је кварљивост ових производа озбиљан проблем. Лака кварљивост захтева „...*пажљиво руковање и складиштење и брз транспорт до тржишта или неки ниво примарне прераде, близу места сакупљања*” (Belcher, Schreckenber, 2007).

Преглед 7.6. Предлози решења и активности за унапређење организације прераде

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење организације процеса прераде	- Организовање дела прераде на откупним местима	• изградња хладњаче и сушаре у непосредној близини откупних места
	- Повећање степена финализације производа	• производња финалних производа

Извор: оригинал

Као пример „добре праксе”, може се навести ЛП из Голијског ШП. На откупним местима овог предузећа постоје хладњаче. На тај начин се, одмах након откупа и обављања примарне прераде, роба „потхлађује” или замрзава, у зависности од облика пласмана и врсте производа који се пласира. Уколико се пласира свежа роба, она се до погона за прераду (радне јединице предузећа) транспортује у току истог дана, након чега се врши паковање и пласман. Уколико се пласира прерађена роба (полу-производи или финални производи), камиони долазе до откупних места и превозе робу до погона за прераду. Услед постојања хладњача на откупним местима, сировину која ће се прерађивати није потребно транспортовати у току истог дана, што предузећима омогућава боље планирање и организацију прераде НДШП.

Предности оваквог облика организовања прераде су:

- очување квалитета откупљених производа;
- изостанак трошкова транспорта откупљених производа до погона за прераду, јер пласман може да се врши директно са откупних места.

Ипак, треба имати у виду да ова врста инвестиције захтева додатна финансијска средства. Као могуће решење, док се не обезбеде додатне финансије, када су у питању гљиве и БПШВ, може се предложити постављање расхладних комора на откупним местима, чиме би се могли чувати откупљени производи до транспорта у погоне за прераду.

За примену решења које подразумева **повећање степена финализације производа**, потребне су активности везане за производњу финалних производа. На овај начин би се могло обезбедити и увећање прихода предузећа.

Као примери „добре праксе”, могу се издвојити по једно ЛП из Подрињско-колубарског и Голијског ШП. Оба предузећа имају сопствену робну марку, а финални производи (биљне капи и чај, односно финални производи од гљива) се пласирају на домаћем и иностраном тржишту. Оба предузећа обављају секундарну прераду до финалних производа, који су намењени крајњем потрошачу, а међусобна разлика постоји у организацији пласмана.

Ипак, треба истаћи да је и ова препорука повезана са обезбеђивањем финансијских мера подршке, односно потребно је инвестирати у средства проширене репродукције (набавка машина и уређаја за прераду НДШП у финалне производе).

7.2.2.3. Унапређење организације пласмана

У прегледу 7.7 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења организације процеса пласмана НДШП.

Преглед 7.7. Предлози решења и активности за унапређење организације пласмана

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење организације процеса пласмана	- Унапређење организације пласмана „на мало”	<ul style="list-style-type: none"> • организација сопственог пласмана „на мало” • унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП
	- Смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”	<ul style="list-style-type: none"> • повећање степена финализације производа • унапређење активности везаних за контакт са купцима

Извор: оригинал

Активности потребне за примену решења које подразумева унапређење организације пласмана „на мало” су:

- организација сопственог пласмана „на мало”;
- унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП.

Уколико предузећа немају организован сопствени пласман „на мало”, пословни успех им је, у одређеној мери, зависан и од оних којима су поверени ови послови, због чега би требало, више пажње, посветити, управо, организацији ове активности.

У том смислу је, у процесу пласмана НДШП, потребно унапредити и пословно повезивање предузећа, ради заједничког наступа на одређеним тржиштима.

Као пример „добре праксе” организовања пласмана може се навести ЛП лоцирано у Подрињско-колубарском ШП, код кога се око пласман на домаћем тржишту врши директно малопродајом. Наиме, предузеће поседује сопствене малопродајне објекте у Београду, Зрењанину, БиХ, Македонији и Црној Гори, а производи се могу купити и путем интернет презентације предузећа. Такође, производи се пласирају и путем апотека у земљи и иностранству, а које нису у власништву предузећа. Представник предузећа је навео да нема потребе за унапређењем организације пласмана, јер су „...*задовољни тренутном ситуацијом*”.

Као пример „добре праксе” у односу на сарадњу предузећа приликом пласмана могу се навести ЛП из Тарско-златиборског и Подрињско-колубарског ШП. Наиме, када ова предузећа, у неким случајевима не поседују довољну количину робе, а, због поштовања договора са купцима, потребно је извршити пласман на инострано тржиште, организује се заједнички превоз производа, чиме се смањују трошкови транспорта, а, у исто време, извршавају се и преузете пословне обавезе.

Предности облика организовања пласмана „на мало” путем пословног повезивања предузећа су:

- смањује се ризик у односу на улазак на домаће тржиште, који је повезан са његовом недовољном развијеношћу;
- смањује се ризик од уласка на инострано тржиште, који је повезан са:
 - специфичним захтевима у односу на количине и квалитет, које МСП за НДШП из централне Србије некада не могу да испуне;

- конкуренцијом из других ЕУ земаља (Румунија, Бугарска, Пољска, итд.), које због чланства у ЕУ имају олакшан приступ најзначајнијим тржиштима за НДШП из Србије.

Активности потребне за примену решења које подразумева **смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”** се односе на:

- повећање степена финализације производа;
- унапређење активности везаних за контакт са купцима.

Повећање степена финализације производа је у вези са активностима на унапређењу организације секундарне прераде.

Унапређење активности везаних за контакт са купцима се може постићи путем сарадње са надлежним институцијама (нпр. привредне коморе и SIEPA).

Као примери „добре праксе” се, и овде, могу навести претходно наведена ЛП, која имају сопствене робне марке и пласирају финалне производе од ЛАБ и гљива.

7.2.3. УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА

У односу на сарадњу и пословно повезивање, разматрано је унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама, као и унапређење пословног повезивања са другим предузећима.

7.2.3.1. Унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама

У прегледу 7.8 су приказани предлози решења и активности потребне за њихову примену, а који се формулишу ради унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама.

Преглед 7.8. Предлози решења и активности за унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама	- Унапређење сарадње са надлежним министарствима и агенцијама, коморама и фондовима	<ul style="list-style-type: none"> • мин. надлежно за шумарство: стручно-саветодавна подршка; • мин. надлежно за жив. сред.: сарадња приликом израде процедура за издавање дозвола и едукација; • мин. надлежно за МСП: коришћење финансијских и нефинансијских мера подршке; • агенције, прив. ком. и фондови: коришћење услуга и средстава из расположивих фондова

Извор: оригинал

Активности потребне за примену решења које подразумева **унапређење сарадње са надлежним министарствима** (органима државне управе надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе, као и за МСП) и **агенцијама, коморама и фондовима** су:

- унапређење сарадње са органима управе у министарству надлежном за шумарство се односи, пре свега, на стручно-саветодавну подршку, али и коришћење средстава Буџетског фонда за шуме;
- сарадњу са органима управе у министарству надлежном за животну средину и заштиту природе је потребно унапредити, пре свега, у смислу
 - сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП, али и
 - кроз већу едукацију, како запослених у министарству, у циљу разумевања специфичности и реалних потреба МСП за НДШП, тако и власника и запослених у овим предузећима, ради бољег упознавања са разлозима и потребама заштите и очувања биодиверзитета;
- унапредити сарадњу са министарством надлежним за МСП, у смислу већег коришћења финансијских и нефинансијских мера подршке, које оно пружа;
- сарадњу са организацијама (агенције, коморе, фондови) надлежним за сектор МСП треба унапредити у смислу:
 - већег коришћења услуга, које пружају агенције (стручно-техничка подршка) и привредне коморе (едукација и контакти са иностраним купцима);
 - стварања могућности за веће коришћења средстава из расположивих фондова.

7.2.3.2. Унапређење пословног повезивања са другим предузећима

У прегледу 7.9 су приказани предлози решења за унапређење пословног повезивања са другим предузећима и неопходних активности за њихову примену.

Преглед 7.9. Предлози решења и активности за унапређење пословног повезивања са другим предузећима

Елементи концептуалног модела	Предлози решења	Предлози неопходних активности
Унапређење пословног повезивања са другим предузећима	- Оснивање и развој различитих облика пословног повезивања	<ul style="list-style-type: none"> • локални ниво: предузетничке задруге и/или кооперативни прстенови • регионални ниво: кластера и/или робна удружења • национални ниво: национално удружење, Групација МСП за НДШП и/или Удружење МСП за НДШП (у оквиру ПСИО)

Извор: оригинал

У циљу **развоја пословног повезивања** МСП за НДШП у Србији, активности би требало да буду усмере ка оснивању различитих облика пословног повезивања на локалном, регионалном и националном нивоу (преглед 7.10). Облик пословног повезивања зависи од заинтересованости потенцијалних чланова и спремности њихових представника да се ангажују у формирању неке од предложених организација.

Преглед 7.10. Облици пословног повезивања МСП за НДШП са другим предузећима

Територијални ниво	Предлог облика повезивања	Сврха пословног повезивања	Активности		Чланови
			примарне	остале	
Локални	предузетничке задруге и/или кооперативни прстенови	Остваривање привредних / економских интереса (набавка)	Набавка сировина и/или опреме	Обука сакупљача	МСП за НДШП
					МСП за НДШП
Регионални	кластери и/или робна удружења	Остваривање привредних / економских интереса (прерада и пласман)	Пласман	Директна и индиректна подршка	МСП за НДШП и одговарајуће институције
					МСП за НДШП
Национални	нац. удружење и/или Групација МСП за НДШП и/или Удружење МСП за НДШП (у оквиру ПСИО)	Заступање заједничких интереса	Индиректна подршка развоју		МСП за НДШП

Извор: оригинал

На локалном нивоу, предлаже се оснивање:

- предузетничких задруга и/или
- кооперативних прстенова.

Чланови предузетничке задруге, односно покретачи задружног предузетништва би могла бити МСП за НДШП која послују у оквиру локалних заједница на одређеном ШП. Основне активности задруге биле би усмерене ка

сарадњи приликом набавке сировина и/или опреме, кроз оснивање централних откупних места. Расподела откупљених производа би се вршила према количинама одобреним на основу дозволе за комерцијално сакупљање НДШП. Такође, ово решење би могло допринети и елиминисању нелојалне конкуренције, која се издваја као најзначајнији проблем приликом пословања.

Ипак, треба нагласити да је услов за оснивање задруге измена Закона о задругама. Наиме, актуелни Закон задругу дефинише као „...*облик организовања физичких лица*” (1996), док се у званичној дефиницији Међународне организације рада наводи да чланови могу бити и физичка и правна лица (2002).

Као и у случају оснивања задруга, чланови кооперативних прстенова, би могла бити МСП за НДШП која послују на нивоу локалних заједница у одређеном ШП. Активности овог облика организовања МСП би биле усмерене ка заједничкој набавци:

- транспортних средстава:
 - комби-возила (са и без расхладних уређаја), који би били коришћени приликом обиласка села у циљу вршења откупа НДШП;
 - камиона (са и без расхладних уређаја), који би били коришћени приликом транспорта НДШП до иностраних купаца;
- хладњача и сушара, које би биле коришћене у централним откупним местима;
- опреме за прераду НДШП, односно за производњу финалних производа, намењених крајњем потрошачу.

Поред активности које се односе на заједничку набавку сировина и/или опреме, оба облика пословног повезивања, чије оснивање је предложено на локалном нивоу, могла би бити ангажована на обуци сакупљача.

На регионалном нивоу, предлаже се оснивање:

- кластера и/или
- робних удружења.

С обзиром да су неки од основних услова за оснивање кластера: географска близина чланова, постојање „критичне масе”, односно довољног броја предузећа

и присуство „лидера”, може се предложити њихово оснивање на нивоу следећих статистичких региона¹⁸⁴:

1. Београдски регион,
2. Регион Шумадија и Западна Србија
3. Регион Јужна и Источна Србија.

Сваки од ових кластера би се могао бавити пласманом све три врсте НДШП, с тим да би посебана пажња у појединим регионима била усмерена на:

- гљиве, у региону Шумадије и Западне Србије (са издвојеним ШП: Голијским, Подрињско-колубарским, Расинским и Тарско-златиборским)¹⁸⁵;
- ЛАБ, у региону Јужне и Источне Србије (са издвојеним ШП: Јабланичким и Моравским ШП);
- БПШВ, у Београдском региону (Посавско-понунавско ШП).

Производи на које би се фокусирали потенцијални кластери за НДШП, одабрани су на основу врста НДШП које су присутне у већини предузећа на овим ШП. Чланови кластера би, поред ЛП, била и МСП за НДШП која послују на том подручју и релевантне научно-истраживачке и стручне институције.

Примарна активност кластера би био заједнички пласман производа, пре свега, на инострано тржиште. На овај начин би се омогућила успешнија реализација захтева иностраних купаца, у погледу количине НДШП и стабилности испорука, које МСП појединачно, често, не могу да испуне. Оснивањем кластера би се унапредила и организација транспорта производа купцима, јер би се он могао обављати заједнички између чланова. Такође, заједничким средствима, у оквиру кластера, могла би бити набављена и модернија возила, што би, свакако, имало позитиван утицај на очување или повећање квалитета производа који се пласирају у иностранство. У складу са ставовима представника ЛП о користима које од њих очекују, активности кластера би, такође, биле усмерене ка обезбеђивању директне (субвенције, кредити, директан

¹⁸⁴ Према §5 Закона о регионалном развоју (2009/а), територија Републике Србије је подељена на пет статистичких региона: Војводина, Београдски регион, Шумадија и Западна Србија, Јужна и Источна Србија и Косово и Метохија. Ово истраживање је територијално било везано за централну Србију, односно територију Републике Србије без АП, па се предложени кластери налазе, управо, на овом простору.

¹⁸⁵ Наведена су само она подручја у којима су издвојена ЛП и анкетирани њихови представници.

трансфер финансијских средстава и сл.) и индиректне подршке (саветодавна помоћ, размена информација, обука и сл.) МСП.

Робна удружења би окупљала све учеснике у ланцу снабдевања једним производом (гљиве, ЛАБ, БПШВ). Предност оваквог организовања је усмеравање на једну врсту производа и могућност веће специјализације. Основна разлика између овог облика пословног повезивања и кластера је у структури чланова. Наиме, чланови робног удружења би била МСП за НДШП која послују на нивоу једног статистичког региона, а не и институције и организације. Активности би биле усмерене на заједнички пласман производа, али и пружање услуга, где спада промоција производа, индиректна и подршка увођењу стандарда и сл.

У оквиру концептуалног модела, на националном нивоу се предлажу следећи облици пословног повезивања МСП за НДШП:

- национално удружење и/или
- Групација МСП за НДШП и/или
- Удружење МСП за НДШП.

Приликом давања предлога за оснивање Националног удружења, узете су у обзир чињенице да је пословно повезивање МСП за НДШП неадекватно, упркос постојању различитих удружења, као и ставови представника ЛП, који као корист од чланства у удружењу очекују лобирање, посебно у сарадњи и комуникацији са министарствима. Поред тога, може се претпоставити и да сви представници МСП за НДШП не би били заинтересовани за приступање кластеру или неком другом облику пословног повезивања на регионалном и/или локалном нивоу, али би постојало интересовање за чланство у интересном удружењу. Чланови националног удружења би, осим, МСП за НДШП, у каснијој фази, могле бити и предложене организације, основане на локалном и/или регионалном нивоу. У том случају, ове организације би један део активности обављале самостално на локалном и/или регионалном нивоу (пре свега, економски аспекти), док би други део активности остваривале кроз национално удружење (пре свега, заступање заједничких интереса).

Примарна активност овог удружења, било би обезбеђење индиректне подршке развоју МСП сектора. Ове активности би, између осталог, обухватиле и

рад на измени неадекватне правне регулативе и унапређење сарадње са надлежним институцијама.

Уколико би се, у оквиру Привредне коморе МСП и предузетника, формирало Удружење за шумарство, у првој фази развоја пословног повезивања МСП за НДШП би се могла формирати Групација за МСП за НДШП. Са друге стране, ако би представници неких предузећа сматрали да би њихови интереси били боље заступљени у оквиру ПКС, Групација за МСП за НДШП би се могла основати у оквиру постојећег Удружења за шумарство и индустрију за прераду дрвета, целулозе и папира. У том случају, требало би ускладити и добро координирати активности са сродним групацијама, које већ постоје у оквиру коморе (Групација произвођача и прерађивача лековитог, ароматичног и зачинског биља и Групација за производњу, прераду и промет воћа, поврћа и шумских плодова и воћног садног материјала)¹⁸⁶.

У некој од наредних фаза развоја, са порастом броја чланова Групације и проширењем активности, могло би се формирати и Удружење за МСП за НДШП у склопу Привредне коморе МСП и предузетника или ПКС, у зависности од потреба и интересовања представника МСП за НДШП.

7.3. МОГУЋНОСТИ ПРИМЕНЕ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА

Могућности примене концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП, размотрене су путем:

1. квалитативне анализе ставова испитаника;
2. SWOT анализе елемената предложеног модела.

7.3.1. Квалитативна анализа

Матрица квалитативне анализе ставова испитаника из релевантних институција и организација и одабраних МСП за НДШП¹⁸⁷, у односу на решења предложена у оквиру концептуалног модела, приказана је у прегледу 7.11.

¹⁸⁶ Наведене групације постоје у Привредној комори Србије, у оквиру Удружења за пољопривреду, прехранбenu и дуванску индустрију и водопривреду

¹⁸⁷ Неки од критеријума за избор МСП за НДШП, која су одабрана као потенцијални „лидери кластера” (из групе ЛП), су: позитиван став о кластерима, локација у региону у ком се оснива кластер, водећа позиција у пласману (на основу количине производа) оне врсте НДШП која ће бити у фокусу кластера, итд.

Преглед 7.11. Матрица ставова испитаника у односу на предложена решења

ЕЛЕМЕНТИ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА		ПРЕДЛОЖЕНО РЕШЕЊЕ	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА ИЗ НАДЛЕЖНИХ ИНСТИТУЦИЈА, ОРГАНИЗАЦИЈА И ОДАБРАНИХ ПРЕДУЗЕЊА												
			ЈАВНИ СЕКТОР						ПРИВАТНИ СЕКТОР				ПСИО		
			МПЗЖС		МПР	СИЕРА	НАРР	ЗЗПС	МСП ЗА НДШП						
			УШ	СЗЖС					ПП1	ПП2	ПП3	ПП4	ПКС		
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	Поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП	+/-	+/-	-	+/-	+	/	+	/	/	/	/	/	
		Унапређење услова у којима се обавља пословање МСП за НДШП	+	+	/	+	+	+	+	/	/	/	/	+	
		Унапређење промоције сакупљања, коришћења и пословања са НДШП	+	+	/	+	+	+	+	/	/	/	/	+	
		Прилагођавање постојећих финансијских мера подршке потребама МСП за НДШП	+	+	/	+	+	+	+	/	/	/	/	+	
	Институционални	Груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције	+	-	-	-	+/-	+	-	/	/	/	/	/	
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Набавка	Спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+	+	+	/
		Централизација откупа	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+	+	+	/
	Прерада	Организовање дела прераде на откупним местима	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+	+	+	/
		Повећање степена финализације производа	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+	-	-	/
	Пласман	Унапређење организације пласмана „на мало”	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+/-	+	+	/
		Смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”	/	/	/	/	/	/	/	/	+	+/-	+	+	/
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са надлежним институцијама и организацијама	Унапређење сарадње са надлежним министарствима и агенцијама, коморама и фондовима	+	+	+	+	+	+	+	+/-	+	+	+	/	+
	Са другим предузећима	Оснивање и развој различитих облика пословног повезивања	+	+	+/-	+	+	+	+	+	+	+	+	+/-	+

Легенда: + подржавам - не подржавам +/- индиферентан став / некомпетентност за давање одговора

Скраћенице:

МПЗЖС Министарство пољопривреде и заштите животне средине
 УШ Управа за шуме
 СЗЖС Сектор за заштиту животне средине
 МПР Министарство привреде
 СИЕРА Агенција за страна улагања и промоцију извоза Р. Србије
 НАРР Национална агенција за регионални развој
 ЗЗПС Завод за заштиту природе Србије

МСП за НДШП Мала и средња предузећа за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа
 ПП1 Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Моравског шумског подручја
 ПП2 Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Голијског шумског подручја
 ПП3 Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумск. производа из Посавско-подоунавског шумског подручја
 ПП4 Предузеће за набавку, прераду и пласман недрвних шумских производа из Босне и Херцеговине
 ПСИО Пословно-стручне и интересне организације
 ПКС Привредна комора Србије

Извор: оригинал

У матрици су анализирани ставови испитаника¹⁸⁸, у односу на одабрана тематска питања („подржавам“, „не подржавам“, „индиферентан“ или „нисам компетентан“), која су детаљније размотрена у наредним подпоглављима.

7.3.1.1. Унапређење оквира пословања

Представници административно-управних (јавне управе) и стручно-административних (јавне службе) институција и органа јавног сектора, као и ПСИО имају различите ставове у односу на **регулаторне оквире**, који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП.

Са једне стране, сматрају да постоји „...*сложен правни оквир*“ и „...*преклапање надлежности*“. Међутим, са друге стране, истичу да су регулаторни оквири „...*јасно дефинисани*“, да „...*нема неусаглашености*“ и да су „...*процедуре једноставне*“.

Као проблем наводе „...*потписивање докумената*“, јер су „...*унутрашње организационе јединице министарства надлежног за издавање дозвола дислоциране од матичне зграде, али и од Завода за заштиту природе*“.

У прегледу 7.12 су приказани ставови експерата из надлежних институција и организација у односу на смањење обимности документације, као једне од активности за примену решења које подразумева поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП.

Преглед 7.12. Ставови у односу на смањење обимности документације

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Обједињавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
	МПЗЖС-СЗЖС		
	МПР		
Јавне службе	СИЕРА		
	ЗЗПС		

Извор: оригинал

Представници експерата из јавне управе (осим запослених у УШ) и јавне службе, подржавају предложено решење и активност за његову примену.

¹⁸⁸ Приликом обављања интерјуа, испитаници су одговарали само на она питања која су у складу са њиховим надлежностима. Тако су експерти из институција и организација одговарали на питања која се односе на измену регулаторних и институционалних оквира и унапређење сарадње и пословног повезивања МСП за НДШП. Са друге стране, представници МСП за НДШП су одговарали на питања која су се односила на унапређење организације пословних процеса и сарадње и пословног повезивања МСП за НДШП.

Међутим, истичу да „...није могуће објединити дозволе, јер нису сва предузећа извозници”, али да је „...могуће поднети захтев за дозволу за сакупљање и извоз НДШП истовремено”, што се, тренутно, и примењује. На овај начин се постижу „...уштеде у плаћању административне таксе, али и скраћује време добијања дозвола”. Представници УШ су истакли да „...Управа нема надлежности у овој области, па у складу са тим не могу да процене могућност практичне примене”.

У прегледу 7.13 су приказани ставови испитаника у односу на смањење трошкова у поступку прикупљања документације, као једне од активности за примену решења које подразумева поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП.

Преглед 7.13. Ставови у односу на смањење трошкова у поступку прикупљања документације

Институција / Организација	Ставови испитаника		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Преношење неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
			МПЗЖС-СЗЖС
	МПР		
	СИЕРА		
Јавне службе	ЗЗПС		
<i>Повраћај новца од преосталих (неискоришћених) количина</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
		МПЗЖС-СЗЖС	
			МПР
	СИЕРА		
Јавне службе	ЗЗПС		
<i>Плаћање накнаде на основу стварно откупљених количина, односно извештаја и ОЗВ образаца</i>			
Јавна управа			МПЗЖС-УШ1
		МПЗЖС-УШ2	
			МПЗЖС-СЗЖС
		МПР	
	СИЕРА		
Јавне службе			ЗЗПС

Извор: оригинал

Преношење неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину је, према ставу представника МПР, СИЕРА и ЗЗПС, могуће спровести и истичу да је за примену потребно „...само изменити одговарајући подзаконски акт”. Са друге стране, представници МПЗЖС-СЗЖС истичу да ово није могуће спровести, а свој став образлажу чињеницом да „...наступа нови вегетациони период и не зна се које количине ће бити дозвољене за сакупљање у наредној години”.

Према ставу представника СИЕРА и ЗЗПС, могуће је спровести активности које се односе на повраћај новца од преосталих (неискоришћених) количина, добијених на основу дозволе. Представници ЗЗПС су објаснили да предузећа „...имају право да траже повраћај средстава, али се ово у пракси ретко спроводи”.

Већина испитаника сматра да плаћање накнаде на основу стварно откупљених количина, односно ОЗВ образаца није примењиво у пракси. Истичу да би ово „...било јако тешко да се контролише и прати”, као и да „...нема довољно запослених у еколошкој инспекцији, који би вршили контролу”.

У прегледу 7.14 су приказани ставови испитаника у односу на скраћење времена издавања дозвола, као још једне од активности за примену решења које подразумева поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП.

Преглед 7.14. Ставови у односу на скраћење времена издавања дозвола

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Скраћење са садашњих 15 дана</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
			МПЗЖС-СЗЖС
	СИЕРА	МПР	
Јавне службе			ЗЗПС
<i>Подношење захтева електронским путем</i>			
Јавна Управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
	МПЗЖС-СЗЖС		
	МПР		
	СИЕРА		
Јавне службе	ЗЗПС		
<i>Преношење надлежности за издавање дозвола на ниво подручних јединица републ. еколошке инспекције</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
			МПЗЖС-СЗЖС
		МПР	
			СИЕРА
Јавне службе			ЗЗПС

Извор: оригинал

Испитаници имају различите ставове у односу на скраћење рока за издавање дозволе са садашњих 15 дана. Представници СИЕРА наглашавају да, „...с обзиром да су већином у питању предузећа која су извозници, ни један документ не би смео да се чека дуже од пар дана”. Негативне ставове у односу на

примену овог предлога образлажу на следећи начин: „...не може да се примени у пракси”, због процедуре издавања и потписивања дозволе која мора да се испоштује и која се састоји од „...заседања Комисије у саставу министарства, давања мишљења Завода у односу на одлуке Комисије, слања обавештења предузећима, уплате средстава од стране предузећа, израде дозволе и њеног потписивања и слања предузећима”.

Са друге стране, већина испитаника је сагласна са предлогом који се односи на омогућавање електронског подношења захтева за издавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП. Представници МПЗЖС-СЗЖС наглашавају да је предузећима већ сада омогућено да „...доказ о уплати дозволе пошаљу електронском поштом”. Поред тога, сматрају и да би се на овај начин „...веома олакшало пословање предузећа и подржавају овај предлог”, али истичу да „...проблем за примену може да буде тренутни недостатак новца у буџету, који би био потребан за израду потребног софтвера”.

Међутим, када је у питању преношење надлежности за издавање дозвола на ниво подручних јединица републичке еколошке инспекције, већина испитаника сматра да ово није могуће применити у пракси. Са једне стране, мишљења су да би „...то значило да иста институција даје дозволу и контролише њену примену, што би отворило могућност за корупцију и тешко би се контролисало”. Са друге стране, истичу да у „...еколошкој инспекцији већ сада постоји мањак запослених, па не постоје услови за обављање додатних активности”.

У прегледу 7.15 приказани су ставови испитаника у односу на подстицајне мере економске политике, као једну од активности за примену решења које подразумева унапређење услова у којима се обавља пословање МСП за НДШП.

Преглед 7.15. Ставови у односу на подстицајне мере економске политике

Институција / Организација	Ставови испитаника		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе	ЗЗПС		
ПСИО	ПКС		

Извор: оригинал

Сви испитаници су сагласни да је потребно и могуће креирати и спровести подстицајне мере економске политике. У оквиру овог решења, истичу да, када је у питању уклањање административних препрека за оснивање и рад предузећа, „...административних препрека у овој области скоро да више и нема, јер је све што је могло да се уради урађено у претходној години”.

У прегледу 7.16 су приказани ставови испитаника у односу на промоцију сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева и промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП, као активности за примену решења које подразумева унапређење промоције сакупљања, коришћења и пословања са НДШП.

Преглед 7.16. Ставови у односу на промоцију коришћења и пословања са НДШП

Институција / Организација	Ставови испитаника		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Промоција сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе	ЗЗПС		
ПСИО	ПКС		
<i>Промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе	ЗЗПС		
ПСИО	ПКС		

Извор: оригинал

Уочава се да су сви испитаници сагласни у ставу да ове активности могу имати практичну примену. При томе је истакнуто да би „државне институције морале више да се укључе и да је потребно осмислити начин на који би се људи у руралним подручјима заинтересовали за обављање ових активности”.

У том смислу, „...неопходно је усмеравање средстава ка промоцији ове области, када се промовише рурални развој и коришћење, нпр. постојећих средстава у фондовима Националне службе за запошљавање и њихово преусмеравање ка промоцији ове делатности”.

Када је у питању развој домаћег тржишта, испитаници наглашавају да, „...ако предузећа немају довољно радне снаге и не постоји заинтересованост

купаца за ову врсту производа, држава не може да помогне у развоју домаћег тржишта”. Разлог је што су „...предузећа та која највише могу да допринесу развоју тржишта, а државне институције могу да помогну када се постигну први резултати у смислу препознатљивости на тржишту” Поред тога, наглашено је да је „...извоз тренутно најбитнија тржишна активност”, услед чега ће „...све државне институције подржати активности везане за пласман на инострано тржиште”.

У прегледу 7.17 су приказани ставови испитаника у односу на давање микрокредита, посебно формираних за МСП за НДШП, као активности за примену решења које подразумева прилагођавање постојећих финансијских мера подршке потребама МСП за НДШП.

Преглед 7.17. Ставови у односу на давање микрокредита за МСП за НДШП

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе	ЗЗПС		
ПСИО	ПКС		

Извор: оригинал

Сви испитаници сматрају да је ова активност потребна и да се може применити у пракси, односно истичу да су предузећима „...потребна финансијска средства, под повољним условима”, као и да је „...битно финансијске мере подршке прилагодити стварним потребама ових предузећа”. Разлог за то је што „...банке дају комерцијалне кредите, али под веома строгим условима”.

Сматрају да „...треба обезбедити средства, поготову прерађивачима, да би могли да модернизују опрему и буду конкурентни на иностраном тржишту”. Поред тога, истакнуто је да се сличне мере већ примењују, односно да „...Фонд за развој даје кредите за обртна средства, као и кредите по повољним условима, а НАРР даје бесповратна средства, али не у пуном износу (до 50%)”. Међутим, предузећима „...недостају информације о томе, а када и добију информацију, често не знају како да дођу до тих средстава”.

Испитаници сматрају да су „...предузећима много више потребне нефинансијске него финансијске мере подршке”. У том смислу, потребна је

„...подрика удруживању и саветовање, као и креирање повољног пословног окружења”. Такође, треба их обучити „...како да дођу до повољних кредита и како да та финансијска средства искористе”.

Представници јавне управе и јавних служби имају различите ставове у односу на **институционалне оквире**, који обезбеђују услове за пословање МСП за НДШП. Сматрају да „...постоји одговарајући институционални оквир”, који је „...јасно дефинисан”. Међутим, сматрају да је присутно и „...преклапање надлежности”, па често предузећа „...ни не знају коме припадају нити коме треба да се обрати”.

Узрок преклапању надлежности је, између осталог, то што је „...од 2000. године паралелно покренут рад на политикама и израдама нових закона у свим министарствима која су на неки начин надлежна за НДШП”. Током спровођења ових активности, „...у свим министарствима је остао део надлежности за НДШП, за који се сматрало да је, у оквиру послова која обавља то министарство, најактуелнији”. Ипак, треба нагласити да „...не постоји колизија, већ само преклапање у приступу”.

У прегледу 7.18 су приказани ставови испитаника у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру органа управе надлежног за шумарство, као и активности за примену решења које подразумева груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

Преглед 7.18. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру органа управе надлежног за шумарство

Институција / Организација	Ставови испитаника		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
Јавна управа			МПЗЖС-УШ1
			МПЗЖС-УШ2
			МПЗЖС-СЗЖС
	МПР		
		СИЕРА	
	НАРР		
Јавне службе			ЗЗПС

Извор: оригинал

Већина испитаника сматра да се ова активност тешко може применити у пракси, из неколико разлога. Пре свега, зато што „...захтева материјална средства, реорганизацију и ресистематизацију”. Поред тога, у питању су

„...заштита биодиверзитета” и „...заштићене врсте”, док „...Управа за шуме има много шири опсег делатности”.

Такође, истакнуто је да „...Управа за шуме нема, према актуелном Закону о министарствима, надлежности када су у питању НДШП”. Са друге стране, „...Управа за шуме може да се бави ресурсом, али привредом треба да се баве институције које поседују адекватна знања и ресурсе”.

Представник НАРР, који је подржало овај предлог, сматра да „...у оквиру сектора шумарства треба да постоји неко ко се бави МСП, али се поставља питање има ли Управа за шуме капацитета за обављање тих делатности”.

Представници SIEPA сматрају да би требало „...формирати тело, које би се бавило овим пословима”, али да би оно „...делимично могло бити финансирано и од услуга које би пружало МСП за НДШП”.

У прегледу 7.19 су приказани ставови испитаника у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформираног стручно-административног тела, у склопу органа управе надлежног за шумарство, као активности за примену решења које подразумева груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

Преглед 7.19. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформираног стручно-административног тела

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Група за МСП у шумарству</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		МПЗЖС-УШ2
			МПЗЖС-СЗЖС
			МПР
		SIEPA	
	НАРР		
Јавне службе			ЗЗПС
<i>Група за МСП за НДШП</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		МПЗЖС-УШ2
			МПЗЖС-СЗЖС
			МПР
		SIEPA	
	НАРР		
Јавне службе			ЗЗПС

Извор: оригинал

Уочава се да већина испитаника сматра да су ове активности тешко примењиве у пракси.

Представник МПЗЖС-УШ сматра да је идеја формирања Групе за МСП у оквиру УШ делимично прихватљива, и наводи да „...би се могло извршити обједињавање свих индустрија које послове базирају на шуми (шумарство, ловство, НДШП и дрвна индустрија)”, јер би се на тај начин „...унапредио сектор шумарства”. У том случају „...овај предлог би био реалан”.

Са друге стране, представник МПЗЖС-УШ сматра да је предлог оснивања Групе за МСП за НДШП „...донекле реалан”. Међутим, истакуто је да „...при томе треба узети у обзир да тренутно, у оквиру Управе за шуме, не постоје ни људски ни финансијски капацитети...” да би се оснивала организациона јединица која би се бавила само НДШП. Уколико би се, у оквиру УШ „...неко од запослених бавио само НДШП, сигурно је да би ситуација у сектору била значајно боља, али је тренутно, оперативно, тешко спроводиво”.

У прегледу 7.20 су приказани ставови испитаника у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформиране јавне шумарске службе, као активности за примену решења које подразумева груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

Преглед 7.20. Ставови у односу на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру новоформиране јавне шумарске службе

Институција / Организација	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
Јавна управа			МПЗЖС-УШ1
			МПЗЖС-УШ2
			МПЗЖС-СЗЖС
			МПР
		СИЕРА	
Јавне службе		НАРР	
		ЗЗПС	

Извор: оригинал

У овом случају, половина испитаника има индиферентан став о овом предлогу, док друга половина сматра да предлог тренутно није примењив.

Испитаници су навели да „...није реално очекивати да ће се у блиском периоду основати Агенција за шуме, односно јавна шумарска служба”. И представници МПР сматрају да, у овом тренутку, предлог „...није реалан...”, јер је „...потребно оснивати нове организације”.

7.3.1.2. Унапређење организације пословних процеса

Испитаници сматрају да, када је у питању организација пословних процеса, „...најбољи начин за унапређење је увођење стандарда”. Сва предузећа која су увела стандарде, „...знају како треба да изгледа организација пословних процеса, јер то стандарди захтевају”. Ово се може посматрати као „...једна врста обуке, јер је током овог процеса објашњено како пословни процеси треба да буду организовани”.

У прегледу 7.21 су приказани ставови испитаника у односу на обуку сакупљача и радника на откупним станицама, која је усмерена ка пружању знања о правилном и одрживом сакупљању НДШП и начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа, као активности за примену решења које подразумева спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним местима.

Преглед 7.21. Ставови у односу на обуку усмерену ка пружању знања о правилном и одрживом сакупљању НДШП и начинима очувања квалитета производа

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Запажа се да су представници свих предузећа сагласни у ставу да треба вршити обуку сакупљача и радника на откупним местима. Сматрају да „...сви треба да раде са сакупљачима и да врше њихову обуку”. Обука се спроводи сваке године, на терену, организовањем састанака са сакупљачима, када им се објашњавају „...начини сакупљања, очување биодиверзитета, угроженост појединих биљних врста и гљива итд.”.

Даље наглашавају да „...обука не треба да буде везана само за сакупљање”. Представник ПП4 је истакао да имају „...преко 2.500 сакупљача, који су прошли и теоретску и практичну обуку, како из области познавања врста и сакупљања, тако и о начинима примарне прераде, складиштења и транспорта”.

Сматрају да обука треба да буде континуирана, из неколико разлога. Пре свега, зато што „...увек постоје нови сакупљачи, нове територије на којима се

врши сакупљање, док са друге стране купци често имају нове захтеве у погледу квалитета производа, али и повећања асортимана”.

Представник ПП4 је даље истакао да „...потписују уговоре са сакупљачима, где они прихватају принципе предузећа и потврђују да су обучени о правилном начину сакупљања”. Такође, понекад „...финансијски награђују сакупљаче који поштују правила предузећа”, тако што им се „...даје „боља” цена”, чиме мотивишу и друге сакупљаче да буду едуковани и потпишу уговоре са предузећем, јер имају већи финансијски интерес. Са друге стране, представник ПП1 је истакао да они не потписују уговоре са сакупљачима, али да „...на почетку сезоне сакупљачи долазе у предузеће и заједнички праве план сакупљања за ту сезону”. Такође, истиче да уколико сакупљачи нису у могућности да испоштују договор, „...дужни су да то јаве предузећу, како би на време знали да треба да откупе од неког другог, чиме се омогућава неометано пословање предузећа”.

У прегледу 7.22 су приказани ставови испитаника у односу на оснивање централних откупних места, као активности за примену решења које подразумева централизацију откупа.

Преглед 7.22. Ставови у односу на оснивање централних откупних места

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Представници свих предузећа су сагласни са спровођењем активности везаних за оснивање централних откупних места, мада неки од њих истичу да би то било „...тешко спроводиво у пракси, јер захтева значајна материјална средства”, као и „...значајну логистику”.

Са друге стране, представник ПП4 је истакао да већ послују на овај начин, односно да на сваком сакупљачком подручју, где процене да има довољно производа, „...имају „откупне центре”, где или комерцијалисти или обучени организатори откупа врше откуп директно од сакупљача. Тренутно постоји око 25 „откупних центара”, углавном у руралним подручјима”.

У прегледу 7.23 су приказани ставови испитаника у односу на изградњу хладњаче и сушаре у непосредној близини откупних места, као активности за примену решења које подразумева организовање дела прераде на откупним местима.

Преглед 7.23. Ставови у односу на изградњу хладњаче и сушаре у близини отк. места

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Уочава се да су представници свих предузећа сагласни у ставу да је овај предлог потребан, али наглашавају да се на откупним местима, „...да би било економски исплативо, може вршити само делимична прерада (нпр. само сушење или уситњавање ЛАБ или расхладни уређаји)”. Када би се на откупним местима обављала прерада, „...много би се уштедело на транспорту (јефтиније је превозити суво ЛАБ, него свеже, јер је 3-4 пута мања запремина робе, када се осуши и уситни)”. Поред тога, наводе да је „...спровођење ове мере „императив” опстанка на тржишту”, као и да би овде могла да се „...ангажује и локална самоуправа”, јер се на овај начин „...помаже становништу руралних крајева”.

Истичу да су тренутно, када се говори о ЛАБ, „...највећи проблем сушаре, јер у природи је роба добра, биље је здраво, али ако сакупљач нема адекватне услове да складишти и суши робу, губи се на квалитету”.

Већином наводе да се део прераде већ обавља на откупним местима, односно да је на „...сваком откупном месту потребно обезбедити расхладне уређаје (коморе) за чување и смештај робе”, јер се, „...сваким сатом на спољној температури, губи на квалитету”. Из тог разлога је потребно обезбедити што боље услове на откупним местима.

У прегледу 7.24 су приказани ставови испитаника у односу на производњу финалних производа, као активности за примену решења које подразумева већи степен финализације производа.

Преглед 7.24. Ставови у односу на производњу финалних производа

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
			ПП3
			ПП4

Извор: оригинал

Уочава се да су ставови представника предузећа у погледу веће финализације производа различити.

Они који подржавају спровођење ове активности, сматрају да би евентуалан проблем могло да буде „...како то организовати, а да буде функционално, односно да помогне пословању и извозу, а да не буде „кочница” пословању”.

У ПП4 наводе да имају „...финалне производе, али их полако „истискују”. Разлог је технологија паковања”. Наиме, да би конкурентни иностраним предузећима, „...мора се набавити машина за паковање, која много кошта”, јер се, тренутно, паковање врши машинама мале продуктивности. Због тога се „...више исплати да правимо савришенији полу-производ и да га тако пласирамо, а купац га само запакује и пласира. Наша намера од пре 7-10 година је била да идемо што више ка финализацији, а сад је наш стратешки циљ да имамо што бољи полу-производ, који купац треба само да стерилише и запакује”. Самим тим, предузеће се опредељује за „велике” купце, „...који имају могућност да врше паковање”.

Представник ПП3, образложење за негативан став налази у чињеници да су, „...код нас ретка предузећа, која имају економску снагу да праве финалне производе и да то у неком већем обиму извозе”. Ова ситуација настаје због тога што је „...код нас мало тржиште и слаба платежна способност...”, па се, самим тим, „...мало производа и пласира на домаће тржиште”. Поред тога, предузећа из Србије „...имају јако мале шансе да пласирају финалне производе на тржиште ЕУ, јер немају новца за истраживање и развој, како би унапредила производњу и била конкурентна на том тржишту”. Ово су неки од главних разлога зашто се на инострану тржишта пласирају полупроизводи.

У прегледу 7.25 су приказани ставови испитаника у односу на организацију сопственог пласмана „на мало”, као активности за примену решења које подразумева унапређење организације пласмана „на мало”.

Преглед 7.25. Ставови у односу на организацију сопственог пласмана „на мало”

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП			ПП1
			ПП2
			ПП3
			ПП4

Извор: оригинал

Запажа се да су испитаници сагласни у ставу да ове активности није могуће спровести у пракси. Ставове образлажу на следећи начин: „...*треба много средстава да се малопродајни објект опреми и да се оспособи за рад*”, док је, са друге стране, „...*домаће тржиште слабо развијено, када је у питању ова врста производа*”. Поред тога, „...*гљиве су скупа роба и нема клијентеле на домаћем тржишту, што утиче на слаб пласман у земљи*”.

У прегледу 7.26 су приказани ставови испитаника у односу на унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП, као активности за примену решења које подразумева унапређење организације активности везаних за пласман „на мало”.

Преглед 7.26. Ставови у односу на унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
		ПП2	
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Испитаници већином подржавају овај предлог, сматрајући да „...*на велика тржишта, као што је нпр. руско, никако другачије не може да се уђе*”, односно да би „...*било добро да се организујемо*”.

Такође наводе да би им „...*веома било у интересу да се овако нешто спроведе у пракси, јер нам је циљ, пошто се бавимо искључиво извозом, да имамо што већу мрежу коопераната*”.

Представник предузећа који има индиферентан став, сматра да „...без стандардизације квалитета производа, није могуће унапредити сарадњу предузећа у циљу пласмана”.

У прегледу 7.27 су приказани ставови испитаника у односу на повећање финализације производа, као активности за примену решења које подразумева смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”.

Преглед 7.27. Ставови у односу на повећање финализације производа

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
		ПП2	
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Уочава се да представници МСП за НДШП већином подржавају спровођење ових активности у пракси. Међутим, истичу да то „...не би требало да буде финални производ, већ нека врста полу-производа”. То значи да „...не треба пласирати сировину директно из откупа...”, већ је у одређеном степену прерадити и тако пласирати.

У прегледу 7.28 су приказани ставови испитаника у односу на унапређење активности везаних за контакт са купцима, као активности за примену решења које подразумева смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”.

Преглед 7.28. Ставови у односу на унапређење активности везаних за контакт са купцима

ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
МСП за НДШП	ПП1		
		ПП2	
	ПП3		
	ПП4		

Извор: оригинал

Сви представници предузећа подржавају примену ових активности. Наглашавају да је директан контакт са купцима, путем, нпр. „...учешћа на сајмовима, веома важна активност, јер ту и ми проналазимо купце и они нас”. Учесће на сајмовима може бити организовано кроз удружење или уз подршку националних или међународних институција, па је, тако „...USAID подржао неке активности удружења, а били смо и учесници на више међународних сајмова”.

Такође, постојали су и конкурси за учешће на међународним сајмовима, које је организовала SEIPA, „...који су били добра прилика за промоцију предузећа и контакт са купцима”.

Поред тога, неки од њихових пословних планова се односе управо на ове активности, јер планирају да „...ангажују комерцијалисту, који се заступати предузеће на домаћем тржишту, пре свега на територији Београда”.

Такође, наводе да је сарадња са привредним коморама „...веома важна” у овој области, „...јер се тако остварују контакти са купцима из иностранства”.

7.3.1.3. Унапређење сарадње и пословног повезивања

Сви испитаници сматрају да **сарадња са надлежним министарствима и агенцијама, коморама и фондовима** „...мора да постоји”, као и да је „...тренутно незадовољавајућа” и „...неадекватна”, због чега је „...треба унапредити”. Представници предузећа истичу да је сарадња тренутно „...већином формалног типа, односно своди се на тражење дозвола” и „...добивање основних информација”, односно „...надлежне институције углавном не уважавају сугестије привреде”. Последица овакве ситуације је, како сматрају представници надлежних институција, чињеница на МСП за НДШП „...не учествују, на адекватан начин, у формулисању и имплементацији релевантне политике”.

У прегледу 7.29 су приказани ставови испитаника у односу на унапређење сарадње са институцијама и организацијама надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП.

Уочава се да је већина испитаника сагласна у ставу да треба унапредити сарадњу са надлежним министарствима, агенцијама, коморама и фондовима, у смислу већег коришћења директних и индиректних мера подршке, сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола, већег коришћења услуга и средстава из расположивих фондова.

Представник МПР сматра да „...МСП треба да дају предлоге, која конкретно врста сарадње им је потребна, а државна управа је отворена за сарадњу”. Такође сматра да би се унапређењем сарадње са надлежним институцијама унапредило пословање МСП за НДШП, јер би се, у том случају „...прописи креирали у складу са реалним потребама привреде”.

Преглед 7.29. Ставови у односу на унапређење сарадње са институцијама и организацијама надлежним за шумарство, жив. сред., зашт. природе и МСП

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Унапређење сарадње са министарствима надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
	МПЗЖС-СЗЖС		
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе		ЗЗПС	
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
	ПП3		
ПСИО	ПКС		
<i>Унапређење сарадње са агенцијама, коморама и фондовима надлежним за МСП</i>			
Јавна управа	МПЗЖС-УШ1		
	МПЗЖС-УШ2		
		МПЗЖС-СЗЖС	
	МПР		
	СИЕРА		
	НАРР		
Јавне службе		ЗЗПС	
МСП за НДШП	ПП1		
	ПП2		
	ПП3		
ПСИО	ПКС		

Извор: оригинал

Представник ПКС сматра да је најбољи начин да се унапреди сарадња са институцијама „...кроз удружења, кроз Привредну комору Србије. Сваки нацрт закона пролази кроз Привреду комору Србије...”, где се организују „...јавне расправе”. На тај начин, постоји могућност да се, „...пре него што закон оде у званичну процедуру, доставе примедбе, како би закон био заиста примењив”.

Поред наведених институција, испитаници сматрају да би требало унапредити сарадњу са „...институтима и другим научно-истраживачким институцијама”, као и са „...регионалним развојним агенцијама, а не само са оним на националном нивоу”.

Испитаници су сагласни у ставу да су сарадња и **пословно повезивање** МСП за НДШП „...неадекватни”, а да је то „...последица неког лошег искуства из прошлости”, јер се дешавало да „...резултати таквог заједничког деловања буду штетни за неког појединца”. Поред тога, истичу да „...није добро то што не сарађујемо. Удружење које постоји, не функционише како треба, као ни

Привредна комора и то се мора променити”. Сарадња и пословно повезивање су „...један од кључних фактора пословног успеха у свим секторима”.

Даље наглашавају да пословно повезивање „...не постоји и требало би га подићи на неки виши ниво, направити удружења и што је могуће јединственије наступати на иностраном и домаћем тржишту и пред институцијама”.

У прегледу 7.30 су приказани ставови испитаника у односу на оснивање различитих облика пословног повезивања на локалном, регионалном и националном нивоу.

Преглед 7.30. Ставови у односу на оснивање различитих облика пословног повезивања

ИНСТИТУЦИЈА / ОРГАНИЗАЦИЈА	СТАВОВИ ИСПИТАНИКА		
	Подржавам	Индиферентан	Не подржавам
<i>Локални ниво: оснивање задруга и/или кооперативних прстенова</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
		МПЗЖС-СЗЖС	
		МПР	
		СИЕРА	
Јавне службе		НАРР	
		ЗЗПС	
МСП за НДШП		ПП1	
			ПП2
		ПП3	
ПСИО		ПКС	
<i>Регионални ниво: оснивање кластера и/или робних удружења</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
		МПЗЖС-СЗЖС	
		МПР	
		СИЕРА	
Јавне службе		НАРР	
		ЗЗПС	
МСП за НДШП		ПП1	
		ПП2	
		ПП3	
ПСИО		ПП4	
ПСИО		ПКС	
<i>Национални ниво: оснивање националног удружења и/или Групације за НДШП и/или Удружења за НДШП</i>			
Јавна управа		МПЗЖС-УШ1	
		МПЗЖС-УШ2	
		МПЗЖС-СЗЖС	
		МПР	
		СИЕРА	
Јавне службе		НАРР	
		ЗЗПС	
МСП за НДШП		ПП1	
		ПП2	
		ПП3	
ПСИО		ПП4	
ПСИО		ПКС	

Извор: оригинал

Представници МПЗЖС и МПР сматрају да је непотребно у почетку оснивати различите облике пословног повезивања на три нивоа, „...јер је мало ових предузећа, да би се повезивали на више начина”, односно да би имали „...тростепену организациону структуру”.

Сличног је мишљења и представник ПП4, јер сматра да „...свако удружење повлачи одређене трошкове и запослене и тешко би функционисала овако сложена структура”.

Већина испитаника сматра да је потребно спровести активности које се односе на оснивање различитих облика пословног повезивања на локалном нивоу (задруга или кооперативни прстенови).

Представник МПР истиче да је оснивање „...задруге најбољи начин пословног повезивања, али је тренутно недоступан. Могли би чак и да оснују заједничке откупне станице”. Међутим, проблем је у „...актуелном Закону о задругама, који не дозвољава правним лицима да оснивају задругу, а ни тренутни нацрт закона о задругама то не предвиђа”.

Представник НАРР наводи да би се оснивањем задруге или кооперативних прстенова могла унапредити набавка НДШП, јер би „...лакше размењивали информације, могли би заједнички да конкуришу за средства и постигли би бољу цену сировине”.

Представник ПП4 негативан став о оснивању различитих облика пословног повезивања на локалном нивоу образлаже на следећи начин: „...било би било тешко основати удружење на локалном нивоу, које би добро радило, јер интереси могу бити различити”.

Представник МПЗЖС-УШ као образложење за индиферентан став наводи следеће: „...нисам сигуран да је неопходно да се оснива задруга, зато што ШП захватају велике површине (ШП није испод 100.000 ha) и деловање задруге на овако великој површини би било релативно тешко. Тако да не видим њихову функцију, а и сам Закон о задругарству је неповољан”.

Већина испитаника сматра да би требало основати неки од облика пословног повезивања на регионалном нивоу (кластер или робна удружења), а пре свега се залажу за оснивање кластера. Ипак, као предуслов за ово, наводе да је

„...потребно постићи уједначавање квалитета производа, при наступу на међународном тржишту, односно морали би да постоје одређени стандарди квалитета које би примењивали сви чланови”.

Представник НАРР је навео да ова агенција *„...пружа максималну подршку оснивању кластера, који су тек у повоју, доделом бесповратних средстава за оснивање и рад, односно за пројектне активности”.* Сматра да је ово *„...одличан начин пословног повезивања, јер су укључени представници привреде и научно-истраживачких институција, кроз стратешко партнерство”.*

Представник МПР је истакао да би за МСП за НДШП било *„...значајно да оснују озбиљан кластер, али не да би он само постојао, већ да заиста остварују заједнички наступ, јер се другачије не могу испунити захтеви озбиљних купаца”.* Представник SIEPA такође сматра да би се оснивањем кластера унапредио пласман НДШП, јер би *„...наступ у другим државама био јефитнији, а могли би да оснују и заједнички бренд”.*

Представник ПП2 сматра да тренутно *„...свако озбиљније предузеће има неку врсту неформалног кластера, али да кластери нису и не смеју бити сами себи циљ”.* Представник ПП4 такође сматра да се *„...треба удружити на регионалном или националном нивоу”,* и истиче да би се, на овај начин, *„...могло координирати и пословима откупа и наступа на иностраним тржиштима и бавити се заступањем интереса”.*

Представници МПЗЖС-СЗЖС индиферентат став у односу на оснивање облика пословног повезивања на локалном и регионалном нивоу образлажу на следећи начин: *„...ово је питање за привреду и ми не можемо да им дајемо савете у овом случају”.* Ипак, сматрају да би *„...било добро да постоји организовано удружење, које би заступало интересе свих предузећа, јер би се тако њихови захтеви лакше решавали, него када наступају појединачно”.*

Сви испитаници су сагласни у ставу да је најбоље решење за проблеме МСП за НДШП *„...јача национално удружење које ће заступати интересе. Једино овако могу доћи до испуњења својих циљева”.* На овај начин би били *„...адекватан саговорник државним институцијама, приликом формулисања политике”.*

У том смислу, представник МПР сматра да су „...интересно удружење или групација у оквиру Привредне коморе неопходни, јер би тако добили на препознатљивости”.

Представник ПКС истиче значај пословног повезивања МСП и наводи да се „...сва права се остварују преко удружења”, а „...решавање свих проблема се може постоћи само кроз удружење”. Представници МПЗЖС-СЗЖС такође сматрају да „...предузећа треба да имају јака, јединствена удружења, која ће заступати њихове захтеве. Када би сва предузећа деловала заједнички, удружено, нико не би могао да занемари њихове захтеве”.

Представник ПП1 је навео да је, „...уз подршку USAID основано удружење извозника (Србофлора), које је добро радило у једном периоду. Извозници имају своје проблеме и на састанцима се дискутовало о тим проблемима”. Поред тога, у удружењу је било активно и „...доста стручних и људи из науке, који су помагали рад удружења”. Међутим, активности овог удружења „...нису успеле да „заживе”. Ипак, сматрам да треба да постоји једно такво удружење, али треба раздвојити удружења сакупљача, прерађивача и извозника”, јер су проблеми које треба решавати различити.

Са друге стране, представник МПЗЖС-УШ сматра да „...не треба занемарити капацитет постојећих организација”, односно да „...увек треба прво пробати да се буде „под капом” нечег што је већ основано”. Разлог томе је што постојеће организације сигурно имају успеха у одређеним областима и могу да пруже подршку у функционисању. Свакако да је „...далеко лакше основати, нпр. секцију МСП за НДШП у оквиру Привредне коморе, него правити ново удружење, које би вероватно било без извора финансирања и сл.”. Ако би се „...користили капацитети некога ко већ има искуства у том пољу”, онда би се „...могао постићи и бржи успех”.

7.3.2. SWOT анализа

Да би се испитале могућности примене предложеног концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП, урађена је и SWOT анализа. Поред класичне SWOT анализе, за сваки од елемената концептуалног модела, примењена је и „хибридна варијанта SWOT анализе”, настала

комбиновањем са SMART методом¹⁸⁹. На овај начин је постигнуто утврђивање квантитативних оцена фактора SWOT анализе, односно њиховог значаја, у складу са ставовима испитаника.

7.3.2.1. Унапређење оквира пословања

У прегледу 7.31 су приказане предности, слабости, могућности и претње у примени **унапређења регулаторних оквира**, као елемента концептуалног модела.

Преглед 7.31. SWOT анализа унапређења регулаторних оквира

ПРЕДНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	СЛАБОСТИ	Просечна оцена (1-10)
Смањена обимност документације потребне за издавање дозвола неопходних за пословање са НДШП	5,5	Потреба за изменом више правних аката	5,2
Смањени трошкови у поступку прикупљања документације потребне за издавање дозвола неопходних за пословање са НДШП	5,8	Незаинтересованост надлежних институција за спровођење предложених решења	6,8
Скраћено време прикупљања документације потребне за издавање дозвола неопходних за пословање са НДШП	6,0	Отежана контрола рада МСП за НДШП	5,5
Креиране подстицајне мере економске политике	6,5		
Довољна радна снага	7,2		
Развијеније домаће тржиште	7,3		
Финансијске мере подршке прилагођене МСП за НДШП	5,7		
МОГУЋНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	ПРЕТЊЕ	Просечна оцена (1-10)
Процес придруживања ЕУ	5,3	Незаинтересованост становништа руралних крајева за сакупљање НДШП	7,2
Пословно повезивање МСП за НДШП као услов за примену предложених измена	7,3	Сложена јавна управа и администрација	5,7
		Ниска куповна моћ становништва	5,8
		Неспровођење предложених решења у пракси	7,8

Извор: оригинал

Испитаници сматрају да је најзначајнија предност „развијеније домаће тржиште”. Са друге стране, као најмање важна предност је издвојено „смањена обимност документације потребне за издавање дозвола неопходних за пословање са НДШП”.

Најзначајнија слабост би, према ставовима испитаника, била „незаинтересованост надлежних институција за спровођење предложених решења”, док би најмање важна била „потреба за изменом више правних аката”.

¹⁸⁹ Детаљније објашњење о SWOT анализи и примењеној хибридној варијанти је дато у подпоглављу 2.2.2.

Према ставовима испитаника, најзначајнија могућност је „пословно повезивање МСП за НДШП као услов за примену предложених измена”, док је „процес придруживања ЕУ” мање значајан.

Најзначајнија претња би, према оценама испитаника, била „неспровођење предложених решења у пракси”, док је „сложена јавна управа и администрација” најмање значајна.

У прегледу 7.32 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење институционалних оквира**.

Преглед 7.32. SWOT анализа унапређења институционалних оквира

ПРЕДНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	СЛАБОСТИ	Просечна оцена (1-10)
Груписане надлежности институција у односу на МСП за НДШП	6,7	Потреба за изменом више правних аката	5,2
Проблеми у пословању МСП за НДШП препознати од стране надлежних институција и организација	6,8	Потреба за оснивањем нових организационих јединица	4,0
		Незаинтересованост надлежних институција за спровођење предложених решења	7,5
МОГУЋНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	ПРЕТЊЕ	Просечна оцена (1-10)
Процес придруживања ЕУ	5,5	Неспровођење предложених решења у пракси	7,7
Унапређење сарадње МСП за НДШП са надлежним институцијама	7,2	Сложена јавна управа и администрација	5,7
Пословно повезивање МСП за НДШП као услов за примену предложених измена	7,7		

Извор: оригинал

Према оценама испитаника, најзначајнија предност би било „препознавање проблема у пословању МСП за НДШП од стране надлежних институција и организација”. Насупрот томе, испитаници сматрају да је најмање значајна предност „груписање надлежности институција и организација у односу на МСП за НДШП”.

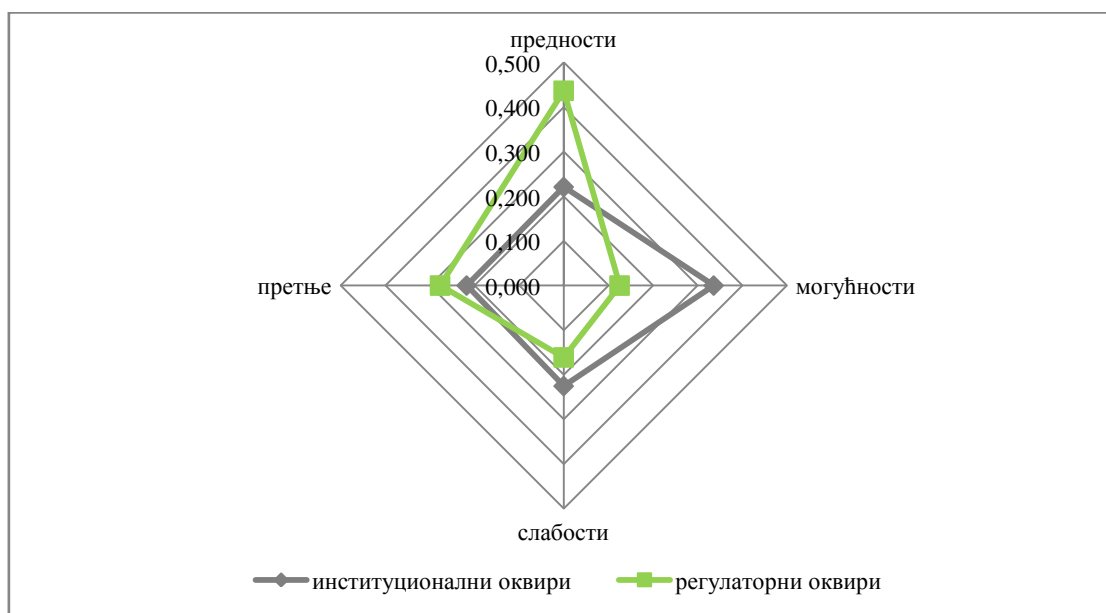
Најзначајнија слабост је „незаинтересованост надлежних институција за спровођење предложених решења”, док је „потреба за оснивањем нових организационих јединица” најмање значајна слабост.

Као и у случају регулаторних оквира, најзначајнија могућност је „пословно повезивање МСП за НДШП као услов за примену предложених измена”.

Испитаници сматрају да је „процес придруживања ЕУ” најмање значајна могућност.

Најзначајнија претња је „неспровођење предложених решења у пракси”, док „сложена јавна управа и администрација” има мањи значај.

На графикону 7.1 су приказане просечне вредности фактора SWOT анализе, који се односе на унапређење оквира (регулаторних и институционалних) пословања МСП за НДШП.



Графикон 7.1. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења оквира пословања

Уочава се да су, када је у питању примена предложеног унапређења регулаторних оквира, најзначајнији фактор SWOT анализе предности (0,437). Међутим, приликом примене предложеног унапређења институционалних оквира, најзначанији фактор би биле могућности (0,336). Ови резултати указују на велики значај примене предложених решења и активности које се односе на измене регулаторних оквира. Такође, истакнут је и значај примене предложених решења и активности за унапређење институционалних оквира, пре свега у смислу могућности које би ово унапређење обезбедило.

7.3.2.2. Унапређење организације пословних процеса

У прегледу 7.33 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење организације процеса набавке**.

Преглед 7.33. SWOT анализа унапређења организације процеса набавке

ПРЕДНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	СЛАБОСТИ	Просечна оцена (1-10)
Побољшање квалитета откупљених производа	7,3	Потреба за додатном радном снагом	4,3
Ангажовање обучених сакупљача и радника на откупним станицама	6	Потреба за ангажовањем лица која ће вршити обуку	4,0
Смањење трошкова транспорта	8	Потреба за додатним инвестиционим улагањима	4,0
Боља контрола квалитета откупљених производа	7		
Повољнија цена сировине	6,7		
МОГУЋНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	ПРЕТЊЕ	Просечна оцена (1-10)
Развој иницијативе за оснивање различитих облика пословног повезивања	7,0	Недостатак радне снаге	6,7
Повољан утицај на рурални и регионални развој (пре свега кроз запошљавање)	7,7	Незаинтересованост сакупљача за похађање обуке	3,3
Коришћење НДШП у складу са принципима одрживог газдовања шумама	7,7	Незаинтересованост МСП за НДШП за пословно повезивање	7,0

Извор: оригинал

Представници одабраних МСП за НДШП сматрају да је најзначајнија предност „смањење трошкова транспорта”, док најмањи значај дају „ангажовању обучених сакупљача и радника на откупним станицама”.

Најзначајнија слабост је „потреба за додатном радном снагом”. Остале слабости сматрају мање значајним.

Испитаници сматрају да су најзначајније могућности „повољан утицај на рурални и регионални развој (пре свега кроз запошљавање)” и „коришћење НДШП у складу са принципима одрживог газдовања шумама”. „Развој иницијативе за оснивање различитих облика пословног повезивања” је могућност за коју испитаници сматрају да је најмање значајна.

Најзначајнија претња је „незаинтересованост МСП за НДШП за пословно повезивање”. Најмање значајна претња је, према мишљењу испитаника, „незаинтересованост сакупљача за похађање обуке”.

У прегледу 7.34 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење организације процеса прераде**.

Испитаници сматрају да је најзначајнија предност „очување квалитета откупљених производа”. У овом случају, сматрају да је „смањење трошкова транспорта” најмање значајна предност.

Преглед 7.34. SWOT анализа унапређења организације процеса прераде

ПРЕДНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	СЛАБОСТИ	Просечна оцена (1-10)
Очување квалитета откупљених производа	7,3	Потреба за додатним инвестиционим улагањима	5,0
Смањење трошкова транспорта	5,3	Потреба за додатном радном снагом	3,3
Увећање прихода већом финализацијом производа	6,3		
МОГУЋНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	ПРЕТЊЕ	Просечна оцена (1-10)
Повољан утицај на рурални и регионални развој (пре свега кроз запошљавање)	7,0	Неразвијено домаће тржиште	3,7
Иновације и развој нових производа и увођење нових технологија прераде НДШП	6,7	Недовољно контаката са иностраним купцима	1,7
Повећање конкурентности МСП за НДШП на иностраним тржиштима	7,0	Недостатак радне снаге	5,3

Извор: оригинал

Представници МСП за НДШП су као најзначајнију слабост издвојили „потребу за додатним инвестиционим улагањима”, док је „потреба за додатном радном снагом” оцењена као мање значајна.

Најзначајнија могућност су „повољан утицај на рурални и регионални развој (пре свега кроз запошљавање)” и „повећање конкурентности МСП за НДШП на иностраним тржиштима”. Испитаници сматрају да су „иновације и развој нових производа и увођење нових технологија прераде НДШП” најмање значајна могућност.

Када су у питању претње, представници одабраних МСП за НДШП сматрају да је „недостатак радне снаге” најзначајнији. Са друге стране, „недовољно контаката са иностраним купцима” оцењују као најмање значајну претњу.

У прегледу 7.35 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење организације процеса пласмана**.

Најзначајнија предност је „увећање прихода пласманом финалних производа”. Испитаници сматрају да је најмање значајна предност „смањен ризик од уласка на неразвијено домаће тржиште”.

„Потенцијални проблеми у пласману финалних производа” су, према мишљењу представника одабраних МСП за НДШП, најзначајнија слабост, док је „потреба за додатном радном снагом” најмање значајна.

Преглед 7.35. SWOT анализа унапређења организације процеса пласмана

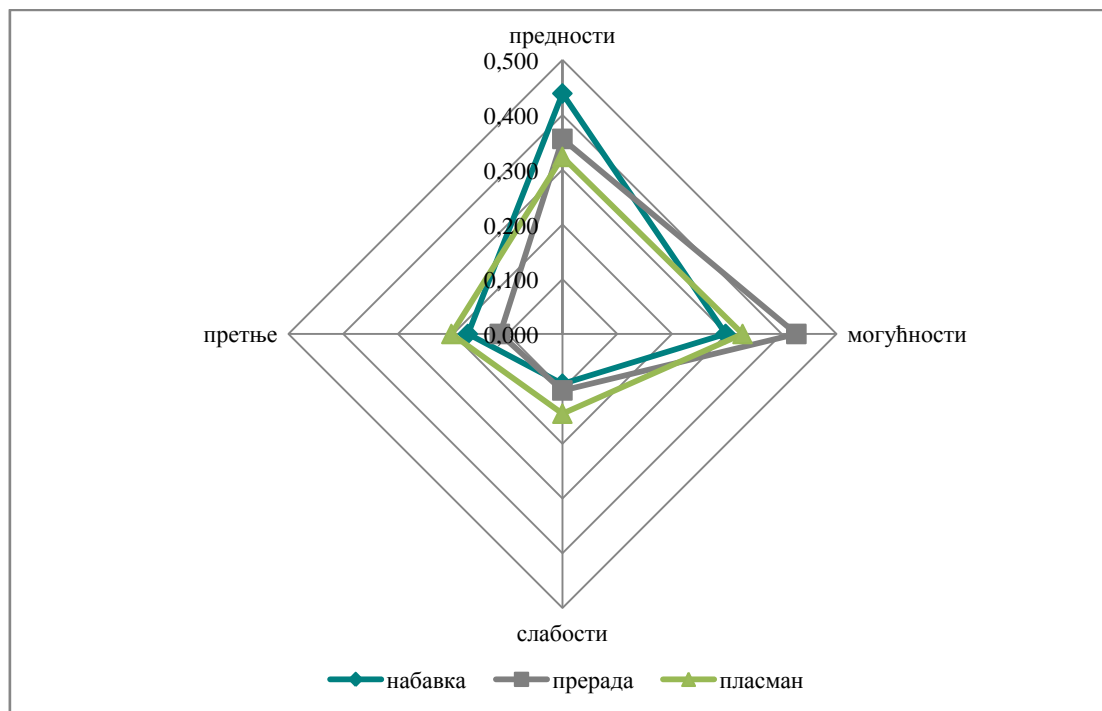
ПРЕДНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	СЛАБОСТИ	Просечна оцена (1-10)
Смањен ризик од уласка на недовољно развијено домаће тржиште	2,3	Потреба за додатним инвестиционим улагањима	4,7
Смањен ризик од уласка на инострано тржиште	6,0	Потенцијални проблеми у пласману финалних производа	5,3
Ефикасније организован процес пласмана	5,7	Потреба за додатном радном снагом	3,3
Независност испуњења обавеза према купцима од трећих лица (превозници, шпедитери и сл.)	5,3		
Увећање прихода пласманом финалних производа	6,3		
МОГУЋНОСТИ	Просечна оцена (1-10)	ПРЕТЊЕ	Просечна оцена (1-10)
Развој иницијативе за оснивање различитих облика пословног повезивања	7,0	Недовољно контаката са иностраним купцима	3,0
Сарадња са различитим облицима пословног повезивања у иностранству	6,7	Незаинтересованост МСП за НДШП за пословно повезивање	6,7
Повећање конкурентности МСП за НДШП на иностраним тржиштима	6,3	Незаинтересованост МСП за НДШП и надлежних институција и организација за унапређење међусобне сарадње	6,0

Извор: оригинал

Најзначајније могућности су „развој иницијативе за оснивање различитих облика пословног повезивања”. Са друге стране, испитаници сматрају да је „повећање конкурентности МСП за НДШП на иностраним тржиштима” најмање значајна могућност.

„Незаинтересованост МСП за НДШП за пословно повезивање” би, према мишљењу испитаника, била најзначајнија претња. Представници одабраних МСП за НДШП сматрају да је „недовољно контаката са иностраним купцима” најмање значајна претња.

На графикону 7.2 су заједнички приказане просечне вредности фактора SWOT анализе, који се односе на унапређење организације пословних процеса (набавка, прерада и пласман) у МСП за НДШП.



Графикон 7.2. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења организације пословних процеса

Уочава се да су предности најзначајнији фактор SWOT анализе (0,439), када је у питању унапређење организације процеса набавке. У погледу унапређења организације процеса прераде и пласмана, најзначајнији фактор су могућности (0,427 и 0,329). На основу ових резултата се може констатовати да се најпре треба ангажовати на примени предложених решења и активности за унапређење процеса набавке. Са друге стране, највећа очекивања испитаника, у смислу унапређења пословних процеса, су везана за унапређење прераде и пласмана. Треба истаћи да представници МСП за НДШП, у погледу решења и активности за примену унапређења организације пословних процеса, у свим случајевима сматрају да су претње значајније од слабости. У том смислу, приликом примене предложених решења и активности, посебну пажњу би требало посветити превазилажењу екстерних негативних фактора.

7.3.2.3. Унапређење сарадње и пословног повезивања

У прегледу 7.36 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама.**

Преглед 7.36. SWOT анализа унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама

Предности	Просечна оцена (1-10)	Слабости	Просечна оцена (1-10)
Квалитетнија и ефикаснија сарадња са надлежним органима јавне управе	7,7	Недостак комуникације МСП за НДШП са надлежним институцијама и организацијама	8,0
Боља комуникација са надлежним органима јавне управе, јавним службама и др. организацијама	7,6	Непрепознавање проблема МСП за НДШП од стране надлежних институција	7,8
Ефикасније решавање проблема у пословању МСП за НДШП	7,7	Преклапање надлежности институција и организација из различитих сектора	6,6
Олакшан приступ мерама подршке	7,6		
Могућности	Просечна оцена (1-10)	Претње	Просечна оцена (1-10)
Учешће МСП за НДШП у креирању стратешких и регулаторних оквира	7,8	Политичка нестабилност (краткорочна сарадња, услед промена државне политике)	5,7
Формирање сектора МСП за НДШП	5,9	Незаинтересованост институција за унапређење сарадње са МСП за НДШП	7,6
Развој сарадње са институцијама и организацијама на локалном и регионалном нивоу	7,6	Недовољно финансијских средстава за унапређење сарадње са МСП од стране институција	5,9
Развој јавно-приватног партнерства	5,8	Недостатак иницијативе од стране МСП за НДШП	7,8

Извор: оригинал

Испитаници сматрају да су најзначајније предности „квалитетнија и ефикаснија сарадња са надлежним органима јавне управе” и „ефикасније решавање проблема у пословању МСП за НДШП”. Са друге стране, сматрају да су остале предности мање значајне.

Према мишљењу испитаника, најзначајнија слабост би могло да буде „недостак комуникације МСП за НДШП са надлежним институцијама и организацијама”. Као најмање значајну слабост оцењују „преклапање надлежности институција и организација из различитих сектора”.

Испитаници су као најзначајнију могућност издвојили „учешће МСП за НДШП у креирању стратешких и регулаторних оквира”. Са друге стране, „развој јавно-приватног партнерства” оцењују као најмање значајну могућност.

Најзначајнија претње би била, према мишљењу испитаника, „недостатак иницијативе од стране МСП за НДШП”. Најмање значајна претња би била „недовољно финансијских средстава за унапређење сарадње са МСП од стране институција”.

У прегледу 7.37 су приказане предности, слабости, могућности и претње примене елемента концептуалног модела, који се односи на **унапређење пословног повезивања са другим предузећима**.

Преглед 7.37. SWOT анализа унапређења пословног повезивања са другим предузећима

Предности	Просечна оцена (1-10)	Слабости	Просечна оцена (1-10)
Решавања проблема МСП за НДШП у процесу набавке	6,1	Непостојање законодавних услова за оснивање задруге	5,3
Решавања проблема МСП за НДШП у процесу пласмана	5,8	Неповерење између МСП за НДШП	7,3
Заступање интереса МСП за НДШП (лобирање)	7,1	Мали број МСП за НДШП у односу на друге привредне делатности	5,3
Размена информација	8,0	Незаинтересованост МСП за НДШП за развој новооснованих облика пословног повезивања	7,1
Обука власника и запослених у МСП за НДШП	7,4		
Могућности	Просечна оцена (1-10)	Претње	Просечна оцена (1-10)
Формирање сектора МСП за НДШП	6,1	Незаинтересованост МСП за НДШП за оснивање облика пословног повезивања	7,7
Унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама	7,6	Неефикасна организација и функционисање различитих облика пословног повезивања	7,7
Позитиван утицај облика пословног повезивања на локалном и регионалном нивоу на рурални развој	7,4	Недовољна промоција активности везаних за сакупљање, коришћење и пословање са НДШП	6,1
Измене институционалних оквира	5,3	Недовољно коришћење ЕУ фондова	7,1
Већа улагања у истраживање и развој	7,3		
Коришћење ЕУ фондова	7,3		
Развој сарадње са различитим облицима пословног повезивања из иностранства	7,9		

Извор: оригинал

Најзначајнија предности би била „размена информација”. Са друге стране, као најмање значајна предност је издвојено „решавања проблема МСП за НДШП у процесу пласмана”.

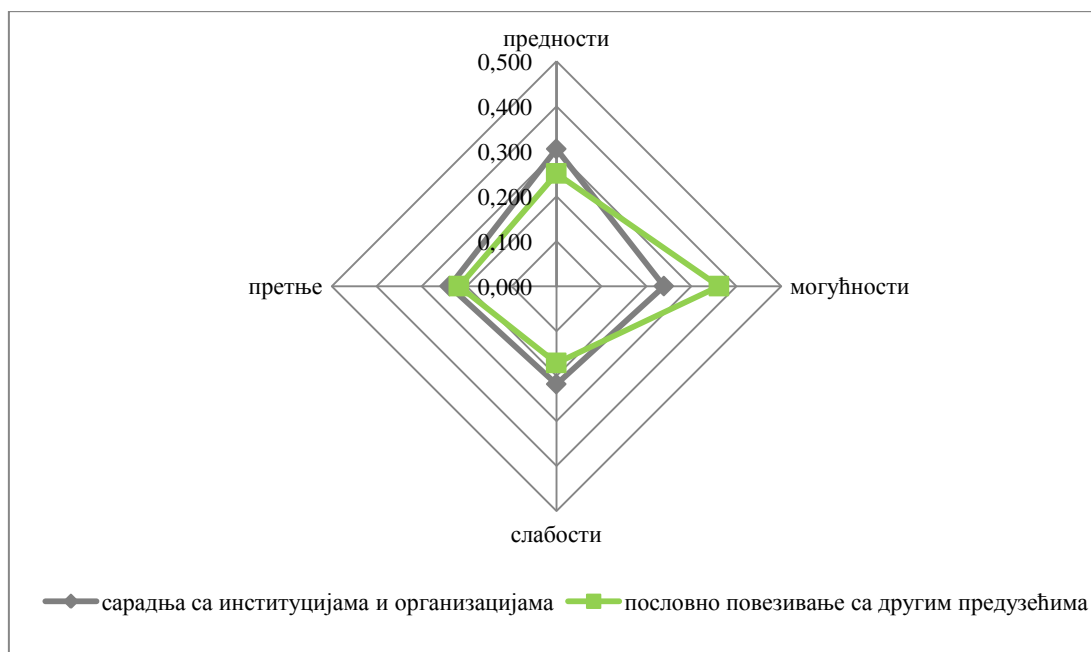
Испитаници сматрају да би најзначајнија слабост било „неповерење између МСП за НДШП”, док су „мали број МСП за НДШП у односу на друге привредне делатности” и „непостојање законодавних услова за оснивање задруге” најмање значајане слабости.

Као најзначајнија могућност је означен „развој сарадње са различитим облицима пословног повезивања из иностранства”, а као најмање значајна „измене институционалних оквира”.

Најзначајније претње су „незаинтересованост МСП за НДШП за оснивање облика пословног повезивања” и „неефикасна организација и функционисање

различитих облика пословног повезивања”. Испитаници сматрају да је најмање значајна претња „недовољна промоција активности везаних за сакупљање, коришћење и пословање са НДШП”.

На графикону 7.3 су приказане просечне вредности фактора SWOT анализе, који се односе на унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама, као и пословног повезивања са другим предузећима.



Графикон 7.3. Просечне вредности фактора SWOT анализе унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама и пословног повезивања са другим предузећима

Запажа се да су, када је у питању унапређење сарадње са надлежним институцијама, најзначајнији фактор SWOT анализе предности (0,307), а у погледу унапређења пословног повезивања са другим предузећима, најзначајнији фактор су могућности (0,366). Ови резултати указују да приликом примене предложених решења и активности, превенствено треба предузети оне које се односе на унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама. Са друге стране, испитаници су препознали и значај унапређења пословног повезивања са другим предузећима, па имају и највећа очекивања од примене ових решења и активности.

7.4. РАЗВОЈ И ФУНКЦИОНИСАЊЕ КОНЦЕПТУАЛНОГ МОДЕЛА

Након анализе елемената концептуалног оквира истраживања и поставки концептуалног модела, као и могућности његове примене, потребно је размотрити и могућности развоја и функционисања предложеног модела.

Претпоставке на којима се заснива предлог концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП су да би примена решења и активности које су везане за унапређење: а) регулаторних и институционалних оквира, б) организације пословних процеса у оквиру МСП, као и в) сарадње са надлежним институцијама и организацијама и пословног повезивања са другим предузећима, имале позитиван утицај и на развој предузетничког сектора приватног шумарства.

7.4.1. Фазе у развоју модела

Развој концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП, може се посматрати кроз неколико фаза, које обухватају примену одређених елемената предложеног модела (преглед 7.38).

Преглед 7.38. Фазе развоја концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП

Фаза развоја	Елементи концептуалног модела	
Фаза 1	Унапређење	- регулаторних оквира - организације процеса набавке - сарадње са надлежним институцијама и организацијама
Фаза 2		- институционалних оквира - организације процеса прераде и пласмана - пословног повезивања са другим предузећима
Фаза 3		- свих елемената концептуалног модела

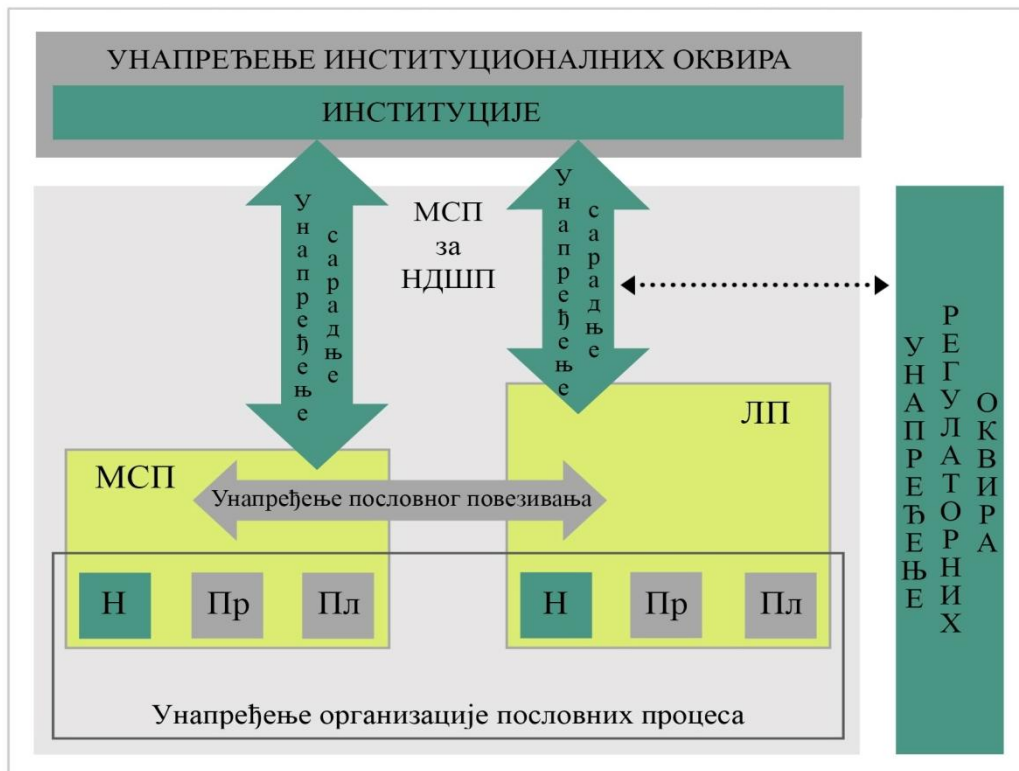
Извор: оригинал

Уочава се да би се у фазама 1 и 2 могла применити нека од предложених решења, која се односе на унапређење појединих елемената концептуалног модела. Са друге стране, фаза три подразумева унапређење свих елемената концептуалног модела.

На шеми 7.2 су приказани елементи концептуалног модела, које је потребно унапредити у **фази 1** развоја модела.

Уочава се да би се у фази 1 могла применити решења која се односе на унапређење: регулаторних оквира, организације процеса набавке НДШП и

сарадње са надлежним институцијама и организацијама. Ови елементи концептуалног модела су одабрани на основу оцена испитаника у SWOT анализи (предности су означене као најзначајнији фактор SWOT анализе – прилог 7.1).



Шема 7.2. Предлог унапређења елемената концептуалног модела (фаза 1)

У складу са тим, у прегледу 7.39 су приказане поједине активности, за које је, након квалитативне анализе података прикупљених спровођењем интервјуа са представницима надлежних институција, организација и одабраних МСП за НДШП, као и SWOT анализе, утврђено да се могу применити у фази 1 развоја концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП.

У погледу унапређења регулаторних оквира, установљено је да се у фази 1 могу применити следеће активности:

- обједињавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП;
- подношење захтева електронским путем;
- подстицајне мере економске политике;
- промоција сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева;
- промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП;
- микрокредити посебно формиран за МСП за НДШП.

Преглед 7.39. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 1)

Елементи концептуалног модела		Активности које се могу применити
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	Обједињавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП
		Подношење захтева електронским путем
		Подстицајне мере економске политике
		Промоција сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева
		Промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП
		Микрокредити посебно формиран за МСП за НДШП
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Набавка	Обука усмерена ка пружању знања: - правилном и одрживом сакупљању НДШП; - начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа.
		Оснивање централних откупних места
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са надлежним институцијама и организацијама	Унапређење сарадње са министарствима, агенцијама, коморама, фондовима, и научно-истраживачким и стручним организацијама надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП, у смислу: - већег коришћења директних и индиректних мера подршке; - сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола; - већег коришћења услуга; - већег коришћења средстава из расположивих фондова.

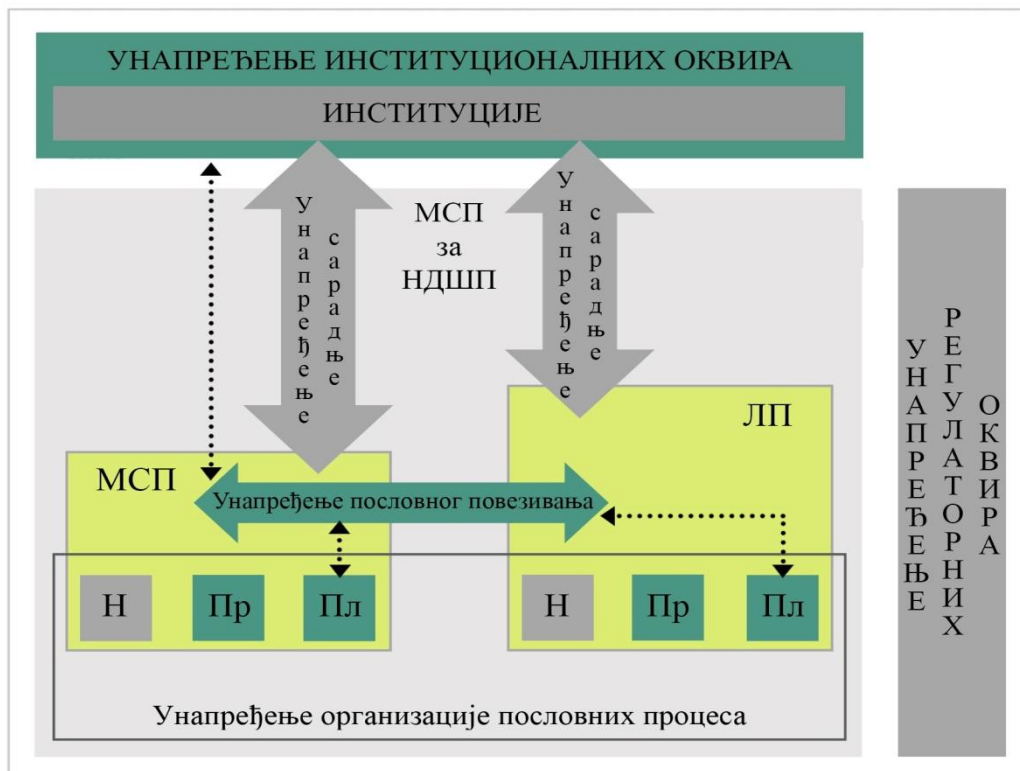
Извор: оригинал

У односу на унапређење организације процеса набавке НДШП, установљено је да се у фази 1 могу применити следеће активности:

- обука усмерена ка пружању знања:
 - правилном и одрживом сакупљању НДШП;
 - начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа.
- оснивање централних откупних места.

У погледу унапређења сарадње са надлежним институцијама и организацијама, установљено је да се у фази 1 могу применити активности везане за унапређење сарадње са министарствима, агенцијама, коморама, фондовима, и научно-истраживачким и стручним организацијама надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП.

На шеми 7.3 су приказани елементи концептуалног модела, које је потребно унапредити у **фази 2** развоја модела.



Шема 7.3. Предлог унапређења елемената концептуалног модела (фаза 2)

Запажа се да би се у фази 2 могла применити решења, која се односе на унапређење: институционалних оквира, организације процеса прераде и пласмана НДШП и пословног повезивања МСП за НДШП. Ови елементи концептуалног модела су одабрани на основу оцена испитаника у SWOT анализи (могућности су означене као најзначајнији фактор SWOT анализе – прилог 7.1).

У том смислу, у прегледу 7.40 су приказане активности, за које је, након квалитативне анализе података прикупљених спровођењем интервјуа са представницима надлежних институција, организација и одабраних МСП за НДШП и SWOT анализе, утврђено да се могу применити у фази 2 развоја концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП.

У погледу унапређења институционалних оквира, установљено је да се у фази 2 могу применити активности које се односе на формирање уже организационе јединице (нпр. „Група за МСП у шумарству“) у оквиру органа јавне управе надлежног за шумарство, чије главне делатности би биле усмерене ка МСП у сектору шумарства.

Преглед 7.40. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 2)

Елементи концептуалног модела		Активности које се могу применити
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Институционални	Формирање Групе за МСП у шумарству
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Прерада	Изградња хладњаче и сушаре на откупним местима
	Пласман	Унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са другим предузећима	Оснивање различитих облика пословног повезивања: - регионални ниво: кластер; - национални ниво: Групација МСП за НДШП (у оквиру Удружења за шумарство у склопу ПКС).

Извор: оригинал

У односу на унапређење организације процеса прераде и пласмана, установљено је да се у фази 2 могу применити следеће активности:

- прерада:
 - изградња хладњаче и сушаре на откупним местима;
- пласман:
 - унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП.

У погледу унапређења пословног повезивања са другим предузећима, установљено је да се у фази 2 могу применити активности везане за оснивање различитих облика пословног повезивања на:

- регионалном нивоу:
 - кластер;
- националном нивоу:
 - Групација МСП за НДШП (у оквиру Удружења за шумарство у склопу привредних комора).

Уколико представници МСП за НДШП не би били спремни да се ангажују у оснивању Групације МСП за НДШП у склопу ПКС, онда би свакако требало да приступе некој од постојећих групација¹⁹⁰ у оквиру ове привредне коморе.

У фази 3 развоја модела би се могла применити сва предложена решења и

¹⁹⁰ У оквиру ПКС, у склопу Удружења за пољопривреду, прехранбenu индустрију, шумарство и водопривреду, постоје следеће групације: Групација за производњу, прераду и промет воћа, поврћа и шумских плодова и воћног садног материјала и Групација произвођача и прерађивача лековитог, ароматичног и зачинског биља.

активности, за које нису били испуњени услови у претходним фазама (преглед 7.41). Ова фаза се може сматрати финалном фазом у развоју модела и подразумева успешну примену свих претходно наведених решења и активности.

Преглед 7.41. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фаза 3)

Елементи концептуалног модела		Активности које се могу применити
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	- Преношење неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину
	Институционални	- Формирање Групе за МСП за НДШП
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Прерада	- Производња полуфиналних производа, које купци након паковања могу пласирати у малопродајне објекте
	Пласман	- Повећање финализације производа - Унапређење активности везаних за контакт са купцима
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са другим предузећима	- Оснивање различитих облика пословног повезивања: • локални ниво: предузетничке задруге или кооперативни прстенови; • национални ниво: Национално удружење МСП за НДШП.

Извор: оригинал

У погледу унапређења оквира пословања, установљено је да се у фази 3 могу применити следеће активности:

- регулаторни оквири:
 - преношење неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину;
- институционални оквири:
 - формирање Групе за МСП за НДШП.

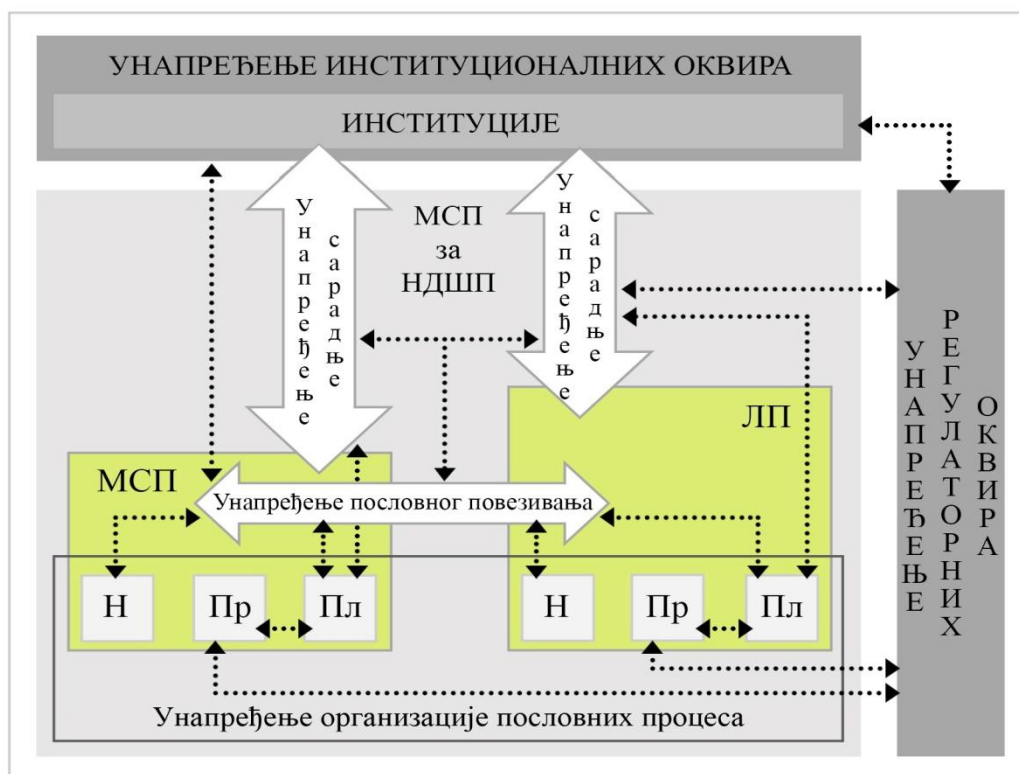
У односу на унапређење организације пословних процеса, установљено је да се у фази 3 могу применити следеће активности:

- прерада:
 - производња полуфиналних производа, које купци након паковања могу пласирати у малопродајне објекте;
- пласман:
 - повећање финализације производа;
 - унапређење активности везаних за контакт са купцима.

У односу на унапређење сарадње и пословног повезивања, установљено је да се у фази 3 могу применити следеће активности:

- пословно повезивање са другим предузећима:
 - оснивање различитих облика пословног повезивања на локалном (предузетничке задруге или кооперативни прстенови) и националном нивоу (Национално удружење МСП за НДШП).

На шеми 7.4 су приказани елементи концептуалног модела, након примена свих предвиђених решења и активности у **фазама 1, 2 и 3**.



Шема 7.4. Предлог унапређења свих елемената концептуалног модела

У прегледу 7.42 је наведен приказ свих активности, за које је, након квалитативне анализе података прикупљених спровођењем интервјуа са представницима надлежних институција, организација и одабраних МСП за НДШП и SWOT анализе, утврђено да се могу применити ради развоја концептуалног модела (фазе 1-3).

Преглед 7.42. Активности које се могу применити ради унапређења одабраних елемената концептуалног модела (фазе 1-3)

Елементи концептуалног модела		Активности које се могу применити
УНАПРЕЂЕЊЕ ОКВИРА ПОСЛОВАЊА	Регулаторни	<ul style="list-style-type: none"> - Обједињавање дозвола за сакупљање и извоз НДШП - Преношење неискоришћених количина, добијених на основу дозволе, у наредну годину - Подношење захтева електронским путем - Подстицајне мере економске политике - Промоција сакупљања и пословања са НДШП међу становништвом руралних крајева - Промотивне активности у циљу већег коришћења НДШП - Микрокредити посебно формиран за МСП за НДШП
	Институционални	<ul style="list-style-type: none"> - Формирање Групе за МСП у шумарству или Групе за МСП за НДШП
УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА	Набавка	<ul style="list-style-type: none"> - Обука усмерена ка пружању знања: <ul style="list-style-type: none"> • правилном и одрживом сакупљању НДШП; • начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до откупа. - Оснивање централних откупних места
	Прерада	<ul style="list-style-type: none"> - Изградња хладњаче и сушаре на откупним местима - Производња полуфиналних производа, које купци након паковања могу пласирати у малопродајне објекте
	Пласман	<ul style="list-style-type: none"> - Унапређење пословног повезивања предузећа у процесу пласмана НДШП - Повећање финализације производа - Унапређење активности везаних за контакт са купцима
УНАПРЕЂЕЊЕ САРАДЊЕ И ПОСЛОВНОГ ПОВЕЗИВАЊА	Са надлежним институцијама и организацијама	<ul style="list-style-type: none"> - Унапређење сарадње са министарствима, агенцијама, коморама, фондовима, и научно-истраживачким и стручним организацијама надлежним за шумарство, животну средину и заштиту природе и МСП, у смислу: <ul style="list-style-type: none"> • већег коришћења директних и индиректних мера подршке; • сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола; • већег коришћења услуга; • већег коришћења средстава из расположивих фондова.
	Са другим предузећима	<ul style="list-style-type: none"> - Оснивање различитих облика пословног повезивања: <ul style="list-style-type: none"> • локални ниво: предузетничке задруге и/или кооперативни прстенови; • регионални ниво: кластер; • национални ниво: Национално удружење и/или Групација МСП за НДШП (у оквиру Удружења за шумарство у склопу ПСИО).

Извор: оригинал

Запажа се да је једино примена све три фазе свеобухватна, односно да се само на овај начин постиже унапређење свих елемената концептуалног модела.

7.4.2. Функционисање и повезаност елемената модела

На претходним шемама (шема 7.2, 7.3 и 7.4) је приказано и функционисање модела. Уочава се да су поједини елементи концептуалног модела унапређења организације и пословања МСП за НДШП међусобно повезани.

У **фази 1 развоја модела** је присутно повезивање елемената концептуалног модела „унапређење регулаторних оквира” и „унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама” (шема 7.2). Сматра се да су ова два елемента повезана, јер би унапређењем сарадње МСП за НДШП са надлежним институцијама и организацијама, била олакшана и примена активности које се односе на унапређење регулаторних оквира.

У **фази 2 развоја модела** постоји сложенија повезаност елемената концептуалног модела (шема 7.3). Наиме, „унапређење институционалних оквира” је у вези са „унапређењем пословног повезивања”, јер се сматра да би се, оснивањем неког од облика пословног повезивања на регионалном и/или националном нивоу, олакшала примена предложених унапређења (формирање Групе за МСП у шумарству или Групе за МСП за НДШП). Са друге стране, формирањем Групе за МСП у шумарству или Групе за МСП за НДШП, она би као институција на националном нивоу, пружала подршку унапређењу пословног повезивања МСП за НДШП. Такође, уочава се да је присутна повезаност елемената концептуалног модела „унапређење организације процеса пласмана” и „унапређење пословног повезивања”. Наиме, примена активности везаних за унапређење пословног повезивања у процесу пласмана, захтева оснивање неког од предложених облика пословног повезивања.

Фаза 3 развоја, као и функционисање концептуалног модела захтева повезаност свих елемената модела (шема 7.4).

Примена активности које се односе на измене регулаторних оквира би била олакшана, уколико би се извршила измена институционалних оквира, односно ако би се примениле активности које се односе на груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције. Други услов за примену ових активности је унапређење пословног повезивања МСП за НДШП. Наиме, само уколико постоји Национално удружење МСП за НДШП или уколико су предузећа повезана у оквиру привредних комора, могу представљати „партнера”

надлежним институцијама и организацијама, односно могу бити укључени у креирање политике која се на њих односи.

Услов за спровођење решења и активности које се односе на унапређење институционалних оквира су измене у регулаторним оквирима (пре свега измена правних аката којима је прописана организација надлежних институција). Поред тога, унапређењем пословног повезивања МСП за НДШП, односно оснивањем неког од облика пословног повезивања на регионалном и/или националном нивоу, могла би се покренути иницијатива за реализацију ових активности у пракси, па ово представља још један услов за примену решења које се односи на унапређење институционалних оквира.

Услов за примену активности које се односе на унапређење организације процеса набавке је унапређење пословног повезивања МСП за НДШП, пре свега на локалном нивоу. На овај начин би се олакшало организовање функционисања централних откупних места, а МСП за НДШП би могла да заједнички организују и обуку сакупљача и запослених на откупним местима.

Активности које се односе на унапређење организације процеса прераде су у вези са изменама у регулаторним оквирима. Како изградња прерадних погона (хладњача и сушара) на откупним местима захтева додатна финансијска средства, услов за примену ових активности у већини МСП за НДШП може бити додела микрокредита посебно формираних за ова предузећа.

Унапређење организације процеса пласмана је условљено испуњењем следећих активности:

- унапређење организације процеса прераде (повећање степена финализације производа, чиме би се смањио пласман „другим прерађивачима”);
- унапређење сарадње са надлежним организацијама (пре свега агенције и привредне коморе), јер се на овај начин може омогућити контакт са купцима из иностранства;
- унапређење пословног повезивања МСП за НДШП, јер би се могао обезбедити заједнички наступ на иностраном тржишту.

Да би се примениле активности које се односе на унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама, потребно је да МСП за НДШП имају изабране представнике (удружење на националном нивоу), који би заступали њихове интересе. У том смислу, услов за примену ових активности је оснивање Националног удружења МСП за НДШП или Групације МСП за НДШП у оквиру неке од постојећих привредних комора. На овај начин, наведене институције и организације би имале јединственог и добро организованог партнера за сарадњу, који би представљао и заступао интересе предузећа која се баве активностима везаним за НДШП.

Један од основних услова за примену неких активности које се односе на унапређење пословног повезивања са другим предузећима је измена законодавних оквира (конкретно Закон о задругарству). Поред тога, унапређењем институционалних оквира (формирање Групе за МСП у шумарству или Групе за МСП за НДШП), била би успостављена институција на националном нивоу, која би пружила подршку оснивању и развоју различитих облика пословног повезивања МСП за НДШП, на свим нивоима. На основу претходно изнетог се уочава да, иако не постоје други битни услови за примену активности оснивања различитих облика пословног повезивања на локалном, регионалном и националном нивоу, њихово спровођење у пракси је од изузетне важности за испуњење већине других елемената концептуалног модела.

8. ДИСКУСИЈА

У оквиру дискусије је извршено поређење резултата до којих се дошло на основу истраживања, везаних за оквире пословања МСП за НДШП, карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања, организацију пословних процеса у МСП за НДШП, сарадњу МСП за НДШП са другим предузећима и надлежним институцијама, са резултатима претходних истраживања.

8.1. ОКВИРИ ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП

У шумарској политици ЕУ је инициран међусекторски приступ (Schmithüsen, 2003; Winkel *et al.*, 2013). Међутим, политике различитих сектора (шумарство, пољопривреда, животна средина, енергетика, климатске промене, трговина...), које се односе на шуме и шумарство, имају различите и, делимично супротстављене, циљеве и задатке (Schmithüsen *et al.*, 2001; Schmithüsen, 2003; Winkel *et al.*, 2013). Такође, присутан је и „...недостатак механизма координације” (Winkel *et al.*, 2013). Самим тим, ефикасна координација и постављање приоритета, укључујући и питање спровођења ових активности, представља велики изазов (Winkel *et al.*, 2013).

Пословање МСП за НДШП је, поред шумарства, регулисано и оквирима других сектора, пре свега животне средине, заштите природе и МСП. Из тога разлога је било потребно применити међусекторски приступ приликом анализе стратешких, регулаторних и институционалних оквира, који се односе на МСП за НДШП.

Шмитхузен наводи да је, у ситуацији у којој су присутне значајне промене друштва у односу на добра и услуге од шума, потребно „...обезбедити оквир јавне политике, чији циљеви, стратегије и инструменти ће бити усаглашени и добро координисани...”, како би се „...превазишли сложени проблеми и развила свеобухватна решења, прилагођена принципима одрживог развоја” (Schmithüsen, 2003).

Исти аутор истиче да је „...међусекторски приступ предуслов за одрживи развој друштва”. При томе, свеобухватни приступ подразумева „...интеграцију економских, еколошких и друштвених циљева”. У случају супротстављених интереса, потребно је утврдити „...у којој мери може доћи до измене политичких

решења и прописа или до ког степена допунске мере и/или накнаде могу смањити или неутралисати негативне ефекте политике” (Schmithüsen, 2003).

Стратешки оквири, анализирани у истраживању о утицају политичких инструмената на пословање са НДШП у Хрватској, Македонији и Србији, „...на директан или индиректан начин стварају политичке оквире за унапређење стања и одрживо коришћење НДШП”, а њима се инсистира на поштовању принципа одрживог развоја, приликом коришћења НДШП, као и спровођење националних инвентура ових производа и контроле коришћења (Nedeljković *et al.*, 2013). Слични принципи су уочени, у стратешким документима који су овде анализирани, у делу који се односи на пословање са НДШП.

Резултати истраживања о **законодавним оквирима** у секторима шумарства, животне средине и заштите природе у одабраним државама Западног Балкана (БиХ, Србија, Хрватска, Црна Гора), указују на постојање сложеног правног оквира у овој области (Nedeljković *et al.*, 2011), што потврђују и овде представљени и анализирани резултати. Такође, претходна истраживања указују и на потенцијалне проблеме у примени ових прописа у пракси, па је, из тог разлога, „...потребно јасније структурирање надлежности за примену и контролу закона, успостављање мониторинг система, којим би се пратило и документовало прикупљање и коришћење НДШП” (Nedeljković *et al.*, 2011). Ови ставови су потврђени и овде представљеним истраживањем.

Резултати истраживања о утицају политичких инструмената на пословање са НДШП у Хрватској, Македонији и Србији указују да је, законима и подзаконским актима у секторима шумарства, животне средине, заштите природе, регулисано сакупљање, увоз и извоз НДШП и дефинисана потреба за поседовањем дозвола за спровођење ових делатности (Nedeljković *et al.*, 2013), а слична ситуација је утврђена и у овде представљеним и анализираним документима.

Претходним истраживањима у Србији обухваћена је и проблематика анализе **институционалних** и организационих оквира у сектору шумарства и заштите природе у Србији (Jović *et al.*, 2004; Нонић, 2005; Грујић *et al.*, 2006; Грујић *et al.*, 2008; Грујић *et al.*, 2008; Нонић, Милијић, 2009; Nedeljković *et al.*, 2011; Ранковић *et al.*, 2012).

Преклапање надлежности сектора заштите природе и шумарства је уочено у истраживању о управљању шумским заштићеним природним добрима у Србији, при чему се наводи да је потребно извршити „...јасно разграничење надлежности релевантних министарстава (за животну средину и шумарство), тј. опитних и оперативних (шумарских) активности” (Грујичић *et al.*, 2008).

Из резултата овде представљеног истраживања се, такође, уочава преклапање надлежности између сектора шумарства, животне средине, заштите природе и МСП, када су у питању стратешки, регулаторни и институционални оквири. Из тог разлога, потребна је боља координација њихових међусобних активности.

Претходна истраживања о МСП у шумарству у Србији, међутим, указују на недостатак надлежности институција у сектору шумарства у односу на ова предузећа и истичу потребу за међусекторском сарадњом (Ранковић *et al.*, 2011).

Проучавајући институционалне оквири МСП у шумарству, Ранковић и сарадници наводе да, „...иако у земљама са израженим транзиционим процесима постоји велика потреба за различитим облицима подршке развоју сектора МСП, стручне шумарске институције ретко имају озбиљнијег удела у тим активностима”. Скоро све надлежности су препуштене другим јавним институцијама, углавном надлежним за област економије, регионалног развоја и предузетништва, па МСП у шумарству „...можда и не могу да обезбеде адекватан статус у мноштву других, потпуно несродних, предузећа” (Ранковић *et al.*, 2011).

До сличних резултата дошло се и спровођењем истраживања у сектору МСП у Шведској, чији резултати указују на недовољно коришћење система подршке, као и да „...мало предузећа користи јавне системе финансијске подршке”. Један од разлога за овакву ситуацију је садржај програма подршке, који је „...често стандардизован, што га чини мање употребљивим за специфичне захтеве МСП” (Boter, Lundström, 2005), што је потврђено и овим истраживањем.

8.2. ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МСП ЗА НДШП И ЊИХОВОГ ПОСЛОВАЊА

Већина ΣМСП и ЛП се налази у градским срединама. Истраживање о МСП за НДШП у Македонији показује сличне резултате (Nedanovska, 2012).

Међутим, истраживања у другим европским земљама (Италија, Немачка, Аустрија, Хрватска, Румунија, скандинавске државе, итд.), показују да се МСП за НДШП најчешће налазе у сеоским подручјима (Pettenella *et al.*, 2006, Niskanen *et al.*, 2007).

Овакав територијални распоред анализираних предузећа може бити последица лоше инфраструктуре у руралним подручјима (Belcher, Schreckenber, 2007; Nedeljković *et al.*, 2012/a), којом се врши даљи пласман производа. У индустријски развијеним земљама, проблем везан за инфраструктуру је „...у највећој мери превазиђен...”, док у земљама у развоју „...он представља једну од главних препрека развоју целокупне привреде, па и сектора МСП”. са овим ограничењем се суочавају МСП и оно „...директно утиче на квалитет пословања, јер без задовољавајуће саобраћајне, енергетске и комуникационе мреже није могуће успешно пословање” (Премовић *et al.*, 2011).

Око ½ анализираних ΣМСП и ЛП има 11-50 стално **запослених**, што их сврстава у категорију малих предузећа. Претходним истраживањима о МСП у сектору шумарства је, такође, утврђено да су најчешће у питању породична предузећа, која спадају у категорију малих (2005/б; 2008/в).

У погледу **типова** предузећа, већина ΣМСП, према основним карактеристикама, припада типу „мала рурална предузећа”. Резултати претходних истраживања, показују да се овим делатностима најчешће баве мала предузећа, која се, већином, налазе у сеоским подручјима (2005/б; Niskanen *et al.*, 2007; Pettenella *et al.*, 2007). Са друге стране, овај тип предузећа се не издваја међу ЛП, где су присутна само „мала урбана” и „средња предузећа”. Узрок оваквим разликама може бити чињеница да су, за ЛП, рурална подручјамање атрактивна за развој предузетничких активности од урбаних и полу-урбаних подручја (Niskanen *et al.*, 2007), пре свега, услед недостатка повољне инфраструктуре. Део пословних процеса и активности (сакупљање и откуп, односно набавка и делимично прерада), ЛП обављају у сеоским подручјима, док су процеси везани за пласман производа, као и седиште предузећа смештени у градским срединама, чиме се пословање предузећа значајно олакшава.

Свакако да је процес преласка са централно-планске ка тржишно оријентисаној економији утицао и на сектор шумарства. На тај начин су настале

нове могућности за развој предузетничких активности у шумарству транзиционих земаља (Schmithüsen *et al.*, 2006; Schmithüsen *et al.*, 2014; Ранковић *et al.*, 2012; Dragović, Ristić, 2013). Када је у питању сектор шумарства, резултати претходних истраживања у Србији показују да су политичке и економске промене, које су наступиле након 2000. године, имале утицаја на развој шумарства приватног сектора (Dragović, Micovski, 2003; Nonić *et al.*, 2006; Nonić *et al.*, 2012/a). Међутим, резултати овог истраживања указују да је око $\frac{1}{2}$ Σ МСП и већина ЛП **основана** до 2000. године, али и да је већина Σ МСП и ЛП основана након 1991. године. Овакви резултати се могу тумачити чињеницом да је, до 1991. године, приватни сектор који се бавио НДШП, био слабо развијен, док су доминирала велика државна предузећа. Међутим, са престанком рада ових предузећа и стварањем општих услова за развој приватног сектора, започиње и значајнији развој МСП за НДШП.

Када су у питању **врсте НДШП**, већина Σ МСП и ЛП пословање базира на гљивама и БПШВ. Оваква ситуација може бити условљена природним карактеристикама шумских екосистема у централној Србији. Значајно је истаћи да се до сличних резултата дошло истраживањем ставова сакупљача НДШП на подручју Бељанице и Копаоника, који показују да се локално становништво на овим просторима, углавном бави сакупљањем гљива и БПШВ (Nedeljković *et al.*, 2012/b). Сличне резултате показују и истраживања о ланцу стварања вредности НДШП на нивоу Србије (Keča *et al.*, 2013).

У погледу дефинисања **услова** у којима се одвија пословање, представници Σ МСП и ЛП сматрају да су они дефинисани временским приликама и неадекватном правном регулативом. Ставови представника предузећа су разумљиви, ако се има у виду да „...*предузеће зависи од окружења и приступа важним ресурсима*” (Boter, Lundström, 2005). С обзиром да су у питању сезонски производи, чији урод зависи од природе и временских карактеристика, „...*њихова понуда не може бити ни редовна ни поуздана*” (2005/б). Резултати истраживања у Финској такође показују да пословање предузећа, која се баве откупом и пласманом гљива, веома зависи од временских услова (Vidale, 2008).

Као најзначајнији **проблем** приликом пословања, већина испитаника (Σ МСП и ЛП) наводи нелојалну конкуренцију. Други значајни проблеми се

односе на недостатак радне снаге, неразвијеност домаћег тржишта и проблеме са наплатом.

Резултати претходним истраживања показују да се, као главни проблеми, са којима се ова предузећа сусрећу, истичу: „...застареле машине и уређаји, недостатак квалификоване радне снаге, несигурно тржиште, са великим осцилацијама цена и недостатак истраживања...”, као и „...отежан приступ кредитима, па се, приликом инвестирања, углавном ослањају на сопствена средства” (Uddin *et al.*, 2008).

Истраживање о МСП за НДШП на подручју централне Србије је показало да су проблеми, са којим се ова предузећа сусрећу, неликвидност купаца и неразвијеност домаћег тржишта (Недељковић, Кеча, 2010). Истраживања која се односе на МСП истичу да се, приликом пословања, ова предузећа сусрећу са многобројним проблемима, од којих су најчешћи „...недостатак квалификоване радне снаге, ниска куповна моћ становништва, ограничен приступ финансијском тржишту, превисоки трошкови радне снаге, проблеми у имплементацији нове технологије, проблеми са имплементирањем нових модела организовања пословања, низак ниво управљачке способности менаџмента, проблеми са јавном администрацијом, лоша инфраструктура” (Премовић *et al.*, 2011). Иако постоје разлике у ставовима представника овде анализираних МСП за НДШП, проблеми које су издвојили су слични онима који се наводе у литератури.

Већина представника Σ МСП и ЛП сматра да би додатна финансијска средства требало **уложити** у основна средства проширене репродукције (хладњача, сушара и сл.). Истраживања спроведена у Црној Гори указују да МСП у овом сектору имају „...недостатак приступа капиталу за нове инвестиције” (2008/а). Са друге стране, резултати истраживања у Србији указују да већина предузећа која послује са ЛАБ „...нема довољно финансијских средстава када је реч о авансном финансирању сировина, прераде и транспорта производа” (Турудија Живановић, Живановић, 2011).

У погледу **утицаја пословних процеса** на постизање ефикасног пословања, анкетирани представници МСП углавном истичу значај набавке и пласмана (већина Σ МСП и ЛП). Ипак, претходна истраживања показују да, за

постизање успешног пословања са НДШП, сви пословни процеси у предузећу „...*морају добро функционисати заједно*” (Belcher, Schreckenber, 2007).

Већина представника Σ МСП и ЛП, сматра да је **документација** потребна за цео процес набавке (сакупљање и откуп), прераде и пласмана НДШП преобимна, трошкови прибављања документације високи, а време дуго.

Резултати истраживања о ставовима представника МСП за НДШП о обимности документације, трошковима и времену у Хрватској и Македонији, показују супротне ставове испитаника (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013). Различити ставови представника МСП за НДШП у Србији у односу на оне у региону, могу се објаснити разликама у процедури добијања дозволе, јер се, у Хрватској, након прибављања допуштења надлежног министарства, дозвола набавља од трговачког друштва „Хрватске шуме”, док у Македонији, дозволу издаје ЈП „Македонске шуме”, при чему постоји могућност *on-line* подношења захтева. Разлике у ставовима у односу на трошкове могу се објаснити другачијим начином плаћања накнаде. У Хрватској, накнада се не плаћа по количини, већ у односу на временски период сакупљања (дневно, недељно, сезонски), док се у Македонији накнада плаћа по количини, али тек по извршеном откупу (Nedeljković *et al.*, 2013).

Када су у питању **препоруке** за унапређење процедуре за набавку документације, највећи број испитаника (Σ МСП и ЛП) сматра да би требало извршити поједностављење процедуре. Ови ставови се могу објаснити чињеницом да законска регулатива, често, може да буде ограничавајући фактор за развој МСП, из разлога што „...*преобимна администрација делује дестимулативно на предузетнике, јер захтева превише новца и времена. Поједностављење процедура и повећање ефикасности административних органа има позитиван и подстицајан утицај на развој малог бизниса*” (Премовић *et al.*, 2011).

Када су у питању **типови** издвојени на основу неких карактеристика пословања, уочава се да се на нивоу Σ МСП издвајају четири, а у оквиру ЛП три типа. Ипак, већина представника Σ МСП и ЛП припада типу који сматра да је прикупљање документације сметња у пословању. Резултати претходних истраживања указују на постојање три типа у Хрватској и два у Македонији.

Заједничка група, која се јавља у овим државама, али не и у Србији, састављена је од представника МСП који сматрају да им процес прибављања дозволе не представља проблем у пословању, јер документација није обимна, а трошкови и време су разумни (Nedeljković *et al.*, 2013). Ове разлике се, такође, могу објаснити другачијом процедуром добијања дозволе и наплате накнаде у поменутиим државама, у односу на Србију.

8.3. ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА У МСП ЗА НДШП

Набавка, односно сакупљање и/или откуп НДШП су присутни у већини ΣМСП и ЛП. Оваква ситуација се може оценити као повољна, с обзиром да је набавка од великог значаја за пословни успех предузећа (Kulik, 2010). С тим у вези, истиче се да, уколико је недовољно пажње посвећено организацији овог процеса, односно, ако је присутан недостатак пословних активности везаних за набавку, може бити угрожено пословање МСП (Ellegaard, 2006).

Приликом **сакупљања**, већина ΣМСП и ЛП не ангажује сопствене сакупљаче, већ ту активност обављају чланови породице, како би се смањили трошкови радне снаге. Претходне студије говоре у прилог овим тврдњама (Marshall *et al.*, 2006/b; Saha, Sundriyal, 2012). Организовано сакупљање НДШП пружа могућности за одрживи развој повећањем прихода становништва руралних крајева и уопште прихода од шумских ресурса (Saha, Sundriyal, 2012). Међутим, додатним анализама је утврђено да не постоји статистички значајна веза између локације предузећа и обављања активности везаних за сакупљање, што није у складу са претпоставкама формираним на основу резултата неких претходних истраживања (Lacuna-Richman, 2002; Shackleton, Shackleton, 2004). Разлог томе може бити што већина анализираних предузећа нема сопствене сакупљаче, нити обавља активности везане за сакупљање НДШП, већ се, већином, врши откуп НДШП.

Иако је обука сакупљача присутна у већини ΣМСП и ЛП, она се ипак не организује у свим предузећима. Резултати претходних истраживања такође показују да су сакупљачи недовољно едуковани (Томићевић *et al.*, 2011; Nedeljković *et al.*, 2012/b), али да би учествовали у тренинзима и обукама, уколико би они били организовани (Томићевић *et al.*, 2011). Постоји стална потреба за

едукацијом и обуком сакупљача (Collier *et al.*, 2004; Vojniković *et al.*, 2013), а посебно у погледу начина и средстава за унапређење квалитета производа и захтева тржишта (Collier *et al.*, 2004).

Откуп је, најчешће, организован у сопственим откупним станицама или директно у предузећу, доласком сакупљача. Претходна истраживања о организацији откупа, такође, указују да се, у одабраним ШП у централној и западној Србији, али и у Македонији, ова активност, најчешће, врши у сопственим откупним станицама (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2012/a; Нонић *et al.*, 2013/в) или доласком сакупљача у предузеће (Nedeljković *et al.*, 2012/a; Нонић *et al.* 2013/в). Блиска сарадња са кључним добављачима доноси користи у виду осигуравања доброг квалитета сировина, смањења трошкова, повећања конкурентности итд. (Kannan, Tan, 2006; Kulik, 2010). На основу резултата истраживања, уочава се да су анализирана МСП прихватила пословну стратегију, која подразумева одржавање блиске сарадње са кључним добављачима (у овом случају, сакупљачима, који долазе директно у предузеће), чиме обезбеђују боље функционисање набавке.

Превоз сакупљених производа до откупних места може бити сопствени или тако што сакупљачи доносе производе. Оба облика су подједнако заступљена у Σ МСП. Уочава се да, у циљу прибављања сировине по најповољнијим ценама, Σ МСП не инсистирају на организовању сопственог превоза, нарочито када је овај вид транспорта исплатив само у случају довољно велике количине производа. Такође, разлог може бити и недостатак одговарајућих транспортних средстава у неким предузећима. Међутим, у највећем броју ЛП, организује се сопствени превоз сакупљених производа до откупних станица. Транспорт робе је од значаја за ефикасно и ефективно организовање и функционисање ланца снабдевања, јер омогућава несметан физички ток робе (Lai *et al.*, 2002), како би откупљена роба у најбољем стању и за најкраће време стигла до погона за прераду, а затим до домаћег или иностраног купца (Bosona, Gebresenbet, 2011).

Ставови испитаника, који се односе на главне **проблеме** са којима се суочавају приликом откупа НДШП, слични су у Σ МСП и ЛП. Већина испитаника сматра да су проблеми у откупу узроковани особинама производа (кварљивост), због чега утрошак више времена потребног за откуп може негативно да утиче на

квалитет НДШП. Ова особина НДШП, истакнута је као потенцијални проблем и у претходним истраживањима (Graedel, Howard-Grenville, 2005; Nedanovska, 2012; Нонић *et al.*, 2013/в). Такође, већина представника ΣМСП и ЛП сматра да је, приликом откупа, значајан проблем („...често *нереално*...”) висока цена производа.

У складу са наведеним проблемима, представници ЛП су навели да постоји потреба за **унапређењем** организације откупа. Предлози су у складу са главним проблемима који се јављају приликом откупа и најчешће се односе на техничко опремање откупних места са опремом која би омогућила очување квалитета сировине. Претходна истраживања о МСП за НДШП указују да ова предузећа требају да раде на проширењу и унапређењу техничких капацитета у циљу развоја пословања (Thomas, Schumann, 1993; Pettenella *et al.*, 2006).

Процес **прераде**, са активностима које се односе на секундарну прераду, је присутан у већини ΣМСП и свим ЛП. Спровођењем пословних активности везаних за секундарну прераду, додаје се вредност производима, што је од изузетног значаја за развој МСП за НДШП и увећање прихода, како предузећа, тако и локалног становништва (Marshall *et al.*, 2006/б).

Најзаступљенији **облици организовања секундарне прераде** у ΣМСП и ЛП су сушење и замрзавање НДШП. До сличних резултата се дошло и претходним истраживањима о начину на који МСП врше прераду НДШП (Human, 1996; Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2012/б; Vojniković *et al.*, 2013; Кећа *et al.*, 2013; Нонић *et al.*, 2013/в).

У односу на технолошку опремљеност, већина ΣМСП и ЛП поседује опрему неопходну за примарну и секундарну прераду (ваге, хладњаче, сушаре и сл.) и транспорт НДШП (комбији са или без хладњаче). Такође, већина представника ЛП позитивно оцењује технолошку опремљеност предузећа. Резултати претходних истраживања о овој проблематици показују сличне резултате (Human, 1996; Nedanovska, 2012; Нонић *et al.*, 2013/в). Неке користи од поседовања одговарајућих машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме су „...*повећање продуктивности, побољшање квалитета производа и др.*” (Human, 1996).

ΣМСП и ЛП послују са високим искоришћењем опреме. Узрок нешто мањем искоришћењу капацитета (хладњача код ΣМСП и сушара код ЛП) може бити њихово предимензионисање или непостојање потребе за коришћењем, услед набављања претходно прерађених производа. Треба имати у виду да *„...начин коришћења сопствених капацитета може имати значајан утицај на фиксне трошкове производње, као и на начин распоређивања тих трошкова на различите производе из производног асортимана једне организације”* (Бошковић, 2013). Истраживања спроведена у Србији показују да је *„...најбоље коришћење капацитета у предузећима која прерађују гљиве...”,* при чему се закључује да *„...постоји велика разлика у искоришћењу капацитета међу предузећима”* (Кећа *et al.*, 2013). Међутим, овде спроведена истраживања и додатне статистичке анализе указују да не постоји статистички значајна разлика у коришћењу капацитета између типова предузећа издвојених на основу присуства пословних процеса. Уколико се анализирају типови предузећа која послују са само једном врстом НДШП, резултати су исти.

Код већине ЛП, прерадни погони се налазе у склопу седишта предузећа или у непосредној близини. Међутим, у литератури се наводи да се *„...кварљиви производи прерађују углавном у близини извора са ког потичу”* (Graedel, Howard-Grenville, 2005). Уколико то није могуће спровести, потребно је обезбедити *„...боље технике за складиштење, које могу да побољшају квалитет производа смањењем губитка квалитета сировине”* (Нуман, 1996). Одговори представника ЛП, на питање о потребама унапређење повезаности откупа и прераде су већином позитивни, што указује да су они свесни проблема, који се помињу и у литератури и, у складу са тим, предлажу боље повезивање ових активности.

Прерада НДШП се, у већини ΣМСП и ЛП, не врши до нивоа **финалног производа**, већ се пласира полупроизвод. Ипак, резултати додатних статистичких анализа указују да повећање количине откупљених гљива повећава вероватноћу да ће предузећа производити финалне производе. У том смислу, ако се узме у обзир да већи степен финализације производа доприноси већем приходу предузећа (Каличанин, 2006), пословне стратегије у наредном периоду би требало да буду усмерене ка овој области.

Ово је важно, јер, према резултатима претходних истраживања у Србији, „...финализација производа, све до паковања за широку потрошњу, може бити значајна и комплементарна укупној активности у шумарству” (Николић, Лазарев, 1996). Ови, као и други аутори који су се бавили проблематиком прераде НДШП у Србији, истичу да главна улагања треба да буду усмерена ка већој финализацији производа (Николић, Лазарев, 1996; Dragović *et al.*, 2006).

Сличност са овде приказаним резултатима се налази и у претходним истраживањима у Србији (Катић *et al.*, 2006; Nedeljković *et al.*, 2012/а; Нонић *et al.*, 2012/а; Кећа *et al.*, 2013; Нонић *et al.*, 2013/в), као и у Црној Гори, где се, у највећем броју случајева, врши само примарна прерада НДШП (2008/а). Оваква ситуација може бити последица неразвијености домаћег тржишта, неадекватне технологије или отежаног пласмана финалних производа на страни тржиште, као што је задовољење бројних и строгих стандарда, дизајн паковања, итд. (Нонић *et al.*, 2013/в). Као још један од разлога за ниску финализацију производа, у литератури се наводи немогућност пласмана ових производа, услед непознавања тржишта и недостатка контакта (te Velde *et al.*, 2006). Супротно овде представљеним резултатима, у нпр. неким државама Скандинавије и у Италији, присутан је висок степен финализације, а узрок томе може бити развијеније тржиште НДШП (Paasilta *et al.*, 2009; Cai *et al.*, 2011; Нонић *et al.*, 2012/б).

Процес **пласмана** и активности везане за пласман „на велико” су присутне у већини ΣМСП и свим ЛП. Међутим, пласман „на мало” не обавља већина ни ΣМСП ни ЛП. Овакви резултати се могу окарактерисати као делимично повољни, нарочито ако се узме у обзир да, према неким ауторима, пословни процеси који се односе на пласман производа имају кључну улогу у развоју и пословању предузећа, због чега их је важно уврстити у стратешко планирање у предузећу (Jobber, Lancaster, 2009).

Када су у питању **облици организовања пласмана „на мало”**, већина ΣМСП и ЛП, не поседује сопствене малопродајне објекте, нити врши пласман малим трговинским радњама и/или супермаркетима у земљи. Као узроци недостатка директног пласмана НДШП потрошачима издвајају се: ниска

финализација производа (пре свега гљива и БПШВ), недовољна потрошња НДШП у Србији и недовољна развијеност домаћег тржишта (Nedeljković *et al.*, 2012/a).

Такође, узрок може бити и недостатак довољно стручних, кадровских и техничких капацитета. Осим тога, када се пласман производа не врши директно потрошачима, већ се обавља преко трећих лица (малопродајни ланци), пословни успех предузећа зависи и од прихватања пословних партнера, њихове подршке и квалитета међусобне сарадње (Chris Lin, Chang, 2012).

У погледу **организације пласмана „на велико”**, најчешће је у питању пласман иностраним купцима, односно извоз, што је разумљиво, ако се има у виду да и резултати додатних статистичких анализа указују да повећање количине откупљених гљива и БПШВ повећава вероватноћу да предузеће обавља извоз ових производа. Поред тога, у претходним истраживањима се наводи да у Србији, нпр. „...*тржиште ЛАБ није довољно развијено*” (Турудија-Живановић, 2010). Ипак, претходна истраживања указују да извозне могућности нису у потпуности искоришћене¹⁹¹. Ради постизања конкурентске предности у пласману на инострано тржиште, пре свега ЕУ, мање успешна предузећа треба да примене пословне стратегије предузећа која су лидери на тржиштима земаља „старих” ЕУ чланица и усмерене су на истицање квалитета производа, а не на цену (Glob, Podnar, 2007).

Ако се има у виду чињеница да је извоз ризична пословна активност (D’Angelo *et al.*, 2013), разумљиво је да сва анализирана ЛП пласман на инострано тржиште организују у сарадњи са дугогодишњим купцима. Овакав начин организације извоза, уз присуство одговарајућих ресурса, омогућава ЛП да „...*успешно превазиђу препреке развоја пословања на иностраном тржишту*” (D’Angelo *et al.*, 2013).

Претходним истраживањима је утврђена и позитивна веза између коришћења пословних „мрежа”, које се састоје од пословних партнера и купаца, и смањења неизвесности на иностраном тржишту, јер се тиме обезбеђују неопходне информације и знање, омогућава разумевање потреба потрошача и смањује ризик од неуспеха (Helm, Gritsch, 2014).

¹⁹¹ Резултати претходних истраживања указују да је Србија, у погледу ЛАБ „...*маргиналан снабдевач ЕУ, јер извоз из Србије чини мање од 2% увоза ових производа у ЕУ*” (Zarić *et al.*, 2012).

Већина ΣМСП производе пласира другим прерађивачима, који, након додатне прераде, врше даљи пласман. Са друге стране, овај начин пласмана није присутан у већини ЛП. Пласман другим прерађивачима указује на недовољну финализацију производа, што је потврђено и претходним истраживањима, у којима се истиче да се НДШП из Србије, на инострано тржиште, већином, пласирају као сировина или полупроизвод (Нонић *et al.*, 2013/в; 2008/в).

Превоз НДШП до места испоруке, на нивоу ΣМСП, најчешће организују купци, док је у већини ЛП присутан сопствени превоз. Имајући у виду значај транспорта у оквиру пословања предузећа, треба нагласити да је организација превоза до купца од велике важности за успешно функционисање (Bosona, Gebresenbet, 2011; Lai *et al.*, 2002), па је потребно, у оквиру сваког предузећа, добро размотрити који начин превоза је најприкладнији у конкретној ситуацији.

Најзначајније **извозне дестинације** су земље средње, западне и јужне Европе (Аустрија, Француска, Немачка, Швајцарска, Италија и др.), међу којима се посебно издвајају Немачка и Италија. До сличних резултата се дошло и претходним истраживањима, која упућују да су најчешће извозне дестинације земље ЕУ (Аустрија, Италија, Немачка, Француска, итд.), као и Швајцарска, али и САД (Нонић *et al.*, 2013/в; Sitta, Floriani, 2008; Zarić *et al.*, 2012).

Већина представника ΣМСП и ЛП сматра да **тржиште** НДШП није стабилно. Нестабилност тржишта узрокују различити фактори: економски (нпр. светска економска криза, флукуација цена¹⁹², недовољна развијеност домаћег тржишта), еколошки (нпр. зависност уroda од временских услова, угроженост биодиверзитета) и друштвени (нпр. слабљење куповне моћи становништа, недовољан број сакупљача). Нестабилност тржишта је и у претходним истраживањима означена као један од изазова за обављање успешног пласмана (Chris Lin, Chang, 2012). Међутим, истиче се и да је „...повећање прихватања производа од стране потрошача и малопродаје” (Chris Lin, Chang, 2012) повезано са испуњавањем свих захтева тржишта, без обзира на његову стабилност.

¹⁹² Када је у питању, нпр. ЛАБ, цене на домаћем и међународном тржишту „...подлежу сталној корекцији...”, односно „...прате курс евра, као и раст цена горива и осталих инпута...”, при чему треба напоменути да „...већа колебања цена настају услед дефицита одређене сировине, када продавац може да постигне далеко већу цену” (Турудија-Живановић, 2010).

На основу присуства пословних процеса, издвајају се укупно четири **типа** предузећа, од којих се три јављају у ΣМСП, а два у ЛП. Тип који се састоји од сва три процеса (набавка, прерада, пласман) је преовлађујући и у ΣМСП и у ЛП. Овај тип је преовлађујући и код ΣМСП која се баве само гљивама и ЛАБ. Уочава се да већина анализираних предузећа има интегрисан ланац снабдевања. Значај интеграције је у томе што се на овај начин могу „...*побољшати перформансе ланца снабдевања*” (Trkman *et al.*, 2007), посебно ако се има у виду да недовољна координација пословних процеса може узроковати нефункционисање свих перформанси предузећа (Simatupang *et al.*, 2002).

Претходна истраживања у Србији, у којима је издвајање вршено на основу четири варијабле (сакупљање, откуп, прерада, пласман), указују на присуство шест типова, при чему је најзаступљенији (типичан, репрезентативан) тип који се састоји од три пословна процеса (набавка, прерада и пласман), са обе активности (сакупљање и откуп) у набавци (Нонић *et al.*, 2013/в).

Када се врши издвајање типова на основу присуства пословних активности, у оквиру ΣМСП и ЛП (без обзира да ли се баве само једном или више врста НДШП) се не може издвојити преовлађујући од укупно пет типова ових предузећа.

У типовима предузећа 1, 2, 3 и 7, издвојеним на основу присуства пословних активности, постигнута је интеграција у процесу набавке, јер су присутне и активности сакупљања и откупа, што значи да постоји директан контакт са сакупљачима. У литератури се наводи да је „...*најновија иновација у менаџменту ланца снабдевања (...)* довођење добављача у предузеће које снабдева” (Бошковић, 2013), односно интеграција у фази набавке. Даље се истиче да су „...*многа успешна предузећа препознала кључну улогу набавке*”, односно да интеграција у фази набавке подразумева блиску сарадњу са добављачима, у овом случају сакупљачима и откупљивачима, које треба изабрати на основу квалитета, поузданости, капацитета, цена и других финансијских аспеката, локације и др. (Langley *et al.*, 2009).

У типовима предузећа 2, 8 и 9, издвојеним на основу присуства пословних активности, постигнута је интеграција у процесу пласмана, јер су присутни и пласман „на велико” и пласман „на мало”. У литератури се, као један од главних

покретача интеграције наводи „...повећан ниво глобалне конкурентности, који ствара све захтевније купце” (Power, 2005). Интеграција у процесу пласмана може обезбедити ефикасније испуњење захтева купаца и квалитетнију услугу, смањење трошкова, скраћење времена испоруке, елиминацију превеликих залиха, бољу размену информација и, самим тим, тренутних тржишних токова и повећање тржишног учешћа, смањење трошкова и проширење линије производа (Stevens, 1989; Power, 2005; Cousins, Menguc, 2006; Trkman *et al.*, 2007; Мујун Катунзи, 2011).

Резултати претходних истраживања указују на постојање следећих осам типова МСП која се баве зовом у САД, а који су издвојени на основу пословних процеса и активности (Cernusca *et al.*, 2012):

- 1) узгајање и пласман;
- 2) узгајање и прерада;
- 3) узгајање, прерада и пласман;
- 4) сакупљање и коришћење за сопствене потребе;
- 5) сакупљање и прерада;
- 6) сакупљање и пласман;
- 7) откуп и пласман;
- 8) откуп, прерада и пласман.

У скандинавским земаљама се, на основу присуства пословних процеса, издвајају три типа МСП за НДШП (Paasilta *et al.*, 2009):

- 1) набавка и пласман;
- 2) прерада и пласман;
- 3) набавка, прерада и пласман.

У северном делу Шпаније се, такође на основу присуства пословних процеса и активности, може издвојити неколико типова, чија је сличност у изостанку прераде, а разлика у обављању откупа и облику организовања пласмана (De Román, Воа, 2006).

Разлике између резултата претходних и овде представљених истраживања могу бити условљене присуством више различитих фактора. То се, пре свега,

односи на развијеност домаћег тржишта и самог сектора НДШП. Исто тако, не треба занемарити ни разлике у карактеристикама биодиверзитета шумских екосистема и климатских услова, који, свакако, имају утицаја на количину уroda, а, самим тим, и на ланац снабдевања НДШП. Веома битан фактор је и врста критеријума на основу којих се врши издвајање типова.

8.4. САРАДЊА МСП ЗА НДШП

Када је у питању сарадња МСП за НДШП са институцијама, резултати истраживања показују да сва анализирана предузећа сарађују са министарством надлежним за животну средину. Међутим, тек нешто више од $\frac{1}{2}$ представника Σ МСП и мање од $\frac{1}{2}$ представника ЛП има позитиван став о овој сарадњи.

Са министарством надлежним за послове шумарства сарађује око $\frac{1}{2}$ Σ МСП и већина ЛП, али у оба случаја се истиче да се ова сарадња односи само на сектор пољопривреде, који припада истом министарству као и сектор шумарства. Може се констатовати да анализирана предузећа не остварују сарадњу са јавном управом надлежном за шумарство. Већина представника Σ МСП и ЛП позитивно оцењује ову сарадњу.

У Хрватској је, како показују резултати истраживања о сарадњи МСП за НДШП са министарством надлежним за шумарство, слична ситуација као у Србији. Наиме и овде, око $\frac{1}{2}$ анализираних МСП за НДШП наводи да имају сарадњу са овим министарством (Nedeljković *et al.*, 2013). Са друге стране, резултати истраживања о овој сарадњи у Македонији, говоре о недостатку сарадње, јер се она остварује у само нешто више од $\frac{1}{3}$ анализираних МСП (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013). Слична је ситуација и када је у питању оцена квалитета ове сарадње. Као и у претходном случају, резултати у Хрватској су слични као и у Србији (већина представника МСП има позитиван став), а у Македонији су супротни (Nedanovska, 2012; Nedeljković *et al.*, 2013).

Резултати истраживања о ставовима представника МСП за НДШП у односу на сарадњу са надлежним министарствима, када је у питању сектор животне средине, у Хрватској и Македонији, указују на одређене сличности и разлике у односу на ставове испитаника у Србији. Наиме, већина испитаника у Македонији, али не и у Хрватској, остварује ову сарадњу (Nedanovska, 2012;

Nedeljković *et al.*, 2013). Како се, и у Македонији (Nedanovska, 2012), и у Хрватској (Nedeljković *et al.*, 2013), али и Србији, ова сарадња углавном односи на добијање дозволе за извоз НДШП, узрок наведеним разликама може бити мања извозна оријентисаност МСП за НДШП у Хрватској у односу на она у Србији и Македонији.

Сви представници анализираних МСП сматрају да су потребне додатне **мере подршке** развоју МСП за НДШП. При томе, већина представника Σ МСП сматра да су им потребне директне (финансијске) мере подршке. Међутим, већина представника ЛП, поред директних мера подршке, истиче и значај нефинансијских институционалних мера подршке.

Раније спроведена истраживања истичу да је један од главних проблема са којим се сусрећу предузећа у шумарству „...отежан приступ кредитима, па се, приликом инвестирања, углавном ослањају на сопствена средства” (Uddin *et al.*, 2008). Одрживост ових предузећа, између осталог, зависи од „...континуираног снабдевања сировинама, финансијске подршке и поуздане тражње” (Rahman *et al.*, 2011). У том смислу, предузетницима је потребна већа подршка, у циљу развоја иновативних активности, проширења и унапређења производних капацитета, добијања неопходних техничких знања и ефикаснијег пласмана НДШП (Weiss, Rametsteiner, 2005; Pettenella *et al.*, 2006; Uddin *et al.*, 2008).

У прилог резултатима истраживања у иностранству (Аустрија, Италија, Немачка, скандинавске државе, Румунија, Бугарска итд.) говоре и истраживања о ЛАБ у Србији. Наиме, утврђено је да „...многа предузећа немају приступ повољним банкарским кредитима за неопходна улагања у капацитете за прераду и добијање финалних производа” (Турудија Живановић, Живановић, 2011).

Ипак, када је у питању тип предузећа (Σ МСП и ЛП), утврђен на основу неких карактеристика предузећа и присуства пословних процеса, резултати додатних статистичких анализа показују да не постоји статистички значајна веза између типа и става представника предузећа о врсти мера подршке, које су им потребне. Овакви резултати указују да, приликом формулисања мера подршке, није потребно вршити њихово прилагођавање типу предузећа, установљеном на основу ових критеријума, већ да треба узети у обзир и друге карактеристике, као

што је извозна оријентисаност, врста производа, потреба за унапређењем техничких капацитета и сл.

Већина Σ МСП и ЛП има сарадњу **са другим предузећима**, чији значај за успешност пословања оцењују позитивно. Сарадња и Σ МСП и ЛП са другим предузећима има различите облике, при чему су најчешћи „приликом пласмана” и „приликом откупа”. Такође, већина ЛП истиче да са другим предузећима сарађују кроз „саветовање и обуку”. У оквиру Σ МСП су, на основу облика сарадње, установљена три типа („различити облици сарадње”, „пласман и саветовање” и „откуп и пласман”). Са друге стране, у ЛП, се поред ових типова, издваја још један („саветовање и обука”), што је у складу са резултатима истраживања, који показују да се је ово један од најзаступљенијих облика сарадње ЛП са другим предузећима. Међутим, ни код Σ МСП ни код ЛП се ни један од ових типова не издваја као преовлађујући.

Сарадња предузећа приликом пласмана је од значаја, јер се на овај начин омогућава „...превазилажење тржишних баријера и ефикасније укључивање у тржишта, (...) смањивање потенцијалних опасности од нових конкурената, (...), смањивање конкуренције” (Трмчић *et al.*, 2011). Боља повезаност МСП за НДПШ, посебно у сегменту пословања који се односи на пласман производа, омогућава да се повећа ефикасност и смањи ризик од пословног неуспеха. Поред тога, на овај начин се купцима даје већа гаранција, „...како у погледу континуитета у снабдевању, тако и у погледу захтеваних количина и квалитета производа” (Катић *et al.*, 2006).

Треба истаћи да је додатним анализама утврђена статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње за унапређење пословања, код оних Σ МСП и ЛП у којима је присутан облик сарадње „кроз заједнички наступ на тржишту”. Ови резултати потврђују литературне наводе да је сарадња „...један од начина на који се врши пласман производа и услуга у малим предузећима”. Такође, сарадња предузећа „...подстиче удруживање средстава између мањих предузећа, које им омогућава да развију нове производе и такмиче са већим предузећима” (O'Donnell, 2014). Ови литературни наводи су потврђени овде представљеним истраживањем, јер је у ЛП додатним анализама утврђено да постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње за унапређење пословања код оних ЛП која са

другим предузећима сарађују кроз „коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме”. Претходна истраживања указују да сарадња предузећа „...може имати кључну улогу у приступу новим тржиштима, обезбедити нове идеје и развити нове производе” (Pettenella, Maso, 2011).

Пословање МСП за НДШП је условљено временским приликама (Nonić *et al.*, 2014/с). Са друге стране, тржиште хране (где спадају и НДШП) често може бити ограничено у понуди и нестабилно, па је, из тог разлога, веома важно обезбедити сталан откуп (Катић *et al.*, 2006; Vorley *et al.*, 2008; Нонић *et al.*, 2014/б). При томе, треба истаћи да „...разноврсна база добављача, укључујући и мале произвођаче, може допринети повећању сигурности снабдевања” (Vorley *et al.*, 2008). Поред тога, сарадња приликом набавке производа је значајна „...зато што добављачи имају кључну улогу у доприносу конкурентности (...) предузећа” (Mortensen, Arlbjørn, 2012). У литератури се даље наводи да је координација фазе набавке, односно сарадња у овој области, један од мотива пословног повезивања предузећа, јер се на овај начин могу остварити значајне уштеде (Macqueen, 2004; Schmithüsen *et al.*, 2006). Такође, овде представљени резултати указују да се, са повећањем количине откупљених БППВ, повећава и потреба за сарадњом МСП у откупу.

Ако се има у виду да менаџмент пословања „...захтева ефикасан тренинг о лидерству, производњи, финансијској контроли, пласману итд.” (Boter, Lundström, 2005), разумљиво је истицање значаја сарадње кроз саветовање и обуку од стране представника ЛП. Размена знања се односи на „...дељење и приступ информацијама”, и позитивно утиче на „...односе (...), решавање проблема, обезбеђује средства за откривање и усклађивање циљева и проналази могућности за стварање вредности за оба партнера” (Vanroucke *et al.*, 2014). Сарадња између предузећа, односно креирање „мреже” омогућава власнику да „...стекне знање до ког на други начин не би могао да дође и, што је још важније, информације су вредније ако се приме у одређеном контексту и од одређеног члана мреже” (O'Donnell, 2014). Такође, сматра се да је „...знање саставни део потребе предузећа да буду иновативна” (Macqueen, 2004). Треба имати у виду да „...брзина и квалитет иновација у свим областима постаје кључни фактор пословног успеха” (Трмчић *et al.*, 2011), као и да „...иновативност (...) позитивно

утиче на економски учинак”. Сарадња са другим предузећима, која подразумева размену знања и учење, постаје веома битан део пословања, јер „...учење омогућава предузећу да буде иновативно, кроз нпр. идентификовање нових могућности на тржишту и поседовање знања и стручности да се те могућности искористе” (Nybakk *et al.*, 2009).

На основу анализе одговора представника ЛП може се запазити да су удружења, најчешће присутан облик **пословног повезивања**. Већина ЛП су чланови неког од удружења предузетника, које је активно на подручју на ком се предузеће налази. Међутим, ако се имају у виду постојећи проблеми у пословању (Nonić *et al.*, 2014/с), може се закључити да активна удружења немају довољно капацитета за њихово решавање.

Представници ЛП, већином, сматрају да би пословно повезивање могло имати и позитиван финансијски ефекат, као и да би се формирањем **кластера** унапредила сарадња МСП. Представници неких ЛП, који имају позитиван став о кластеру, су истакли да у подручјима у којима послују већ постоје неформални кластери. У литератури се наводи да се „...*формирање неформалних кластера одвија спонтано и као последица неких прошлих или текућих иницијатива, и/или деловања катализатора који теже да групишу иначе независна предузећа и институције*” (Бошковић, Костадиновић, 2011). Ипак, и поред позитивног мишљења о формирању кластера, неки од представника ЛП сматрају да је то тешко спроводиво у пракси.

Претходна истраживања о могућностима оснивања кластера у шумарству у Србији, указују на позитиван став представника анализираних предузећа о остварењу финансијских ефеката на овај начин (Ранковић *et al.*, 2012). Са друге стране, резултати истраживања о могућностима оснивања кластера откупљивача гљива у Расинском округу указују су представници предузећа упознати са мерама подршке за оснивање кластера и начином функционисања ове врсте удружења, али већином показују незаинтересованост за његовим оснивањем. Најчешће навођени разлози су „...*међусобно неповерење, неповерење према надлежним институцијама и страх од неуспеха*” (Marinković *et al.*, 2011).

Са друге стране, испитаници који су подржали идеју оснивања кластера, као користи очекују „...*побољшање квалитета производа, могућност*

брендирања, потпуну евиденцију сакупљача, стабилизацију и проширење тржишта” (Marinković et al., 2011).

На основу представљених и анализираних резултата, уочава се да се повећање конкурентности МСП, односно унапређење пословања, може постићи стимулацијом развоја кластера. Конкурентна предност, коју стичу МСП повезана у кластере се заснива на „...специјализацији, кооперацији, већој флексибилности и диверзификацији” (Бошковић, Јовановић, 2009) тих предузећа.

Представници оних предузећа, која нису чланови, већином показују заинтересованост за учешће у активностима неког од постојећих удружења, а као најзначајније користи од чланства наводе заступање интереса, лакши приступ директним (финансијским) мерама подршке и заједнички пласман. Претходна истраживања спроведена указују да чланство у неком од удружења „...може имати кључну улогу у приступу новим тржиштима, обезбедити нове идеје и развити нове производе” (Pettenella, Maso, 2011).

На основу анализе резултата може се уочити да већина ЛП није члан удружења чије активности су специјализоване за пословање са НДШП. Наиме, на територији централне Србије постоји једно удружење (Удружење „Шумски плодови Србије“), чије активности су усмерене ка заступању интереса МСП за НДШП, али већина анализираних ЛП није члан овог удружења. Друга удружења, чији су чланови нека од анализираних ЛП, нису специјализована за НДШП, већ су у питању општа удружења предузетника и/или удружења хладњачара. У оваквој ситуацији, МСП за НДШП немају одговарајуће изабране представнике, који би заступали њихове интересе.

9. ЗАКЉУЧЦИ

У овом поглављу су наведени закључци до којих се дошло истраживањем и размотрене су препоруке које су дате кроз модел унапређења организације и пословања МСП за НДШП. Поред тога, извршена је оцена хипотеза и истраживачких питања, и дати су правци будућих истраживања.

9.1. ОСНОВНИ ЗАКЉУЧЦИ

У овом подпоглављу су, најпре, изнети основни закључци, који се односе на оквире пословања МСП за НДШП, карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања, затим они који се односе на организацију пословних процеса у анализираним предузећима, сарадњу МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима.

9.1.1. Оквири пословања МСП за НДШП

У свим одабраним државама ЈИЕ и Србији, постоји сложен стратешки, регулаторни и институционални оквир који дефинише правце развоја, регулише област НДШП и утиче на пословање МСП за НДШП.

На основу спроведене анализе **стратешких докумената**, дошло се до следећих закључака:

- циљеви и мере, који се односе на пословање са НДШП, присутни су у стратешким документима сектора шумарства (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ), животне средине (СРБ), заштите природе (ХРВ, ЦГ, СРБ) и МСП (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ);
- циљеви и мере, који се односе на повезивање МСП за НДШП, присутни су у стратешким документима сектора заштите природе (ЕУ) и МСП (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ);
- циљеви и мере, који се односе на директне (финансијске) мере подршке МСП за НДШП, присутни су, само, у стратешким документима сектора МСП (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ).

На основу анализе **законодавних докумената**, може се закључити:

- норме, које се односе на пословање са НДШП, присутне су у законима и подзаконским актима сектора шумарства (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ),

животне средине (СЛО, СРБ), заштите природе (ХРВ, ЦГ, СРБ) и МСП (ЕУ, СЛО, ХРВ, ЦГ, СРБ);

- норме, које се односе на повезивање МСП за НДШП, присутне су, само, у законима у сектору МСП (СЛО, ХРВ);
- норме, које се односе на директне (финансијске) мере подршке МСП за НДШП, присутне су, само, у законима у сектору МСП (СЛО, ХРВ).

Следећи закључци се могу извести на основу упоредне анализе **процедура за добијање дозвола** за комерцијално сакупљање и извоз НДШП:

- у Словенији није потребно поседовати дозволу за комерцијално сакупљање НДШП, али откупљивач има обавезу достављања извештаја о откупљеним количинама гљива Агенцији за заштиту животне средине;
- у Хрватској, Црној Гори и Србији, постоји обавеза поседовања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП. Ову дозволу, у Хрватској и Србији, издаје министарство надлежно за животну средину, с тим да је у Хрватској потребно набавити и дозволу трговачког друштва „Хрватске шуме”, док је у Црној Гори за ове послове надлежан орган управе у области животне средине;
- у Хрватској и Србији је потребно набавити посебну дозволу за сакупљање и за извоз, а у Црној Гори је ова дозвола обједињена.

Пошто је, у Хрватској, потребно набавити две различите дозволе, а такође и дозволу за извоз, уколико се врши прекогранични промет НДШП, процедура се може окарактерисати као најсложенија. Са друге стране, како се у Црној Гори издаје само једна дозвола, процедура се може сматрати најједноставнијом.

На основу спроведене анализе **надлежности институција**, дошло се до закључка да постоје сличности и разлике на нивоу ЕУ и у одабраним државама у надлежностима институција у односу на:

- пословање са НДШП;
- повезивање МСП за НДШП;
- директне (финансијске) мере подршке МСП за НДШП.

На нивоу ЕУ и у свим одабраним државама, креирање, развој и спровођење политике у односу на предузетништво (самим тим и пословање са НДШП) је у надлежности институција јавне управе и јавних служби у сектору МСП. Саставни део пословања са НДШП, у свим одабраним државама, осим у Словенији, је прибављање дозвола за комерцијално сакупљање и извоз. У те процесе су, у све три државе, укључене институције у сектору животне средине и заштите природе, а у Хрватској је присутна и надлежност јавног предузећа за газдовање државним шумама.

Када је у питању повезивање предузећа, у сектору МСП су надлежне институције јавне управе (ЕУ, Црна Гора, Србија), јавне службе (Црна Гора и Србија) и коморе (Хрватска), а у сектору шумарства, коморе (Словенија).

Директне (финансијске) мере подршке су доступне у секторима шумарства (ЕУ, Словенија и Србија), животне средине и заштите природе (ЕУ, Словенија и Хрватска) и МСП (ЕУ и све одабране државе).

9.1.2. Основне карактеристике МСП за НДШП и њиховог пословања

У погледу основних **карактеристика** МСП за НДШП, може се закључити следеће:

- већина Σ МСП и ЛП има локацију у градским срединама, има 11-50 стално запослених и бави се гљивама и БПШВ;
- Σ МСП имају у просеку 10 сезонских радника, а ЛП 40;
- већина Σ МСП је основана након 1991., а већина ЛП након 2000. године.

У односу на основне карактеристике МСП за НДШП, разликују се следећи **типови предузећа**:

- три типа Σ МСП, при чему је тип „мала рурална предузећа” преовлађујући;
- два типа ЛП (ниједан није преовлађујући).

На основу анализе резултата који се односе на **пословање** МСП за НДШП, може се закључити:

- пословање већине ΣМСП и ЛП се заснива на НДШП од оснивања, а НДШП су претежна и/или искључива делатност;
- услови који највише утичу пословање су зависност од временских услова и неадекватна правна регулатива, а најзначајнији проблем у пословању је нелојална конкуренција;
- већина представника ΣМСП и ЛП сматра да би додатна финансијска средства требало уложити у основна средства проширене репродукције;
- представници ΣМСП и ЛП већином сматрају да су набавка и пласман пословни процеси који највише утичу на ефикасно пословање;
- око ½ представника ЛП је упозната са садржајем стратешких и законодавних докумената, који се односе на НДШП и МСП;
- већина представника ЛП сматра да је авансно плаћање накнаде за сакупљање НДШП законска одредба која највише оптерећује пословање МСП за НДШП.

У односу на основне карактеристике пословања МСП за НДШП, разликују се четири **типа** ΣМСП и три типа ЛП, при чему је, у оба случаја, преовлађујући тип 1.

9.1.3. Организација пословних процеса у МСП за НДШП

На основу анализе организације процеса **набавке** НДШП у МСП, дошло се до следећих закључака:

- набавка је присутна у већини истраживаних предузећа (сакупљање се обавља у око ½ ΣМСП и ЛП, док је откуп заступљен у већини ΣМСП и ЛП);
- у односу на карактеристике сакупљања, уочава се да:
 - већина ΣМСП и ЛП нема сопствене сакупљаче, али је њихова обука присутна у већини ΣМСП и ЛП;
 - најзначајнији проблеми у сарадњи са сакупљачима су „незадовољавајући квалитет производа” и „недовољна обученост и професионалност сакупљача”;
 - не постоји повезаност између локације предузећа и обављања активности сакупљања;

- у односу на организацију откупа, закључује се да:
 - у ΣМСП, најзаступљенија су два облика организације откупа („сопствене откупне станице” и „директно у предузећу, доласком сакупљача”);
 - у ЛП преовлађују три облика организације откупа („од других предузећа”, „сопствене откупне станице” и „директно у предузећу, доласком сакупљача”);
- превоз сакупљених НДШП може бити организован на два начина („сопствени” и „сакупљачи доносе производе”);
- постоје разлике у количини откупљених НДШП, у односу на врсту производа и ниво посматрања (ΣМСП и ЛП);
- постоје четири главна проблема, која се јављају приликом откупа, при чему се на оба нивоа посматрања издвајају два („особине производа - кварљивост”, због чега утрошак више времена за откуп може негативно да утиче на квалитет производа, и „висока цена НДШП у откупу”);
- представници ЛП су сагласни у ставу да постоји потреба за унапређењем организације откупа.

На основу анализе организације процеса **прераде** НДШП у МСП, дошло се до следећих закључака:

- прерада је присутна у већини ΣМСП и свим ЛП, при чему примарну прераду обавља око ½ ΣМСП и ЛП, а секундарну већина ΣМСП и сва ЛП;
- најзаступљенији облици организовања секундарне прераде су сушење и замрзавање НДШП (ΣМСП и ЛП);
- прерада се, већином, не врши до нивоа финалног производа (ΣМСП и ЛП), односно углавном се пласира полупроизвод;
- у већини ЛП, прерадни погони су у склопу седишта предузећа или у непосредној близини;
- већина представника ЛП сматра да се повезаност откупа и прераде може унапредити;

- са повећањем просечне годишње количине откупљених гљива, повећава се и вероватноћа да ће предузеће имати финалне производе;
- не постоји разлика у коришћењу капацитета између различитих типова, издвојених на основу присуства пословних процеса и активности.

На основу анализе **пласмана** НДШП, могу се извести следећи закључци:

- пласман је присутан у већини истраживаних предузећа, при чему се пласман „на мало” не врши у највећем броју Σ МСП и ЛП, док је пласман „на велико” заступљен у већини Σ МСП и ЛП.
- у односу на облике организовања пласмана „на мало”, уочава се да:
 - већина Σ МСП и ЛП нема сопствене малопродајне објекте, нити врши пласман путем малих трговинских радњи и супермаркета у земљи;
 - најчешћи начин организовања ове активности у Σ МСП су „други облици”, пре свега, у облику синдикалне продаје;
- у односу на облике организовања пласмана „на велико”, може се закључити да су:
 - у Σ МСП, најзаступљенија два облика: „иностраним купцима” и „другим прерађивачима”;
 - у ЛП преовлађује пласман „иностраним купцима”, док мањи број ових предузећа врши пласман „другим прерађивачима”;
 - превоз производа до купаца може бити организован на три начина („сопствени”, „организован од стране купаца” и „ангажовање транспортних предузећа”), при чему је у Σ МСП, најзаступљенији облик „од стране купаца”, док се у највећем броју ЛП организује сопствени превоз;
- најчешће извозне дестинације, у Σ МСП и ЛП су Немачка и Италија:
 - гљиве се, најчешће, извозе у Италију и Немачку;
 - ЛАБ се, најчешће, извозе у земље региона Западног Балкана;
 - БПШВ се, најчешће, извозе у Немачку;

- већина представника ЛП сматра да постоји потреба за унапређењем организације пласмана;
- у Σ МСП се, са повећањем просечне годишње количине откупљених гљива и БПШВ, повећава и вероватноћа да ће се предузеће бавити њиховим извозом.

На основу анализе **типова предузећа**, издвојених на основу присуства пословних процеса и активности, може се закључити следеће:

- на основу присуства пословних процеса, међу Σ МСП се издвајају три, а међу ЛП два типа, при чему је у оба случаја преовлађујући тип који се састоји од процеса набавке, прераде и пласмана;
- на основу присуства пословних активности, међу Σ МСП се издваја пет типова, а међу ЛП три, при чему у оба случаја није преовлађујући ниједан тип;
- међу Σ МСП која се баве само гљивама, на основу пословних процеса се издвајају три типа, док се у Σ МСП која се баве само ЛАБ и само БПШВ издвајају по два типа. У свим случајевима, преовлађујући тип је онај који се састоји од набавке, прераде, пласмана;
- међу ЛП која се баве само једном врстом НДШП, на основу пословних процеса се издваја један тип (набавка, прерада, пласман), без обзира на врсту производа;
- међу Σ МСП која се баве само гљивама, на основу пословних активности се издвајају четири типа. У Σ МСП која се баве само ЛАБ и само БПШВ, на основу пословних активности се издвајају по два типа. У свим случајевима, ниједан од типова није преовлађујући;
- међу ЛП која се баве само гљивама и само БПШВ, на основу пословних активности се издвајају по два типа. Међу ЛП која се баве само ЛАБ, на основу пословних активности се издвајају три типа. Ниједан од типова ЛП се не може означити као преовлађујући.

9.1.4. Сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима

У погледу ставова представника МСП за НДШП у односу на **сарадњу са надлежним министарствима и другим институцијама**, може се закључити:

- Σ МСП и ЛП остварују сарадњу са министарствима надлежним за шумарство и животну средину. Представници Σ МСП и ЛП имају позитиван став о сарадњи са овим министарствима;
- ЛП сарађују са министарством привреде, а такође остварују и сарадњу са јавним службама (СИЕРА, АОФИ, НАРР), привредним коморама (ПК Србије и регионалне ПК) и фондовима (Фонд за развој);
- ЛП показују релативно малу заинтересованост за унапређењем сарадње са министарствима, агенцијама и привредним коморама;
- сви испитаници сматрају да је потребна већа подршка развоју МСП за НДШП. У том смислу, већина представника Σ МСП сматра да су им потребне директне (финансијске) мере подршке, док представници ЛП подједнако значајним сматрају и директне и индиректне мере подршке;
- већина ЛП је користила неке од мера подршке;
- не постоји значајна веза између типа предузећа, издвојеног на основу присуства пословних процеса и активности и става представника МСП о потребама за директним и индиректним мерама подршке.

На основу анализе **сарадње МСП за НДШП са другим предузећима**, дошло се до следећих закључака:

- већина Σ МСП и ЛП имају сарадњу са другим предузећима, при чему већина представника Σ МСП и ЛП има позитиван став о значају те сарадње за успешност пословања предузећа;
- сарадња са другим предузећима се, углавном, одвија „приликом пласмана производа” и „откупа сировина”. Важан облик сарадње у ЛП је и „саветовање и обука”;
- код представника Σ МСП и ЛП постоји разлика у оцени значаја сарадње за успешност пословања, која је, пре свега, везана за облик сарадње

(„заједнички наступ на тржишту”, „коришћење машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме”);

- са повећањем просечне годишње количине откупљених БПШВ, повећава се вероватноћа да ће предузеће (ΣМСП) приликом откупа, сарађивати са другим предузећима.

На основу облика сарадње са другим предузећима, издвојена су три **типа** ΣМСП и четири типа ЛП, при чему, у оба случаја, ниједан од типова није преовлађујући.

У односу на **пословно повезивање** МСП за НДШП, закључује се следеће:

- већина представника ЛП има позитиван став о утицају пословног повезивања МСП на остваривање додатних финансијских ефеката;
- већина ЛП је члан неког од удружења предузетника, док већина оних која нису, показује заинтересованост за удруживањем;
- већина представника ЛП сматра да се формирањем кластера може унапредити сарадња предузећа.

9.2. ПРЕПОРУКЕ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПОСЛОВАЊА МСП ЗА НДШП

Препоруке за унапређење организације и пословања МСП за НДШП су дате кроз концептуални модел (поглавље 7).

На основу анализе елемената концептуалног оквира истраживања, предложен је концептуални модел унапређења организације и пословања МСП за НДШП. Установљени су следећи елементи концептуалног модела:

- унапређење оквира пословања (регулаторни и институционални);
- унапређење организација пословних процеса (набавка, прерада и пласман);
- унапређење сарадње и пословног повезивања (са надлежним институцијама и организацијама и са другим предузећима).

Ради **унапређења регулаторних и институционалих оквира**, потребно је применити следећа решења:

- поједноставити процедуру за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП;
- унапредити услове у којима се обавља пословање МСП за НДШП;
- унапредити промоцију коришћења и пословања са НДШП;
- прилагодити постојеће директне (финансијске) мере подршке потребама МСП за НДШП;
- извршити груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције.

Представници јавне управе и јавне службе сматрају да, када је у питању поједностављење процедуре за издавање дозвола потребних за пословање са НДШП, постоји потреба и могућност за спровођењем овог предлога решења у пракси. Ипак, ставови о активностима које су потребне за спровођење овог решења су различити. Са једне стране, већина сматра да је потребно смањити обимност документације, кроз обједињавање дозвола са сакупљање и извоз НДШП, као и да се трошкови који настају у поступку прикупљања документације могу смањити омогућавањем преношења неискоришћених количина у наредну годину. Скраћење времена потребног за прикупљање документације се може постићи омогућавањем подношења захтева за добијење доволе електронским путем.

Представници јавне управе, јавне службе и ПСИО већином сматрају да је потребно припремити и спровести подстицајне мере економске политике, како би се унапредили услови у којима се одвија пословање МСП за НДШП.

Такође, сагласни су у ставу да је потребно унапредити активности на промоцији сакупљања, коришћења и пословања са НДШП, као и да је потребно постојеће директне (финансијске) мере подршке прилагодити потребама МСП за НДШП.

Ипак, већина испитаника сматра да није могуће спровести груписање послова и надлежности везаних за МСП за НДШП у оквиру једне институције, из неколико разлога. Пре свега, због потребе да се изврши измена актуелног Закона о министарствима (питање постојања политичке воље за оваквом изменом), као и услед тренутно недовољних капацитета УШ. Ипак, охрабрујући је став

представника УШ, који сматра да је овај предлог допринео унапређењу сектора шумарства.

У циљу унапређења **организације процеса набавке**, предложена су следећа решења:

- спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним станицама;
- централизација откупа.

Представници МСП за НДШП су сагласни у ставу да је ова решења и активности за примену потребно и могуће спровести у пракси. Сматрају да је континуирана обука сакупљача неопходна, као и да је веома важно имати добро обучене раднике на откупним местима. Поред тога, сматрају да би се отварањем централних откупних места може олакшати пословање предузећа и унапредити процес набавке.

За унапређење **организације процеса прераде**, дефинисана су следећа решења:

- организовање дела прераде на откупним местима;
- повећање степена финализације производа.

Представници одабраних МСП за НДШП, који су учествовали у квалитативној анализи, мишљења су да би се процес прераде унапредио, уколико би део прераде био организован на откупним местима, јер би се тако очувао квалитет производа, али и смањили трошкови транспорта. Са друге стране, имају различите ставове у погледу повећања финализације производа. Са једне стране, сматрају да би ово требало производити финални производ, како би се повећао приход. Са друге стране, истичу да је, за предузећа из Србије, веома тешко да наступају на иностраним тржиштима са финалним производима, јер нису довољно конкурентни.

Како би се унапредила **организација процеса пласмана**, предложена су следећа решења:

- унапређење организације пласмана „на мало”;
- смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”.

Сви представници МСП за НДШП сматрају да није могуће организovati сопствени пласман „на мало”, услед високих трошкова, али већином сматрају да се ове активности могу унапредити пословним повезивањем предузећа. Када је у питању смањење заступљености облика пласмана „другим прерађивачима”, већина представника МСП за НДШП сматра да би се то могло спровести повећањем финализације производа, али да не би требало производити финални производ, већ што је могуће „савршенији” полу-производ. Поред тога, већином истичу да се унапређење активности везаних за контакт са купцима, може постићи бољом сарадњом са надлежним институцијама и организацијама (нпр. СЕРА, привредне коморе и сл.).

У циљу унапређења **сарадње са надлежним институцијама и организацијама**, потребно је унапредити сарадњу са министарствима, агенцијама, коморама и фондовима из сектора шумарства, животне средине и заштите природе, и МСП, у смислу већег коришћења директних и индиректних мера подршке, сарадње приликом израде процедура за издавање дозвола, већег коришћења услуга и средстава из расположивих фондова.

Већина представника јавног и приватног сектора и ПСИО сматра да је потребно унапредити сарадњу са надлежним институцијама и организацијама, јер би то имало позитиван утицај на пословање МСП за НДШП. Ипак, сматрају да је, у циљу спровођења овог решења, потребно оснивање неког од облика пословног повезивања МСП за НДШП.

У циљу унапређења **пословног повезивања МСП за НДШП** у Србији, препоруке су усмерене ка оснивању различитих облика пословног повезивања на локалном, регионалном и националном нивоу.

Сви испитаници сматрају да су тренутна сарадња и пословно повезивање МСП за НДШП неадекватни и да их је потребно унапредити. Већина њих је подржала предлоге решења који се односе на оснивање различитих облика пословног повезивања МСП за НДШП на локалном (задруга или кооперативни прстенови) и регионалном (кластери или робна удружења) нивоу. Треба истаћи и да су сагласни у ставу да је, у циљу унапређења пословања МСП за НДШП, неопходно основати национално удружење, које би се бавило заступањем интереса.

Дефинисане су три фазе развоја предлога концептуалног модела унапређења организација и пословања МСП за НДШП.

Фаза 1 подразумева примену активности које се односе на унапређење регулаторних оквира, организације процеса набавке и сарадње са надлежним институцијама и организацијама.

Фаза 2 обухвата примену активности које се односе на унапређење институционалних оквира, организације процеса прераде и пласмана и пословног повезивања са другим предузећима.

Фаза 3 подразумева примену активности, за које нису били испуњени услови у претходним фазама, а које се односе на унапређење свих елемената концептуалног модела.

Функционисање модела је различито у зависности од фазе. Тако је, за примену фазе 1, потребно повезивање елемената концептуалног модела „унапређење регулаторних оквира” и „унапређење сарадње са надлежним институцијама и организацијама”. Примена фазе 2 захтева повезивање елемената „унапређење институционалних оквира” и „унапређење пословног повезивања”, као и повезивање елемената „унапређење организација процеса пласмана” и „унапређење пословног повезивања”. Најсложеније је функционисање фазе 3, у којој је присутна повезаност свих елемената концептуалног модела унапређења организација и пословања МСП за НДШП.

9.3. ОЦЕНА ХИПОТЕЗА И ИСТРАЖИВАЧКИХ ПИТАЊА

У наставку су наведене хипотезе истраживања и објашњење о њиховом доказивању или оповргавању. Након тога су наведена истраживачка питања, формулисана уз сваку од хипотеза, и објашњење у ком подпоглављу се налази одговор на то питање.

Хипотеза 1: Постоји утицај стратешких, регулаторних и институционалних оквира на пословање МСП за НДШП

Како би се извршило правилно испитивање, општа хипотеза 1 је рашчлањена на три посебне хипотезе.

Хипотеза 1.1: Постоји утицај стратешких оквира у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП на пословање МСП за НДШП

Резултати истраживања указују на следеће:

- око $\frac{1}{2}$ представника ЛП је упознато са садржајем стратегија који регулишу и одређују правце развоја МСП и НДШП у Србији;
- већина представника ЛП није сигурна да ли би, и на који начин, у овим документима потребно више истаћи значај МСП за НДШП, док око $\frac{1}{3}$ сматра да је то потребно.

На основу ових резултата, а имајући у виду и резултате анализе стратешких оквира (подпоглавље 5.1.2.), закључује се да је доказана хипотеза 1.1, односно да постоји утицај стратешких оквира на пословање МСП за НДШП. Ипак, како би се испитао смер и интензитет утицаја, потребно је спровести додатна истраживања.

Хипотеза 1.2: Постоји утицај регулаторних оквира у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП на пословање МСП за НДШП

Резултати истраживања указују на следеће:

- око $\frac{1}{2}$ представника ЛП је упознато са садржајем закона који регулишу и одређују правце развоја МСП и НДШП у Србији;
- већина представника ЛП није сигурна да ли је, и на који начин, у овим документима потребно више истаћи значај МСП за НДШП, док око $\frac{1}{3}$ сматра да је то потребно;
- постоји неколико законских одредби, које оптерећују пословање МСП за НДШП, а већина представника ЛП сматра да им пословање највише омета авансно плаћање накнаде за сакупљање НДШП;
- око $\frac{2}{3}$ представника ЛП сматра да је потребно више законски стимулирати развој МСП за НДШП;
- већина представника ΣМСП и ЛП припада типу који сматра да прикупљање документације неопходне за пословање са НДШП представља проблем у пословању, односно да је документација обимна, трошкови високи, а време прибављања документације дуго.

Ако се имају у виду ови резултати, али и резултати анализе регулаторних оквира (подпоглавље 5.3.2.), може се констатовати да је хипотеза 1.2 доказана, односно да регулаторни оквири имају утицај на пословање МСП за НДШП.

Иако, као што је претходно истакнуто, већина представника ΣМСП и ЛП припада типу који сматра да их прикупљање документације омета у пословању, да би се заузео коначан став о интензитету и смеру утицаја, потребно је спровести додатна истраживања.

Хипотеза 1.3: Постоји надлежност институција и организација у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП на пословање МСП за НДШП

Резултати истраживања, који се односе на сарадњу МСП за НДШП са институцијама, показују следеће:

- око $\frac{1}{2}$ ΣМСП и већина ЛП сарађују са министарством надлежним за шумарство;
- сва ΣМСП и ЛП сарађују са министарством надлежним за животну средину;
- око $\frac{1}{4}$ ЛП сарађује са министарством надлежним за привреду;
- већина ЛП сарађује са СИЕРА;
- око $\frac{1}{3}$ ЛП сарађује и са АОФИ;
- по једно ЛП сарађује са Агенцијом за лекове и медицинска средства и НАРР;
- ЛП су користила мере подршке, које су обезбедиле следеће националне институције: министарство надлежно за пољопривреду и шумарство, националне агенције (СИЕРА, АОФИ, НАРР), Фонд за развој Републике Србије и др.

На основу ових резултата, а узимајући у обзир и резултате анализе институционалних оквира (подпоглавље 5.3.2.), може се констатовати да је хипотеза 1.3. доказана, односно да постоји надлежност наведених институција у односу на МСП за НДШП.

Уз ову хипотезу су формулисана и одговарајућа истраживачка питања, а преглед поглавља у којима се налазе одговори на њих је приказан у прегледу 9.1.

Преглед 9.1. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 1)

Истраживачко питање	Одговор
Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у стратешким документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?	Подпоглавље 5.1.2. и 6.1.2.2.
Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем стратешких докумената одређују правце развоја МСП за НДШП?	Подпоглавље 6.1.2.2.
Да ли су, и на који начин, МСП за НДШП заступљена у законодавним документима сектора шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП?	Подпоглавље 5.2.2.1. и 6.1.2.2.
Да ли су представници МСП за НДШП упознати са садржајем законодавних докумената регулишу пословање МСП за НДШП?	Подпоглавље 6.1.2.2.
Какав је став представника МСП за НДШП о постојећим регулаторним оквирима?	Подпоглавље 6.1.1.2., 6.1.2.2., 6.1.1.1. и 6.3.2.1.
На који начин је организован процес добијања дозвола за комерцијално сакупљање и извоз НДШП?	Подпоглавље 5.2.1.2. и 5.2.2.2.
Да ли су, и на који начин, институције и организ. у секторима шумарства, жив. средине, заштите природе и МСП, надлежне за МСП за НДШП??	Подпоглавље 5.3.2.

Извор: оригинал

Хипотеза 1, односно подхипотезе које су формулисане на основу ње и одговарајућа истраживачка питања су у вези са институционалном теоријом. Према овој теорији, присутан је утицај институција на пословање предузећа, чији успех зависи од квалитета прилагођавања институционалном окружењу и од поштовања претходно утврђених правила. У овом случају, у питању је утицај институција из сектора животне средине, шумарства и МСП, као и стратешких и регулаторних оквира („правила“) у овим секторима.

Хипотеза 2: МСП која успешније послују утичу на повећање обима запослености, чиме остварују позитиван утицај на развој приватног сектора и побољшање животног стандарда руралног становништва

Како би се извршило испитивање хипотезе 2, као индикатор руралног развоја је узета запосленост¹⁹³, а ЛП су одабрана као предузећа која, када су у питању НДШП, послују успешније у односу на остала.

Уколико се изврши поређење броја стално запослених и сезонски ангажованих радника у Σ МСП и ЛП, уочава се да ЛП запошљавају већи број људи:

- 49,5% Σ МСП запошљава 11-50 радника, а просечан број сезонских радника је 10;
- 52,6% ЛП запошљава 11-50 радника, а просечан број сезонских радника је 40.

¹⁹³ Индикатори руралног развоја, у складу са препорукама ЕУ су објашњени у подпоглављу 3.1.5.

На основу изнетог, може се констатовати да је хипотеза 2 доказана, односно да успешније пословање МСП за НДШП може имати (са аспекта запослености) позитиван утицај на рурални развој.

Уз ову хипотезу су формулисана и одговарајућа истраживачка питања, а преглед поглавља у којима се налазе одговори на њих је приказан у прегледу 9.2.

Преглед 9.2. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 2)

Истраживачко питање	Одговор
Које су основне карактеристике МСП за НДШП?	Подпоглавље 6.1.1.1. и 6.1.2.1

Извор: оригинал

Ова хипотеза и истраживачко питање су повезани са системском теоријом, према којој се предузеће посматра као отворен систем, чија структура је сачињена од подсистема и односа између њих и које је у сталној интеракцији са околином. Да би се стекла потребна знања о МСП за НДШП, било је потребно утврдити њихове основне карактеристике, као и карактеристике самог пословања, које су, са једне стране, последица интеракције са околином, а са друге су резултат унутрашњих односа.

Хипотеза 3: Присуство пословних процеса (набавка, прерада, пласман) и активности (сакупљање, откуп, примарна и секундарна прерада, пласман „на мало” и „на велико”) утиче на пословање предузећа

Како би се извршило правилно испитивање, општа хипотеза 3 је рашчлањена на две посебне хипотезе.

Хипотеза 3.1: Предузеће са више пословних процеса и активности остварује већи степен коришћења капацитета

Резултати једнофакторске анализе варијансе, Крускал-Волисовог и t-теста независних узорака показују да ни када су у питању Σ МСП ни ЛП, не постоји статистички значајна разлика у средњој вредности искоришћења капацитета машина и уређаја (хладњача, сушара, други начини прераде НДШП) и типа предузећа, издвојеног на основу присуства пословних процеса и активности.

Резултати истих статистичких анализа показују да не постоји статистички значајна разлика у средњој вредности искоришћења капацитета машина и уређаја (хладњача, сушара, други начини прераде НДШП) и типа предузећа (Σ МСП и

ЛП), која се баве само једном врстом НДШП, издвојеног на основу присуства пословних процеса и активности.

На основу изнетог, може се констатовати да хипотеза 3.1 није доказана, односно да тип предузећа (издвојен на основу присуства пословних процеса и активности) нема утицаја на степен коришћења капацитета.

Хипотеза 3.2: Предузеће са више пословних процеса и активности остварује већи обим прераде и пласмана

Услед недостатка података о прерађеним и пласираним количинама НДШП, није било могуће извршити испитивање хипотезе 3.2, односно утврдити постојање утицаја типа предузећа, одређеног на основу присуства пословних процеса и активности на обим прераде и пласмана. У наредном периоду, потребно је спровести додатна истраживања која се односе на ову проблематику.

Уз ову хипотезу су формулисана и одговарајућа истраживачка питања, а преглед поглавља у којима се налазе одговори на њих је приказан у прегледу 9.3.

Преглед 9.3. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 3)

Истраживачко питање	Одговор
Који пословни процеси и активности постоје у МСП за НДШП?	Подпоглавље 6.2.1. и 6.2.2.
Како су организовани пословни процеси и активности у МСП за НДШП?	
Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на коришћење капацитета?	Подпоглавље 6.5.2. и 6.5.3.
Да ли тип предузећа (утврђен на основу пословних процеса) има утицаја на обим прераде и пласмана?	Није одговорено – потребна су додатна истраживања

Извор: оригинал

Ове хипотезе и истраживачка питања су повезани са системском и процесном организационом теоријом. Према системској теорији, предузеће је отворени систем, сачињен од мањег или већег броја подсистема, док се процесна организациона теорија заснива на претпоставци да је организација „мрежа” пословних процеса, чијим извршавањем се остварују циљеви предузећа и да, уколико је потребно унапредити перформансе предузећа, морају се мењати и пословни процеси, а не само структура система. На основу ове претпоставке и МСП за НДШП су посматрана као скуп пословних процеса, па је, у циљу унапређења пословања, било потребно утврдити који пословни процеси су присутни у овим предузећима и на који начин су они организовани.

Хипотеза 4: Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за унапређењем сарадње са надлежним институцијама и другим предузећима

Како би се извршило правилно испитивање, општа хипотеза 4 је рашчлањена на четири посебне хипотезе.

Хипотеза 4.1: Постоји значајна заинтересованост представника ЛП за унапређењем сарадње са надлежним институцијама

Резултати истраживања, који се односе на унапређење сарадње са надлежним институцијама, указују на следеће:

- око $\frac{1}{3}$ представника ЛП је заинтересовано за унапређење сарадње са надлежним министарствима (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да не постоји статистички значајна разлика);
- око $\frac{1}{2}$ представника ЛП сматра да би требало унапредити сарадњу предузећа са агенцијама (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да не постоји статистички значајна разлика);
- око $\frac{1}{3}$ представника ЛП је заинтересовано за унапређење сарадње са привредним коморама (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да не постоји статистички значајна разлика).

На основу изнетих резултата, уочава се да хипотеза 4.1 није потврђена, јер је истраживањем утврђено да не постоји статистички значајна разлика између посматраних група ЛП (која сматрају да треба и не треба унапредити сарадњу са надлежним институцијама). Ипак, с обзиром да су у овом истраживању посматрани само ставови представника ЛП, за заузимање коначног става о овој хипотези је потребно спровести додатна истраживања, са представницима Σ МСП.

Хипотеза 4.2: Постоји значајна заинтересованост представника предузећа за мерама подршке (директним и индиректним), које је неопходно прилагодити типу МСП за НДШП

Резултати истраживања, који се односе на мере подршке, указују на следеће:

- представници свих предузећа (Σ МСП и ЛП) сматрају да је потребна већа подршка развоју МСП за НДШП;

- већина представника Σ МСП сматра да су им потребне директне мере подршке (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да постоји статистички значајна разлика);
- представници ЛП сматрају да су им потребне и директне (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да не постоји статистички значајна разлика) и индиректне мере подршке (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да не постоји статистички значајна разлика).

Поред тога, резултати додатних анализа (χ^2 тест независности), спроведених у циљу утврђивања постојања статистички значајне везе између типа предузећа (на основу карактеристика и присуства пословних активности) и става представника предузећа о директним и индиректним мерама подршке, показују следеће:

- код Σ МСП и ЛП је утврђено је да тип предузећа (на основу карактеристика и присуства пословних активности) нема утицаја на став испитаника о потреби за директним мерама подршке;
- исти резултати су добијени и када су у питању индиректне мере подршке.

На основу ових резултата, запажа се да хипотеза 4.2. делимично потврђена, односно да је:

- доказана са аспекта да постоји значајна потреба представника МСП за НДШП за мерама подршке;
- није доказана, са аспекта да је мере подршке потребно прилагодити типу предузећа.

Хипотеза 4.3: Постоји значајна разлика у оцени утицаја сарадње са другим предузећима код МСП за НДШП која „остварују” и код оних која „не остварују” различите облике сарадње

Додатним анализама (t-тест независних узорака) је утврђено да:

- не постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње за успешност пословања код:

- представника ΣМСП који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” приликом откупа, коришћењем машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме, приликом пласмана и кроз саветовање и едукацију;
 - представника ЛП који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” приликом откупа, пласмана и кроз саветовање и едукацију;
- постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње за успешност пословања код:
- представника ΣМСП који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” путем заједничког наступа на тржишту;
 - представника ЛП који су изјавили да са другим предузећима „сарађују” и да „не сарађују” путем заједничког наступа на тржишту и коришћења машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме.

На основу ових резултата може се утврдити да је хипотеза 4.3 делимично потврђена, кроз један аспект, односно доказано је да став о значају сарадње за успешност пословања предузећа зависи од „обављања” и „не обављања” сарадње путем заједничког наступа на тржишту (ΣМСП и ЛП) и путем заједничког наступа на тржишту и коришћења машина, уређаја, транспортних средстава и др. опреме (ЛП).

Ипак, да би се заузео коначан став по питању ове хипотезе, потребно је проширити истраживања или повећати узорак.

Хипотеза 4.4: Постоји значајна заинтересованост представника ЛП за пословним повезивањем

Резултати истраживања, који се односе на пословно повезивање ЛП указују да већина њихових представника:

- сматра да би се пословним повезивањем могли остварити додатни финансијски ефекти (резултати χ^2 теста значајности пропорција указују на постојање статистички значајне разлике);

- има позитиван став о утицају пословног повезивања на остваривање додатних финансијских ефеката (резултати χ^2 теста значајности пропорција указују на постојање статистички значајне разлике);
- уколико нису члан неког од удружења, изражава заинтересованост за укључивањем у активности неког од постојећих удружења (прекршена претпоставка χ^2 теста значајности пропорција, па се резултати не могу тумачити);
- сматра да би се сарадња предузећа могла унапредити формирањем кластера (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да постоји статистички значајна разлика);
- има позитиван став о могућностима унапређења сарадње формирањем кластера (резултати χ^2 теста значајности пропорција показују да постоји статистички значајна разлика).

На основу ових резултата, може се констатовати да је хипотеза 4.4 доказана, јер је утврђено да постоји статистички значајна разлика између представника ЛП који имају и немају позитивно мишљење о пословном повезивању, односно и показују и не показују заинтересованост за овим видом сарадње са другим предузећима.

Уз ову хипотезу су формулисана и одговарајућа истраживачка питања, а преглед поглавља у којима се налазе одговори на њих је приказан у прегледу 9.4.

Преглед 9.4. Истраживачка питања и одговори (хипотеза 4)

Истраживачко питање	Одговор
Да ли постоји сарадња МСП за НДШП са надлежним институцијама?	Подпоглавље 6.4.1.2. и 6.4.2.2.
Какав је став представника МСП за НДШП о сарадњи са надлежним институцијама?	
Да ли постоји потреба представника ЛП за унапређењем сарадње са надлежним институцијама?	Подпоглавље 6.4.2.2.
Које врсте (директних) мера подршке су доступне МСП за НДШП?	Подпоглавље 5.1.2., 5.2.2., 5.3.2
Да ли представници МСП за НДШП сматрају да су потребне мере подршке?	Подпоглавље 6.4.1.2. и 6.4.2.2.
Које мере подршке су, према ставовима испитаника, неопходне за развој МСП за НДШП?	
Да ли МСП за НДШП остварују сарадњу са другим предузећима?	Подпоглавље 6.4.1.1. и 6.4.2.1.
Који облици сарадње МСП за НДШП са другим предузећима постоје?	
Да ли постоји статистички значајна разлика у оцени значајности сарадње код представника МСП за НДШП који са другим предузећима „остварују” и који „не остварују” неки облик сарадње?	Подпоглавље 6.5.3.
Да ли постоји заинтересованост представника МСП за НДШП за пословним повезивањем?	Подпоглавље 6.4.2.1.

Извор: оригинал

Хипотезе 4.1. и 4.2., које се односе на сарадњу са институцијама и мере подршке, и истраживачка питања која су уз њих формулисана су у вези са институционалном теоријом. Ова теорија полази од претпоставке да су предузећа, као отворени системи, у сталној интеракцији са околином и да, у циљу унапређења пословних резултата, треба да се прилагоде институционалном окружењу. У случају МСП за НДШП, било је потребно изучити сарадњу предузећа са надлежним институцијама, док су мере подршке посматране као могућност за унапређење пословања, која „потиче” од ових институција.

Хипотезе 4.3. и 4.4., које се односе на сарадњу и пословно повезивање МСП и одговарајућа истраживачка питања, су у вези са теоријом друштвеног капитала. Према овој теорији, пословни успех предузећа зависи од „јачине” друштвеног капитала, па је и разумљива потреба предузећа за развојем сарадње и пословног повезивања са другим предузећима.

9.4. ПРАВЦИ БУДУЋИХ ИСТРАЖИВАЊА

У овом делу су наведени предлози за даља истраживања, која се баве оквирима пословања МСП за НДШП, њиховим карактеристикама и пословањем, организацијом и типовима ланаца снабдевања НДШП, сарадњом између предузећа и са надлежним институцијама.

Када су у питању стратешки, регулаторни и институционални **оквири пословања МСП за НДШП**, у наредном периоду је потребно спровести истраживања која се односе на:

- стратешке, законодавне и институционалне оквири у земљама Средње, Западне и Јужне Европе (нпр. Немачка, Аустрија, Швајцарска, Француска, Италија), у које анализирана МСП већином извозе производе и које су, у пракси, препознате као велики „потрошачи” НДШП. На основу примера добре праксе у овим државама, могу се дати додатне препоруке за унапређење оквира пословања МСП за НДШП у Србији;
- процедуре добијања дозволе у земљама Средње, Јужне и Западне Европе (нпр. Румунија и Пољска), које су, у пракси, препознате као „снабдевачи” НДШП. На основу позитивних примера, могу се дати додатне препоруке унапређењу процедуре у Србији;

- изучавање ставова представника МСП за НДШП у Црној Гори, у односу на процедуру издавања дозволе за комерцијално сакупљање НДШП, која је, у односу на Хрватску и Србију, окарактерисана као најједноставнија и поређење тих резултата са ставовима представника МСП у Србији.

У односу на основне карактеристике **МСП за НДШП и њиховог пословања**, предлаже се спровођење следећих истраживања у наредном периоду:

- утврђивање стратешких елемената организације МСП за НДШП (мисија, вредности, визија; пословна и корпоративна стратегија предузећа; циљеви)
- прикупљање и анализа квалитетних примарних података о откупљеним, прерађеним и пласираним количинама НДШП на нивоу Србије и МСП, на основу чега би се проценила понуда и тражња за овим производима, односно утврдила просечна годишња стопа раста откупа и пласмана¹⁹⁴;
- утврђивање и анализа карактеристика сакупљача НДШП, како би се детаљније изучио утицај МСП за НДШП на развој руралних подручја.

Када је у питању **организација пословних процеса** у МСП за НДШП, у наредном периоду би требало спровести истраживања о:

- концептима управљања у менаџменту ланаца снабдевања (нпр. управљање залихама од стране продавца, удружено планирање, предвиђање и попуњавање залиха, стратешко предвиђање, итд.);
- економској и технолошкој ефикасности пословних процеса (стратегија и менаџмент предузећа, организација менаџмента ланаца снабдевања, организација услуга, организација и карактеристике производње, outsourcing, коришћење информационих технологија, стање залиха, време испоруке, број добављача);
- постојању статистички значајне везе између економске и технолошке ефикасности и типова МСП, издвојених на основу присуства пословних процеса и активности и других критеријума.

¹⁹⁴ Испитавање просечне годишње стопе раста откупа и пласмана НДШП, које је било у плану истраживања, није било могуће спровести услед недостатка квалитетних примарних података (обим откупа и пласмана НДШП). Из тог разлога се, у наредном периоду, препоручује спровођење додатних истраживања, којима ће ови подаци бити прикупљени, након чега се може спровести квалитетна анализа посматраног проблема.

У наредном периоду би требало спровести следећа истраживања, која се односе на **сарадњу** МСП за НДШП са надлежним институцијама и другим предузећима:

- заинтересованост свих (не само ЛП) за унапређењем сарадње са надлежним институцијама;
- изучавање мера подршке (директних и индиректних) које су намењене секторима животне средине, заштите природе и шумарства у државама Средње Европе, пре свега у Немачкој (Баварска) и Аустрији¹⁹⁵, на основу чега се могу дати додатне препоруке за формулисање мера подршке у овим секторима у Србији;
- изучавање мера подршке (директних и индиректних) које су доступне МСП у државама Средње Европе, такође у Немачкој (Баварска) и Аустрији, како би се, на основу позитивних примера у овим државама, дале даље препоруке за унапређење у Србији;
- потребе за сарадњом и потенцијалне проблеме и конфликте са јавним предузећима за газдовање шумама („Србијашуме” и „Војводинашуме”);
- присуство, потребе за сарадњом и потенцијалне проблеме и конфликте са јавним предузећима националних паркова (Фрушка гора, Копаоник, Тара, Ђердап, Шар-планина);
- утицај откупљених, прерађених и пласираних количина на ставове представника НДШП о пословном повезивању, како би се утврдило да ли постоји статистички значајна веза између ових варијабли;
- ставове представника свих предузећа (не само ЛП) о пословном повезивању, очекивањима од различитих облика пословног повезивања и условима под којим би постали чланови неког од ових облика.

Спроведена и предложена истраживања су у складу са потребама сектора шумарства, као и са потребама приватног сектора, на шта упућују и бројни национални и међународни научни пројекти, који су недавно завршени или још увек у току.

¹⁹⁵ Ове државе су предложене због сличности природних карактеристика са Србијом, али и њиховог дугогодишњег чланства у ЕУ и развијене тржишне економије.

10. ЛИТЕРАТУРА И ИЗВОРИ

Литература:

- Avdibegović M. (2006): *Reinženjering poslovnih sistema šumarstva u funkciji zadovoljavanja socioloških aspekata gospodarenja šumskim resursima u Bosni i Hercegovini*, Doktorska disertacija, Univerzitet u Sarajevu-Šumarski fakultet, Sarajevo. (166)
- Avdibegović M., Nonić D., Posavec S., Petrović N., Marić B., Milijić V., Krajter S., Ioras F., Abrudan I. (2010): *Policy Options for Private Forest Owners in Western Balkans: A Qualitative Study*. Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca 38 (1), Universitatea de Stiinte Agricole si Medicina Veterinara. (257-261)
- Avdibegović M., Vuletić D., Stojanovska M., Peri L., Nonić D., Delić S., Keča Lj., Petrović N., Radosavljević A., Marić B., Bećirović Dž., Mutabdžija S., Brajić A., Grašić T., Nikolić V., Pezdevšek Malovrh Š. (2012): *The adaptation of national forest policy systems in south-east European countries (Albania, Bosnia-Herzegovina, Croatia, Macedonia and Serbia) to new modes of international forest governance*, Proceedings of Abstracts from the IUFRO Seminar: "Assessing Forest Governance in a Context of Change". Eds. Avdibegović, M., Buttoud, G., Marić, B., Shannon, M., Faculty of Forestry University of Sarajevo, Sarajevo (1-3)
- Avdibegović M., Vojniković S., Bogunić F., Kunovac S., Hajrudinović A., Dautbašić M., Brajić A., Balić B., Delić S., Mutabdžija S., Marić B., Bećirović Dž. (2013): *Razvoj regulatornih instrumenata šumarske politike: izdvajanje šuma visoke zaštitne vrijednosti (HCVF) na području Š.P.P. „Igmansko“*, Šumarski fakultet Univerziteta u Sarajevu, Sarajevo (78)
- Avdibegović M., Shannon M., Bećirović Dž., Mutbadžija S., Marić B., Pezdevšek Malovrh Š. (2014): *Assessing forest governance in the Federation of Bosnia-Herzegovina: Views of forestry professionals*, Forests under pressure: Local responses to global issues, IUFRO (in press)
- Aidis R. (2005): *Institutional barriers to small- & medium-sized enterprise operations in transition countries*, Small business economics 25 (4), Springer-Verlag, Heidelberg. (305-318)
- Aker D., Kumar V., Daj G. (2008): *Marketinško istraživanje*, 9. izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd. (773)
- Andersén J. (2012): *A resource-based taxonomy of manufacturing MSMEs*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research 18 (1), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (98-122)
- Armand Mala W., Chupezi Tieguhong J., Ndoye O., Grouwels S., Lagarde Betti J. (2012): *Collective action and promotion of forest based associations on non-wood forest products in Cameroon*, Development in Practice 22 (8), Routledge, Oxon. (1122 - 1134)
- Arnold J.E.M., Ruiz Pérez, M. (1998): *The role of non-timber forest products in conservation and development*, In: Wollenberg E., Ingles A. (Eds.) *Incomes from the forest. Methods for the development and conservation of forest products for local communities*. CIFOR, Bogor. (17-41)
- Aћимовић С. (2006): *Разумевање ланца снабдевања*, Економски анали 170, Економски факултет у Београду, Београд. (67-89)
- Ahenkan A., Boon E. (2011): *Non-Timber Forest Products (NTFPs): Clearing the Confusion in Semantics*, Journal of Human Ecology 33 (1), Kamla-Raj Enterprises, Delhi. (1-9)
- Ayyagari M., Beck T., Demirgüç-Kunt A. (2003): *Small and Medium Enterprises across the Globe: A New Database*, World Bank Policy Research Working Paper 3127, World Bank, Washington. (34)
- Babović J., Raičević V., Carić M. (2012): *Benchmarking as a function of competitiveness and efficiency in business*, Economics of Agriculture 59 (1), Institute of Agricultural Economics, Belgrade. (115-127)
- Bađun M. (2004): *Governance i javna uprava u kontekstu pridruživanja Hrvatske Europskoj uniji*, U: Ott K. (Ured.) „Pridruživanje Hrvatske Europskoj uniji: Izazovi institucionalnih prilagodbi“, Institut za javne financije i Zaklada Friedrich Ebert, Zagreb. (125-157)
- Bauer J., Kniivilä M., Schmithüsen F. (2004): *Forest Legislation in Europe: How 23 Countries Approach the Obligation to Reforest, Public Access and Use Of Non-Wood Forest Products*, Geneva Timber and Forest Discussion Paper 37, United Nations, Geneva. (42)
- Baccaro L., Mele V. (2009): *Network Governance in International Organizations: The Case of Global Codes of Conduct* URL: www.unige.ch/ses/socio/lucibaccaro/workingpapers/bm.pdf (poseћeno 26.10.2013.)

- Beamon B. (1999): *Designing the green supply chain*, Logistics Information Management 12 (4), Emerald Group Publishing Limited, Cambridge. (332-342)
- Belcher B. (1998): *A Production-to-Consumption Systems Approach: Lessons from the Bamboo and Rattan Sectors in Asia*, In: Wollenberg E., Ingles A. (Eds.) *Incomes from the forest. Methods for the development and conservation of forest products for local communities*. CIFOR, Bogor. (56-84)
- Belcher B. (2003): *What isn't an NTFP?*, International Forestry Review 5 (2), Commonwealth Forestry Association, Oxford. (161-168)
- Belcher B., Ruiz-Perez M., Achdiawan R. (2005): *Global Patterns and Trends in the Use and Management of Commercial NTFPs: Implications for Livelihoods and Conservation*, World Development 33 (9), Pergamon, Oxford. (1435-1452)
- Belcher B., Schreckenberg K. (2007): *Commercialisation of Non-timber Forest Products: A Reality Check*, Development Policy Review 25 (3), Blackwell Publishing Ltd., London. (355-377)
- Berg B. (2001): *Qualitative research methods for the social sciences*, 4th edition, Pearson Education Company, Needham Heights. (304)
- Bloomberg D., LeMay S., Hanna J. (2006): *Logistika*, MATE, Zagreb. (311)
- Bonita M., Correa F., Veijalainen P., Ahveninen H. (2002): *Forest Clusters: A Competitive Model for Latin America*, Inter-American Development Bank, Washington, D.C. (63)
- Bosona T.G., Gebresenbet G. (2011): *Cluster building and logistics network integration of local food supply chain*, Biosystems Engineering 108 (4), Academic Press, London. (293-302)
- Бошковић Ј. (2013): *Управљање ланцима снабдевања*, У: Арсовски С., Лазивић М., Стефановић М. (уред.) *Фестивал квалитета 2013*, Факултет инжењерских наука, Крагујевац. (117-127)
- Бошковић Г., Јовановић А. (2009): *Утицај кластера на конкурентност и регионални развој индустрије*, Економске теме 2009/1, Економски факултет, Ниш. (107-119)
- Бошковић Г., Костадиновић И. (2011): *Кластери малих и средњих предузећа - кључ економског развоја*, Школа бизниса 4, Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад. (64-68)
- Boter H., Lundström A. (2005): *SME perspectives on business support services: The role of company size, industry and location*, Journal of Small Business and Enterprise Development 12 (2), Emerald Group Publishing Limited, Cambridge. (244-258)
- Bratkovich S., Fernholz K., Bowyer J., Lindburg A. (2009): *Forest-Based Economic Clusters-Models for Sustainable Economic Development*, Dovetail Partners, Inc., Minneapolis. (10)
- Brumec J. (2011): *Modeliranje poslovnih procesa - Prvi dio: Uvod u modeliranje*, KORIS, Varaždin/Zagreb. (37)
- Bryman A. (2012): *Social Research Methods*, 4th edition, Oxford University Press, Oxford. (766)
- Vanpoucke E., Vereecke A., Boyer K. (2014): *Triggers and patterns of integration initiatives in successful buyer-supplier relationships*, Journal of Operations Management 32 (1-2), Elsevier BV, Amsterdam. (15-33)
- Varamäki E., Vesalainen J. (2003): *Modelling different types of multilateral co-operation between SMEs*, Entrepreneurship and Regional Development 15 (1), Routledge, Oxon. (27-47)
- Vacik H., Wolfslehner B., Ruprecht H. (2008): *Identifizierung von Dienstleistungen, Holz- und Nichtholzprodukten aus nachhaltiger Waldbewirtschaftung*. Berichte aus Energie- und Umweltforschung 17a/2008, Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, Wien. (17)
- Vidale E. (2008): *Non-Timber Forest Product Marketing: the case-study of the Company "DallaValle Oy" in Finland*, Master thesis, Università Di Padova, Facoltà Di Agraria, Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-forestali, Padova. (63)
- Vojniković S., Balić B., Višnjić Č. (2013): *Održivo korištenje ljekovitog, jestivog i aromatičnog bilja*, Šumarski fakultet Univerziteta u Sarajevu, Sarajevo. (326)
- Vorley B., Lundy M., MacGregor J. (2008): *Business models that are inclusive of small farmers*, Paper prepared for FAO and UNIDO as background to the Global Agro-Industries Forum, New Delhi. <http://pubs.iied.org/pdfs/G02340.pdf> (поцењено 14.12.2013.)
- Вукомановић Ј., Богдановић Ј. (1991): *Лековито биље, јестиве гљиве и шумски плодови Србије*. Прво републичко саветовање „Лековито биље, јестиве гљиве и шумски плодови Србије”, Пољопривреда 360-361, Савез пољопривредних инжењера и техничара Србије, Београд. (5-17)
- Vuletić D., Krajter S., Mrazek A., Ćorić A. (2009): *Nedrveni šumski proizvodi i usluge - koristimo li ih dovoljno?*, Šumarski List 3-4, Zagreb. (175-184)

- Вучићевић С. (2008): *Шуме и шумарство на крају XX и почетку XXI века: ЈП „Србијашуме” од 1991. до 2007. године*, ЈП „Србијашуме”, Београд. (500)
- Wang S., Wilson B. (2007): *Pluralism in the economics of sustainable forest management*, Forest Policy and Economics 9 (7), Elsevier BV, Amsterdam. (743–750)
- Weiss G., Rametsteiner E. (2005): *The role of innovation systems in non-timber forest products and services development in Central Europe*, Economic Studies 4 (1), Bulgarian Academy of Sciences, Sofia. (23-36)
- Westhead P., Ucbasaran D., Wright M., Binks M. (2005): *Novice, Serial and Portfolio Entrepreneur Behaviour and Contributions*. Small Business Economics 25 (2), Springer-Verlag New York, Inc., New York. (109-132)
- Williams C. (2011): *Principi menadžmenta*, DataStatus, Beograd. (372)
- Winkel G., Aggestam F., Sotirov M., Weiss G. (2013): *Forest Policy in the European Union*, In: Pülzl H., Hogl K., Kleinschmit D., Wydra D., Arts B., Mayer P., Palahí M., Winkel G., Wolfslehner B. (Eds.) European Forest Governance: Issues at Stake and the Way Forward, What Science Can Tell Us 2, EFI, Joensuu. (52-63)
- Wolfslehner B., Vacik H., Lexer M. (2005): *Application of the analytic network process in multi-criteria analysis of sustainable forest management*, Forest Ecology and Management 207 (1-2), Elsevier BV, Amsterdam. (157-170)
- Gane M. (2007): *Forest Strategy-Strategic Management and Sustainable Development for the Forest Sector*, Springer, Dordrecht. (414)
- Glob U., Podnar K. (2007): *Competitive advantage in the marketing of products within the enlarged European Union*, European Journal of Marketing 41 (3-4), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (245-256)
- Glück P. (2001): *Forst- und Holzwirtschaftspolitik*. Institut für Sozioökonomik der Forst- und Holzwirtschaft, BOKU, Wien.
- Glück P., Avdibegović M., Čabaravdić A., Nonić D., Petrović N., Posavec S., Stojanovska M. (2011): *Private forest owners in the Western Balkans – Ready for the Formation of Interest Association*. European Forest Institute Research Report 25, EFI, Joensuu. (231)
- Graedel T., Howard-Grenville J. (2005): *Greening the Industrial Facility-Perspectives, Approaches, and Tools*, Springer Science+Business Media, Inc., New York. (617)
- Grant N., Cadden T., McIvor R., Humphreys P. (2013): *A taxonomy of manufacturing strategies in manufacturing companies in Ireland*, Journal of Manufacturing Technology Management 24 (4), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (488 – 510)
- Greene S., Hammett A.L., Kant S. (2000): *Non-Timber Forest Products Marketing Systems and Market Players in Southwest Virginia: Crafts, Medicinal and Herbal and Specialty Wood Products*. Journal of Sustainable Forestry 11 (3), Food Products Press, Binghamton. (19-39)
- Greif A. (2006): *Institutions and the Path to the Modern Economy - Lessons from Medieval Trade*, Cambridge University Press, Cambridge. (503)
- Гругревић Н. (2013): *Економска институционализација и конкурентност привреде*, У: Лековић, В. (ред.) Институционалне промене као детерминанта привредног развоја Србије, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац. (151-159)
- Grujičić I., Nonić D., Krajčić D., Stanišić M. (2006): *The status of transportation of forestry and nature protection EU directives and regulations into the national legislation: Natura 2000 in Slovenia and Serbia: organizational and legislative issues*, Proceedings of the 8th International IUFRO Symposium on “Legal Aspects of European Forest Sustainable Development”, Faculty of Forestry, Istanbul. (151-163)
- Грујичић И., Јовић Д., Нонић Д. (2008): *Управљање шумским заштићеним добрима у Србији*. Заштита природе бр. 60/1-2, Завод за заштиту природе Србије, Београд. (49-60)
- Grujičić I., Milijić V., Nonić D. (2008): *Conflict management in protected areas: The Lazar Canyon natural monument, Eastern Serbia*. The International Journal of Biodiversity Science and Management, 4 (4), Sapiens Publishing, London. (219-229)
- Guzmán-Cuevas J., Cáceres-Carrasco R., Ribeiro Soriano D. (2009): *Functional dependence and productive dependence of SMEs*, Small Business Economics 32 (3), Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus. (317-330)

- D'Angelo A., Majocchi A., Zucchella A., Buck, T. (2013): *Geographical pathways for SME internationalization: insights from an Italian sample*, International Marketing Review 30 (2), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (80-105)
- Davis K. (2010): *Institutions and Economic Performance: An Introduction to the Literature*. In: Davis, K. (Ed.) *Institutions and Economic Performance*, The International Library of Critical Writings in Economics 243, Edward Elgar Publishing (1-26)
- Дажих-Стевановић З. (2009): *Природни биљни ресурси у функцији развоја локалне заједнице*. Европски стандарди у Србији - Зборник радова, Фонд Центар за демократију, Београд. (96-109)
- Дажих-Стевановић З., Илић Б. (2005): *Одрживи развој природних ресурса лековитог и ароматичног биља на подручју Србије*. Конференција „Животна Средина ка Европи”, Београд.
- de Loë R.C., Armitage D., Plummer R., Davidson S., Moraru L. (2009): *From Government to Governance: A State-of-the-Art Review of Environmental Governance*. Final Report. Prepared for Alberta Environment, Environmental Stewardship, Environmental Relations, Rob de Loë Consulting Services, Guelph. (67)
- de Beer J.H., McDermott M.J. (1989): *The economic value of non-timber forest products in South East Asia*. Netherlands Committee for IUCN, Amsterdam. (197)
- De Vaus D. (2002): *Surveys in Social Research*, Routledge, London. (379)
- De Román M., Boa E. (2006): *The marketing of Lactarius deliciosus in Northern Spain*. Economic Botany 60 (3), New York Botanical Garden Press, Bronx. (284-209)
- Denzin N. K. (1978): *The Research Act: a theoretical introduction to sociological methods*, McGraw-Hill, New York. (370)
- DiMaggio P., Powell W. (1983): *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*, American Sociological Review 48 (2), American Sociological Association, Washington. (147-160)
- Donnelly R., Helberg, U. (2003): *Balkans Herbal Development Initiative – Phase 1: Final Summary Report - Serbia and Montenegro*, SEED and CCF, Washington, DC (52)
- Dowell D., Dawson C, Fuller-Love N., Hopkins B. (2012): *Entrepreneurial groups in Ireland and Wales: A preliminary typology of entrepreneurs using a marketing segmentation approach*, Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship 14 (2), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (184-198)
- Dollinger M.J., Kolchin M.G. (1986): *Purchasing and the small firm*, American Journal of Small Business 10 (3), Baylor University, Hankamer Business School, Waco. (33-45)
- Dragović N., Micovski D. (2003): *Analysis of development of enterprises for erosion and torrent control and future prospects*. In: Zlatić M., Kostadinov S., Dragović N. (Ed.): *Proceedings of the International Conference Natural and Socio-Economic Effects of Erosion Control in Mountainous Regions*, Faculty of Forestry, Belgrade. (465-474)
- Dragović N., Zlatić M., Todosijević M. (2006): *Significance of sustainable utilisation of medicinal herbs on mt. Stara planina*. In: Rakonjac Lj. (Ed.): *Proceedings International scientific conference sustainable use of forest ecosystems*, Institute of Forestry, Belgrade. (146-151)
- Dragović N., Ristić R. (2013): *Institutional Organisation and Financing of Works for the Protection of Soil from Erosion and Torrent Control in Serbia*, Wildbach- und Lawinenverbau: Zeitschrift für Wildbach-, Lawinen-, Erosions- und Steinschlagschutz 77 (171), Forsttechnischer Dienst für Wildbach- und Lawinenverbauung, Innsbruck. (256-265)
- Дулановић Ж., Јашко О. (2007): *Организациона структура и промене*, Факултет организационих наука, Београд. (441)
- Ђурићин Д., Јаношевић С., Каличанин Ђ. (2011): *Менаџмент и стратегија*, 6. издање, ЦИД Економског факултета, Београд. (740)
- Ellegaard C. (2006): *Small company purchasing: A research agenda*, Journal of Purchasing and Supply Management 12 (5), Pergamon, Oxford. (272-283)
- Emery M., Martin S., Dyke, A. (2006): *Wild harvests from Scottish woodlands: social, cultural and economic values of contemporary non-timber forest products*, Forestry Commission, Edinburgh. (40)
- Emery M.R., McLain R.J. (2001): *Non-timber forest products: medicinal herbs, fungi, edible fruits and nuts, and other natural products from the forest*. Routledge (176)
- Живковић М. (2007): *Економика пословања*, Мегатренд универзитет, Београд. (326)

- Жижић М., Ловрић М., Павличић Д. (2007): *Методи статистичке анализе*, 17. издање, ЦИД Економског факултета у Београду, Београд. (449)
- Zarić V., Deljanin A., Petković D., Beatović D. (2012): *Foreign trade tendencies of medicinal, aromatic and spice herbs in the Republic of Serbia*, In: Dajić Stevanović Z., Radanović D. (Eds.) Proceedings of the 7th Conference on Medicinal and Aromatic Plants of Southeast European Countries, Institute for Medicinal Plant Research “Dr Josif Pančić”, Belgrade and AMAPSEEC, Belgrade. (473-477)
- Zikmund W., Babin V., Carr J., Griffin M. (2013): *Business Research Methods*, 9th Edition, Cengage Learning, Independence. (696)
- Илић М. (2006): *Пословни инкубатори и кластери као модел развоја малих и средњих предузећа у индустрији*, Индустрија 34 (4), Економски институт, Београд. (63-98)
- Ivančević B., Matavulj M., Vukojević J., Karaman M. (2012): *Fungi in the legislation of the Republic of Serbia*. Zbornik Matice srpske za prirodne nauke 123, Matica Srpska, Novi Sad. (51-64)
- Јашко О., Чуданов М., Јевтић М., Кривокапић Ј. (2013/а): *Основе организације и менаџмента*, ФОН, Београд. (527)
- Јашко О., Чуданов М., Јевтић М., Кривокапић Ј. (2013/б): *Пројектовање организације*, ФОН, Београд. (606)
- Jobber D., Lancaster G. (2009): *Selling and Sales Management*, 8th ed., Pearson Education Ltd, Harlow. (546)
- Jones E., Lynch E. (2007): *Nontimber forest products and biodiversity management in the Pacific Northwest*, Forest Ecology and Management 246 (1), Elsevier BV, Amsterdam. (29–37)
- Jović D., Nonić D., Stanišić M (2004): *Cross-sectoral policy impacts on forestry and environment in Serbia*. In: Jansky, L., Nevenic, R., Tikkanen, I. Pajari, B. (Eds.): Forest in Transition II: Challenges in strengthening of capacities for forest policy development in countries with economies in transition, United Nations University Press, Tokyo. (312-323)
- Каличанин Ђ. (2006): *Менаџмент вредности предузећа*, ЦИД Економског факултета у Београду, Београд. (400)
- Kazoora C., Acworth J., Tondo C., Kazungu, B. (2006): *Forest-based associations as drivers for sustainable development in Uganda*. IIED Small and Medium Forest Enterprise Series No. 15, International Institute for Environment and Development, Edinburgh. (99)
- Kajanus M., Kangas J., Kurttila M. (2004): *The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism management*, Tourism Management 25 (4), Pergamon, Oxford. (499-506)
- Kajanus M., Leskinen P., Kangas J. (2012): *Making use of MCDS methods in SWOT analysis—Lessons learnt in strategic natural resources management*. Forest Policy and Economics 20, Elsevier BV, Amsterdam. (1-9)
- Kangas J., Kurttila M., Kangas A. (2003): *Evaluating the management strategies of a forestland estate – the S-O-S approach*, Journal of Environmental Management, 69 (4), Academic Press, London. (349-358)
- Kannan V., Tan K.C. (2006): *Buyer-supplier relationships: The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance*, International Journal of Physical Distribution and Logistics Management 36 (10), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (755-775)
- Kathe W., Honnef S., Heym A. (2003): *Medicinal and aromatic plants in Albania, Bosnia-Herzegovina, Bulgaria, Croatia and Romania: A study of the collection of and trade in medicinal and aromatic plants (MAPs), relevant legislation and the potential of MAP use for financing nature conservation and protected areas*, Bundesamt für Naturschutz (BfN), by WWF - Germany and TRAFFIC Europe - Germany, Bonn. (200)
- Катић Б., Савић М., Мијајловић Н. (2006): *Могућности пласмана шумских плодова, лековитог и ароматичног биља*, Економика пољопривреде 53 (3), Институт за економику пољопривреде, Београд. (767-783)
- Катић Б., Поповић В., Савић М. (2008): *Коришћење дивље флоре и фауне у Србији - могућности и ограничења*, Тематски зборник, Међународни научни скуп Мултифункционална пољопривреда и рурални развој ИИИ - Рурални развој и (не)ограничени ресурси, Београд, Књига друга, Институт за економику пољопривреде, Београд. (252-258)
- Кеча Љ., Плавшић Ј. (2012): *Институционални и процедурални оквир у преради и пласману недрвених шумских производа у Србији*, Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (33-50)

- Keča Lj., Keča N., Rekola M. (2013): *Value chains of Serbian non-wood forest products*, International Forestry Review 15 (3), Commonwealth Forestry Association, Shropshire. (315-335)
- Kozak R. (2007): *Small and Medium Forest Enterprises: Instruments of Change in the Developing World*, Rights and Resources Initiative, Washington D.C. (40)
- Kozak R. (2009): *Alternative business models for forest – dependent communities in Africa: A pragmatic consideration of small - scale enterprises and a path forward*, Journal Madagascar Conservation & Development 4 (2), Institute and Museum of Anthropology, University of Zurich, Zurich. (76-81)
- Krott M. (2005): *Forest policy analysis*, Springer, Dordrecht. (323)
- Kulik S. (2010): *Purchasing practice in SMEs - Practical Impressions about the Purchasing Activities of Small and Medium sized Enterprises in the Manufacturing Industry*, Master Thesis, Jönköping International Business School, Jönköping University, Jönköping. (67)
- Kurttila M., Pesonen M., Kangas J., Kajanus M. (2000): *Utilizing the analytical hierarchy process (AHP) in SWOT analysis - A hybrid method and its application to a forest-certification case*, Forest Policy and Economics 1 (1), Elsevier BV, Amsterdam. (41-52)
- Lai K., Ngai E.W.T., Cheng T.C.E. (2002): *Measures for evaluating supply chain performance in transport logistics*, Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review 38 (6), Pergamon, Oxford. (439-456)
- Langley J., Coyle J., Gibson B., Novack R., Bardi E. (2009): *Managing Supply Chains: A Logistics Approach*, 8th edition, South-Western Cengage Learning, Melbourne. (652)
- Латиновић М., Милосављевић М. (2009): *Финансијски аспекти ланаца снабдевања*, Зборник радова, СПИН – Скуп привредника и научника: „Операциони менаџмент и глобална криза”, Привредна комора Београда, Београд. (353-360)
- Lacuna-Richman C. (2002): *The Socioeconomic Significance of Subsistence Non-Wood Forest Products in Leyte, Philippines*, Environmental Conservation 29 (2), Cambridge University Press, Cambridge. (253-262)
- Lee H.L. (2000): *Creating value through supply chain integration*, Supply Chain Management Review 4 (4), Peerless Media, Framingham. (30-36)
- Lee C., Lee K., Pennings J.M. (2001): *Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology-Based Ventures*, Strategic Management Journal 22 (6/7), Special Issue: Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation, John Wiley & Sons Ltd., West Sussex. (615-640)
- Leskinen L., Leskinen P., Kurttila M., Kangas J., Kajanus M. (2006): *Adapting modern strategic decision support tools in the participatory strategy process - a case study of a forest research station*, Forest Policy and Economics 8 (3), Elsevier BV, Amsterdam. (267-278)
- Leftwich A. (2006): *What are institutions?*, IPPG Briefing Paper No. 1, School of Environment & Development, University of Manchester, Manchester. (2)
- Li L. (2007): *Supply chain management: concepts, techniques and practices - Enhancing Value Through Collaboration*. World Scientific (347)
- Li Y., Zahra S. (2012): *Formal institutions, culture, and venture capital activity: A cross-country analysis*, Journal of Business Venturing 27 (1), Elsevier Inc., New York. (95-111)
- Löfving M., Säfsten K., Winroth M. (2014): *Manufacturing strategy frameworks suitable for SMEs*, Journal of Manufacturing Technology Management 25 (1), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (7-26)
- Macqueen D.J. (2004): *Associations of small and medium forest enterprise*. IIED, Edinburgh. (19)
- Macqueen D. (2007): *The role of small and medium forest enterprise associations in reducing poverty*, IIED, London.
- Малетић Р., Церанић С., Поповић Б. (2011): *Мала и средња предузећа као чиниоци смањења сиромаштва у руралним заједницама Србије*. Економика пољопривреде 58 (1), Институт за економику пољопривреде, Београд. (121-131)
- Malhotra N. (2007): *Marketing research – an applied orientation*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River. (811)
- Marinković M., Jovanović M., Grašić T. (2011): *Possibilities of appliance and development of clusters in forestry and horticulture in Serbia*, In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM

- Proceedings from „First Serbian Forestry Congress: Future with Forests”, University of Beograd-Faculty of Forestry, Belgrade. (368-377)
- Marshall E., Rushton J., Schreckenberg K., Arancibia E., Edouard F., Newton A. (2006/a): *Practical Tools for Researching Successful NTFP Commercialization: A Methods Manual*, Manual/Toolkit from the ODI project Sustainable Commercialization of Non-Timber Forest Products in Highland and Lowland Forest in Mexico and Bolivia. Overseas Development Institute, London. (72)
- Marshall E., Schreckenberg K., Newton A.C. (Eds.) (2006/b): *Commercialization of non-timber forest products: Factors Influencing Success - Lessons Learned from Mexico & Bolivia and Policy Implications for Decision-makers*, UNEP World Conservation Monitoring Centre, Cambridge. (136)
- Mattsson S.A. (2000): *Embracing Change – Management strategies in the e-economy era*, Bindu Publishers, Hamneda. (439)
- Maxwell J. (2012): *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, 3rd ed., Sage Publications Inc. (232)
- Машић Б., Ђорђевић-Бољановић Ј., Бабић Л., Добријевић Г., Веселиновић С. (2010): *Менаџмент: принципи, концепти и процеси*, 4. издање, Универзитет Сингидунум, Београд. (568)
- Медаревић М. (2006): *Планирање газдовања шумама*, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд. (401)
- Медаревић М., Банковић С., Шљукић Б. (2008): *Одрживо управљање шумама у Србији - стање и могућности*, Гласник Шумарског факултета 97, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (33-55)
- Михаиловић Д. (2012): *Методологија научних истраживања*. Факултет организационих наука, Београд. (288)
- Милановић В., Бучалина А. (2010): *Компаративна анализа потенцијала лековитог и ароматичног биља Србије и Бугарске*. Економика пољопривреде 57 (4), Институт за економику пољопривреде, Београд. (599-610)
- Miller J. G., Roth, A. V. (1994): *A Taxonomy of Manufacturing Strategies*, Management Science 40 (3), Institute for Operations Research, Hanover. (285-304).
- Милосављевић С., Радосављевић И. (2008): *Основи методологије политичких наука*, Службени гласник, Београд. (694)
- Миљевић М. (2007): *Скрипта из Методологије научног рада*, Универзитет у Источном Сарајеву, Филозофски факултет, Пале. (328)
- Minis I., Zeimpekis V., Dounias G., Ampazis N. (Eds.) (2011): *Supply Chain Optimization, Design, and Management: Advances and Intelligent Methods*, Business Science Reference, Hershey. (319)
- Mortensen M., Arlbjørn J. (2012): *Inter-organisational supplier development: the case of customer attractiveness and strategic fit*, Supply Chain Management: An International Journal 17 (2), Emerald Group Publishing Limited, Cambridge. (152-171)
- Mujuni Katunzi T. (2011): *Obstacles to Process Integration along the Supply Chain: Manufacturing Firms Perspective*, International Journal of Business and Management 6 (5), Canadian Center of Science and Education, Toronto. (105-113)
- Mutabdžija S. (2012): *Definiranje seta principa „forest governance“ u šumarstvu Federacije Bosne i Hercegovine*, Završni rad II ciklusa studija, Univerzitet u Sarajevu, Šumarski fakultet, Sarajevo. (49)
- McDonnell D.P., Macknight, E.C., Donnelly, H. (2012): *Co-operative Entrepreneurship: Co-operate for growth*, Co-operative Education Trust Scotland, Glasgow. (62)
- Nedanovska V. (2012): *Market potential for non-timber forest products in the Republic of Macedonia*. Master thesis, International Master Program in Forest Policy and Economics, University of Belgrade, Faculty of Forestry, Belgrade. (98)
- Недељковић Ј., Кеџа Љ. (2010): *Анализа елемената маркетинг микса недрвних шумских производа у области централне Србије*, Гласник Шумарског факултета 102, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд (83-100)
- Nedeljković J., Nonić D., Keča Lj., Ranković N. (2011): *Legal framework of non-wood forest products in Western Balkan countries*. In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM Proceedings from „First Serbian Forestry Congress: Future with Forests”, University of Beograd-Faculty of Forestry, Belgrade. (446-455)

- Nedeljković J., Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012/a): *Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain*. In: Rakonjac Lj. (Ed.): CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (831-840)
- Nedeljković J., Nonić D., Ranković N., Nonić M., Mandić V. (2012/b): *Collection of Non-wood Forest Products and Biodiversity Conservation: Attitudes of Collectors in the Area of Kopaonik and Beljanica*. Paper presented at LANDCON1209 conference: „Sustainable Land Management and Climate Changes“. University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade.
- Nedeljković J., Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N. Stojanovski V. (2013): *Utjecaj političkih instrumenata na poslovanje sa neдрвним šumskim proizvodima u Hrvatskoj, Makedoniji i Srbiji*, Šumarski list 9-10, Hrvatsko šumarsko društvo, Zagreb. (473–486)
- Недељковић Ј., Нонић Д., Ранковић Н., Драговић Н. (2014): *Облици сарадње и повезивања предузећа која послују са недрвним шумским производима у централној Србији*, Гласник Шумарског факултета 110, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (у штампани)
- Neumann R.P., Hirsch E. (2000): *Commercialization of non-timber forest products: review and analysis of research*, CIFOR, Bogor. (176)
- Николић С. (1967): *Искоришћавање шума – трећи део*, Завод за издавање уџбеника Социјалистичке Републике Србије, Београд. (220)
- Николић С., Лазарев В. (1996): *Остали ресурси шума и шумских подручја као привредни потенцијал земље*, Шуме Србије - стање, пројекције развоја до 2050. године и очекивани ефекти: Зборник радова I, ЈП „Србијашуме“, Београд. (114-129)
- Niskanen A. (ed.) (2006): *Issues affecting enterprise development in the forest sector in Europe*, Research Notes 169, University of Joensuu, Faculty of Forestry, Joensuu. (406)
- Niskanen A., Slee B., Ollonqvist P., Pettenella D., Bouriaud L., Rametsteiner E. (2007): *Entrepreneurship in the forest sector in Europe*, Silva Carelica 52, University of Joensuu, Faculty of Forestry, Joensuu. (127)
- Нонић Д. (1991): *Један век од доношења првог Закона о шумама и почетка организоване шумске управе у Србији*. Шумарство 3-4, Београд. (83-87)
- Нонић Д. (1994): *Организација шумарства у Србији као фактор његовог развоја*, Магистарски рад, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд. (104)
- Нонић Д. (2004): *Организација шумарства у процесу транзиције: однос државне управе шума и приватних шумовласника*, Докторска дисертација, Универзитет у Београду-Шумарски факултет, Београд. (232)
- Нонић Д. (2005): *Однос државне управе шума и приватних шумовласника у Србији*. Шумарство 1-2, УШИТС, Београд. (33-48)
- Nonić D., Avdibegović M., Krilašević E. (2006): *Institucionalna organizacija šumarstva u Srbiji*, Naše šume 6-7, Udruženje šumarskih inženjera i tehničara Federacije Bosne i Hercegovine, Sarajevo. (78-81)
- Нонић Д., Радосављевић А. (2008): *Организација јавне шумарске управе и службе и подршка шумарству приватног сектора у Србији*, Студија у оквиру међународног пројекта FAO/UN „Развој сектора шумарства у Србији“ (GCP/FRY/003/FIN), Београд.
- Нонић Д., Милијић В. (2009): *Анализа постојећег стања шумарства приватног сектора у Србији и његове улоге у процесу дефинисања Стратегије развоја шумарства и Националног шумарског програма*. World Bank - Profor, Confederation of European Forest Owners, Sopron. (95)
- Нонић Д. (2010): *Организација и пословање у шумарству – Практикум*, Универзитет у Београду-Шумарски факултет, Београд. (110)
- Nonić D., Bliss J., Milijić V., Petrović N., Avdibegović M., Mataruga M. (2011): *Challenges of Organizing Private Forest Owners in Serbia*. Small-scale forestry 10 (4), Springer, Berlin. (435-455)
- Нонић Д., Недељковић Ј., Јовановић М. (2012/a): *Организација елемената интерног ланца снабдевања недрвним шумским производима у Посавско-подоунавском шумском подручју*, Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (83-96)
- Nonić D., Nedeljković J., Ranković N., Marinković M., Glavonjić P., Weiss G. (2012/a): *Analysis of factors influencing cluster establishment in the Timok forest area in Serbia*, Austrian Journal of Forest Science 129 (3), BOKU and BFW, Vienna. (202-227)

- Nonić D., Ranković N., Marinković M., Nedeljković J., Glavonjić P. (2012/b): *Legal and political framework of SMEs in the forestry sector: European Union and Western Balkan countries*. In: Šulek, R., Herbst, P., Schmithüsen, F. (Eds.) *Legal aspects of European Forest Sustainable development. Proceedings of the 12th International Symposium Cyprus*, Faculty of Forestry, Technical University in Zvolen, Zvolen. (80-95)
- Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј., Грубић Ђ. (2012/б): *Организација и пословање малих и средњих предузећа у ланцу снабдевања недрвним шумским производима у Финској и Шведској*. Шумарство 1-2, УШИТС, Београд. (147-162)
- Нонић Д., Ранковић Н., Главоњић П., Недељковић Ј. (2013/а): *Типологија власника приватних шума у Србији*. Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (133-156)
- Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013/б): *Институционални оквири и финансијска подршка предузећима која послују са недрвним шумским производима у ЕУ и југоисточној Европи*, Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (85-111)
- Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013/в): *Типологија ланаца снабдевања недрвним шумским производима у централној Србији*, Гласник Шумарског факултета 108, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (145-168)
- Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. (2014/a): *Organization of non-wood forest products selling in small and medium enterprises in central Serbia*, In: Marković A., Barjaktarović Rakočević S. (Eds.): *XIV International symposium SymOrg2014 proceedings: New Business Models and Sustainable Competitiveness*, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (526-534)
- Нонић Д., Авдибеговић М., Недељковић Ј., Радосављевић А., Ранковић Н. (2014/а): *Одрживо управљање у шумарству и заштити природе*, Гласник Шумарског факултета Специјално издање поводом научног скупа: „Шуме Србије и одрживи развој“, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (113-140)
- Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J., Ranković N., Marinescu V., Ioras F. (2014/b): *Typology of Non-Wood Forest Products Based Enterprises in Serbia*, *Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca* 42(2), University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Cluj-Napoca. (583-587)
- Нонић Д., Недељковић Ј., Ранковић Н. (2014/б): *Организација процеса набавке недрвних шумских производа у малим и средњим предузећима на подручју централне Србије*, Шумарство 1-2, УШИТС, Београд. (67-83)
- Nonić D., Nedeljković J., Ranković N. (2014/c): *Small and medium enterprises based on non-wood forest products: Characteristics and types in Serbia*, *Management* 72, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (71-82)
- North D. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge. (159)
- North D. (1994): *Economic Performance Through Time*. *The American Economic Review* 84 (3), American Economic Association, Nashville. (359-368)
- Nybakk E., Crespell P., Hansen E., Lunnan A. (2009): *Antecedents to forest owner innovativeness: An investigation of the non-timber forest products and services sector*, *Forest Ecology and Management* 257 (2), Elsevier BV, Amsterdam. (608-618)
- O'Brien Mee J. (2009): *Valuing Non-Marketed Forest Products in the Western Balkans: A Meta-Analysis Approach*, Master's Thesis, Faculty of the Bard Center for Environmental Policy, Bard College, New York. (96)
- Обрадовић Ж., Мијаиловић М. (1991): *Лековито биље и гљиве на тржишту, са посебним освртом на извозне резултате*, Прво републичко саветовање „Лековито биље, јестиве гљиве и шумски плодови Србије“, Пољопривреда 360-361, Савез пољопривредних инжењера и техничара Србије, Београд. (53-58)
- O'Donnell A. (2014): *The Contribution of Networking to Small Firm Marketing*, *Journal of Small Business Management* 52 (1), Blackwell Publishing Inc., Malden. (164-187)
- Oesten G., Roeder A. (2012): *Management von Forstbetrieben-Band I*, 3., überarbeitete Auflage, Institut für Forstökonomie der Universität Freiburg, Freiburg. (383)
- Орловић С. (2010): *Ре-дизајнирање политичких институција*, У: Павловић В. (уред.) *Квалитет политичких институција*, Факултет политичких наука Универзитета у Београду, Центар за демократију, Београд. (65-99)

- Paasilta M., Moisio S., Jaakola L., Häggman H. (2009): *Voice of the Nordic Wild Berry Industry*, Oulu University Press, Oulu. (55)
- Pallant J. (2011): *SPSS Priručnik za preživljavanje: Postupni vodič kroz analizu podataka pomoću SPSS-a*, prevod 4. izdanja, Mikro knjiga, Beograd (349)
- Параушић В., Цвијановић Д. (2006): *Значај и улога кластера у идентификацији извора конкурентности аграрног сектора Србије*, Индустија 34 (1-2), Економски институт, Београд. (81-90)
- Параушић В., Цвијановић Д., Субић Ј. (2007): *Афирмација удруживања и маркетинга у функцији креирања конкурентности аграрног сектора Србије*, Институт за економику пољопривреде, Београд (160)
- Пауновић Б. (2014): *Економика предузећа: предузеће, окружење, улагања*, ЦИД Економског факултета у Београду, Београд. (262)
- Pearson R.K., Zylkin T., Schwaber J., Gonye G.E. (2004): *Quantitative evaluation of clustering results using computational negative controls*. In: Berry M. (ed.), *Proceedings of the Fourth SIAM International Conference on Data Mining*, Society for Industrial and Applied Mathematics, Lake Buena Vista. (188-199)
- Pezdevšek Malovrh Š., Grošelj P., Zadnik Stirn L., Krč J. (2012/a): *The Present State and Prospects of Slovenian Private Forest Owners' Cooperation within Machinery Rings*, *Croatian Journal of Forest Engineering* 33 (1), University of Zagreb-Faculty of Forestry and „Croatian forests“ Ltd., Zagreb. (105-114)
- Pezdevšek Malovrh Š., Krč J., Prah J. (2012/b): *Analiza delovanja gozdarskih študijskih krožkov – kako naprej?* XXIX. Gozdarski študijski dnevi, Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Ljubljana. URL: <http://web.bf.uni-lj.si/go/gsd2012/predstavitve/6Malovrh.pdf> (посећено 12.10.2014.)
- Pesonen M., Kurttila M., Kangas J., Kajanus M., Heinonen P. (2001): *Assessing the priorities using A'WOT among resource management strategies at the Finnish Forest and Park Service*, *Forest Science* 47 (4), Society of American Foresters, Bethesda. (534-541)
- Петковић М., Јанићијевић Н., Богићевић Б. (2003): *Организација*, ЦИД Економског факултета у Београду, Београд. (752)
- Петковић М., Јанићијевић Н., Богићевић Милкић Б., Алексић Мирић А. (2014): *Организација*, ЦИД Економског факултета у Београду, Београд. (659)
- Петровић Н. (2012): *Однос државе и приватних шумовласника према шуми као основ дефинисања модела планирања газдовања шумама у Србији*, Докторска дисертација, Универзитета у Београду-Шумарски факултет, Београд. (230)
- Pettenella D., Maso D. (2011): *Networks of Small-Medium Enterprises Operating in Forestry: Some Theoretical Concepts and Empirical Evidence*. In: Weiss G., Pettenella D., Ollongvist P., Slee B. (Eds.) *Innovation in forestry: territorial and value chain relationships*, CAB International (35-47)
- Pettenella D., Secco L., Maso D. (2007): *NWFP&S Marketing: Lessons Learned and New Development Paths from Case Studies in Some European Countries*. *Small-scale Forestry* 6 (4), Springer, Berlin. (373-390)
- Pettenella D., Ciccacese L., Dragoi S., Hegedus A., Hingston A., Klöhn S., Matilainen A., Posavec S., Thorfinnsson T. (2006): *NWFP&S marketing: Lessons learned from case studies in Europe*, In: Niskanen A. (Ed.) *Issues affecting enterprise development in the forest sector in Europe*, Research Notes 169, University of Joensuu, Faculty of Forestry, Joensuu. (367-403)
- Пешић З., Панић И. (2012): *Кластер – нови модел привредног развоја и раста конкурентности*, Наука + Пракса 15, Грађевинско-архитектонски факултет, Ниш. (123-130)
- Power D. (2005): *Supply chain management integration and implementation: a literature review*, *Supply Chain Management: An International Journal* 10 (4), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (252-263)
- Поповић Н., Јашко О., Прокић С. (2010): *Менаџмент интерорганизационих односа - outsourcing, стратешке алијансе, мерџери и аквизиције*, Фонд „Српски економски центар“ и Институт економских наука, Београд. (391)
- Поповић В., Николић С. (1972): *Искоришћавање шума: приручник*, Привредни преглед, Београд. (451)

- Поповић В., Савић М. (2011): *Мала и средња предузећа, задруге, удружења и кластери-сакупљање лековитог биља*. <http://agroekonomija.wordpress.com/2011/04/14/mala-i-srednja-preduzeca-zadrugedruzenja-i-klasteri-sakupljanje-lekovitog-bilja-2/> (посећено 25.12.2013.)
- Porter M. (1998): *Clusters and the new economics of competition*, Harvard business review 76 (6), Harvard Business School Publishing, Boulder. (77-90)
- Porter M. (2003): *The Economic Performance of Regions*, Regional Studies 37 (6&7), Routledge, Abingdon. (549-578)
- Премовић Ј., Бољевић А., Арсић Љ. (2011): *Мала и средња предузећа као генератори одрживог регионалног развоја*. Економика пољопривреде 58, Специјално издање 1, II књига, Институт за економику пољопривреде, Београд. (137-144)
- Ранковић Н. (1996): *Економика шумарства*, Шумарски факултет, Универзитета у Београду, Београд. (371)
- Ранковић Н., Кеча Љ. (2007): *Шумарска политика Србије*, Универзитет у Београду-Шумарски факултет, Београд. (480)
- Ранковић Н., Кеча Љ. (2011): *Трговина и маркетинг шумских производа*, Универзитет у Београду-Шумарски факултет, Београд. (536)
- Ранковић Н., Нонић Д. (1999): *Креирање и спровођење циљева шумарске политике*, Гласник Шумарског факултета 80-81, Шумарски факултет Универзитета у Београду, Београд. (39-46)
- Ранковић Н., Нонић Д., Недељковић Ј. (2011): *Институције и њихове надлежности у односу на мала и средња предузећа у шумарству у одабраним земљама Европе и Србији*, Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (1-17)
- Ранковић Н., Нонић Д., Недељковић Ј., Маринковић М., Главоњић П. (2012): *Мала и средња предузећа у Тимочком шумском подручју-систем мера подршке и модел организовања*, Монографија, Универзитет Београду-Шумарски факултет, Београд. (270)
- Ranković N., Nonić D., Nedeljković J., Stamatović S. (2014): *Relationship of Some Climate Elements and Collected Quantities of Non-Wood Forest Products in Serbia in the Period 1993-2011*, In: Zlatić M., Kostadinov S. (Eds.): *Challenges: Sustainable Land Management-Climate Change*, Advances in GeoEcology 43 (231-242)
- Рапаић С. (2010): *Унапређење менаџмента ланца снабдевања кроз кластере*, Montenegrin journal of economics 6 (11), NVU ELIT, Podgorica. (149-156)
- Rahman Md.H., Fardus, Most J., Roy B., Kamal Md.M., Uddin Md.J., Khan M.A.S.A. (2011): *Production, Economics, Employment Generation and Marketing Pattern of Rattan-Based Cottage Enterprises: A Case Study from an Urban Area of North-Eastern Bangladesh*, Small-scale Forestry 12 (2), Springer, Berlin. (207-221)
- Robbins S., Coulter M. (2005): *Menadžment*, 8. izdanje, DataStatus, Beograd. (606)
- Romero-Martínez A.M., Montoro-Sánchez A. (2008): *How clusters can encourage entrepreneurship and venture creation: Reasons and advantages*, International Entrepreneurship and Management Journal 4 (3), Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus. (315-329)
- Rostila M. (2011): *The Facets of Social Capital*, Journal for the Theory of Social Behaviour 41 (3), Blackwell Publishing Ltd., Oxford. (308-326)
- Rocha H.O. (2004): *Entrepreneurship and development: the role of clusters*, Small business economics 23 (5), Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus. (363-400)
- Савић М., Мијајловић Н., Бекић Б. (2011): *Амбијентална, друштвена и економска процена убирања и прераде самониклог биља*. <http://agroekonomija.wordpress.com/2011/01/21/ambijentalna-drustvena-i-ekonomska-procena-ubiranja-i-prerade-samoniklog-bilja/> (посећено 26.12.2013.)
- Saha D., Sundriyal R.C. (2012): *Utilization of non-timber forest products in humid tropics: Implications for management and livelihood*, Forest Policy and Economics 14 (1), Elsevier BV, Amsterdam. (28-40)
- Sweeney E. (2010): *Supply Chain Change Management: an Internal and B2B Relationship Perspective*. Supply Chain Perspectives 11 (1), National Institute for Transport and Logistics, Dublin. (18-21)
- Swoboda B., Olejnik E. (2013): *A taxonomy of small- and medium-sized international family firms*, Journal of International Entrepreneurship 11 (2), Springer-Verlag, Inc., New York. (130-157)
- Sikavica P. (2011): *Organizacija*, Školska knjiga, Zagreb. (874)

- Simatupang T.M., Wright A.C., Sridharan R. (2002): *The knowledge of coordination for supply chain integration*, Business Process Management Journal 8 (3), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (289-308)
- Sitta N., Floriani M. (2008): *Nationalization and Globalization Trends in the Wild Mushroom Commerce of Italy with Emphasis on Porcini (Boletus edulis and Allied Species)*, Economic Botany 62 (3), New York Botanical Garden Press, Bronx. (307–322)
- Soldić-Aleksić J., Chronos-Krasavac B. (2009): *Kvantitativne tehnike u istraživanju tržišta - Primena SPSS računarskog paketa*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd. (269)
- Станишић М., Регодић Д. (2012): *Технологија оптимизације ланца снабдевања*, Зборник радова - X међународни научни скуп Синергија 2012. „Заштита и управљање животном средином“, Универзитет Синергија, Бијељина. (29-40)
- Стеванетић С. (2014): *Упоредни преглед спољнотрговинске размене лековитог, ароматичног и зачинског биља за период I-VI 2013.-I-VI 2014. године у Србији*. У: Адамовић Д. (уред.): Изводи радова, 21. Научно-стручни скуп „Производња и пласман лековитог, ароматичног и зачинског биља“, Институт за ратарство и повртарство, Нови Сад. (1-2)
- Stevens G. (1989): *Integrating the supply chain*. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management 19 (8), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (3-8)
- Steer L., Sen K. (2010): *Formal and Informal Institutions in a Transition Economy: The Case of Vietnam*, World Development 38 (11), Pergamon, Oxford. (1603–1615)
- Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J., Nonić D. (2012): *The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia*. In: Rakonjac Lj. (Ed.): CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)
- Street C., Cameron A.F. (2007): *External Relationships and the Small Business: A Review of Small Business Alliance and Network Research*, Journal of Small Business Management 45 (2), Blackwell Publishing Inc., Malden. (239–266)
- Stryamets N., Elbakidze M., Angelstam P. (2012): *Role of non-wood forest products for local livelihoods in countries with transition and market economies: case studies in Ukraine and Sweden*. Scandinavian Journal of Forest Research 27 (1), Taylor & Francis Ltd, Oxfordshire. (74-87)
- Shane S., Venkataraman S. (2000): *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*, Academy of Management Review 25 (1), Academy of Management, Briar Cliff Manor. (217–226)
- Sharp B.W., Herbohn J.L. Harrison S. (2004): *A strategic alliance model for economic organisation of small-scale forestry in Australia*, Small-scale Forest Economics, Management and Policy 3 (1), Springer, Berlin. (49-67)
- Shackleton C.M., Shackleton S.E. (2004): *The Importance of Non-Timber Forest Products in Rural Livelihood Security and as Safety Nets: A Review of Evidence from South Africa*, South African Journal of Science 100 (11-12), AOSIS Openjournals, Tygervalley. (658-654)
- Shepherd A., Cadilhon J.J., Gálvez E. (2009): *Commodity associations: a tool for supply chain development?*, Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper 24, FAO, Rome. (47)
- Schwienbacher A. (2007): *A theoretical analysis of optimal financing strategies for different types of capital-constrained entrepreneurs*, Journal of Business Venturing 22 (6), Elsevier Inc., New York. (753–781)
- Schmithüsen F., Bisang K., Zimmermann W. (2001): *Cross-Sector Linkages in Forestry – Review of Available Information and Considerations on Further Research*, Working Document No 1, Forestry Department, FAO, Rome. (56)
- Schmithüsen F. (2003): *Understanding Cross-Sectoral Policy Impacts - Policy and Legal Aspects*, Forestry Paper 142, FAO, Rome. (5-44)
- Schmithüsen F., Kaiser B., Schmidhauser A., Mellinghoff S., Kammerhofer A.W. (2006): *Preduzetništvo u šumarstvu i drvnoj industriji – osnove menadžmenta i poslovanja*. Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd. (529)
- Schmithüsen F., Kaiser B., Schmidhauser A., Mellinghoff S., Perchthaler K., Kammerhofer A.W. (2014): *Entrepreneurship and Management in Forestry and Wood Processing: Principles of Business Economics and Management Processes*. Routledge, Oxon. (496)

- te Velde D.W., Rushton J., Schreckenberg K., Marshall E., Edouard F., Newton A., Arancibia E. (2006): *Entrepreneurship in Value Chains of Non-Timber Forest Products*, Forest Policy and Economics 8 (7), Elsevier, Amsterdam. (725-741)
- Tejjo P., Mika V., Antti Y. (2012): *Potential Mechanisms for Co-operation between Transportation Entrepreneurs and Customers: A Case Study of Regional Entrepreneurship in Finland*, Croatian Journal of Forest Engineering 33 (1), University of Zagreb-Faculty of Forestry and „Croatian forests“ Ltd., Zagreb. (89-103)
- Todeva E., Knoke D. (2005): *Strategic alliances and models of collaboration*, Management Decision, 43 (1), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (123-148)
- Tomićević J., Bjedov I., Obratov-Petković D., Milovanović M. (2011): *Exploring the park-people relation: collection of Vaccinium myrtillus L. by local people from Kopaonik National Park in Serbia*, Environmental Management 48 (4), Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus. (835–846)
- Tomich T., Argumedo A., Baste I., Camac E., Filer C., Garcia K., Garbach K., Geist H., Izac AM., Lebel L., Lee M., Nishi M., Olsson L., Raudsepp-Hearne C., Rawlins M., Scholes R., van Noordwijk M. (2010): *Conceptual Frameworks for Ecosystem Assessment: Their Development, Ownership, and Use*, In: Ash N., Blanco H., Brown C., Garcia K., Henrichs T., Lucas N., Raudsepp-Hearne C., Simpson R.D., Scholes R., Tomich T., Vira B., Zurek M. (Eds): *Ecosystems and Human Well-Being : A Manual for Assessment Practitioners*, Island Press, Washington. (264)
- Trkman P., Indihar Štemberger M., Jaklič J., Groznik A. (2007): *Process approach to supply chain integration*, Supply Chain Management: An International Journal 12 (2), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (116-128)
- Трмчић С., Трмчић М., Бирманчевић Б. (2011): *Стратегија стварања пословних мрежа предузећа - услов је успеха у пословању*, Економика пољопривреде 58, Специјално издање 1, II књига, Институт за економику пољопривреде, Београд. (180-187)
- Tschinkel B. (2011): *The integration of micro-enterprises into local value chains*, Doctoral thesis, WU Vienna University of Economics and Business, Vienna. (306)
- Турудија-Живановић С. (2010). *Развој тржишта и канали маркетинга лековитог и ароматичног биља у Србији*, Лековите сировине 30, Институт за проучавање лековитог биља „Др Јосиф Панчић“, Београд. (65-84)
- Турудија Живановић С., Живановић Т. (2011): *Перспективе ЛАБ сектора у економији Републике Србије*. Зборник радова, Први научни симпозијум агронома са међународним учешћем „AGROSYM Јахорина 2010“, Јахорина, Пољопривредни факултет, Источно Сарајево и Пољопривредни факултет, Београд. (299-307)
- Thomas M.G., Schumann D.R. (1993): *Income Opportunities in Special Forest Products: Self-Help Suggestions for Rural Entrepreneurs*, Agriculture Information Bulletin 666, United States Department of Agriculture, Forest Service, Washington, D.C. (206)
- Thomas N. (2004): *The John Adair Handbook of Management and Leadership*, Thorogood, London. (224)
- Ђировић М., Милисављевић М., Покрајац С., Машић Б., Хелета М. (2009): *Стратејски менаџмент*, Научно друштво Србије и Универзитет Сингидунум, Београд. (178)
- Uddin M.S., Mukul S.A., Khan M.A.S.A., Alamgir M., Harun Md.Y., Ala M.S. (2008): *Small-scale Agar (Aquilaria agallocha Roxb.) Based Cottage Enterprises in Maulvibazar District of Bangladesh: Production, Marketing and Potential Contribution to Rural Development*, Small-scale Forestry 7 (2), Springer, Berlin. (139-149)
- Ugrenović A. (1948): *Upotreba drveta i sporednih produkata šume*, Nakladni zavod Hrvatske, Zagreb. (429)
- Yang Z., Su C. (2014): *Institutional theory in business marketing: A conceptual framework and future directions*, Industrial Marketing Management 43 (5), Elsevier Inc., New York. (721–725)
- Ferreira M.R., Serra F.R., Costa B.K., Maccari E.A., Couto H.R. (2012): *Impact of the Types of Clusters on the Innovation Output and the Appropriation of Rents from Innovation*, Journal of Technology Management & Innovation 7 (4), Universidad Alberto Hurtado - Facultad de Economía y Negocios, Santiago. (70-80)
- Field J. (2003): *Social Capital*, Routledge, London. (165)
- Fishbein M., Ajzen I. (1975): *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, Addison-Wesley, Reading, Boston. (480)

- Franco M., Haase H. (2013): *Interfirm Alliances: A Taxonomy for SMEs*, Long Range Planning Available online <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630113000538>
- Fuenfschilling L., Truffer B. (2014): *The structuration of socio-technical regimes-Conceptual foundations from institutional theory*, Research Policy 43 (4), Elsevier BV, Amsterdam. (772–791)
- Helm R., Gritsch, S. (2014): *Examining the influence of uncertainty on marketing mix strategy elements in emerging business to business export-markets*, International Business Review 23 (2), Pergamon, Oxford. (418–428)
- Heavey C., Murphy E. (2012): *A proposed cooperation framework for organisations and their leaders*, Management Decision 50 (6), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (993-1000)
- Hodgson G.M. (2006): *What Are Institutions?*, Journal of Economic Issues 40 (1), Association for Evolutionary Economic, Reno. (1-25)
- Holtbrügge D. (2004): *Management of International Strategic Business Cooperation: Situational Conditions, Performance Criteria, and Success Factors*, Thunderbird International Business Review 46 (3), John Wiley & Sons, Inc., Hoboken. (255–274)
- Huang S.K., Wang Y.L. (2011): *Entrepreneurial orientation, learning orientation, and innovation in small and medium enterprises*, Procedia - Social and Behavioral Sciences 24, Elsevier, Amsterdam. (563-570)
- Hull B., Ashton S. (2008): *Forest Cooperatives Revisited*, Journal of Forestry 106 (2), Society of American Foresters, Bethesda. (100-105)
- Hyman E. (1996): *Technology and the Organisation of Production, Processing and Marketing of Non-Timber Forest Products*, In: Ruiz Pérez M., Arnold J.E.M. (Eds.) Current Issues in Non-Timber Forest Products Research, Proceedings of the Workshop “Research on NTFP”, CIFOR, Bogor. (197-218)
- Cai M., Pettenella D., Vidale E. (2011): *Income generation from wild mushrooms in marginal rural areas*, Forest Policy and Economics 13 (3), Elsevier BV, Amsterdam. (221-226)
- Церанић С. (2009): *Менаџмент малих и средњих предузећа*, монографија, Универзитет у Београду, Пољопривредни факултет, Земун. (287)
- Cernusca M., Gold M., Godsey L. (2012): *Using the Porter model to analyze the US elderberry industry*, Agroforestry Systems 86 (3), Springer-Verlag Dordrecht, Dordrecht. (365-377)
- Clason A.J., Lindgren P.M.F., Sullivan T.P. (2008): *Comparison of potential non-timber forest products in intensively managed young stands and mature/old-growth forests in south-central British Columbia*, Forest Ecology and Management 256 (11), Elsevier BV, Amsterdam. (1897–1909)
- Collier P., Short I., Dorgan, J. (2004): *Markets for non-wood forest products*. COFORD, Dublin. (84)
- Cooper M., Lambert D., Pagh J. (1997): *Supply Chain management-more than a new name for logistics*, International Journal of Logistics Management 8 (1), Emerald Group Publishing Lim., Bradford. (1-4)
- Cousins P.D., Menguc B. (2006): *The implications of socialization and integration in supply chain management*, Journal of Operations Management 24 (5), Elsevier BV, Amsterdam. (604-620)
- Cohen J. (1988): *Statistical power analysis for the behavior sciences*, 2nd edition, Routledge, London. (590)
- Creswell J. W. (2009): *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 3rd edition, Sage, Los Angeles. (260)
- Chamberlain J., Bush R., Hammett A.L. (1998): *Non-Timber Forest Products, The OTHER forest products*, Forest Products Journal 48 (10), Forest Products Society, Madison. (10-19)
- Chandrasekharan C. (1995): *Terminology, definition and classification of forest products other than wood*. In: Report of the International Expert Consultation on Non-Wood Forest Products. Yogyakarta, Indonesia, Non-wood forest products 3, FAO, Rome. (345-380)
- Chris Lin J.S., Chang Y.C. (2012): *Retailers' new product acceptance decisions: incorporating the buyer-supplier relationship perspective*, Journal of Business & Industrial Marketing 27 (2), Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (89–99)
- Christopher M. (2011): *Logistics and Supply Chain Management: creating value-adding networks*, 4th Edition, Financial Times Prentice Hall, Pearson Education, London. (276)
- Шашић М., Нонић Д. (1992): *Организација шумарства*. Монографија „Шумарство и прерада дрвета у Србији кроз векове”, СИТ шумарства и индустрије за прераду дрвета Србије, Београд. (140-158)
- Шешић Б. (1984): *Основи методологије друштвених наука*, Научна књига, Београд. (339)

Šuntiћ I., Vorkapić B. (2010): *Udruge i socijalno poduzetništvo*, Organizacija za građanske inicijative, Zagreb. (44)

Извори¹⁹⁶:

- (1992): *Agenda 21*, United Nations, Department of Public Information, New York.
<http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/Agenda21.pdf> (посећено 05.10.2013.)
- (2012/а): *Анализа вредносних ланаца у јужној Србији*, Центар за развој Јабланичког и Пчињског округа и EPICENTAR Internacional, Лесковац. (130)
http://www.fb.org.rs/sr/upload/content/docs/Analiza_vrednosnih_lanaca_kosticavog_i_jagodicasog_vo_sa_na_jugu_Srbije1.pdf (посећено 30.11.2013.)
- (2008/а): *Анализа подсектора НДШП у Црној Гори*. Финални извештај пројекта „Анализа подсектора недрвних шумских производа - Црна Гора”, SNV, Подгорица. (73)
- (2014/а): *Value Chain Analysis*, Agricultural Cooperative Development International/Volunteers in Overseas Cooperative Assistance, <http://microlinks.kdid.org/good-practice-center/value-chain-wiki/32-value-chain-analysis> (посећено: 02.01.2014.)
- (2003/а): *Vienna Resolution 2: Enhancing Economic Viability of Sustainable Forest Management in Europe*, 4th Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe, Vienna.
http://www.foresteurope.org/docs/MC/MC_vienna_resolution_v2.pdf (посећено 05.10.2013.)
- (1996): *Закон о задругама*, Сл. лист СРЈ, бр. 41/96 и 12/98 и Сл. гласник РС, бр. 101/2005 - др. закон и 34/2006, Београд.
- (2013/а): *Закон о заштити природе*, Нар. новине РН, бр. 80/13, Загреб.
- (2014/б): *Закон о министарствима*, Сл. гласник РС, бр. 44/2014, Београд.
- (2013/б): *Закон о рачуноводству*, Сл.гласник РС, бр. 62/2013, Београд.
- (2006/а): *Закон о рачуноводству и ревизији*. Сл. гласник РС, бр. 46/2006 и 111/2009, Београд.
- (2009/а): *Закон о регионалном развоју*, Сл. гласник РС, бр. 51/2009 и 30/2010, Београд.
- (2005/а): *European Forest Sector Outlook Study Main Report*, Geneva Timber And Forest Study Paper 20, UNECE, Geneva.
- (2010/а): *Закон о шумама*, Сл. гласник РС, бр. 30/2010, Београд.
- (2010/б): *Закон о шумама*, Сл. лист ЦГ, бр. 74/10, Подгорица.
- (2011/а): *IBM SPSS Statistics 20 Core System User's Guide*, SPSS Inc., Chicago.
- (2014/в): *Кластер Polux* www.klasterpolux.rs (посећено 10.01.2014.)
- (2014/г): *Кластер Herbal PharmaNet* <http://hpn.org.rs/> (посећено 10.01.2014.)
- (2014/д): *Лековито биље тражи лек – привредне вести*, Привредна комора Србије www.pks.rs/Vesti.aspx?IDVestiDogadjaji=6717 (посећено 10.01.2014.)
- (2005/б): *Microfinance and forest-based small-scale enterprises*, Forestry Paper 146, FAO, Rome. (90)
- (2003/б): *Nacionalna šumarska politika i strategija*. Нар. новине РН, бр. 120/03, Загреб.
- (2014/ђ): *Национално удружење прерађивача и извозника лековитог биља (СРБОФЛОРА)* www.srboflora.com (посећено 10.01.2014.)
- (2000): *Options for the Organization of Small Forest Owners in Central and Eastern Europe for Sustainable Forest Management*. Food and agriculture organization, Rome. (47)
- (2014/е): *Organizational development of forestry institutions*, FAO, Rome. URL: www.fao.org/forestry/institutions/en/ (посећено 04.01.2014.)
- (2010/в): *Правилник о ближем начину и условима сакупљања, коришћења и промета незаштићених дивљих врста животиња, биљака и гљива које се користе у комерцијалне сврхе*, Сл. лист ЦГ, бр. 62/10, Подгорица.
- (2010/г): *Report on Expert Consultation "Institutional Needs for Sustainable Non-Wood Forest Product Sector in South-East Europe"*. FAO and TRAFFIC International, Budapest. (18)
- (1991): *Репринт првог Закона о шумама Србије*, Савез инжењера и техничара шумарства и индустрије за прераду дрвета Републике Србије, Београд.

¹⁹⁶ У оквиру извора су наведени коришћени закони, стратегије, студије, интернет и други извори, код којих није јасно истакнут аутор.

- (1998): *Resolution L1: People, Forests and Forestry – Enhancement of Socio-Economic Aspects of Sustainable Forest Management*, 3rd Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe, Lisbon. http://www.foresteurope.org/docs/MC/MC_lisbon_resolutionL1.pdf (посећено 05.10.2013.)
- (1993): *Resolution H1: General Guidelines for the Sustainable Management of Forests in Europe*, 2nd Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe, Helsinki. http://www.foresteurope.org/docs/MC/MC_helsinki_resolutionH1.pdf (посећено 05.10.2013.)
- (2002): *Recommendation concerning the promotion of cooperatives*. International Labor Conference Recommendation No. 193, International Labor Organization, Geneva.
- (2012/б): *Rural Development in the European Union: Statistical and Economic Information Report 2012*, European Commission-DG for Agriculture and Rural Development, Brussels. (372)
- (2011/б): *Sklep o o ustanovitvi javnega zavoda Triglavski narodni park*, Ur. list RS št. 60/11, Ljubljana.
- (2003/в): *Small and medium-sized enterprises in countries in transition*. UNECE Series: Entrepreneurship and SMEs. ECE/TRADE/337 OPA/AC.32/1. UN, New York and Geneva.
- (2011/в): *State of Europe's Forests 2011 - Status and Trends in Sustainable Forest Management in Europe*, Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe FOREST EUROPE, Liaison Unit Oslo, Oslo.
- (2008/б): *Стратегија развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа 2008-2013*. Министарство економије и регионалног развоја, Београд.
- (2006/б): *Стратегија развоја шумарства*, Сл. гласник РС, бр. 59/2006, Београд.
- (1999): *Towards a harmonized definition of non-wood forest product*, Unasylva 198 (50), FAO, Rome. (63-64)
- (2014/ж): *Удружење за лековито биље Др Јован Туцаков* www.lekovito-bilje.net (посећено 10.01.2014.)
- (2014/з): *Удружење Шумски плодови Србије* www.sumskiplodovisrbije.com (посећено 10.01.2014.)
- (2005/в): *Уредба о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне*, Сл. гласник РС, бр. 31/2005, 45/2005 - испр., 22/2007, 38/2008, 9/2010 и 69/2011, Београд.
- (2005/г): *Forest institutions in transitions: Experiences and lessons from Eastern Europe*. PROFOR book number 4, The World Bank, Washington. (74)
- (2008/в): *Herbs, mushrooms and forest fruit (medicinal and aromatic plants): Value chain assessment*. USAID Agribusiness Project, Belgrade.
- (2009/б): *Clusters for Competitiveness: A Practical Guide & Policy Implications for Developing Cluster Initiatives*, World Bank, Washington. (82)
- (2003/г): *Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises* (notified under document number C(2003) 1422), (2003/361/EC). Official Journal of the European Union, L 124 (36-41)
- (2011/г): *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - Our life insurance, our natural capital: an EU biodiversity strategy to 2020 COM(2011) 244 final*, European Commission, Brussels.
- (2008/г): *Шуме за будућност Црне Горе: Национална политика управљања шумама и шумским земљиштима*, Влада Црне Горе, Подгорица.

Скица дрвета је преузета са следеће интернет странице:

<http://www.dragoart.com/tuts/4804/1/1/how-to-draw-a-simple-tree.htm>

11. ПРИЛОЗИ

Прилог 2.1.

UNIVERZITET U BEOGRADU
ŠUMARSKI FAKULTET

Mesto: _____

Katedra Ekonomike i organizacije šumarstva

Datum: _____

Istraživanje sprovodi Katedra ekonomike i organizacije šumarstva, Šumarskog fakulteta, Univerziteta u Beogradu. Anketa ima za cilj prikupljanje podataka o malim i srednjim preduzećima za otkup, preradu i plasman nedrvenih šumskih proizvoda na teritoriji centralne Srbije. Svi prikupljeni podaci korišće se isključivo u naučne svrhe (izrada doktorske disertacije). Učestvovanje u anketi je anonimno i na dobrovoljnoj bazi. Samim tim, Vaše ime i naziv Vaše firme neće biti objavljeni ni distribuirani, bez Vaše dozvole. Konačni rezultati istraživanja biće javni i, ukoliko ste zainteresovani, mogu Vam biti dostavljeni.

UPITNIK

MALA I SREDNJA PREDUZEĆA ZA OTKUP, PRERADU I PLASMAN NEDRVNIH ŠUMSKIH PROIZVODA

I Opšti podaci

1. Ime i prezime _____
2. Kontakt _____
3. Godine
a) 18-25
b) 26-35
c) 36-45
d) 46-55
e) 56- 64
f) više od 65
4. Pol
a) muški
b) ženski
5. Obrazovanje
a) osnovna škola
b) srednja škola
c) viša škola
d) fakultet
e) magistratura/doktorat
6. Pozicija u preduzeću
a) vlasnik
b) direktor
c) zaposlen
d) PR
e) konsultant
f) drugo _____

II Opšti podaci o preduzeću

7. Naziv preduzeća _____
8. Lokacija preduzeća
a) grad
b) selo
c) oboje
9. Broj zaposlenih
a) 1-10
b) 11-50
c) 51-250
d) više od 250
od ovog broja, koliko je sezonski angažovanih radnika? _____
10. Koje godine je osnovano preduzeće? _____
11. Da li se preduzeće bavi NDŠP od osnivanja?
a) Da
b) Ne (*molimo, objasnite razlog za promenu delatnosti*) _____

12. Delatnost preduzeća (*moгуće je izabrati više odgovora*)

- a) sakupljanje NDŠP
- b) otkup NDŠP
- c) prerada NDŠP
- d) plasman NDŠP

Da li su NDŠP pretežna/isključiva delatnost preduzeća?

- a) Da
- b) Ne

13. Da li preduzeće ima saradnju sa lokalnim stanovništvom?

- a) Da
- b) Ne

14. Kako biste ocenili tu saradnju?

1 2 3 4 5 (1–veoma loša, 2–loša, 3–ni loša, ni dobra, 4–dobra, 5–veoma dobra)

III Otkup NDŠP

15. Lokacija otkupnih stanica i količina otkupljenih proizvoda

Vrsta NDŠP	Mesto	Količina (kg)					
		2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.
Gljive							
Lekovito bilje							
Bobičasti plodovi							

16. Na koji način vršite otkup NDŠP? (*moгуće je izabrati više odgovora*)

- a) Sopstvene otkupne stanice
- b) Korišćenje drugih otkupnih stanica
- c) Sakupljači dolaze u preduzeće
- d) Sopstveni sakupljači
- e) Poseta selima
- f) Drugo _____ (*molimo, objasnite*)

17. Kako biste ocenili saradnju sa sakupljačima?

1 2 3 4 5 (1–veoma loša, 2–loša, 3–ni loša, ni dobra, 4–dobra, 5–veoma dobra)

18. Koji su glavni problemi u saradnji sa sakupljačima?

19. Da li organizujete obuku sakupljača?

- a) Da
Ukoliko da, za koliko ljudi? _____
- b) Ne

20. Koji su glavni razlozi otkupa od sakupljača? (*moгуće je izabrati više odgovora*)

(1–uopšte se ne slažem, 2–ne slažem se, 3–i slažem se i ne slažem se, 4–slažem se, 5–potpuno se slažem)

Duga tradicija u saradnji sa sakupljačima

1 2 3 4 5

Dobar kvalitet NDŠP

1 2 3 4 5

Jednostavna poslovna komunikacija

1 2 3 4 5

Manje vremena potrebno za otkup (efikasnost)

1 2 3 4 5

11. Прилози

Mogućnost odloženog plaćanja

1 2 3 4 5

Ne postoje drugi sakupljači na ovom području

1 2 3 4 5

Drugo (*molimo, objasnite*) _____

21. Koliko često odlazite do mesta za sakupljanje?
- Svaki dan
 - Jednom nedeljno
 - Nekoliko puta nedeljno
 - Jednom mesečno
22. Na koji način je organizovan prevoz do otkupne stanice? (*moгуће je izabrati više odgovora*)
- Sopstveni prevoz
 - Sakupljači donose proizvode
 - Drugo _____ (*molimo, objasnite*)
23. Ukoliko organizujete sopstveni prevoz, koje transportno sredstvo koristite? (*moгуће je izabrati više odgovora*)
- Kombi
 - Auto
 - Kamion
 - Drugo _____ (*molimo, objasnite*)
24. Koja je prosečna razdaljina od Vašeg preduzeća do otkupnih mesta? _____
25. Sa koliko ljudi saradujete prilikom otkupa? _____
26. Kome prodajete otkupljene proizvode? (*moгуће je izabrati više odgovora*)
- Domaćim preduzećima
 - Inostranim preduzećima
 - Drugim otkupljivačima
 - Ostalo _____ (*molimo, navedite*)
27. Na koji način je organizovan prevoz do mesta isporuke (do kupca)? (*moгуће je izabrati više odgovora*)
- sopstveni prevoz
 - kupci
 - drugo _____ (*molimo, navedite*)
28. Po kojoj ceni otkupljujete i prodajete NDŠP?

Vrsta NDŠP	Cena otkupa / kg	Cena prodaje / kg	Procentualna bruto razlika u ceni otkupa i ceni prodaje
Gljive			
Lekovito bilje			
Bobičasti plodovi			

29. Da li ste u prethodnom periodu menjali cene Vaših proizvoda?
- Da
Koji je bio razlog tih promena? _____
 - Ne
30. Način plaćanja sakupljačima (*moгуће je izabrati više odgovora*)
- u gotovini
 - preko računa
 - drugo _____ (*molimo, objasnite*)
31. Koji su glavni problemi prilikom otkupa NDŠP?
(1–potpuno nevažno, 2–nevažno, 3–ni nevažno, ni važno, 4–važno, 5–veoma važno)
- Nedostatak šumskih puteva
- 1 2 3 4 5
- Previše vremena potrebnog za otkup može imati negativan uticaj na NDŠP
- 1 2 3 4 5

11. Прилози

Visoka cena NDŠP

1 2 3 4 5

Nedostatak otkupnih stanica

1 2 3 4 5

Drugo (*molimo, objasnite*) _____

IV Prerada NDŠP

32. Koje poslove vršite posle otkupa NDŠP? (*moгуće je izabrati više odgovora*)
- Prodaja NDŠP (ne vršimo preradu posle otkupa)
 - Sušenje
 - Salamurenje
 - Zamrzavanje
 - Pakovanje
 - Drugi načini prerade _____ (*molimo, objasnite*)
33. Prema Vašem mišljenju, šta ima najveći uticaj na cenu proizvoda?
- Otkup (cena sirovine)
 - Transport
 - Pakovanje
 - Marketinške aktivnosti
 - Drugo _____ (*molimo, objasnite*)
34. Koju opremu posedujete i koliko je stara?
- Kombi sa hladnjačom _____ (prosečna starost)
 - Kombi bez hladnjače _____ (prosečna starost)
 - Vaga za merenje _____ (prosečna starost)
 - Sušara _____ (prosečna starost)
 - Mašine za preradu NDŠP _____ (prosečna starost)
 - Mašina za pakovanje _____ (prosečna starost)

V Plasman NDŠP

35. Da li imate sitna, komercijalna pakovanja (finalne proizvode)?
- Da
 - Ne

Vrste i količine polufinalnih i finalnih proizvoda koje plasirate

Godina	Tržište	Gljive (kg)			
		vrsta			
2005.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2006.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2007.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2008.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2009.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2010.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				

Godina	Tržište	Lekovito bilje (kg)			
		vrsta			
2005.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2006.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2007.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2008.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				

11. Прилози

2009.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2010.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				

Godina	Tržište	Bobičasti plodovi (kg)			
		vrsta			
2005.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2006.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2007.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2008.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2009.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				
2010.	Domaće tržište				
	Inostrano tržište				

36. Ako se plasman proizvoda vrši na inostranom tržištu, u koje zemlje izvozite proizvode?

Godina	Država	Gljive (kg)			
		vrsta			
2005.					
2006.					
2007.					
2008.					
2009.					
2010.					

Godina	Država	Lekovito bilje (kg)			
		vrsta			
2005.					
2006.					
2007.					
2008.					
2009.					
2010.					

Godina	Država	Bobičasti plodovi (kg)			
		vrsta			
2005.					
2006.					
2007.					
2008.					
2009.					
2010.					

37. Na koji način plasirate proizvode? (moguće je izabrati više odgovora)

- a) Sopstveni maloprodajni objekti
Koliko ih je i gde se nalaze? _____
- b) Male trgovinske radnje
- c) Supermarketi u zemlji
- d) Izvoz
- e) Drugi prerađivači
- f) Drugo _____ (molimo, objasnite)

38. Da li je trenutno tržište NDŠP stabilno?

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne znam
Molimo, objasnite zašto _____

39. Da li ste, tokom vremena, menjali Vaše proizvode?

- a) Da
 - i. asortiman
 - ii. način prerade
 - iii. pakovanje
 - iv. drugo _____ (molimo, objasnite)
- b) Ne

40. Na osnovu Vašeg mišljenja, molimo ocenite značaj sledećih marketinških instrumenata

(1–potpuno nevažno, 2–nevažno, 3–ni nevažno, ni važno, 4–važno, 5–veoma važno)

Razvijeni kanali distribucije

1 2 3 4 5

Poznati proizvod/ime (brend)

1 2 3 4 5

Reklamiranje

1 2 3 4 5

Rok naplate do 30 dana

1 2 3 4 5

Pouzdanost kupaca

1 2 3 4 5

Drugo (molimo, objasnite) _____

41. Koje instrumente marketinga trenutno koristite? (moguće je izabrati više odgovora)

- a) Odnosi sa javnošću
- b) Reklamiranje
- c) Brendiranje
- d) Drugo _____ (molimo, navedite)

42. Koji instrument je najkorisniji i zbog čega? _____

43. Ukoliko imate dodatna finansijska sredstva, u koji segment poslovanja biste investirali i zbog čega?

44. Da li imate *web* sajt i *e-mail* adresu?

- a) Da
- b) Ne

VI Analiza poslovanja

45. Kapaciteti preduzeća i procenat korišćenja kapaciteta

Vrsta opreme	Kapacitet (t)	Procenat iskorišćenja
Hladnjača		
Sušara		
Preradni kapaciteti		

46. Koji su glavni problemi sa kojima se susrećete? (moguće je izabrati više odgovora)

- a) Nekvalifikovana radna snaga
- b) Nedostatak radne snage
- c) Nedostatak treninga i obuka
- d) Nelojalna konkurencija
- e) Nedovoljan izvoz
- f) Nerazvijenost domaćeg tržišta
- g) Nedovoljno korišćenje kapaciteta
- h) Naplata
- i) Klijenti
- j) Saradnja sa drugim preduzećima
- k) Ostalo _____ (molimo, navedite)

47. Uslovi u kojima se odvija poslovanje (moguće je izabrati više odgovora)

- a) zastarela oprema i mehanizacija
- b) zavisnost od vremenskih uslova
- c) neadekvatna pravna regulativa (nabavka dozvola)
- d) ostalo _____ (molimo, navedite)

48. Da li imate saradnju sa drugim preduzećima?

- a) Da (molimo, ocenite značaj te saradnje za uspešnost poslovanja)
(1–potpuno neznačajno, 2–neznačajno, 3–ni neznačajno, ni značajno, 4– značajno, 5–veoma značajno)
1 2 3 4 5
- b) Ne

49. Na koji način saradujete sa njima? (moguće je izabrati više odgovora)

- a) Zajednički nastup na tržištu
- b) Korišćenje mehanizacije i opreme
- c) Otkup sirovina
- d) Prodaja proizvoda
- e) Savetovanje / edukacija
- f) Drugo _____ (molimo, navedite)

50. Prema Vašem mišljenju, koji element lanca snabdevanja u Vašem preduzeću najviše utiče na postizanje efikasnog poslovanja?

- a) Otkup
- b) Prerada
- c) Plasman
- d) Drugo _____ (molimo, navedite)

Molimo, objasnite Vaš odgovor _____

51. Način naplate (moguće je izabrati više odgovora)

- a) avansno
- b) po isporuci
- c) na odloženo

Ukoliko je način naplate na odloženo, koliko je prosečno vreme kompletne naplatne jednog isporučenog kontigenta robe? _____

52. Koja je dokumentacija potrebna za ceo proces otkupa, plasmana i izvoza NDŠP (dozvole, potvrde, otpremnice)? _____

53. Prema Vašem mišljenju, da li je dokumentacija, potrebna za ceo proces otkupa, plasmana i izvoza NDŠP (dozvole, potvrde, otpremnice) preobimna?

- a) Da
- b) Ne

Molimo, objasnite _____

54. Prema Vašem mišljenju, troškovi pribavljanja neophodne dokumentacije su
- visoki
 - razumni
 - niski
55. Prema Vašem mišljenju, vreme potrebno za pribavljanje ove dokumentacije je
- dugo
 - razumno
 - kratko
56. Preporuke za unapređenje administrativne procedure za nabavku dokumenatacije
-
57. Da li saradujete li sa Ministarstvom poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede?
- Da
 - Ne
58. Ako saradujete, molimo ocenite i objasnite saradnju
(1–veoma loša, 2–loša, 3–ni loša, ni dobra, 4–dobra, 5–veoma dobra)
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
-
59. Da li saradujete li sa Ministarstvom životne sredine, rudarstva i prostornog planiranja?
- Da
 - Ne
60. Ako saradujete, molimo ocenite i objasnite saradnju?
(1–veoma loša, 2–loša, 3–ni loša, ni dobra, 4–dobra, 5–veoma dobra)
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
-
61. Da li smatrate da je potrebna veća podrška razvoju MSP?
- Da
 - Ne
 - Ne znam
62. Šta smatrate da bi se moglo uraditi kako bi se pomoglo razvoju MSP za otkup, preradu i plasman NDŠP?
-
63. Ocenite značaj dodatnih treninga i obuka preduzetnika za unapređenje poslovanja preduzeća
(1–potpuno nevažno, 2–nevažno, 3–ni nevažno, ni važno, 4–važno, 5–veoma važno)
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
64. Da li ste, do sada, pohađali treninge i obuke?
- Da (*molimo, objasnite vrstu treninga i obuke i navedite organizatora*)
 - Ne
-
65. Da li biste bili zainteresovani da pohađate treninge i obuke u budućnosti?
- Da (*molimo, objasnite vrstu treninga i obuke*)
 - Preduzetništvo
 - Poslovanje
 - Menadžment
 - Menadžment lanca snabdevanja
 - Legislativa (strategije, zakoni i sl.)
 - Proširenje znanja o NDŠP
 - Drugo (*molimo, navedite*) _____
 - Ne

Hvala na izdvojenom vremenu!

Прилог 2.2. Списак представника МСП за НДШП, који су анкетирани у првој фази прикупљања података

№	Позиција у предузету	Назив предузећа	Датум	Место
1.	Менаџер	ITN doo	14.07.2011.	Београд
2.	Власник и директор	PAMS doo	18.07.2011.	Београд
3.	Директор	Plants trade group doo	18.07.2011.	Београд
4.	Власник и директор	Биљна апотека Здравље	03.08.2011.	Лозница
5.	Руководилац производње; Комерцијалиста	Alternativa Medica doo	08.08.2011.	Лозница
6.	Комерцијалиста	Interfood 20 doo	09.08.2011.	Љиг
7.	Комерцијалиста	Племић комерц доо	09.08.2011.	Осечина
8.	Власник и директор	БИР доо	09.08.2011.	Осечина
9.	Власник и директор	Simex export import doo	09.08.2011.	Ваљево
10.	Финансијски руководиоцац	Berry frost doo	12.08.2011.	Лозница
11.	Власник	Liposoop doo	15.08.2011.	Липовица
12.	Власник	MARLOS doo	15.08.2011.	Сењски Рудник
13.	Консултант	Пунишићи 2 стр	17.08.2011.	Ивањица
14.	Власник	Вргањ плус стр	18.08.2011.	Ивањица
15.	Власник	AS export-import doo	18.08.2011.	Ивањица
16.	Комерцијалиста	MK & MK fruit company doo	18.08.2011.	Ивањица
17.	Власник и директор	З. март доо	18.08.2011.	Ивањица
18.	Прави референт	Смрчак доо	18.08.2011.	Ивањица
19.	Директор	ADUT doo	18.08.2011.	Ариље
20.	Комерцијалиста	Agro-commerce doo	19.08.2011.	Пожега
21.	Власник	Квал промет доо	19.08.2011.	Ариље
22.	Менаџер	BMD doo	19.08.2011.	Ариље
23.	Власник	Sanicula Co doo	22.08.2011.	Параћин
24.	Сувласник и директор	Food export doo	22.08.2011.	Трстеник
25.	Комерцијалиста	PACO plod doo	22.08.2011.	Крушевац
26.	Власник и директор	Jala fungi doo	22.08.2011.	Крушевац
27.	Власник и директор	FungoTrade doo	22.08.2011.	Крушевац
28.	Власник и директор	Тргокомерц-Обрадовић доо	23.08.2011.	Брус
29.	Менаџер за маркетинг и продају	MENEX doo	23.08.2011.	Крушевац
30.	Комерцијалиста	Merlini doo	23.08.2011.	Александровац
31.	Власник	Кору food doo	23.08.2011.	Брус
32.	Власник и директор	Pharmanais doo	24.08.2011.	Ниш
33.	Комерцијалиста	Betula doo	24.08.2011.	Алексинач
34.	Власник и директор	Соја промет доо	24.08.2011.	Алексинач
35.	Директор	Елма инжењеринг доо	24.08.2011.	Ниш
36.	Власник	Biogal doo	25.08.2011.	Сврљиг
37.	Комерцијалиста	Мил зутр	25.08.2011.	Сврљиг
38.	Директор	Петровић доо	25.08.2011.	Сврљиг
39.	Власник и директор	Јелигор доо	25.08.2011.	Сврљиг
40.	Власник и директор	Здравац утр	25.08.2011.	Сврљиг
41.	Власник и директор	зз Plantamell	25.08.2011.	Сврљиг
42.	Власник	Adonis doo	26.08.2011.	Сокобања
43.	PR	Frest food doo	26.08.2011.	Крушевац
44.	Комерцијалиста	Ekofood doo	28.08.2011.	Трстеник
45.	Власник и директор	Silvae Magnatum doo	29.08.2011.	Чачак
46.	Власник и директор	FRIGO PLOD doo	29.08.2011.	Чачак
47.	Власник	Миленти JM доо	30.08.2011.	Чачак
48.	Руководилац PJ	Interfood 60 doo	30.08.2011.	Чачак
49.	Директор	Ekofarm doo	30.08.2011.	Ушће
50.	Контролор квалитета	HERBA doo	07.09.2011.	Београд
51.	вд управника постројења	Alpefood doo-Хладњаџа Braničevo	08.09.2011.	Браничево
52.	Сувласник и директор	Фрикос доо	16.09.2011.	Београд
53.	Директор	Опстанак доо	07.10.2011.	Сврљиг
54.	Власник	SAB doo	08.10.2011.	Чачак
55.	Директор	Биље Борча доо	12.10.2011.	Београд
56.	Директор	Авала промет стр	14.10.2011.	Београд
57.	Власник	Лековито биље Ђуришић сзтр	14.10.2011.	Београд
58.	Комерцијалиста	Воће продукт доо	15.10.2011.	Брус
59.	Директор и технолог	Ekolife MD plus doo	19.10.2011.	Гацин Хан
60.	Директор	Lukafood doo	21.10.2011.	Београд
61.	Директор профитног центра	Хибрид доо	24.10.2011.	Београд
62.	Директор	Agrax doo	24.10.2011.	Пожаревац
63.	Власник	Lion foods doo	26.10.2011.	Београд

11. Прилози

№	Позиција у предузећу	Назив предузећа	Датум	Место
64.	Власник	Kremeks doo	27.10.2011.	Ужице
65.	Власник	Masterfood doo	27.10.2011.	Ужице
66.	Комерцијалиста	Сабља сзтр	27.10.2011.	Ужице
67.	Власник	Снежана стр	27.10.2011.	Ужице
68.	Власник и директор	Смрчак сзтр	28.10.2011.	Бајина Башта
69.	Директор	Igda imprex doo	30.10.2011.	Београд
70.	Власник и директор	Варошанка доо	31.10.2011.	Нова Варош
71.	Руководилац РЈ	DELTA AGRAR doo-RJ Delta Funghi	11.11.2011.	Крушевац
72.	Власник	Шума плод доо	12.11.2011.	Нови Пазар
73.	Власник	Radiša export-import doo	21.11.2011.	Куршумлија
74.	Власник	Agroplod 2008 doo	21.11.2011.	Прокупље
75.	Комерцијалиста	FungoJug doo	22.11.2011.	Лесковац
76.	Менаџер	зз Моравац	22.11.2011.	Лесковац
77.	Директор	Стрела доо	22.11.2011.	Лесковац
78.	Директор	Biogreen sztr	22.11.2011.	Лесковац
79.	Власник	ETOLS zr	22.11.2011.	Лесковац
80.	Власник	Вргањ стр	23.11.2011.	Лебане
81.	Директор	Hanikor szr	23.11.2011.	Владичин Хан
82.	Пословођа	SB comerc doo	23.11.2011.	Владичин Хан
83.	Власник и директор	Natural funghi doo	23.11.2011.	Сурдулица
84.	Власник и директор	Eurofungi doo	23.11.2011.	Владичин Хан
85.	Власник	Џаја стр	24.11.2011.	Предејане
86.	Власник	Богдановић откуп зтр	24.11.2011.	Сурдулица
87.	Власник	Kobra МК ztr	24.11.2011.	Сурдулица
88.	Директор	Звезда ад	24.11.2011.	Сурдулица
89.	Комерцијалиста	Novkom szr	24.11.2011.	Бресница
90.	Директор	Шумско благо доо	24.11.2011.	Бресница
91.	Власник	Вргањ стр	01.12.2011.	Рашка

Прилог 2.3.

UNIVERZITET U BEOGRADU
ŠUMARSKI FAKULTET
KATEDRA EKONOMIKE I ORGANIZACIJE ŠUMARSTVA

Mesto: _____

Datum: _____

Vaše preduzeće je, na osnovu odabranih kriterijuma, i podataka APR-a, svrstano u kategoriju uspešnih preduzeća u oblasti otkupa, prerade i plasmana NDŠP-a na području Srbije. Cilj našeg dodatnog istraživanja je da se razmotre najznačajniji aspekti organizacije i poslovanja Vašeg preduzeća u okviru lanca snabdevanja NDŠP na Vašem području. Istraživanje sprovodi Katedra ekonomike i organizacije šumarstva, Šumarskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Svi prikupljeni podaci korišće se isključivo u naučne svrhe. Učestvovanje u anketi je anonimno i na dobrovoljnoj bazi.

UPITNIK

**ORGANIZACIJA I POSLOVANJE PREDUZEĆA
ZA OTKUP, PRERADU I PLASMAN NDŠP**

I OPŠTI PODACI O ISPITANIKU

1. Ime i prezime _____
2. Kontakt _____
3. Obrazovanje
 - a) OŠ _____
 - b) SSS _____ (struka)
 - v) VŠ _____ (struka)
 - g) VSS _____ (struka)
4. Pozicija u preduzeću _____

II OPŠTI PODACI O PREDUZEĆU

5. Pun naziv i sedište preduzeća _____
6. Godina osnivanja _____
7. Broj zaposlenih
 - a) Stalno zaposleni _____
 - b) Sezonski radnici _____
8. Lokacija pojedinih delova preduzeća
 - a) Sopstvene otkupne stanice _____
 - b) Proizvodni pogoni _____
 - v) Plasman proizvoda _____

III UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA PREDUZEĆA

9. Objasnite strukturu unutrašnje organizacije (organizacionu šemu) Vašeg preduzeća:

11. Прилози

10. Navedite organizacione jedinice koje postoje u okviru Vašeg preduzeća i koje poslove obavljaju:

№	Organizacione jedinice	Poslovi koje obavljaju
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

11. Navedite strukturu viših i visoko obrazovanih kadrova u pojedinim organizacionim jedinicama:

№	Organizaciona jedinica	VŠ	Struka	VSS	Struka
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

12. Koji su organi upravljanja i na koji način je organizovano upravljanje u Vašem preduzeću: _____

13. Da li se, i na koji način, može unaprediti unutrašnja organizacija i menadžment Vašeg preduzeća: _____

IV ORGANIZACIJA LANCA SNABDEVANJA NDŠP

IV-1 Organizacija otkupa NDŠP

14. Koja je dinamika otkupa NDŠP u toku godine i kako to utiče na proizvodne aktivnosti preduzeća: _____

15. Na koji način vršite otkup NDŠP? (moguće je izabrati više odgovora)

- a) Sopstvene otkupne stanice
- b) Sakupljači dolaze u preduzeće
- v) Sopstveni sakupljači
- g) Poseta selima

Koja sela (opštine) posećujete: _____

d) Otkup od drugih preduzeća

Gde se ona nalaze: _____

đ) Drugo (molimo, objasnite) _____

16. Na koji način je organizovan transport otkupljenih NDŠP do Vaših pogona: _____

17. Da li se, i na koji način, može unaprediti organizacija otkupa u lancu snabdevanja NDŠP: _____

IV-2 Organizacija prerade NDŠP

18. Na koji način je organizovana prerada u okviru lanca snabdevanja NDŠP u Vašem preduzeću: _____

19. Koji su kapaciteti preduzeća i procenat njihovog korišćenja:

Vrsta	Kapacitet (t/24h)	Procenat korišćenja kapaciteta	
		sezonski	godišnji
Hladnjača			
Sušara			
Preradni kapaciteti			
Pakovanje			

20. Kako ocenjujete tehnološku opremljenost Vašeg preduzeća:

1 2 3 4 5
 (veoma loša) (loša) (ni loša/ni dobra) (dobra) (veoma dobra)

21. Da li se, i na koji način, može unaprediti povezanost otkupa i prerade u lancu snabdevanja NDŠP: _____

IV-3 Organizacija plasmana NDŠP

22. Na koji način je organizovan plasman proizvoda na domaćem tržištu: _____

23. Ukoliko izvozite, kako je organizovan plasman i koje su najznačajnije izvozne destinacije: _____

24. Da li se, i na koji način, može unaprediti organizacija plasmana u lancu snabdevanja NDŠP: _____

V ODNOS PREMA NADLEŽNIM INSTITUCIJAMA, REGULATIVI I MERAMA PODRŠKE

25. Da li saradujete, i na koji način, sa nekom od institucija nadležnih za sektor MSP:

a) Da (navedite nazive tih Institucija i način saradnje): _____

11. Прилози

Ministarstva: _____
 Agencije: _____
 Komore: _____
 Ostale : _____

b) Ne

26. Ocenite stepen uspešnosti saradnje sa navedenim Institucijama:

Institucije	Ocena uspešnosti saradnje				
	(veoma loša)	(loša)	(ni loša/ni dobra)	(dobra)	(veoma dobra)
Ministarstva	1	2	3	4	5
Agencije	1	2	3	4	5
Komore	1	2	3	4	5
Ostale	1	2	3	4	5

27. Da li ste zainteresovani da se ta saradnja unapredi, vezano za NDŠP, i na koji način:

a) Da (objasnite način na koji biste želeli da sarađujete sa ovim institucijama):

Ministarstva: _____
 Agencije: _____
 Komore: _____
 Ostale : _____

b) Ne

28. Da li ste upoznati sa sadržajem dokumenata Strategija i Zakona koji se odnose na MSP i NDŠP:

a) Da (molimo, navedite nazive tih dokumenata):

Strategije: _____
 Zakoni: _____

b) Ne

29. Da li smatrate da je, u njima, potrebno više istaći značaj sektora MSP NDŠP, i na koji način: _____

30. Koje zakonske odredbe najviše opterećuju MSP NDŠP (moguće je izabrati više odgovora):

- a) Obaveza traženja dozvole za sakupljanje i plasman NDŠP
 b) Obaveza traženja dozvole za izvoz NDŠP
 v) Avansno plaćanje naknade za sakupljanje NDŠP
 g) Nemogućnost prenošenja preostalih kvota u narednu godinu
 d) Obaveza traženja poreskih rešenja od sakupljača
 đ) Drugo (molimo, objasnite) _____

31. Da li smatrate da je potrebno više zakonski stimulisati razvoj sektora MSP NDŠP, i na koji način: _____

32. Da li ste, do sada, koristili neke od (direktnih ili indirektnih) mera podrške za MSP:

a) Da (molimo, objasnite vidove podrške koje ste do sada koristili) _____
 b) Ne

33. Da li su Vam druge Kompanije/Preduzeća pružale podršku, i na koji način?

a) Da (molimo, objasnite vidove podrške koje su Vam pružali) _____
 b) Ne

34. Koje mere podrške bi najbolje mogle doprineti razvoju sektora MSP NDŠP, i na koji način: _____

VI ORGANIZACIONO POVEZIVANJE MSP NDŠP

35. Da li postoji izražena konkurencija MSP u delatnostima vezanim za NDŠP:

a) Da (molimo, objasnite način na koji se to ispoljava): _____
 b) Ne

36. Da li imate problema sa konkurencijom? (moguće više odgovora):

0 1 2 3 4 5
 (nema) (veoma malo) (malo) (ni malo/ni mnogo) (mnogo) (veoma mnogo)

37. Da li ste član nekog Udruženja preduzetnika na Vašem području:

a) Da (navedite naziv) _____
 b) Ne

38. Ukoliko ne, da li ste zainteresovani da se uključite u aktivnosti Udruženja na Vašem području:

a) Da (koja vrsta aktivnosti) _____
 b) Ne
 v) Nisam siguran

39. Da li smatrate da se organizacionim povezivanjem MSP mogu ostvariti dodatni finansijski efekti:

0 1 2 3 4 5
 (ne mogu) (veoma malo) (malo) (ni malo/ni mnogo) (mnogo) (veoma mnogo)

40. Da li bi se formiranjem klastera unapredila saradnja MSP NDŠP na Vašem području:

0 1 2 3 4 5
 (nikako) (veoma malo) (malo) (ni malo/ni mnogo) (mnogo) (veoma mnogo)

Hvala Vam na izdvojenom vremenu!

Прилог 2.4. Списак представника лидерских предузећа, који су анкетирани у другој фази прикупљања података

№	Позиција у предузећу	Назив предузећа	Датум	Место
1.	Контролор квалитета	HERBA doo	13.03.2012.	Београд
2.	Менаџер за маркетинг и продају	MENEX doo	19.03.2012.	Крушевац
3.	Власник и директор	FungoTrade doo	19.03.2012.	Крушевац
4.	Власник и директор	зз Plantamell	19.03.2012.	Сврљиг
5.	Саветник за финансије и извоз	FungoJug doo	20.03.2012.	Лесковац
6.	Менаџер	зз Моравац	20.03.2012.	Лесковац
7.	Директор	Lukafood doo	29.03.2012.	Београд
8.	Власник и директор	PAMS doo	22.03.2012.	Београд
9.	Менаџер	ITN doo	22.03.2012.	Београд
10.	Менаџер	BMD doo	03.04.2012.	Ариље
11.	Комерцијалиста	Interfood 20 doo	03.04.2012.	Љиг
12.	Руководилац РЈ	Interfood 60 doo	03.04.2012.	Чачак
13.	Прави референт	Смрчак доо	04.04.2012.	Ивањица
14.	Власник и директор	З. март доо	04.04.2012.	Ивањица
15.	Директор профитног центра	Хибрид доо	20.04.2012.	Београд
16.	Директор	Стрела доо	04.05.2012.	Лесковац
17.	Сувласник и директор	Фрикос доо	08.05.2012.	Београд
18.	Руководилац производње, Комерцијалиста	Alternativa Medica doo	29.05.2012.	Лозница
19.	Власник	Adonis doo	24.07.2013.	Сокобања

Прилог 2.5.

Критеријуми за избор предузећа чији представници су интервјуисани у трећој фази прикупљања података (потенцијални „лидери кластера”)

№	Стат. рег.	ШП	Врста НДШП	Предузеће	Оствар. фин. ефеката удруж.	Унапређ. сар. форм. кластера	Локација	Бр. ст. запосл.	Кол. НДШП			
								број	t			
1.	Шумадија и Западна Србија	ГШП	гљиве	ГШП11	да	да	да	4	50			
				ГШП4	да	да	да	60	500			
				ГШП6	да	да	да	5	100			
		ПКШП		ПКШП1	да	да	да	50	/			
				ПКШП4	да	да	да	13	200			
		РШП		РШП10	да	да	да	8	150			
				РШП9	да	да	да	34	/			
2.	Јужна и Источна Србија	ЛШП	ЛАБ	ЛШП1	да	да	да	59	4			
				ЛШП2	да	не	да	15	/			
				ЛШП3	да	да	да	108	/			
		МШП		МШП6	да	да	да	24	200			
				МШП7	да	да	да	5	400			
		3.		Београдски	ППШП	БПШВ	ППШП1	не	да	не	12	/
							ППШП10	да	да	да	27	n/a
ППШП11	да		да				не	18	n/a			
ППШП3	да		да				не	130	n/a			
ППШП5	да		да				да	20	15			
ППШП6	не	да	не	30	350							

n/a – нема доступних података

Извор: оригинал

Прилог 2.6.

UNIVERZITET U BEOGRADU
ŠUMARSKI FAKULTET

Mesto: _____

KATEDRA EKONOMIKE I ORGANIZACIJE ŠUMARSTVA

Datum: _____

**„MALA I SREDNJA PREDUZEĆA ZA NABAVKU, PRERADU I PLASMAN
NEDRVNIH ŠUMSKIH PROIZVODA, KAO ČINILAC RAZVOJA
ŠUMARSTVA PRIVATNOG SEKTORA U SRBIJI“**

UPITNIK ZA PREDSTAVNIKE INSTITUCIJA I ORGANIZACIJA

Cilj intervjua je da se utvrde stavovi predstavnika institucija i organizacija, koje su nadležne za mala i srednja preduzeća (MSP) i nedrvne šumske proizvode (NDŠP)¹⁹⁷, o predlozima i mogućnostima razvoja i unapređenja okvira poslovanja MSP za nabavku, preradu i plasman NDŠP (MSP za NDŠP) i saradnje sa nadležnim institucijama i između ovih preduzeća.

Istraživanje sprovodi Katedra ekonomike i organizacije šumarstva, Šumarskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Svi prikupljeni podaci koristeće se isključivo u naučne svrhe. Učestvovanje u intervjuu je anonimno i na dobrovoljnoj bazi.

I DEO – INFORMACIJE O ISPITANIKU I INSTITUCIJI/ ORGANIZACIJI

1. Naziv institucije/organizacije: _____
2. Funkcija ispitanika (pozicija i dužnosti): _____

II DEO – OKVIRI POSLOVANJA MSP ZA NDŠP

II-1 Institucionalni okviri

3. Koje je Vaše mišljenje o institucionalnim okvirima, koji se odnose na MSP i NDŠP? _____
4. Na osnovu analize institucionalnih okvira je uočeno da je, kada su u pitanju preduzetništvo i poslovanje sa NDŠP, povezivanje MSP za NDŠP i finansijske mere podrške, prisutno preklapanje nadležnosti između institucija u sektorima životne sredine, šumarstva i privrede.
 - a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____
 - b) Na koji način se može unaprediti institucionalni okvir, nadležan za MSP za NDŠP? _____

Ovakva situacija može otežati primenu predloženih mera za unapređenje stanja. Kako bi se izbeglo postojeće preklapanje nadležnosti institucija, u odnosu na MSP za NDŠP predlaže se:

- izmena u postojećem sistemu organizacije institucionalnih okvira sektora šumarstva, odnosno formiranjem „grupe za NDŠP“, u okviru Odseka za realizaciju mera na unapređivanju šumarstva i lovstva, koji postoji u Upravi za šume;
 - u okviru postojećeg sistema organizacije institucionalnih okvira sektora šumarstva, ove poslove bi mogla da preuzme Uprava za šume;
 - u okviru prethodno predloženih izmena u sistemu organizacije institucionalnih okvira sektora šumarstva, ove poslove bi moglo da preuzme stručno telo „grupa za MSP“, čije formiranje je predloženo u okviru Uprave za šume ili Agencija za šume.
- v) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____
 - g) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga?

 - d) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga. _____
 - đ) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

¹⁹⁷ Pod pojmom „nedrvni šumski proizvodi“ (NDŠP) se podrazumevaju gljive, lekovito i aromatično bilje i bobičasti plodovi i drugo šumsko voće.

II-2 Regulatorni okviri

5. Koje je Vaše mišljenje o postojećem zakonodavnim okvirima i proceduri izdavanja dozvole za komercijalno sakupljanje i izvoz NDŠP? _____

6. Koje je Vaše mišljenje o uslovima za poslovanje i samom poslovanju MSP za NDŠP u Srbiji? _____

7. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **procedure izdavanja dozvola za sakupljanje i izvoz NDŠP**, pokazuju sledeće:

- više od 2/3 predstavnika ΣMSP¹⁹⁸ i 90% predstavnika LP¹⁹⁹ smatra da je neadekvatna pravna regulativa problem u poslovanju;
- u Nacionalnoj strategiji održivog korišćenja prirodnih resursa i dobara, kao mera je definisana reforma ekonomskih instrumenata (sistem kvota i dozvola za komercijalno sakupljanje NDŠP);
- Strategijom razvoja konkurentnih i inovativnih malih i srednjih preduzeća (2008.-2013.), kao mera je definisano pojednostavljanje administrativnih procedura;
- više od 3/4 predstavnika ΣMSP i LP smatra da je dokumentacija preobimna;
- više od 2/3 predstavnika ΣMSP i više od 3/4 LP smatra da su troškovi visoki;
- više od 3/4 predstavnika ΣMSP i 90% LP smatra da je vreme potrebno za prikupljanje dokumentacije dugo.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Koje izmene postojećeg pravnog okvira su moguće, u cilju olakšanja poslovanja MSP za NDŠP? _____

U cilju, pojednostavljenje procedure za izdavanje dozvola potrebnih za poslovanje sa NDŠP predloženo je sledeće:

- omogućiti prenošenja neiskorišćenih količina, dobijenih na osnovu dozvole, u narednu godinu;
- objediniti dozvole za sakupljanje i izvoz NDŠP;
- skratiti vreme izdavanja dozvole (sa 15 dana);
- smanjiti troškove u postupku prikupljanja ove dokumentacije i rešiti problem plaćanja naknada;
- omogućiti povraćaj novca od preostalih (neiskorišćenih) količina;
- omogućiti plaćanje naknade na osnovu stvarno otkupljenih količina, odnosno izveštaja i OZV obrazca;
- omogućiti podnošenje zahteva elektronskim putem;
- preneti nadležnost za izdavanje dozvola na nivo područnih jedinica republičke ekološke inspekcije.

v) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

g) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga? _____

d) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga. _____

đ) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

8. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **poslovanje MSP za NDŠP** su sledeći:

- više od 1/2 predstavnika ΣMSP i više 2/3 LP smatra da je najznačajniji problem u poslovanju nelojalna konkurencija;
- oko 40% predstavnika ΣMSP i LP kao probleme u poslovanju navodi probleme sa naplatom i nedostatka radne snage;
- oko 40% predstavnika ΣMSP i oko 1/3 LP ističe nerazvijenost domaćeg tržišta.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

¹⁹⁸ ΣMSP je oznaka za MSP za nabavku, preradu i plasman NDŠP koja posluju na teritoriji centralne Srbije i obuhvaćena su istraživanjem (ukupno 91 preduzeće).

¹⁹⁹ Liderska preduzeća (LP) su izdvojena iz grupe ΣMSP kao primeri „najbolje prakse“ u poslovanju i organizovanju poslovnih procesa.

b) Na koji način bi se mogli:

- unaprediti uslovi u kojima se obavlja poslovanje MSP za NDŠP (odnosno rešiti problemi vezni za neloyalnu konkurenciju i naplatu potraživanja)? _____
- rešiti problemi vezani za nedostatak radne snage i nerazvijenost domaćeg tržišta? _____

U cilju rešavanja navedenih problema, predlaže se sledeće:

- podsticajne mere ekonomske politike (smanjenje regulatornih opterećenja, uklanjanje administrativnih prepreka za osnivanje i rad preduzeća, olakšanje poslovanja mikro preduzeća i sl.);
- promocija aktivnosti MSP za NDŠP.

v) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

g) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga?

d) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga. _____

đ) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

II-3 Finansijske mere podrške

9. Da li smatrate da je potrebna veća podrška razvoju MSP za NDŠP? Zašto? _____

10. Rezultati istraživanja, koji se odnose **mere podrške**, pokazuju da:

- svi ispitanici smatraju da su potrebne dodatne mere podrške za razvoj MSP za NDŠP;
- više od ⅔ predstavnika ΣMSP i LP smatra da su im potrebne finansijske mere podrške.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Koje mere podrške je potrebno obezbediti, kako bi se omogućio razvoj MSP za NDŠP? _____

U cilju obezbeđenja olakšanog pristupa MSP za NDŠP finansijskim merama podrške, odnosno njihovog prilagođavanja potrebama MSP za NDŠP, kao predlog je navedena dodela mikrokredita, kojima bi se obezbedila:

- finansijska sredstva potrebna za ulaganje u proširenu reprodukciju;
- obrtna sredstva, potrebna u procesu otkupa NDŠP.

v) Da li je ovaj predlog potreban i može li se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

g) Da li su, za razvoj MSP za NDŠP, potrebnije finansijske ili nefinansijske mere podrške? Zašto? _____

d) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za donošenje i sprovođenje ovog predloga?

đ) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga. _____

e) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

II-4 Faktori za ispunjenje predloženih mera

11. Prema Vašem mišljenju, koji su najznačajniji unutrašnji (prednosti i slabosti) i spoljašnji (mogućnosti i pretnje) faktori za ispunjenje navedenih predloga? Molimo ocenite svaki od faktora ocenom od 1 do 10.

PREDNOSTI (S)	OCENA (1-10)	SLABOSTI (W)	OCENA (1-10)
MOGUĆNOSTI (O)	OCENA (1-10)	PRETNJE (T)	OCENA (1-10)

III DEO – SARADNJA MSP ZA NDŠP

III-1 Saradnja MSP za NDŠP sa drugim preduzećima

12. Koje je Vaše mišljenje o saradnji i poslovnog povezivanju MSP za NDŠP u Srbiji? _____

13. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **saradnju između MSP**, pokazuju sledeće:

- skoro sva ΣMSP i LP ostvaruju saradnju sa drugim preduzećima, a ona se najčešće odvija prilikom plasmana i otkupa NDŠP;
- više od ⅔ LP ima članstvo u nekom od postojećih udruženja;
- ⅓ predstavnika LP, koja nisu član nekog udruženja, pokazuje zainteresovanost za udruživanjem;
- skoro 90% predstavnika LP smatra da bi se poslovnim povezivanjem mogli ostvariti dodatni finansijski efekti;
- 95% predstavnika LP smatra da bi se formiranjem klastera mogla unaprediti saradnja preduzeća na području na kom se nalaze.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Da li postoji potreba za unapređenjem saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP? Zašto? _____

v) Ukoliko smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP, na koji način bi se to moglo postići? _____

g) Da li smatrate da se poslovnim povezivanjem MSP za NDŠP može unaprediti njihovo poslovanje? Zašto? _____

U cilju razvoja saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP, predloženo je sledeće:

- na lokalnom nivou (šumsko područje ili gazdinska jedinica):
 - osnivanje preduzetničke zadruge ili kooptivnih prstenova;
- na regionalnom nivou (statistički region):
 - osnivanje klastera ili robnih udruženja;
- na nacionalnom nivou:
 - osnivanje interesnog udruženja ili Grupacije MSP za NDŠP (u okviru Udruženja za šumarstvo Privredne komore MSP i preduzetnika ili Privredne komore Srbije) ili Udruženja MSP za NDŠP (u okviru Privredne komore MSP i preduzetnika ili Privredne komore Srbije).

d) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

đ) Da li smatrate da se osnivanjem zadruge ili kooperativnih prstenova može unaprediti nabavka NDŠP? Zašto? _____

e) Da li smatrate da se osnivanjem klastera ili robnih udruženja može unaprediti plasman NDŠP? Zašto? _____

ž) Da li smatrate da se osnivanjem interesnog udruženja MSP za NDŠP na nacionalnom nivou, ili Grupacije ili Udruženja u okviru Privrednih komora može unaprediti zastupanje interesa MSP za NDŠP? Zašto? _____

z) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predoga? _____

i) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga. _____

j) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

III-2 Saradnja MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama

14. Koje je Vaše mišljenje o saradnji MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama? _____

15. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **saradnju sa institucijama**, pokazuju da:

- sva preduzeća imaju saradnju sa ministarstvom nadležnim za životnu sredinu;
- manje od ½ ΣMSP i nešto više od ½ LP ima saradnju sa ministarstvom nadležnim za šumarstvo;
- više od ¼ LP saraduje sa ministarstvom privrede;
- oko ⅓ LP saraduje sa SIEPA, ⅓ sa AOFI, samo 1 sa NARR;

11. Прилози

- više od ½ LP saraduje sa privrednim komorama;
- samo 1 LP saraduje sa Fondom za razvoj;
- više od ½ predstavnika LP je zainteresovano za unapređenje saradnje sa ministarstvima, nešto manje od ½ sa agencijama i oko ½ sa privrednim komorama.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Da li smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama i organizacijama? Zašto? _____

v) Ukoliko smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama i organizacijama, na koji način bi se to moglo postići? Koja vrsta saradnje je potrebna?

g) Da li smatrate da se unapređenjem saradnje sa nadležnim institucijama i organizacijama može unaprediti poslovanje MSP za NDŠP? Zašto?

U cilju ostvarenja bolje saradnje sa nadležnim institucijama, predlaže se:

- unapređenje saradnje sa ministarstvima nadležnim za životnu sredinu i šumarstvo i privredu;
- unapređenje saradnje sa nadležnim Agencijama;
- unapređenje saradnje sa privrednim komorama;
- unapređenje saradnje sa nadležnim Fondovima.

d) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

đ) Da li smatrate da MSP za NDŠP treba da unaprede saradnju sa još nekim institucijama i organizacijama? Kojim? Zašto? Koja vrsta saradnje je potrebna? _____

e) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga?

ž) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga.

z) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

III-3 Faktori za ispunjenje predloženih mera

16. Prema Vašem mišljenju, koji su najznačajniji unutrašnji (prednosti i slabosti) i spoljašnji (mogućnosti i pretnje) faktori za ispunjenje predloženih mera? Molimo ocenite svaki od faktora ocenom od 1 do 10.

PREDNOSTI (S)	OCENA (1-10)	SLABOSTI (W)	OCENA (1-10)
MOGUĆNOSTI (O)	OCENA (1-10)	PRETNJE (T)	OCENA (1-10)

Hvala Vam na izdvojenom vremenu i saradnji!

Прилог 2.7. Списак представника институција и организација, интервјуисаних у трећој фази прикупљања података

№	Институција / организација	Позиција испитаника	Датум
1.	Министарство пољопривреде и заштите животне средине – Управа за шуме	Шеф Одсека за реализацију мера за заштиту и унапређивање шумарства и ловства	05.08.2014.
2.		Самостални саветник	07.08.2014.
3.	SIЕРА	Саветник за промоцију извоза	10.09.2014.
4.	Министарство привреде – Сектор за развој предузетништва и конкурентност	Руководилац Групе за унапређење правног оквира и пословног окружења за МСПП и занатство	06.10.2014.
5.	Завод за заштиту природе	Шеф Одсека за одрживо коришћење природних ресурса	08.10.2014.
6.		Саветник	08.10.2014.
7.	НАРР	Помоћник директора – Руководилац Сектора за развој привредних друштва и предузетништва	17.10.2014.
8.	Министарство пољопривреде и заштите животне средине – Сектор за заштиту животне средине, Одељење за издавање дозвола у области заштите биодиверзитета, Група за издавање дозвола за сакупљање, коришћење и промет заштићених врста дивље флоре и фауне	Самостални саветник	22.10.2014.
9.		Самостални саветник	22.10.2014.
10.	Привредна комора Србије	Директор Сектора за услуге и предузетништво	31.10.2014.

Прилог 2.8.

UNIVERZITET U BEOGRADU
ŠUMARSKI FAKULTET

Mesto: _____

KATEDRA EKONOMIKE I ORGANIZACIJE ŠUMARSTVA

Datum: _____

**„MALA I SREDNJA PREDUZEĆA ZA NABAVKU, PRERADU I PLASMAN
NEDRVNIH ŠUMSKIH PROIZVODA, KAO ČINILAC RAZVOJA
ŠUMARSTVA PRIVATNOG SEKTORA U SRBIJI“**

UPITNIK ZA PREDSTAVNIKE MSP ZA NDŠP

Cilj intervjua je da se utvrde stavovi predstavnika malih i srednjih preduzeća (MSP) za nabavku, preradu i plasman NDŠP (MSP za NDŠP) o predlozima unapređenja okvira poslovanja MSP za NDŠP, organizacije poslovnih procesa i saradnje između ovih preduzeća i sa nadležnim institucijama.

Istraživanje sprovodi Katedra ekonomike i organizacije šumarstva, Šumarskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Svi prikupljeni podaci korišće se isključivo u naučne svrhe. Učestvovanje u intervjuu je anonimno i na dobrovoljnoj bazi.

I DEO – INFORMACIJE O ISPITANIKU I INSTITUCIJI/ ORGANIZACIJI

1. Naziv preduzeća: _____

2. Funkcija ispitanika (pozicija i dužnosti): _____

II DEO – ORGANIZACIJA POSLOVNIH PROCESA U MSP ZA NDŠP (predstavnici preduzeća)

3. Koje je Vaše mišljenje o trenutnoj organizaciji poslovnih procesa (nabavka, prerada, plasman) u MSP za NDŠP u Srbiji? _____

II-1 Organizacija procesa nabavke NDŠP

4. Neki od stavova ispitanika, koji se odnose na nabavku NDŠP su sledeći:

- najznačajniji problemi u saradnji sa sakupljačima su:
 - i) nezadovoljavajući kvalitet proizvoda i ii) neobučenost i neprofesionalnost sakupljačima;
- problem prilikom otkupa predstavljaju osobine (kvarljivost) i visoka cena proizvoda.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Koje mere je, po Vašem mišljenju, potrebno sprovesti u cilju unapređenja organizacije nabavke NDŠP?

Na osnovu ovih stavova, predložene su sledeće mere u cilju unapređenja organizacije nabavke:

- sprovođenje obuke sakupljača i angažovanje obučениh radnika za rad na otkupnim stanicama;
- centralizacija otkupa (osnivanje centralnih otkupnih mesta, pri čemu bi se otkup vršio direktno od sakupljača i smanjili troškovi transporta prilikom otkupa).

v) Koje od ovih mera su potrebne i mogu se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

II-2 Organizacija procesa prerade NDŠP

5. Neki od rezultata istraživanja, koji se odnose na preradu NDŠP su sledeći:

- predstavnici LP, u cilju unapređenja povezanosti otkupa i prerade, predlažu otvaranje preradnih pogona na otkupnim mestima;
- većina analiziranih preduzeća (ΣMSP i LP) u asortimanu nema finalne proizvode, odnosno većinom se vrši plasman poluproizvoda.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Koje mere je, po Vašem mišljenju, potrebno sprovesti u cilju unapređenja organizacije prerade?

Na osnovu ovih stavova, predložene su sledeće mere, u cilju unapređenja organizacije prerade:

- organizovanje dela prerade na otkupnim mestima;
- veća finalizacija proizvoda.

v) Koje od ovih mera su potrebne i mogu se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

II-3 Organizacija procesa plasmana NDŠP

6. Rezultati istraživanja, koji se odnose na plasman NDŠP, pokazuju da:
- plasman „na malo” se ne vrši u većem broju ΣMSP i LP, odnosno većina preduzeća nema sopstvene maloprodajne objekte, niti vrši plasman putem malih trgovinskih radnji i supermarketa u zemlji;
 - najzastupljeniji oblik plasmana „na veliko” su: „inostranim kupcima“ i „drugim prerađivačima“.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Koje mere je, po Vašem mišljenju, potrebno sprovesti u cilju unapređenja organizacije plasmana?

U cilju unapređenja organizacije plasmana NDŠP, predložene su sledeće mere:

- poslovno povezivanje MSP, kroz stvaranje „poslovnih mreža“ u fazi plasmana i zajedničku saradnju sa kupcima u okviru lanaca snabdevanja NDŠP;
- smanjenje zastupljenosti plasmana „drugim prerađivačima“.

v) Koje od ovih mera su potrebne i mogu se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

II-4 Faktori za ispunjenje predloženih mera

7. Prema Vašem mišljenju, koji su najznačajniji unutrašnji (prednosti i slabosti) i spoljašnji (mogućnosti i pretnje) faktori za ispunjenje predloženih mera? Molimo ocenite svaki od faktora ocenom od 1 do 10.

PREDNOSTI (S)	OCENA (1-10)	SLABOSTI (W)	OCENA (1-10)
MOGUĆNOSTI (O)	OCENA (1-10)	PRETNJE (T)	OCENA (1-10)

III DEO – SARADNJA MSP ZA NDŠP

III -1 Saradnja MSP za NDŠP sa drugim preduzećima

8. Koje je Vaše mišljenje o saradnji i poslovnog povezivanju MSP za NDŠP u Srbiji? _____

9. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **saradnju između MSP**, pokazuju sledeće:
- skoro sva ΣMSP i LP ostvaruju saradnju sa drugim preduzećima, a ona se najčešće odvija prilikom plasmana i otkupa NDŠP;
 - više od 2/3 LP ima članstvo u nekom od postojećih udruženja;
 - 2/3 predstavnika LP, koja nisu član nekog udruženja, pokazuje zainteresovanost za udruživanjem;
 - skoro 90% predstavnika LP smatra da bi se poslovnim povezivanjem mogli ostvariti dodatni finansijski efekti;
 - 95% predstavnika LP smatra da bi se formiranjem klastera mogla unaprediti saradnja preduzeća na području na kom se nalaze.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Da li postoji potreba za unapređenjem saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP? Zašto?

v) Ukoliko smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP, na koji način bi se to moglo postići? _____

g) Da li smatrate da se poslovnim povezivanjem MSP za NDŠP može unaprediti njihovo poslovanje? Zašto?

11. Прилози

U cilju razvoja saradnje i poslovnog povezivanja MSP za NDŠP, predloženo je sledeće:

- na lokalnom nivou (šumsko područje ili gazdinska jedinica):
 - osnivanje zadruga ili na kooperativnih prstenova;
- na regionalnom nivou (statistički region):
 - osnivanje klastera ili robnih udruženja;
- na nacionalnom nivou:
 - osnivanje interesnog udruženja ili Grupacije za NDŠP (u okviru Udruženja za šumarstvo Privredne komore MSP i preduzetnika ili Privredne komore Srbije) ili Udruženja za NDŠP (u okviru Privredne komore MSP i preduzetnika ili Privredne komore Srbije).

d) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

d) Da li smatrate da se osnivanjem zadruga ili kooperativnih prstenova može unaprediti nabavka NDŠP? Zašto?

e) Da li smatrate da se osnivanjem klastera ili robnih udruženja može unaprediti plasman NDŠP? Zašto?

ž) Da li smatrate da se osnivanjem interesnog udruženja za NDŠP na nacionalnom nivou, ili Grupacije ili Udruženja u okviru Privrednih komora može unaprediti zastupanje interesa MSP za NDŠP? Zašto?

z) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga?

i) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga.

j) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

III-2 Saradnja MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama

10. Koje je Vaše mišljenje o saradnji MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama? _____

11. Rezultati istraživanja, koji se odnose na **saradnju sa institucijama**, pokazuju da:

- sva preduzeća imaju saradnju sa ministarstvom nadležnim za životnu sredinu;
- manje od ½ ΣMSP i nešto više od ½ LP ima saradnju sa ministarstvom nadležnim za šumarstvo;
- više od ¼ LP saraduje sa ministarstvom privrede;
- oko ⅓ LP saraduje sa SIEPA, ⅓ sa AOFI, samo 1 sa NARR;
- više od ½ LP saraduje sa privrednim komorama;
- samo 1 LP saraduje sa Fondom za razvoj;
- više od ⅓ predstavnika LP je zainteresovano za unapređenje saradnje sa ministarstvima, nešto manje od ½ sa agencijama i oko ⅓ sa privrednim komorama.

a) Koje je Vaše mišljenje o ovim rezultatima? _____

b) Da li smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama i organizacijama? Zašto? _____

v) Ukoliko smatrate da postoji potreba i mogućnost unapređenja saradnje MSP za NDŠP sa nadležnim institucijama i organizacijama, na koji način bi se to moglo postići? Koja vrsta saradnje je potrebna?

g) Da li smatrate da se unapređenjem saradnje sa nadležnim institucijama i organizacijama može unaprediti poslovanje MSP za NDŠP? Zašto? _____

U cilju ostvarenja bolje saradnje sa nadležnim institucijama, predlaže se:

- unapređenje saradnje sa ministarstvima nadležnim za životnu sredinu i šumarstvo i privredu;
- unapređenje saradnje sa nadležnim Agencijama;
- unapređenje saradnje sa privrednim komorama;
- unapređenje saradnje sa nadležnim Fondovima.

11. Прилози

d) Koji od ovih predloga je potreban i može se primeniti u Srbiji? Zašto? Na koji način? _____

đ) Da li smatrate da MSP za NDŠP treba da unaprede saradnju sa još nekim institucijama i organizacijama? Kojim? Zašto? Koja vrsta saradnje je potrebna? _____

e) Koje institucije i organizacije bi, po Vašem mišljenju, bile nadležne za sprovođenje ovih predloga?

ž) Molimo objasnite i ocenite (1-5) interes i uticaj Vaše institucije/organizacije u vezi sa sprovođenjem ovih predloga.

z) Koja bi bila dinamika sprovođenja ovih predloga? _____

III-3 Faktori za ispunjenje predloženih mera

12. Prema Vašem mišljenju, koji su najznačajniji unutrašnji (prednosti i slabosti) i spoljašnji (mogućnosti i pretnje) faktori za ispunjenje predloženih mera? Molimo ocenite svaki od faktora ocenom od 1 do 10.

PREDNOSTI (S)	OCENA (1-10)	SLABOSTI (W)	OCENA (1-10)
MOGUĆNOSTI (O)	OCENA (1-10)	PRETNJE (T)	OCENA (1-10)

Hvala Vam na izdvojenom vremenu i saradnji!

Прилог 2.9. Списак представника предузећа, интервјуисаних у трећој фази прикупљања података

№	Позиција у предузећу	Назив предузећа	Место	Датум
1.	Власник и директор	Смрчак доо	Каракај	08.09.2014.
2.	Власник и директор	Адонис доо	Сокобања	19.09.2014.
3.	Сувласник	Interfood 60	Чачак	31.10.2014.
4.	Директор	Lukafood doo	Београд	31.10.2014.

Прилог 2.10. Списак запослених у ЈП „Србијашуме“, интервјуисаних у циљу прикупљања података о предузећима за откуп, прераду и пласман НДШП у државном сектору

№	Позиција у предузећу	Датум
1.	Извршни директор (Сектор за развој и међународну сарадњу)	15.07.2014.
2.	Самостални референт (Заштитна радионица)	15.07.2014.
3.	Саветник генералног директора	01.09.2014.

Прилог 4.1.

Табела П4.1. Основни подаци о површинама под шумом по ШП и процена потенцијала НДШП

Шумско подручје	државне шуме	приватне шуме	укупно	процена потенцијала* на целој површини	процена годишњег приноса*
	ha	ha	ha	kg	kg·ha ⁻¹
Голијско ШП	57.324	54.965	112.289	464.750	46.750
Горњибарско ШП	49.682	47.383	97.065	299.800	29.980
Доњибарско ШП	39.335	30.252	69.587	332.280	33.228
Јабланичко ШП	37.223	73.265	110.488	274.430	27.443
Јужнокучајско ШП	36.094	73.442	109.536	279.530	27.953
Јужноморавско ШП	64.965	72.804	64.965	463.110	46.311
Лимско ШП	54.288	43.390	97.678	404.550	40.455
Моравско ШП	48.205	55.362	103.567	185.350	18.535
Нишавско ШП	33.662	43.334	76.996	153.980	15.398
Подрињско-колубарско ШП	34.075	109.306	143.381	236.160	23.616
Посавско-подоунавско ШП	13.374	15.636	29.010	25.230	2.523
Расинско ШП	51.020	40.741	91.761	397.040	39.704
Севернокучајско ШП	54.000	78.170	132.170	451.770	45.177
Гарско-златиборско ШП	32.407	60.655	93.062	255.740	25.574
Гимочко ШП	70.469	132.433	132.433	428.220	42.822
Топличко ШП	61.725	40.990	102.715	376.480	37.648
Шумадијско ШП	25.326	59.882	25.326	142.560	14.256

*процена потенцијала и годишњег приноса се односи на вргањ и лисичарку у државним шумама

Извор: www.srbijasume.rs/delovi.html и Николић, Лазарев, 1996

Прилог 5.1.

Преглед П5.1. Стратешка документа на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантна за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)

Област	Назив документа	Вр. док.	Год. усв.
Европска унија			
Шумарство	Нова ЕУ Стратегија за шуме	С	2013.
Животна средина	/	/	/
Заштита природе	ЕУ Стратегија биодиверзитета до 2020. год.	С	2011.
	ЕУ Акциони план за биодиверзитет	АП	2006.
МСП	Акт о малим предузећима	С	2008.
	Акциони план ЕУ за предузетништво до 2020. год.	АП	2012.
Словенија			
Шумарство	Национални шумарски програм	С	2007.
Животна средина	/	/	/
Заштита природе	Стратегија заштите биолошке разноврсности	С	2002.
МСП	Програм мера за промоцију предузетништва и конкурентности 2007.-2013.	АП	2007.
Хрватска			
Шумарство	Национална шумарска политика и стратегија	С	2003.
Животна средина	Национална стратегија заштите животне средине	С	2002.
Заштита природе	Стратегија и акциони план заштите биолошке и предеоно разноликости	С, АП	2008.
МСП	Стратегија развоја предузетништва за период 2013.-2020.	С, АП	2013.
Црна Гора			
Шумарство	Национална политика управљања шумама и шумским земљиштима	С	2008.
Животна средина	/	/	/
Заштита природе	Национална Стратегија биодиверзитета са Акционим планом за период 2010. до 2015. год.	С, АП	2010.
МСП	Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2011-2015	С, АП	2011.
Србија			
Шумарство	Стратегија развоја шумарства	С	2006.
Животна средина	Национални програм заштите животне средине	С, АП	2010.
Заштита природе	Стратегија биолошке разноврсности за период од 2011. до 2018. године	С, АП	2011.
	Национална стратегија одрживог коришћења природних ресурса и добара	С	2012.
МСП	Стратегија развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа (2008.-2013.) и Оперативни план за спровођење Стратегије	С, АП	2008.

Легенда:

С – стратегија

АП – акциони план

Извор: оригинал

Прилог 5.2.

Преглед П5.2. Циљеви и мере у стратешким документима везани пословање са НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)

Назив документа	Циљеви	Мере
Европска Унија		
Нова ЕУ Стратегија за шуме	Подстицање конкурентности и одрживости индустрија које се темеље на шумама	Подстицати раст тржишта и интернационализацију производа ЕУ индустрије базираној на шумским ресурсима
Акт о малим предузећима	Створити окружење у коме предузетници и породичне фирме могу да просперирају	Обезбедити да опорезивање безразложно не омета пословне процесе у предузећима
	Примена принципа „Размишљај прво о малима”	Процена ефеката законодавних и административних иницијатива на МСП и узимање у обзире резултата те процене приликом израде предлога
	Држана управа треба да буде спремна да одговори на потребе МСП	Успостављање контакта преко ког заинтересоване стране могу да пријаве правила или процедуре које се сматрају претераним и/или непотребном препреком за вршење делатности
Акциони план ЕУ за предузетништво до 2020. год.	Стварање окружења у ком предузећа могу да се развијају и расту	Створити повољно фискално окружење
Словенија		
Национални шумарски програм	Одрживо коришћење потенцијала НДШП	Контрола сакупљања; Повећати додатну вредност НДШП даљом прерадом
Програм мера за промоцију предузетништва и конкурентности 2007.-2013.	Јачање конкурентности и иновативности националне привреде	Развој пословних инкубатора
Хрватска		
Национална шумарска политика и стратегија	Створити одговарајући законски оквир за развој НДШП	Укључивање одредби у законе који омогућују развој и коришћење НДШП Координирање надзора у вези са спровођењем одредби везаних за коришћење НДШП
	Користити НДШП у складу са начелима одрживог газдовања шумама	Спровођење националне инвентуре НДШП; Промоција економског кориштења додате вредности за НДШП
	Ефикасност и рационализација шумарске управе као основа одрживог газдовања шумама и стварања потребног нивоа људских ресурса унутар сектора	Промоција мера које подстичу приватно предузетништво у шумарском сектору
Стратегија и акциони план заштите биолошке и предеоне разноликости	Осигурати одрживо коришћење биљних и животињских врста и гљива	Успостављање и одржавање информационог система о прикупљеним количинама дивљих врста
Стратегија развоја предузетништва за период 2013.-2020.	Побољшано пословно окружење	Смањење регулаторних оптерећења за МСП и предузетнике; Покретање иницијатива за поједностављење поступака који се односе на увоз и извоз производа
Црна Гора		
Национална политика управљања шумама и шумским земљиштима	Шуме доприносе одрживом социјалном и економском развоју руралних подручја	Прихватање и подржавање предузетништва везаног за сектор шумарства
Национална Стратегија биодиверзитета са Акционим планом за период 2010. до 2015. год.	Изградња и јачање документационе основе о биолошком диверзитету	Инвентаризација и картирање заштићених биљних врста омогућиће практичну примену информација о тој компоненти биолошког диверзитета у другим секторима
Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2011-2015	Стварање повољнијег пословног окружења	Прекогранична трговина: припремити детаљно мапирање процедура за увоз и извоз
Србија		
Стратегија развоја шумарства	Повећање доприноса шумарског сектора економском и друштвеном развоју	Повећање продуктивности максималним и рационалним коришћењем укупног производног потенцијала ШП, који подразумева и НДШП; Подршка оснивању МСП за обављање послова у шумарству и осталим делатностима везаним за шуму
Национални програм заштите животне средине	Мониторинг компоненти биодиверзитета Интензивнији мониторинг у природи Заштита, очување, унапређење и одрживо коришћење	Побољшање мониторинга компоненти биодиверзитета Успостављање мониторинга одрживог коришћења природних ресурса Реформа економских инструмената (систем квота и дозвола за експлоатацију НДШП)
Стратегија биолошке разноврсности за период од 2011. до 2018. године	Мониторинг биодиверзитета	Развити мониторинг програм за праћење стања биодиверзитета и фактора угрожавања
Национална стратегија одрживог коришћења природних ресурса и добара	Обезбеђење одрживог развоја шумарског сектора и стварање највеће могуће додатне вредности производа шума	Максимално коришћење осталих производа из шума; Израда система експерименталних површина за одређивање квота код прикупљања НДШП
Стратегија развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа (2008.-2013.) и Оперативни план за спровођење Стратегије	Повећање конкурентне предности МСП на извозним тржиштима	Отклањање постојећих административних баријера за извоз
	Промоција и подршка предузетништву и оснивању нових предузећа	Поједностављивање административних процедура

Извор: оригинал

Прилог 5.3.

Преглед П5.3. Циљеви и мере у стратешким документима везани за пословно повезивање МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)

Назив документа	Циљеви	Мере
Европска унија		
ЕУ Стратегија биодиверзитета до 2020.	/	Платформа пословање и биодиверзитет Подстицање сарадње између предузећа
Акт о малим предузећима	Промовисање и унапређење вештина у МСП и иновација	Развити стратегију кластера, укључујући иницијативе ради подстицања међународне сарадње кластера, помоћ приступу кластера новим тржиштима и предузимање мера за подстицање већег учешћа МСП у иновативним кластерима
Акциони план ЕУ за предузетништво до 2020.	Стварање окружења у ком предузећа могу да се развијају и расту	Подршка сарадњи у оквиру кластера и пословних мрежа и удружења
Словенија		
Програм мера за промоцију предузетништва и конкурентности 2007.-2013.	Иновације	Промоција оснивања и рада иновативних група (кластери, технолошке мреже и др.)
Хрватска		
Стратегија развоја предузетништва за период 2013.-2020.	Унапређење економских резултата	Развој кластера, удружења, ланаца стварања вредности и пословних мрежа које обухватају МСП и предузетнике
Црна Гора		
Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2011-2015	Подстицање конкурентности и извоза МСП	Мапирање потенцијала за развој кластера; Појачати промотивне активности на формирању кластера
Србија		
Стратегија развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа (2008.-2013.) и Оперативни план за спровођење Стратегије	Конкурентске предности МСП на извозним тржиштима	Подршка оснивању и развоју кластера; Подршка ланцима добављача и подстицање њиховог развоја

Извор: оригинал

Прилог 5.4.

Преглед П5.4. Циљеви и мере у стратешким документима везани за директне мере подршке МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)

Назив документа	Циљеви	Мере
Европска унија		
Акт о малим предузећима	Олакшати приступ МСП финансијама	Омогућити потпуно коришћење расположивог финансирања у Европском пољопривредном фонду за рурални развој, ради подршке МСП
Акциони план ЕУ за предузетништво до 2020.	Стварање окружења у ком предузећа могу да се развијају и расту	Финансирање програма који имају за циљ развој тржишта за микропредузећа
Словенија		
Програм мера за промоцију предузетништва и конкурентности 2007.-2013.	Унапређење приступа МСП повољним изворима финансирања	Промоција брзорастућих и иновативних МСП инструментима капитала
Хрватска		
Стратегија развоја предузетништва за период 2013.-2020.	Побољшан приступ финансирању	Повећање понуде иницијатива за бољи приступ финансијама; Развијање нових облика финансирања за новооснована предузећа и развој МСП (нпр. фондови ризичног капитала и пословни анђели)
Црна Гора		
Национална политика управљања шумама и шумским земљиштима	Финансирање	Финансијска подршка развоју удружења, истраживања, образовању, развоју предузетништва у сектору шумарства
Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2011-2015	Побољшање приступа и доступности кредитима	Реализовање кредитне линије за мање развијена подручја; Успостављање микрофондова
Србија		
Стратегија развоја конкурентних и иновативних малих и средњих предузећа (2008.-2013.) и Оперативни план за спровођење Стратегије	Промоција и подршка предузетништву и оснивању нових предузећа	Унапређење доступности и квалитета финансијске подршке
	Финансирање и опорезивање МСП	Олакшавање приступа средњорочним и дугорочним изворима финансирања за МСП; Увођење нових механизма финансијске подршке МСП

Извор: оригинал

Прилог 5.5.

Преглед П5.5. Закони и подзаконски акти одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)

Област	Назив документа	Год. усв.
Словенија		
Шумарство	Закон о шумама	1993.
	Правилник о заштити шума	2009.
Животна средина	Закон о заштити животне средине	2004.
	Уредба о заштити дивљих гљива	1998.
Заштита природе	Закон о заштити природе	1999.
МСП	Закон о подстицајном окружењу за предузетништво	2007.
Хрватска		
Шумарство	Закон о шумама	2005.
	Правилник о уређивању шума	2006.
	Правилник о чувању шума	2006.
	Правилник о споредним шумским производима	1995.
	Правилник о сакупљању тартуфа	1997.
Животна средина	Закон о заштити животне средине	2013.
Заштита природе	Закон о заштити природе	2013.
	Правилник о заштити гљива	2002.
	Правилник о сакупљању заштићених самониклих биљака у сврху прераде, трговине и другог промета	2008.
МСП	Закон о подстицању развоја мале привреде	2002.
Црна Гора		
Шумарство	Закон о шумама	2010.
Животна средина	Закон о животној средини	2008.
Заштита природе	Закон о заштити природе	2008.
	Решење о стављању под заштиту појединих биљних и животињских врста	2006.
	Правилник о ближем начину и условима сакупљања, коришћења и промета, са листом незаштићених дивљих врста животиња, биљака и гљива, које се користе у комерцијалне сврхе	2010.
МСП	Закон о рачуноводству и ревизији	2005.
Србија		
Шумарство	Закон о шумама	2010.
Животна средина	Закон о заштити животне средине	2004.
	Уредба о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне	2005.
Заштита природе	Закон о заштити природе	2009.
	Правилник о проглашењу и заштити строго заштићених и заштићених врста биљака, животиња и гљива	2010.
	Правилник о прекограничном промету и трговини заштићеним врстама	2009.
МСП	Закон о рачуноводству	2013.

Извор: оригинал

Прилог 5.6.

Конкурс за издавање дозвола за сакупљање из природе заштићених врста дивље флоре, фауне и гљива у 2014. години

МИНИСТАРСТВО ЕНЕРГЕТИКЕ, РАЗВОЈА И ЗАШТИТЕ ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ, на основу члана 15. Уредбе о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне („Службени гласник РС“ бр. 31/05, 45/05-исправка, 22/07, 38/08, 9/10, 69/11), расписује

КОНКУРС

за издавање дозвола за сакупљање из природе заштићених врста дивље флоре, фауне и гљива у 2014. години.

Право учешћа на овом конкурсима имају правна лица и предузетници који се баве делатношћу сакупљања у комерцијалне сврхе дивље флоре, фауне и гљива под условом да им није изречена казна за привредни преступ, односно прекршај прописана Законом о заштити животне средине ("Службени гласник РС", бр.135/04,36/09), Законом о заштити природе ("Службени гласник РС", број 36/09,88/10 и 91/10), и овом уредбом.

Подносилац захтева уз пријаву доставља и следеће податке:

1. подаци о подносиоцу;
2. подаци о заштићеној врсти, са обавезним навођењем латинског назива врсте која ће се сакупљати, стављати у промет, односно користити;
3. подаци о количини по врстама које ће се сакупљати у свежем или сировом стању (непрерађене), стављати у промет, односно користити;
4. начин организовања сакупљања заштићених врста, локалитети сакупљања (са знаком општине где су локалитети сакупљања и најближих насеља), број и размештај откупних станица;
5. подаци о објектима, постројењима и уређајима за складиштење, прераду и промет, као и степен прераде заштићених врста;
6. подаци о упису делатности у одговарајући регистар (извод из одговарајућег регистра о упису делатности – Агенције за привредне регистре).

Право учешћа на овом конкурсима имају правна и физичка лица и предузетници који се баве сакупљањем матичног легла, односно засада из природних станишта ради формирања узгајалишта (плантаже, расадници и други облици узгајалишта), као и сакупљањем заштићених врста у научноистраживачке и едукативне сврхе (члан 5. и члан 7. Уредбе).

Пријава на конкурс подноси се најкасније до 30. новембра 2014. године, Министарству енергетике, развоја и заштите животне средине, адреса: Омладинских бригада 1, 11000 Београд.

Непотпуне и неблаговремене пријаве неће се разматрати.

Министарство енергетике, развоја и заштите животне средине ће у року од 15 дана по пријему захтева обавестити подносиоце захтева о количинама које су им одобрене, висини накнаде и року уплате.

Дозвола из овог конкурса издаје се по претходно прибављеном мишљењу Завода за заштиту природе Србије.

Саставни део конкурса је табела по врстама и количинама заштићених врста дивље флоре, фауне и гљива, које се могу сакупљати у 2014. години.

КОНТИГЕНТИ ДИВЉЕ ФЛОРЕ, ФАУНЕ И ГЉИВА КОЈЕ СЕ МОГУ САКУПЉАТИ У 2014. ГОДИНИ

Табела 1. Биљне врсте (63)

№	ЛАТИНСКИ НАЗИВ	НАРОДНИ НАЗИВ	Количине у kg	Део у употреби	Однос количина у свежем и сувом стању	
1.	<i>Achillea millefolium</i> L.	Хајдучица, Столист, Спориш	flos 40.000	flos	4.5	1
			herba 100.000	herba	4	1
2.	<i>Alchemilla</i> sp.	Вирак, Вирић, Веркута	15.000	herba	4	1
3.	<i>Allium ursinum</i> L.	Сремуш, Медвеји лук, Цремош	600.000	herba	10	1
4.	<i>Althaea officinalis</i> L.	Бели слез, Питоми слез, Слезовина	folium 40.000	folium	6	1
			radix 150.000	radix	3.5	1
			flos 40.000	flos	4	1
5.	<i>Anthyllis vulneraria</i> L.	Рањеница	5.000	flos	5	1
6.	<i>Arctium lappa</i> L.	Чичак, Чичак зелени, Лопух	folium 10.000	folium	4	1
			radix 20.000	radix	4	1
7.	<i>Asarum europaeum</i> L.	Копитњак, Коњско копито, Копитник	5.000	folium	3	1
8.	<i>Athyrium filix-femina</i> (L.) Roth	Женска папрат, Папратка, Наваља	1.000	rhizoma	3	1
9.	<i>Betula pendula</i> Roth	Бреза, Бриза, Брез	folium 150.000	folium	2.5	1
			gemma 10.000	gemma	3	1
10.	<i>Carlina acaulis</i> L.	Вилино сито, Краљевац, Белотри	10.000	radix	3.5	1
11.	<i>Centaurium umbelatum</i> Gilib	Кичица, Китица, Трава од грознице	25.000	herba	4	1
12.	<i>Cornus mas</i> L.	Дрен, Дрин, Дрењина	200.000	fructus	2.5	1
13.	<i>Crataegus monogyna</i> Jacq.	Бели глог, Глог, Четица	fructus 40.000	fructus	2.5	1
			summitas, flos 220.000	summitas	3.5	1
				flos	5	1
14.	<i>Crataegus oxycantha</i> L.	Црвени глог, Глоговина, Чобанчица	fructus 20.000	fructus	5	1
			summitas, flos 80.000	summitas	3.5	1
				flos	2.5	1
15.	<i>Crataegus pentagyna</i> Waldst. & Kit. ex Willd.	Петостубчасти глог	fructus 1.000	fructus	2.5	1
			summitas, flos 1.000	summitas	5	1
				flos	3.5	1
16.	<i>Epilobium hirsutum</i> L.	Длакави ноћурак, Руњави ноћурак	15.000	herba	4	1
17.	<i>Epilobium montanum</i> L.	Свиловина	15.000	herba	4	1
18.	<i>Epilobium parviflorum</i> Schreber	Врбовка, ноћура	15.000	herba	4	1
19.	<i>Euphrasia</i> sp.	Видац	5.000	herba	3.5	1
20.	<i>Fragaria vesca</i> L.	Шумска јагода, Јагода, Мамица	folium 30.000	folium	4.5	1
			fructus 300.000	fructus	8	1
21.	<i>Frangula alnus</i> Miller	Крушина, Пасјаквина, Кржавина	20.000	cortex	2.3	1
22.	<i>Galium odoratum</i> (L.) Scop.	Лазаркиња, Броћаница, Мирисни броћ	30.000	herba	4	1
23.	<i>Gentiana asclepiadea</i> L.	Свећица, Сириштара, Балканска трава	10.000	radix	3	1
24.	<i>Gentiana cruciata</i> L.	Прострел, Крстага линцура, Прострео	herba 3.000	herba	4	1
			radix 5.000	radix	3.2	1
25.	<i>Geranium robertianum</i> L.	Жива трава, Пастирска иглица, Иглица	80.000	herba	4	1
26.	<i>Hepatica nobilis</i> Schreber	Крстати копривњак, Саса јетрењача, Јетренка	10.000	herba	4	1
27.	<i>Herniaria glabra</i> L.	Сипаница, Језерозлатка, Килавица	15.000	herba	3	1

11. Прилози

№	ЛАТИНСКИ НАЗИВ	НАРОДНИ НАЗИВ	Количине у kg	Део у употреби	Однос количина у свежем и сувом стању	
28.	<i>Herniaria hirsuta</i> L.	Длакава сипаница	3.000	herba	3	1
29.	<i>Herniaria incana</i> Lam.	Сива сипаница	3.000	herba	3	1
30.	<i>Hypericum barbatum</i> Jacq. ¹	Трепљасти кантарион, Пљускавица трепљаста	-	herba	3	1
31.	<i>Hypericum maculatum</i> Crantz ¹	Планински кантарион	-	herba	3	1
32.	<i>Hypericum perforatum</i> L.	Кантарион, Богородичина трава, Крвавац	250.000	herba	3	1
33.	<i>Hypericum rumelicum</i> Boiss. ¹	Румелијски кантарион, Издашљивица	-	herba	3	1
34.	<i>Inula helenium</i> L.	Оман, Оманика, Девесиље	20.000	radix	3,5	1
35.	<i>Iris pseudoacorus</i> L. ¹	Барска перуница, Жута перуника, Дивља перуника	-	rhizoma	3	1
36.	<i>Juniperus communis</i> L.	Клека, Вења, Клекиња	2.000.000	fructus	1,5	1
37.	<i>Lamium album</i> L.	Бела мртва коприва	10.000	herba	4	1
38.	<i>Leonurus cardiaca</i> L.	Срдачица, Коприва од срца, Срченица	10.000	herba	3,5	1
39.	<i>Marrubium vulgare</i> L.	Бели трљан, Тотрљан, Мацина трава	30.000	herba	3,5	1
40.	<i>Origanum vulgare</i> L.	Оригано, Вранилова трава, Враниловка	100.000	herba	4	1
41.	<i>Petasites hybridus</i> (L.) P. Gaertner, B. Meyer & Scherb.	Лопух, Репух, Репушина	150.000	radix	4	1
42.	<i>Polygonum bistorta</i> L.	Желудњак	5.000	rhizoma	4	1
43.	<i>Potentilla erecta</i> (L.) Rauschel	Срчењак, Срчењача, Трава од срдоболе	3.000	rhizoma	3	1
44.	<i>Primula elatior</i> (L.) Hill	Јаглика, Јаглац, Јагорчевина	flos 5.000 radix 10.000	flos radix	6 3	1 1
45.	<i>Primula veris</i> L.	Јагорчика, Крстаца, Јаглика	flos 5.000 radix 20.000	flos radix	6 3	1 1
46.	<i>Primula vulgaris</i> Hudson	Јагорчевина, Јагорчина, Јаглич	flos 5.000 radix 10.000	flos radix	6 3	1 1
47.	<i>Pulmonaria officinalis</i> L.	Плућњак, Медуника, Великданак	50.000	folium	4	1
48.	<i>Rosa canina</i> L.	Дивља ружа, Шипак, Шипурак	5.000.000	fructus	2,1	1
49.	<i>Ruscus aculeatus</i> L. ²	Веприна, Кострика, Шимширика	1.000	rhizoma	4	1
50.	<i>Ruscus hypoglossum</i> L. ²	Језичаста кострика, Веприна, Непричац	1.000	rhizoma	4	1
51.	<i>Satureja kitaibelii</i> Wierzb.	Ртањски чај, Китаибелов чубар	50.000	herba	3	1
52.	<i>Satureja montana</i> L.	Вријесак, Вресина, Коњски вресак	40.000	herba	3	1
53.	<i>Solidago virgaurea</i> L.	Златица, Поганска трава, Челеби грана	5.000	herba	4	1
54.	<i>Symphytum officinale</i> L.	Црни гавез, Гавез, Врани гавез	300.000	radix	3,5	1
55.	<i>Teucrium chamaedrys</i> L.	Подубица, Дубочац, Зубатац	50.000	herba	3	1
56.	<i>Teucrium montanum</i> L.	Трава ива, Дубачац мали, Дубчац	30.000	herba	3	1
57.	<i>Thymus serpyllum</i>	Мајчина душица, Материна душица, Душичка	300.000	herba	3	1
58.	<i>Tilia cordata</i> Miller	Ситнолисна липа, Зимска липа, Липолист	50.000	flos	3	1
59.	<i>Tilia tomentosa</i> Moench	Бела липа, Сребрна липа, Сребрнаста липа	80.000	flos	3	1
60.	<i>Vaccinium myrtillus</i> L.	Боровница, Боровица, Бросница	fructus 3.000.000 cormus 100.000	fructus cormus	9 5	1 1
61.	<i>Veratrum nigrum</i> L. ¹	Црна чемерика, Кинавка	-	rhizoma	3,5	1
62.	<i>Veronica officinalis</i> L.	Разгон, Честославица	20.000	herba	3,5	1
63.	<i>Viola odorata</i> L.	Мирисна љубичица, Питома љубичица, Љубица	radix 10.000 herba 15.000	radix herba	5 5	1 1

11. Прилози

Табела 2. Лишајеви (11)

№	ЛАТИНСКИ НАЗИВ	НАРОДНИ НАЗИВ	Количине у kg	Део у употреби	Однос количина у свежем и сувом стању	
1.	<i>Usnea spp.</i>		100	herba	2	1
2.	<i>Evernia prunastri (L.) Ach</i>	Храстов лишај	200	herba	2	1
3.	<i>Cetraria islandica (L.) Ach</i>	Исландски лишај	100	herba	2	1

Табела 3. Гљиве (15)

№	ЛАТИНСКИ НАЗИВ	НАРОДНИ НАЗИВ	Количине у kg	Део у употреби	Однос количина у свежем и сувом стању	
1.	<i>Boletus aereus Bull. Fr.</i>	Црни вргањ	10.000		10	1
2.	<i>Boletus reticulatus (Paulet) Fr.</i>	Распуцани вргањ	4.000		10	1
3.	<i>Boletus edulis Bull. Fr.</i>	Летњи, јесењи вргањ	5.000.000		10	1
4.	<i>Boletus pinophilus Pilat & Dermerk</i>	Боров вргањ	4.000		10	1
5.	<i>Cantharellus cibarius L. Fr.</i>	Лисичарка	1.800.000		10	1
6.	<i>Craterellus cornucopioides Pers.</i>	Мрка труба	500.000		10	1
7.	<i>Lactarius deliciosus (L.) S.F.Gray.</i>	Рујница	150.000		10	1
8.	<i>Lactarius deterrimus Groger</i>	Смрекина рујница	30.000		10	1
9.	<i>Lactarius salmonicolor Heim & Lecl.</i>	Јелова рујница	30.000		10	1
10.	<i>Lactarius sanguifluus (Paul.) Fr.</i>		10.000		10	1
11.	<i>Lactarius semisanguifluus Heim & Lecl.</i>		10.000		10	1
12.	<i>Marasmius oreades (Bolt. Fr.) Fr.</i>	Супача	50.000		10	1
13.	<i>Tuber magnatum Pico</i>	Бели тартуф	40		1	1
14.	<i>Tuber aestivum Vittad.</i>	Црни летњи тартуф	200		1	1
15.	<i>Tuber macrosporium Vittad.</i>	Црни зимски тартуф	100		1	1

Табела 4. Фауна (9)

№	ЛАТИНСКИ НАЗИВ	НАРОДНИ НАЗИВ	Количине у kg	Део у употреби	Однос количина у свежем и сувом стању	
1.	<i>Hirudo medicinalis¹</i>	Медицинска пијавица	0		-	-
2.	<i>Vipera ammodytes¹</i>	Поскок	0	-	-	-
3.	<i>Pelophylax kl. esculenta³</i>	Зелена жаба	5.000	-	-	-
4.	<i>Pelophylax lessonae³</i>	Мала зелена жаба	5.000	-	-	-
5.	<i>Pelophylax ridibundus⁵</i>	Велика зелена жаба	5.000	-	-	-
6.	<i>Helix aspersa⁴</i>	Баштенски пуж	200.000	-	-	-
7.	<i>Helix leucorum⁵</i>	Шумски, сиви пуж	200.000	-	-	-
8.	<i>Helix pomatia⁵</i>	Виноградарски пуж	800.000	-	-	-
9.	<i>Testudo hermanni¹</i>	Шумска корњача	-	-	-	-

ЦЕНОВНИК ДИВЉЕ ФЛОРЕ, ФАУНЕ И ГЉИВА КОЈЕ СЕ МОГУ САКУПЉАТИ У 2014. год.

№	Латински назив	Народни назив	Цене у динарима
1.	<i>Achillea millefolium</i> L.	Хајдучица, Столист, Спориш	20,64
2.	<i>Alchemilla</i> sp.	Вирак, Вирић, Веркуга	29,81
3.	<i>Allium ursinum</i> L.	Сремуш, Медвеђи лук, Цремош	16,05
4.	<i>Althaea officinalis</i> L.	Бели слез, Питоми слез, Слезовина	41,28
5.	<i>Anthyllis vulneraria</i> L.	Рањеница	20,64
6.	<i>Arctium lappa</i> L.	Чичак, Чичак зелени, Лопух	16,05
7.	<i>Asarum europaeum</i> L.	Копитњак, Коњско копито, Копитник	20,64
8.	<i>Athyrium filix-femina</i> (L.) Roth	Женска папрат, Папратка, Навала	29,81
9.	<i>Betula pendula</i> Roth	Бреза, Бриза, Брез	10,32
10.	<i>Carlina acaulis</i> L.	Вилино сито, Краљевац, Белотрн	20,64
11.	<i>Centaureum umbelatum</i> Gilib	Кичица, Китица, Трава од грознице	20,64
12.	<i>Cornus mas</i> L.	Дрен, Дрин, Дрењина	10,32
13.	<i>Crataegus monogyna</i> Jacq.	Бели глог, Глог, Четица	10,32
14.	<i>Crataegus oxycantha</i> L.	Црвени глог, Глоговина, Чобанчица	10,32
15.	<i>Crataegus pentagyna</i> Waldst. & Kit. ex Willd.	Петостубичасти глог	41,29
16.	<i>Epilobium hirsutum</i> L.	Длакави ноћурак, Руњави ноћурак	10,32
17.	<i>Epilobium montanum</i> L.	Свиловина	10,32
18.	<i>Epilobium parviflorum</i> Schreber	Врбовка, ноћура	29,81
19.	<i>Euphrasia</i> sp.	Видац	41,29
20.	<i>Fragaria vesca</i> L.	Шумска јагода, Јагода, Мамица	20,64
21.	<i>Frangula alnus</i> Miller	Крушина, Пасјаковина, Кржавина	20,64
22.	<i>Galium odoratum</i> (L.) Scop.	Лазаркиња, Броћаница, Мирисни броћ	10,32
23.	<i>Gentiana asclepiadea</i> L.	Свећица, Сириштара,	73,38
24.	<i>Gentiana cruciata</i> L.	Прострел, Крстаста линцура, Прострео	73,38
25.	<i>Geranium robertianum</i> L.	Жива трава, Пастирска иглица, Иглица	29,81
26.	<i>Hepatica nobilis</i> Schreber	Крстати копривњак, Саса јетрењача, Јетренка	20,64
27.	<i>Herniaria glabra</i> L.	Сипаница, Језерозлатка, Килавица	20,64
28.	<i>Herniaria hirsuta</i> L.	Длакава сипаница	20,64
29.	<i>Herniaria incana</i> Lam.	Сива сипаница	20,64
30.	<i>Hypericum barbatum</i> Jacq. ¹	Трепљасти кантарион, Пљускавица трепљаста	
31.	<i>Hypericum maculatum</i> Crantz ¹	Планински кантарион	
32.	<i>Hypericum perforatum</i> L.	Кантарион, Богородичина трава, Крвавац	20,64
33.	<i>Hypericum rumelicum</i> Boiss. ¹	Румелијски кантарион, Издашљивица	
34.	<i>Inula helenium</i> L.	Оман, Оманика, Девесиље	20,64
35.	<i>Iris pseudoacorus</i> L. ¹	Барска перуница, Жута перуника, Дивља перуника	
36.	<i>Juniperus communis</i> L.	Клека, Вења, Клекиња	20,64
37.	<i>Lamium album</i> L.	Бела мртва коприва	29,81
38.	<i>Leonurus cardiaca</i> L.	Срдачица, Коприва од срца, Срченица	16,05
39.	<i>Marrubium vulgare</i> L.	Бели трљан, Тотрљан, Мацина трава	16,05
40.	<i>Origanum vulgare</i> L.	Оригано, Вранилова трава, Враниловка	16,05

11. Прилози

№	Латински назив	Народни назив	Цене у динарима
41.	<i>Petasites hybridus</i> (L.) P. Gaertner, V. Meyer & Scherb.	Лопух, Репух, Репушина	16,05
42.	<i>Polygonum bistorta</i> L.	Желудњак	41,28
43.	<i>Potentilla erecta</i> (L.) Rauschel	Срчењак, Срчењача, Трава од срдоболе	20,64
44.	<i>Primula elatior</i> (L.) Hill	Јаглика, Јаглац, Јагорчевина	41,28
45.	<i>Primula veris</i> L.	Јагорчика, Крстаца, Јаглика	41,28
46.	<i>Primula vulgaris</i> Hudson	Јагорчевина, Јагорчина, Јаглич	41,28
47.	<i>Pulmonaria officinalis</i> L.	Плућњак, Медуника, Великданак	20,64
48.	<i>Rosa canina</i> L.	Дивља ружа, Шипак, Шипурак	29,81
49.	<i>Ruscus aculeatus</i> L. ²	Веприна, Кострика, Шимширика	41,28
50.	<i>Ruscus hypoglossum</i> L. ²	Језичаста кострика, Веприна, Непричац	41,28
51.	<i>Satureja kitaibelii</i> Wierzb.	Ртањски чај, Китаибелов чубар	20,64
52.	<i>Satureja montana</i> L.	Вријесак, Вресина, Коњски вресак	20,64
53.	<i>Solidago virgaurea</i> L.	Златица, Поганска трава, Челеби грана	20,64
54.	<i>Symphytum officinale</i> L.	Црни гавез, Гавез, Врани гавез	20,64
55.	<i>Teucrium chamaedrys</i> L.	Подубица, Дубочац, Зубатац	20,64
56.	<i>Teucrium montanum</i> L.	Трава ива, Дубачац мали, Дубчац	20,64
57.	<i>Thymus serpyllum</i>	Мајчина душица, Материна душица, Душичка	20,64
58.	<i>Tilia cordata</i> Miller	Ситнолисна липа, Зимска липа, Липолист	29,81
59.	<i>Tilia tomentosa</i> Moench	Бела липа, Сребрна липа, Сребрнаста липа	29,81
60.	<i>Vaccinium myrtillus</i> L.	Боровница, Боровица, Бросница	41,28
61.	<i>Veratrum nigrum</i> L. ¹	Црна чемерика, Кинавка	
62.	<i>Veronica officinalis</i> L.	Разгон, Честославица	16,05
63.	<i>Viola odorata</i> L.	Мирисна љубичица, Питома љубичица, Љубица	20,64
64.	<i>Usnea spp.</i>		310,75
65.	<i>Evernia prunastri</i> (L.) Ach	Храстов лишај	310,75
66.	<i>Cetraria islandica</i> (L.) Ach	Исландски лишај	310,75
67.	<i>Boletus aerreus</i> Bull. Fr.	Црни вргањ	104,35
68.	<i>Boletus reticulatus</i> (Paulet) Fr.	Распучани вргањ	104,35
69.	<i>Boletus edulis</i> Bull. Fr.	Летњи, јесењи вргањ	104,35
70.	<i>Boletus pinophilus</i> Pilat & Dermerk	Боров вргањ	104,35
71.	<i>Cantharellus cibarius</i> L. Fr.	Лисичарка	104,35
72.	<i>Craterellus cornucopioides</i> Pers.	Мрка труба	41,28
73.	<i>Lactarius deliciosus</i> (L.) S.F.Gray.	Рујница	50,46
74.	<i>Lactarius deterrimus</i> Groger	Смрекина рујница	50,46
75.	<i>Lactarius salmonicolor</i> Heim & Lecl.	Јелова рујница	50,46
76.	<i>Lactarius sanguifluus</i> (Paul.) Fr.		50,46
77.	<i>Lactarius semisanguifluus</i> Heim & Lecl.		50,46
78.	<i>Marasmius oreades</i> (Bolt. Fr.) Fr.	Супача	41,28
79.	<i>Tuber magnatum</i> Pico	Бели тартуф	132.439,71
80.	<i>Tuber aestivum</i> Vittad.	Црни летњи тартуф	13.168,52
81.	<i>Tuber macrosporum</i> Vittad.	Црни зимски тартуф	18.248,33
82.	<i>Testudo hermanni</i> ¹	Шумска корњача	

11. Прилози

№	Латински назив	Народни назив	Цене у динарима
83.	<i>Vipera ammodytes</i> ¹	Поскок	
84.	<i>Hirudo medicinalis</i> ¹	Медицинска пијавица	165,70
85.	<i>Pelophylax kl. esculenta</i> ³	Зелена жаба	134,16
86.	<i>Pelophylax lessonae</i> ³	Мала зелена жаба	134,16
87.	<i>Pelophylax ridibundus</i> ³	Велика зелена жаба	134,16
88.	<i>Helix aspersa</i> ⁴	Баштенски пуж	134,16
89.	<i>Helix leucoru</i> ⁵	Шумски, сиви пуж	134,16
90.	<i>Helix pomatia</i> ⁵	Виоградарски пуж	134,16

Сакупљање врста означених суперскриптом забрањено је у 2014. години на подручју:

1. Републике Србије;
2. Западнобачког, Јужнобачког, Севернобачког, Севернобанатског, Јужнобанатског, Средњебанатског и Сремског округа;
3. Западнобачког, Севернобачког, Севернобанатског, Средњебанатског, Јужнобанатског, Јужнобачког, Сремског, Подунавског, Браничевског, Борског и Расинског округа;
4. Западнобачког, Сремског, Мачванског и Браничевског округа;
5. Западнобачког, Севернобачког, Севернобанатског, Средњебанатског и Јужнобанатског округа.

Прилог 5.7. Образац о сакупљању и промету заштићених врста

Образац OZV

Образац о сакупљању и промету заштићених врста, који се даје за сваку врсту и сваку откупну станицу

Naziv i adresa firme _____	Datum podnošenja _____ izveštaja
----------------------------	-------------------------------------

Naziv otкупne stanice sa podacima o lokaciji (opština, mesto)	Broj dozvole

Red. br.	VRSTA (sa podatkom šta se sakuplja - koren, rizom, list, cvet, plod i dr.)	Period sakupljanja	Mesto sakupljanja - lokacija	Sakupljene količine po dozvoli	Količine stavljene u promet

M.P.	Potpis ovlašćenog lica, _____
------	----------------------------------

Прилог 5.8.

Преглед П5.8. Норме везане за пословање са НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)

Област	Назив документа	Норма
Словенија		
Шумарство	Правилник о заштити шума	Сакупљање за личну употребу: - до 2 kg гљива, шумског воћа, маховине и кестења дневно; - до 1 kg ЛАБ дневно.
Животна средина	Закон о заштити животне средине	/
	Уредба о заштити дивљих гљива	Откупљивач гљива може бити физичко или правно лице, регистровано за обављање ове делатности. Откупљивач је у обавези да, најкасније до 31. децембра текуће године, достави министарству надлежном за заштиту животне средине, извештаје који садрже податке о врстама и количинама откупљених гљива и месту откупа, по месецима
МСП	Закон о подстицајном окружењу за предузетништво	Дефинише критеријуме за категоризацију предузећа (микро, мала, средња предузећа – усклађено са препорукама ЕУ) Задаци и програми за креирање пословног окружења су: - израда и предлагање мера за уклањање административних препрека за оснивање и рад предузећа, а посебно за олакшање пословања микро предузећа; - развој саветодавних служби за подршку МСП и предузетницима.
Хрватска		
Шумарство	Закон о шумама	У државним шумама, сакупљање НДШП је дозвољено уколико то предвиди Трговачко друштво „Хрватске шуме“, уз накнаду. Висину накнаде, као и врсту производа и услове сакупљања одређују „Хрватске шуме“. Када су у питању шуме у приватном власништву, Закон дозвољава власнику сакупљање НДШП, али у складу са програмом газдовања или посебним прописима
	Правилник о уређивању шума	Шумско-привредним планом се дозвољава сакупљање гљива, ЛАБ и БПШВ, али само уз допуштење министарства надлежног за послове заштите природе
	Правилник о чувању шума	Једна од обавеза чувара шума је да чува од крађе, оштећења или уништења заштићене биљне врсте и „споредне шумске производе“.
	Правилник о споредним шумским производима	Правно или физичко лице, које користи НДШП у државним шумама, мора поседовати дозволу или имати потписан уговор са организационим јединицама „Хрватских шума“. Трговачко друштво одређује Ценовник ових производа и време, место и начин сакупљања
	Правилник о сакупљању тартуфа	У случају да „Хрватске шуме“ не организују сакупљање у сопственој режији, сакупљач мора поседовати дозволу, коју издаје јавно предузеће. Физичко лице плаћа накнаду за издавање дозволе, чију висину одређује директор јавног предузећа. Цена зависи од броја паса који се користе за сакупљање.
Заштита природе	Закон о заштити природе	За сакупљање дивљих врста у сврху прераде и трговине потребно је допуштење министарства надлежног за послове заштите природе.
	Правилник о заштити гљива	Појединац дневно може сакупити - 10 kg надземних врста гљива - 0,5 kg подземних гљива За личне потребе, дневно се може сакупити до - 2 kg надземних - 0,1 kg подземних врста гљива Откуп и сакупљање гљива могу се вршити само уз допуштење министарства надлежног за послове заштите природе. За добијање овог допуштења, поред захтева, предузетник односно правно лице треба да приложи и доказе о регистрованој делатности за откуп и сакупљање гљива у сврху прераде, трговине и другог промета. Да би се физичко лице бавило сакупљањем гљива, потребно је да поседује идентификациону картицу, која се издаје на основу лиценце за обављање делатности сакупљача гљива или на основу потврде о стручној оспособљености
	Правилник о сакупљању заштићених самониклих биљака у сврху прераде, трговине и другог промета	Односи се само на сакупљање у комерцијалне сврхе Сакупљањем за личну употребу сматра се - до највише 5 комада подземних делова; - 2 kg стабљике; - по 1 kg листова, цветова и стеље; - по 0,5 kg семена и пупољака; - 10 kg плодова дневно у свежем стању. Регулише издавање допуштења за сакупљање самониклих биљака у сврху прераде, трговине и другог промета, од стране надлежног министарства, по добијеном захтеву за сакупљање. Уз захтев, потребно је приложити доказ о регистрованој делатности за сакупљање самониклих биљака ради прераде, трговине и другог промета. Надзор и контролу вршења свих делатности везаних за сакупљање самониклог биља обавља инспекција за заштиту природе Комерцијални сакупљачи морају поседовати потврду за обављање послова сакупљања самониклих биљака
МСП	Закон о подстицању развоја мале привреде	Дефинише критеријуме за категоризацију предузећа (микро, мала, средња предузећа – усклађено са препорукама ЕУ) Поједностављење поступка за оснивање, пословање и развој субјеката мале привреде

11. Прилози

Област	Назив документа	Норма
Црна Гора		
Шумарство	Закон о шумама	Под комерцијалним коришћењем сматра се сакупљање НДШП, ради стављања у промет. Под некомерцијалним сакупљањем сматра се коришћење у обиму који је мањи од 2 kg дневно, ако се ради о јестивим НДШП
Заштита природе	Закон о заштити природе	Увоз, извоз, сакупљање и коришћење и трговина незаштићеним и заштићеним дивљим врстама су дозвољени само уз поседовање дозволе, коју издаје орган управе надлежан за послове заштите животне средине.
	Правилник о ближем начину и условима сакупљања, коришћења и промета, са листом незаштићених дивљих врста животиња, биљака и гљива, које се користе у комерцијалне сврхе	Под сакупљањем незаштићених дивљих врста у комерцијалне сврхе сматрају се дневне количине веће од: <ul style="list-style-type: none"> - 5 комада подземних делова биљних врста, - 2 kg стабљике, - по 1 kg листова, цветова, стеље и поједине биљне врсте - по 0,5 kg семена и пупољака - 10 kg плодова, - 2 kg плодноних тела надземних гљива - 0,1 kg подземних гљива Сакупљање може вршити правно или физичко лице, регистровано за обављање ове делатности и уз поседовање дозволе
МСП	Закон о рачуноводству и ревизији	Дефинише критеријуме за категоризацију предузећа (мала, средња, велика – није усклађено са ЕУ препорукама)
Србија		
Шумарство	Закон о шумама	Сакупљање осталих шумских производа се може вршити само у складу са пројектом и уз одобрење корисника, односно сопственика шума
Животна средина	Закон о заштити животне средине	Одређене врсте дивљих биљака и животиња могу сакупљати и стављати у промет само уз дозволу коју издаје надлежно министарство, по претходно прибављеном мишљењу организације надлежне за заштиту природе. Дозвола се издаје правном лицу или предузетнику, које је дужно да плаћа накнаду. Средства остварена од накнада се користе за заштиту и унапређење животне средине Увоз и извоз се врше на основу дозволе коју издаје Министарство.
	Уредба о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне	У приватним шумама сакупљање може вршити само уз дозволу власника шуме, а у државним у складу са овом уредбом и прописима о шумама, односно уз дозволу Министарства. Саставни део захтева за добијање дозволе је и извод из одговарајућег регистра о упису делатности за сакупљање откуп, промет и прераду шумских производа. Предузетник, односно правно лице, које се бави сакупљањем заштићених врста ради њиховог коришћења и стављања у промет има обавезу организовања стручне обуке сакупљача, као и да вршење провере знања сваке године.. Накнада за сакупљање заштићених врста у комерцијалне сврхе износи 10% у односу на формиране цене на годишњем нивоу, које одређује надлежно министарство, на основу претходно прибављеног мишљења министарства надлежног за послове трговине. Нису дефинисане количине које се сматрају сакупљањем за личну употребу
Заштита природе	Закон о заштити природе	Прерада, трговина, прекогранични промет заштићених дивљих врста, могу се вршити само на основу дозволе, коју издаје министарство надлежно за животну средину.
	Правилник о прекограничном промету и трговини заштићених врстама	Дефинисани су услови под којима се може обављати увоз, извоз или транзит, трговина и узгој угрожених и заштићених дивљих врста. Примерци врста се могу извозити и поновно извозити после стављања на увид извозне дозволе или потврде о поновном извозу коју је издало министарство надлежно за заштиту животне средине и након окончања поступка у граничној царинској испостави, на месту изношења.
МСП	Закон о рачуноводству	Дефинише критеријуме за категоризацију предузећа (микро, мала, средња предузећа – делимично усклађено са препорукама ЕУ)

Извор: оригинал

Прилог 5.9. Потврда о стручној оспособљености сакупљача



Potvrda o stručnoj osposobljenosti

*Na osnovu uredbе Službenog glasnika RS, br.31/2005, 45/2005 člana 8
izdaje se POTVRDA*

Ime i prezime sakupljača

JMBG

Adresa stanovanja

*Ovim se potvrđuje da je prethodno navedeni sakupljač prisustvovao
teoretskoj i praktičnoj obuci iz oblasti sakupljanja zaštićenih vrsta
lekovitog bilja i da je samim tim stručno osposobljen za sakupljanje
zaštićenih vrsta za potrebe korišćenja i prometa.*

*Obuku je organizovalo Udruženje za lekovito bilje Dr Jovan Tucakov uz
stručnu pomoć pr Zore Dajić i dip. ing. Svetlane Turudije Živković.*

Obuka je izvedena dana _____ i važi za sakupljačku sezonu _____

U Sokobanji dana

Predsednik udruženja

Nebojša Stanojević



Прилог 5.10.

Преглед П5.10. Норме везане за пословно повезивање МСП за НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)

Област	Назив документа	Норма
Словенија		
МСП	Закон о подстицајном окружењу за предузетништво	Задачи и програми за креирање иновативног окружења су, између осталог и пружање услуга у области истраживања и развоја за групе предузећа, која раде на заједничким подухватима у области пословања, технологије, кластера и пословних мрежа
Хрватска		
МСП	Закон о подстицању развоја мале привреде	Поједностављење поступка за оснивање, пословање и развој удружења субјеката мале привреде Стварање услова за повезивање субјеката мале привреде ради наступа на тржишту

Извор: оригинал

Прилог 5.11.

Преглед П5.11. Норме везане за директне мере подршке МСП за НДШП (у одабраним државама ЈИЕ)

Област	Назив документа	Норма
Словенија		
МСП	Закон о подстицајном окружењу за предузетништво	Државне мере за побољшање приступа средствима за финансирање инвестиција за развој микро, малих и средњих предузећа спроводи Јавни Фонд Републике Словеније за предузетништво. Неке од финансијских мера подршке, које Фонд пружа су: - повољни кредити за микро, мала и средња предузећа; - гаранције за микро, мала и средња предузећа; - бесповратна финансијска средства за пројекте развоја микро, малих и средњих предузећа; - улагање у развој пословне инфраструктуре и др.
Хрватска		
МСП	Закон о подстицању развоја мале привреде	Подстицајне мере и активности ради остварења циљева развоја мале привреде, које се односе на финансирање МСП су: - кредитирање субјеката мале привреде под повољнијим условима; - субвенционисање камата по преузетим кредитима; - кредитирање за почетак пословања; - давање гаранција за кредите; - оснивање и управљање фондова ризичног капитала и других фондова.

Извор: оригинал

Прилог 5.12.

Преглед П5.12. Институционални оквири на нивоу ЕУ и одабраних држава ЈИЕ (релевантни за шумарство, жив. средину, зашт. природе и МСП)

Област	Јавна управа	Јавне службе	Јавна предузећа	Коморе	Фондови
Европска унија					
Шумарство	ГД за пољопривреду и рурални развој ГД за животну средину ГД за предузетништво и индустрију	/	/	/	Европски пољопривредни фонд за рурални развој
Животна средина	ГД за животну средину	Европска агенција за животну средину	/	/	LIFE Програм за животну средину и климатске активности
Заштита природе	ГД за животну средину	/	/	/	LIFE Програм за животну средину и климатске активности
МСП	ГД за предузетништво и индустрију	/	/	/	Eurostars COSME Европски фонд за регионални развој Horizon 2020
Словенија					
Шумарство	Министарство пољопривреде и животне средине <i>Директорат за шумарство, лов и рибарство – Сектор за шумарство</i>	Завод за гоздове	/	Пољопривредно-шумарска комора Привредна комора Словеније - <i>Удружење за шумарство</i>	Коришћење средстава Европског пољопривредног фонда за рурални развој (Агенција за пољопривредна тржишта и рурални развој Републике Словеније)
Животна средина	Министарство пољопривреде и животне средине <i>Директорат за животну средину - Сектор за животну средину и климатске промене</i>	Агенција за заштиту животне средине	/	/	Јавни фонд Словеније за животну средину (Eko Sklad)
Заштита природе	Министарство пољопривреде и животне средине <i>Директорат за животну средину - Сектор за заштиту природе</i>	Завод за заштиту природе	/	/	/
МСП	Министарство за економски развој и технологију <i>Директорат за предузетништво, конкурентност и технологију – Сектор за предузетништво</i>	Јавна агенција Реп. Словеније за промоцију предузетништва, иновације, развој, инвестиције и туризам (SPIRIT) <i>Сектор за промоцију предузетништва, иновације и технолошки развој</i>	/	Привредна комора Реп. Словеније - <i>Предузетничко-трговачка комора</i>	Предузетнички фонд Словеније
				Занатско-предузетничка комора	Фонд за регионални развој Словеније
Хрватска					
Шумарство	Министарство пољопривреде <i>Управа шумарства, ловства и дрвне индустрије – Сектор шумарства</i>	/	Трговачко друштво „Хрватске шуме” доо	Хрватска привредна комора - <i>Сектор за пољопривреду, прехранбену индустрију и шумарство - Удружење шумарства</i> Хрватска привредна комора - <i>Удружење пољопр. и пратеће индустрије,</i>	/

Област	Јавна управа	Јавне службе	Јавна предузећа	Коморе	Фондови
				<i>Групација производње и прераде лек. и аром. биља</i>	
Животна средина	Министарство заштите животне средине и природе <i>Управа за процену утицаја на животну средину и одрживо управљање отпадом</i>	Агенција за заштиту животне средине	/	/	Фонд за заштиту животне средине и енергетску ефикасност
Заштита природе	Министарство заштите животне средине и природе <i>Управа за заштиту природе</i>	Државни завод за заштиту природе	/	/	Фонд за заштиту животне средине и енергетску ефикасност
МСП	Министарство предузетништва и занатства <i>Управа за предузетништво и занатство</i>	Хрватска агенција за малу привреду и инвестиције <i>Сектор за развој малог и средњег предузетништва</i>	/	Хрватска привредна комора	/
				Хрватска занатска комора	
Црна Гора					
Шумарство	Министарство пољопривреде и руралног развоја <i>Сектор за шумарство</i> Управа за шуме	Управа за шуме	/	Привредна комора Црне Горе - <i>Удружење шумарства, дрвне индустрије, граф. и издавачке делатности</i>	/
Животна средина	Министарство одрживог развоја и туризма <i>Директорат за животну средину и климатске промене - Дирекција за заштиту природе</i> Агенција за заштиту животне средине	Агенција за заштиту животне средине	/	/	/
Заштита природе	Министарство одрживог развоја и туризма <i>Директорат за животну средину и климатске промене - Дирекција за заштиту природе</i> Агенција за заштиту животне средине	Агенција за заштиту животне средине	ЈП „Национални паркови Црне Горе”	/	/
МСП	Министарство економије <i>Директорат за индустрију и предузетништво – Дирекција за развој предузетништва</i>	Дирекција за развој малих и средњих предузећа	/	Привредна комора Црне Горе - <i>Удружење МСП и предузетника</i>	Инвестиционо-развојни фонд Црне Горе
Србија					
Шумарство	Министарство пољопривреде и заштите животне средине <i>Управа за шуме</i>	/	ЈП „Србијашуме”, ЈП „Војводинашуме”	Привредна комора Србије - <i>Удружење за шум. и индустр. за прераду дрвета, целулозе и папира, Груп. за шумарство</i> Привредна комора Србије - <i>Удружење за пољопр., прехр. и дуванску индустр.и водоприв. – Груп. произвођача и прерађивача лек., аром.г и зачинског биља,</i>	Буџетски фонд за шуме

11. Прилози

Област	Јавна управа	Јавне службе	Јавна предузећа	Коморе	Фондови
				<i>Групаија за производњу, прераду и промет воћа, поврћа и шум. плодова и воћног садног материјала</i>	
Животна средина	Министарство пољопривреде и заштите животне средине <i>Сектор за заштиту животне средине</i>	Агенција за заштиту животне средине	/	/	/
Заштита природе	Министарство пољопривреде и заштите животне средине <i>Сектор за природне ресурсе</i>	Завод за заштиту природе	ЈП национални паркови (5); ЈП „Борјак”	/	/
МСП	Министарство привреде <i>Сектор за развој предузетништва и конкурентност</i>	Национална агенција за регионални развој <i>Сектор за развој привредних друштава и предузетништва</i> Агенција за страна улагања и промоцију извоза (SIEPA) Агенција за осигурање и финансирање извоза (АОФИ)	/	ПК Србије - <i>Одбор за мала и средња привредна друштва</i> ПК Војводине, ПК КиМ, ПК Београда и регионалне ПК (16)	Фонд за развој
					Фонд за иновациону делатност

Извор: оригинал

Прилог 5.13.

Преглед П5.13. Надлежности институција везане за пословање са НДШП (у ЕУ и одабраним државама ИИЕ)

Назив институције	Надлежности
Европска Унија	
ГД за пољопривреду и рурални развој ГД за животну средину ГД за предузетништво и индустрију	Различити програми у оквиру сваког од Генералних Директората
ГД за предузетништво и индустрију	Успостављање и развој политике намењене микро, малим и средњим предузећима (стварање повољног пословног окружења, промоција предузетништва, подршка МСП у свим фазама развоја, подршка наступу на глобалном тржишту, размена искустава добре праксе и др.)
Словенија	
Агенција за заштиту животне средине	Прикупљање података о откупљеним количинама гљива Издавање дозвола за сакупљање заштићених врста гљива
Пољопривредно-шумарска комора	Заштита и презентовање интереса чланова
Привредна комора Словеније - <i>Удружење за шумарство</i>	Пружање услуга у решавању правних, економских и финансијских и др. питања; Праћење стања на домаћем и иностраном тржишту због успешног пласмана производа, набавке опреме и сл.; Усклађивање законодавства Реп. Словеније и ЕУ; Учешће у формулисању националних стручних квалификација; Сарадња са другим удружењима и сл.
Министарство за економски развој и технологију <i>Директорат за предузетништво, конкурентност и технологију – Сектор за предузетништво</i>	Главна подручја деловања су: промоција предузетништва и пословног амбијента (ове послове спроводи SPIRIT); улагање у знање - „ <i>Знање за пословање</i> “; развој и иновације у привреди (економско-развојно-логистичке платформе – инфраструктура, економски развој, иновације).
SPIRIT	Успостављање ефикасног пословног окружења за предузетнике, предузећа и потенцијалне предузетнике у свим фазама развоја
Привредна комора Словеније - <i>Предузетничко-трговачка комора</i>	Стварање повољног амбијента за динамичан и здрав развој малог бизниса; Подршка општој ЕУ политици према предузетништву; Дефинисање циљева политике (учешће и лобирању код владиних и невладиних организација и др. тела)
Занатско-предузетничка комора	Заступање интереса чланова пред Владом Информисање чланова Пружање услуга (едукација, тренинг, посета сајмовима) Издавање уверења, сертификата и сл.
Хрватска	
Трговачко друштво „Хрватске шуме“	Издавање дозвола за сакупљање НДШП, одређивање висине накнаде
Министарство заштите животне средине и природе - <i>Управа за заштиту природе</i>	Издавање допуштења за сакупљање НДШП у комерцијалне сврхе
Државни завод за заштиту природе	Мониторинг дивљих врста (НДШП)
Хрватска привредна комора - <i>Сектор за пољопривреду, прехранбenu индустрију и шумарство, Удружење шумарства</i>	Заступа интересе чланица приликом преговора и склапања уговора о слободној трговини са појединим земљама односно трговинским асоцијацијама и приликом доношења мера економске политике у пољопривредно-прехранбеном сектору од стране државних органа; учествује у изради законодавне регулативе у пољопривреди, прехранбеној, дуванској индустрији и дрвеној индустрији.
Хрватска привредна комора - <i>Удружење пољопривреде и пратеће индустрије, Групација производње и прераде лековитог и ароматичног биља</i>	Заштита и презентовање интереса чланова
Министарство предузетништва и занатства <i>Управа за предузетништво и занатство</i>	Праћење стања у подручју малог и средњег предузетништва, занатства, задругарства и кластера с циљем препознавања и отклањања препрека за бржи развој; Предлагање политике мера за развој (промоција, информисање, стручна помоћ, подстицајна средства); Изградња институционалне подршке; Примена иновација и усклађивање правних прописа; Подстицање повезивање субјеката мале привреде између себе и са великим ривредним субјектима; Осмишљавање мера економске политике за МСП, занатство, задругарство и кластере; Предлагање и организовање стручног усавршавања предузетника; Стручни послови који се односе на усаглашавање прописа са ЕУ прописима и др.
Хрватска привредна комора	Промоција, заступање и заштита интереса чланица пред државним и другим органима у земљи и иностранству; Промоција међурегионалног привредног повезивања; Развој предузетничке иницијативе; Пружање помоћи приликом оснивања нових и реструктурирања постојећих предузећа и др.
Хрватска занатска комора	Промоција занатства; Заступање интереса чланова; Обарзовање и оспособљавање за потребе занатства и др.
Црна Гора	
Агенција за заштиту животне средине	Издавање дозвола за сакупљање, увоз и извоз НДШП
ЈП „Национални паркови Црне Горе“	Издавање дозвола за сакупљање НДШП
Привредна комора Црне Горе - <i>Удружење шум.а, дрвне индустрије, граф. и изд. делатн.</i>	Заступање интереса привредних субјеката из области шумарства

11. Прилози

Назив институције	Надлежности
Министарство економије - <i>Директорат за индустрију и предузетништво – Дирекција за развој предузетништва</i>	Дефинисање стратегије предузетништва; Предлагање мера за подстицање улагања у развој предузетништва; Припремање и предлагање програма развоја МСП и утврђивање праваца развоја предузетништва; Утврђивање и уклањање бизнис баријера за бржи развој МСП и предузетништва; Прилагођавање националног законодавства са законодавством ЕУ и др.
Дирекција за развој малих и средњих предузећа	Стручни и управни послови: дефинисање стратегије развоја МСП; припремање и реализацију програма и пројеката за развој МСП; координација програма, мера и активности које се односе на развој МСП; истраживање утицаја законских и других аката на развој МСП; припремање програма за едукацију предузетника; израда пројеката и старање о организовању регионалних и локалних центара за подршку развоју МСП; предлагање и обезбеђивање реализације специјалних програма за подстицај развоја МСП и др.
Привредна комора Црне Горе <i>Удружење МСП и предузетника</i>	Остваривање и унапређење заједничких интереса чланова; Учествовање у доношењу привредно-системских и мера економске политике; Давање мишљења на предлоге закона и других прописа којима се уређују порески систем и мере економске политике; Заступање и представљање заједничких интереса чланова пред државним органима; Пружање стручне помоћи члановима и др.
Србија	
Министарство пољопривреде и заштите животне средине <i>Сектор за заштиту животне средине</i>	Издавање дозвола за сакупљање, увоз и извоз НДШП
Завод за заштиту природе	Мониторинг дивљих врста (НДШП) и одређивање годишњих квота
Привредна комора Србије <i>Удружење за шумарство и индустрију за прераду дрвета, целулозе и папира, Групација за шумарство</i>	Заступање заједничких интереса предузећа пред државним институцијама; Предлагање и утврђивање предлоге за ресорна министарства у вези са законским прописима; Размена искустава, успостављање пословних веза; Пружање стручне помоћи и савета у вези са развојем, инвестицијама, тржиштем, производњом, увозом-извозом, сајамским манифестацијама, законском регулативом и др.
Привредна комора Србије - <i>Удружење за пољопривреду, прехранбени и дуванску индустрију и водопривреду, Групација произвођача и прерађивача лековитог, ароматичног и зачинског биља, Групација за производњу, прераду и промет воћа, поврћа и шумских плодова и воћног садног материјала</i>	Предлог мера макроекономске политике и законских решења којима се уређују системска и специфична питања у области аграра; Сарадња са заинтересованим страним компанијама и учешће у повезивању са предузећима и институцијама у земљи; Учествовање на сајамским и осталим манифестацијама у циљу промоције домаћих производа и повећања извоза Упознавање привредних субјеката са предстојећим европским и светским интеграционим токовима и др.
Министарство привреде - <i>Сектор за развој предузетништва и конкурентност</i>	Послови државне управе који се односе на: мере економске политике за развој занатства, МСП и предузетништва; праћење и анализирање пословања и пословног окружења МСП и занатства и конципирање предлога за нова законска решења за потребе унапређења правног оквира и пословног окружења; предлагање мера и елемената за законска и друга решења у циљу унапређења пословног окружења МСП и предузетништва
Национална агенција за регионални развој <i>Дирекција за развој привредних друштава и предузетништва</i>	Подршка предузетништву: обука, семинари, консалтинг и менторинг; међународни сајам предузетништва „Бизнис база“; спровођење пројекта Европска мрежа предузетништва у Србији
SIERA	Нефинансијска подршка извозу: организовање сајамских наступа и посета сајмовима; организовање пословних сусрета између домаћих и страних компанија у земљи и иностранству; спровођење пројекта Европска мрежа предузетништва у Србији.
ПК Србије, ПК Војводине, ПК КиМ, ПК Београда и регионалне ПК (16)	Заступање интереса чланова пред државним органима и институцијама; Унапређење економске сарадње са иностранством; Саветодавне услуге и др.

Извор: оригинал

Прилог 5.14.

Преглед П5.14. Надлежности институција везане за пословно повезивање МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)

Назив институције	Надлежности
Европска унија	
ГД за предузетништво и индустрију	Успостављање ефикасне политике намењене оснивању и развоју кластера
Словенија	
Привредна комора Словеније - Удружење за шумарство	Организовање заједничких акција и улагања заинтересованих чланова у унапређење и повећање производње у сектору шумарства, посебно у области научно-истраживачког рада и образовања кадрова
Привредна комора Словеније - Предузетничко-трговачка комора	Интересно повезивање чланова мале привреде у секције/удружења
Хрватска	
Хрватска привредна комора - Сектор за пољопривреду, прехранбену индустрију и шумарство, Удружење шумарства	Сектор подстиче унапређење производње повезивањем чланица с истраживачким институтима, организацијом саветовања из појединих подручја, и др.
Црна Гора	
Министарство економије - Директорат за индустрију и предузетништво – Дирекција за развој предузетништва	Подстицање међусобног повезивања МСП и предузетника и њихово повезивање са другим привредним субјектима
Србија	
Министарство привреде - Сектор за развој предузетништва и конкурентност	Развој кластера, пословних инкубатора
Национална агенција за регионални развој Сектор за развој привредних друштава и предузетништва	Финансијске мере подршке удруживању

Извор: оригинал

Прилог 5.15.

Преглед П5.15. Надлежности институција везане за директне мере подршке МСП за НДШП (у ЕУ и одабраним државама ЈИЕ)

Назив институције	Надлежности
Европска Унија	
ГД за животну средину	LIFE програми: 1. за животну средину и климатске активности (подпрограм за животну средину – животна средина и ефикасно коришћење ресурса) 2. за животну средину и климатске активности (подпрограм за животну средину – природа и биодиверзитет)
ГД за пољопривреду и рурални развој ГД за животну средину ГД за предузетништво и индустрију	Европски фонд за гаранције у пољопривреди и Европски пољопривредни фонд за рурални развој Средства Фонда се усмеравају на финансирање активности у следећим областима: – унапређење конкурентности сектора пољопривреде и шумарства; • подршка оснивању и развоју група (удружења) произвођача; • подршка реструктурирању и развоју физичког потенцијала и промоција иновација кроз, између осталог, сарадњу у циљу развоја нових производа, процеса и технологија у пољопривреди и прехранбеном сектору и сектору шумарства. Подршка је намењена промовисању сарадње између примарних произвођача, прерађивачке индустрије и/или трећих лица; – унапређење животне средине и руралних предела; – квалитет живота у руралним подручјима и дивезификација руралне економије; • подршка оснивању и развоју микро предузећа у циљу унапређења предузетништва и развоја економске производње; – LEADER. LIFE програм Eurostars, COSME, Horizon 2020
ГД за предузетништво и индустрију	1. Eurostars Подршка МСП за учешће и руковођење истраживачких и развојних пројектата 2. COSME Програм намењен подстицању конкурентности предузећа (2014.-2020.) и подразумева подршку пословању, омогућавање бољег приступа финансијама, пружање услуга пословне подршке и промоцију предузетништва. Кључна активност програма је олакшати приступ МСП финансијским средствима 3. Horizon 2020 Програм намењен финансирању истраживања и иновација, при чему се подстиче сарадња научно-истраживачких организација и привреде (МСП)
Словенија	
Еко Sklad	Кредити са повољним каматним стопама за улагање у животну средину
Министарство за економски развој и технологију - Директорат за предузетништво, конкурентност и технологију, Сектор за предузетништво	Директне (финансијске) мере подршке (промоција брзорастућих и иновативних МСП и инвестиционих улагања) Промоција иновација и технолошког развоја (повратна и неповратна средства)

11. Прилози

Назив институције	Надлежности
Јавни Фонд Републике Словеније за предузетништво	Микрокредити - Микрокредитне линије до 25.000 ЕУР пројектоване су да олакшају приступ микро и малих предузећа финансијским средствима за финансирање раста и развоја. Предност микрокредитна су поједностављени услови доделе државне помоћи, ниже каматне стопе, нижи услови осигурања, повољан рок отплате и сл. Гаранције за банкарске кредите - Обезбеђење банкарских кредита уз гаранције Фонда помаже МСП приликом узимања комерцијалних кредита. Кредит обезбеђен гаранцијом пословања Фонда је повољнији, у смислу нижих каматних стопа, дужег периода отплате рочности и могућност коришћења мораторијума на отплату кредита (привремена обустава плаћања). Субвенције - Субвенције се могу користити за набавку нове технолошке опреме, инвестиције намењене брзом развоју предузећа и повећање конкурентности на домаћем и иностраном тржишту.
Фонд за регионални развој Словеније	Подстицаји (повољне кредитне линије и гаранције) се одобравају за, између осталог, суфинансирање почетних предузетничких инвестиција
Хрватска	
Фонд за заштиту животне средине и енергетску ефикасност	Финансирање припреме, спровођења и развоја програма, пројеката и сличних активности у подручју очувања, одрживог коришћења, заштите и унапређивања животне средине. Облици финансирања су зајмови, субвенције, финансијска средства и донације. Средства Фонда користе се за финансирање заштите животне средине уопште, а посебно за заштиту и очувања биолошке и разноврсности и подстицање одрживог коришћења природних добара
Хрватска агенција за малу привреду и инвестиције	Финансирање пословања и развоја субјеката мале привреде кредитирањем под повољнијим условима и другим облицима финансијске подршке; Давање гаранција за кредите које субјектима мале привреде одобре банке и др. правне особе – кредитори
Црна Гора	
Инвестиционо-развојни фонд Црне Горе	Кредитне линије (кредити посредством и уз гаранције пословних банака и директни кредити) Гаранције за уредан повраћај кредита Факторинг (откуп потраживања чији је циљ побољшање ликвидности привреде)
Србија	
Министарство пољопривреде и заштите животне средине <i>Управа за шуме</i>	Средства из Буџетског фонда за шуме Обухваћени су следећи послови: нега и заштита шума, садња шумског дрвећа, изградња шумских путева, производња шумског семена и садног материјала, научна и студијска истраживања, израда планских докумената за шуме у приватној својини, едукација и пропаганда, израда плана развоја шумског подручја и осталих планова пројеката у складу са Стратегијом развоја шумарства.
Национална агенција за регионални развој <i>Сектор за развој привредних друштава и предузетништва</i>	Програм подршке развоју конкурентности МСП и предузетника; Програм подршке брзорастућим МСП; Програм подршке почетницима у бизнису који су повратници у своја родна места; Програм за развој иновативних кластера; Програм подршке малим предузећима за набавку нове опреме; Програм подршке малим предузећима и предузетницима у раној фази развоја; Програм подршке женском предузетништву;
АОФИ	Различити механизми осигурања и финансирања извоза: - краткорочно кредитирање извозних послова; - осигурање краткорочних потраживања у иностранству од комерцијалних и некомерцијалних ризика; - факторинг; - финансирање страног купца; - рефинансирање страног купца преко његове банке и др.
SIERA	Директне (финансијске) мере подршке извозним предузећима (додела бесповратних средстава у оквиру програма подстицања конкурентности и интернационализације привреде)
Фонд за развој	Одобравање кредита и издавање гаранција - Средства се могу користити за изградњу нових објеката, проширивање капацитета (реконструкција и адаптација), набавку опреме, за кредите за трајна обртна средства за пројекте у неразвијеним јединицама локалне самоуправе
Фонд за иновациону делатност	Програм раног развоја је намењен микро и малим предузећима, у раним фазама развоја, која поседују технолошку иновацију. Циљ програма је подстицање стварања иновативних предузећа заснованих на знању, чиме се обезбеђује финансирање тржишно оријентисаних иновативних технологија и услуга са високим потенцијалом комерцијализације. Програм суфинансирања иновација је намењен микро и малим предузећима, која поседују технолошку иновацију или потенцијал за стварање нове интелектуалне својине. Циљеви програма су подстицање комерцијализације истраживања и развоја и даљи развој иновативних компанија заснован на знању, подстицање успостављања сарадњи/партнерстава са међународним компанијама/организацијама, и сл.

Извор: оригинал

Прилог 6.1. SPSS излазни резултати

Табела П6.1. χ^2 тест независности (локација и обављање сакупљања НДШП у ΣМСП)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,301^a	2	,522
Likelihood Ratio	1,307	2	,520
Linear-by-Linear Association	,055	1	,815
N of Valid Cases	91		
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,36.			
	Value	Approx. Sig.	
Nominal by Nominal	Phi	,120	,522
	Cramer's V	,120	,522
N of Valid Cases	91		
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.2. χ^2 тест независности (локација и обављање сакупљања НДШП у ЛП)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,460 ^a	1	,498		
Continuity Correction ^b	,048	1	,827		
Likelihood Ratio	,461	1	,497		
Fisher's Exact Test				,656	,414
Linear-by-Linear Association	,436	1	,509		
N of Valid Cases	19				
a. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,26.					
b. Computed only for a 2x2 table					

Извор: оригинал

Табела П6.3. χ^2 тест независности (тип ΣМСП-процеси и директне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,481^a	2	,786
Likelihood Ratio	,483	2	,786
Linear-by-Linear Association	,409	1	,522
N of Valid Cases	90		
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,48.			
	Value	Approx. Sig.	
Nominal by Nominal	Phi	,073	,786
	Cramer's V	,073	,786
N of Valid Cases	90		
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.4. χ^2 тест независности (тип ЛП-процеси и директне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,310 ^a	1	,252		
Continuity Correction ^b	,423	1	,515		
Likelihood Ratio	1,326	1	,250		
Fisher's Exact Test				,350	,259
Linear-by-Linear Association	1,241	1	,265		
N of Valid Cases	19				
a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,84.					
b. Computed only for a 2x2 table					
	Value	Approx. Sig.			
Nominal by Nominal	Phi	-,263	,252		
	Cramer's V	,263	,252		
N of Valid Cases	19				
a. Not assuming the null hypothesis.					
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.					

Извор: оригинал

Табела П6.5. χ^2 тест независности (тип Σ МСП-процеси и индиректне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,095^a	2	,578
Likelihood Ratio	1,086	2	,581
Linear-by-Linear Association	,153	1	,696
N of Valid Cases	90		
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,18.			
		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,110	,578
	Cramer's V	,110	,578
N of Valid Cases		90	
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.6. χ^2 тест независности (тип ЛП-процеси и индиректне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,090 ^a	1	,764		
Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	,091	1	,763		
Fisher's Exact Test				1,000	,570
Linear-by-Linear Association	,086	1	,770		
N of Valid Cases	19				
a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,32.					
b. Computed only for a 2x2 table					
		Value	Approx. Sig.		
Nominal by Nominal	Phi	,069	,764		
	Cramer's V	,069	,764		
N of Valid Cases		19			
a. Not assuming the null hypothesis.					
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.					

Извор: оригинал

Табела П6.7. χ^2 тест независности (тип Σ МСП-активности и директне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,316^a	4	,989
Likelihood Ratio	,318	4	,989
Linear-by-Linear Association	,040	1	,842
N of Valid Cases	91		
a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,97.			
		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,063	,985
	Cramer's V	,063	,985
N of Valid Cases		90	
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.8. χ^2 тест независности (тип ЛП-активности и директне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,387 ^a	2	,500
Likelihood Ratio	1,428	2	,490
Linear-by-Linear Association	,758	1	,384
N of Valid Cases	19		
a. 5 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,26.			
		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,270	,500
	Cramer's V	,270	,500
N of Valid Cases		19	
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.9. χ^2 тест независности (тип Σ МСП-активности и индиректне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,850^a	4	,932
Likelihood Ratio	,859	4	,930
Linear-by-Linear Association	,051	1	,821
N of Valid Cases	91		
a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,76.			
	Value		Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,098	,929
	Cramer's V	,098	,929
N of Valid Cases	90		
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.10. χ^2 тест независности (тип ЛП-активности и индиректне мере подршке)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,361 ^a	2	,186
Likelihood Ratio	3,337	2	,189
Linear-by-Linear Association	2,815	1	,093
N of Valid Cases	19		
a. 5 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,47.			
	Value		Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,421	,186
	Cramer's V	,421	,186
N of Valid Cases	19		
a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.			

Извор: оригинал

Табела П6.11. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење хладњаке и сушаре и типови Σ МСП-процеси)

Test of Homogeneity of Variances			
hladjaca_procentat			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,493	2	45	,614

Табела П6.12. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење хладњаке и сушаре и типови Σ МСП-процеси)

ANOVA					
hladjaca_procentat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1065,896	2	532,948	,354	,704
Within Groups	67747,917	45	1505,509		
Total	68813,813	47			
ANOVA					
susara_procentat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	64,935	1	64,935	,065	,802
Within Groups	20058,929	20	1002,946		
Total	20123,864	21			

Извор: оригинал

Табела П6.13. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење хладњаке и сушаре и типови Σ МСП-активности)

Test of Homogeneity of Variances			
hladjaca_procentat			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,377 ^a	3	43	,263
a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for hladjaca_procentat.			
Test of Homogeneity of Variances			
susara_procentat			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,757	4	17	,062

Извор: оригинал

Табела П6.14. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење хладњаче и сушаре и типови ΣМСП-активности)

ANOVA					
hladjaca_procentat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13232,460	4	3308,115	2,559	,052
Within Groups	55581,353	43	1292,590		
Total	68813,813	47			

ANOVA					
susara_procentat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1407,256	4	351,814	,320	,861
Within Groups	18716,607	17	1100,977		
Total	20123,864	21			

Извор: оригинал

Табела П6.15. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење сушаре и др. капацитета за прераду и типови ЛП-активности)

Test of Homogeneity of Variances				
susara_procentat				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,408 ^a	1	4	,558	
a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for susara_procentat.				

Test of Homogeneity of Variances				
Sezonski procenat iskoriscenja kapaciteta prerade				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,721	2	10	,510	

Извор: оригинал

Табела П6.16. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење сушаре и др. капацитета за прераду и типови ЛП-активности)

ANOVA					
susara_procentat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	176,190	2	88,095	,159	,858
Within Groups	2216,667	4	554,167		
Total	2392,857	6			

ANOVA					
Sezonski procenat iskoriscenja kapaciteta prerade					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	489,103	2	244,551	,690	,524
Within Groups	3541,667	10	354,167		
Total	4030,769	12			

Извор: оригинал

Табела П6.17. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење хладњаче и типови ЛП-активности)

Test of Homogeneity of Variances				
hladjaca_procentat				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
4,826	2	11	,031	

Извор: оригинал

Табела П6.18. Крускал-Волисов тест (искоришћење хладњаче и типови ЛП-активности)

Test Statistics ^{a,b}	
Sezonski procenat iskoriscenja hladnjace	
Chi-Square	,893
df	2
Asymp. Sig.	,640
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: Klaster_6_var	

Извор: оригинал

Табела П6.19. Крускал-Волисов тест (искоришћење хладњаче и сушаре и типови ΣМСП која се баве само гљивама, одређени на основу процеса)

Test Statistics ^{a,b}		hladnjaca_procenat
Chi-Square		2,928
df		2
Asymp. Sig.		,231
a. Kruskal Wallis Test		
b. Grouping Variable: TwoStep Cluster Number		
Test Statistics ^{a,b}		susara_procenat
Chi-Square		,889
df		1
Asymp. Sig.		,346
a. Kruskal Wallis Test		
b. Grouping Variable: TwoStep Cluster Number		

Извор: оригинал

Табела П6.20. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење хладњаче и типови ΣМСП која се баве само гљивама, одређени на основу активности)

Test of Homogeneity of Variances			
hladnjaca_procenat			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,646	3	8	,254

Извор: оригинал

Табела П6.21. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење хладњаче и типови ΣМСП која се баве само гљивама, одређени на основу активности)

ANOVA					
hladnjaca_procenat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2432,500	3	810,833	,749	,553
Within Groups	8659,167	8	1082,396		
Total	11091,667	11			

Извор: оригинал

Табела П6.22. Левенов тест хомогености варијанси (искоришћење хладњаче и типови ΣМСП која се баве само БПШВ, одређени на основу активности)

Test of Homogeneity of Variances			
hladnjaca_procenat			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
4,824 ^a	1	6	,070

a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for hladnjaca_procenat.

Извор: оригинал

Табела П6.23. Једнофакторска анализа варијансе (искоришћење хладњаче и типови ΣМСП која се баве само БПШВ, одређени на основу активности)

ANOVA					
hladnjaca_procenat					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5656,800	2	2828,400	2,737	,143
Within Groups	6201,200	6	1033,533		
Total	11858,000	8			

Извор: оригинал

Табела П6.24. Крускал-Волисов тест (искоришћење сушаре и типови ΣМСП-процеси)

Test Statistics ^{a,b}		susara_procenat
Chi-Square		2,667
df		2
Asymp. Sig.		,264
a. Kruskal Wallis Test		
b. Grouping Variable: TwoStep Cluster Number		

Извор: оригинал

Табела П6.25. Крускал-Волисов тест (искоришћење сушаре и др. капацитета за прераду и типови ЛП која се баве само ЛАБ, одређени на основу активности)

Test Statistics ^{a,b}		Sezonski procenat iskoriscenja susare
Chi-Square		2,000
df		2
Asymp. Sig.		,368
a. Kruskal Wallis Test		
b. Grouping Variable: TwoStep Cluster Number		
Test Statistics ^{a,b}		Sezonski procenat iskoriscenja kapaciteta prerade
Chi-Square		1,000
df		1
Asymp. Sig.		,317
a. Kruskal Wallis Test		
b. Grouping Variable: TwoStep Cluster Number		

Извор: оригинал

Табела П6.26. t-тест независности (искоришћење машина за друге начине прераде и типови ΣМСП-процеси)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
drugi nacini prerade__procenat	Equal variances assumed	.	.	-,913	4	,413	-25,000	27,386	101,036	-	51,036
	Equal variances not assumed			.	.	.	-25,000

Извор: оригинал

Табела П6.27. t-тест независности (искоришћење машина за друге начине прераде и типови ΣМСП-активности)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
drugi nacini prerade__procenat	Equal variances assumed	.	.	-,913	4	,413	-25,000	27,386	101,036	-	51,036
	Equal variances not assumed			.	.	.	-25,000

Извор: оригинал

Табела П6.28. t-тест независности (искоришћење машина за друге начине прераде и типови ΣМСП која се баве само ЛАБ, одређени на основу процеса)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
drugi nacini prerade__procenat	Equal variances assumed	.	.	,701	3	,534	18,750	26,761	-66,415	-	103,915
	Equal variances not assumed			.	.	.	18,750

Извор: оригинал

Табела П6.29. t-тест независности (искоришћење хладњаче и типови ΣМСП која се баве само БПШВ, одређени на основу процеса)

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
hladnjaca_procenat	Equal variances assumed	6,364	,040	2,069	7	,077	45,000	21,749	-6,428	96,428
	Equal variances not assumed			2,258	5,628	,068	45,000	19,929	-4,557	94,557

Извор: оригинал

Табела П6.30. t-тест независности (искоришћење машина за друге начине прераде и типови ΣМСП која се баве само ЈАБ, одређени на основу активности)

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
drugi nacini prerade__procenat	Equal variances assumed	15,000	,030	-,775	3	,495	-16,667	21,517	-85,142	51,809
	Equal variances not assumed			-,632	1,227	,624	-16,667	26,352	-235,410	202,076

Извор: оригинал

Табела П6.31. t-тест независности (искоришћење хладњаче, сушаре и машина за друге начине прераде и типови ЛП-процеси)

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
Sezonski procenat iskoriscenja hladnjace	Equal variances assumed	.	.	-,271	12	,791	-7,308	27,013	-66,163	51,548
	Equal variances not assumed			.	.	.	-7,308	.	.	.
Sezonski procenat iskoriscenja susare	Equal variances assumed	.	.	-,670	13	,515	-23,214	34,665	-98,104	51,675
	Equal variances not assumed			.	.	.	-23,214	.	.	.
Sezonski procenat iskoriscenja kapaciteta prerade	Equal variances assumed	.	.	-,126	11	,902	-2,500	19,910	-46,321	41,321
	Equal variances not assumed			.	.	.	-2,500	.	.	.

Извор: оригинал

Табела П6.32. t-тест независности (сарадња у откупу и просечна год. количина откупљених НДШП у ΣМСП)

Врста НДШП	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Gljive	3,262	,078	,827	40	,413	22,919	27,719	-33,102	78,941
LAB	8,647	,008	-1,329	17,231	,201	-63,359	47,678	-163,848	37,130
BPŠV	13,635	,001	3,126	20,689	,005	66,083	21,137	22,085	110,080

Извор: оригинал

Табела П6.33. t-тест независности (сарадња у откупу и просечна год. кол. откупљених НДШП у ЛП)

Врста НДШП	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Gljive	4,322	,083	1,825	6	,118	156,250	85,620	-53,254	365,754
LAB	13,696	,021	-,910	4	,414	-122,750	134,952	-497,437	251,937
BPŠV	2,503	,152	1,379	8	,205	90,000	65,272	-60,517	240,517

Извор: оригинал

Табела П6.34. t-тест (облици сарадње и оцена значаја у ΣМСП)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Prilikom otkupa sirovina	Equal variances assumed	1,234	,270	-,582	88	,562	-,067	,115	-,294	,161
	Equal variances not assumed			-,582	86,345	,562	-,067	,115	-,294	,161
Korišćenje mehanizacije i opreme	Equal variances assumed	3,682	,058	,881	88	,381	,132	,149	-,165	,429
	Equal variances not assumed			1,215	36,207	,232	,132	,108	-,088	,352
Prilikom plasmana proizvoda	Equal variances assumed	15,484	,000	2,254	88	,027	,293	,130	,035	,551
	Equal variances not assumed			1,759	26,091	,090	,293	,166	-,049	,635
Zajednički nastup na tržištu	Equal variances assumed	37,441	,000	2,462	88	,016	,313	,127	,060	,566
	Equal variances not assumed			4,218	66,000	,000	,313	,074	,165	,462
Savetovanje i obuka	Equal variances assumed	1,630	,205	,700	88	,486	,080	,115	-,148	,308
	Equal variances not assumed			,706	87,994	,482	,080	,114	-,146	,306

Извор: оригинал

Табела П6.35. Резултати t-теста (облици сарадње и оцена значаја у ЛП)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Prilikom otkupa sirovina	Equal variances assumed	1,573	,228	,531	16	,603	,200	,377	-,599	,999
	Equal variances not assumed			,512	12,465	,618	,200	,391	-,648	1,048
Korišćenje mehanizacije i opreme	Equal variances assumed	10,774	,005	1,145	16	,269	,500	,437	-,426	1,426
	Equal variances not assumed			2,188	13,000	,047	,500	,228	,006	,994
Prilikom plasmana proizvoda	Equal variances assumed	,083	,777	-,208	16	,838	-,083	,400	-,932	,765
	Equal variances not assumed			-,206	9,834	,841	-,083	,404	-,986	,820
Zajednički nastup na tržištu	Equal variances assumed	6,924	,018	,946	16	,358	,467	,493	-,579	1,512
	Equal variances not assumed			2,168	14,000	,048	,467	,215	,005	,928
Savetovanje i obuka	Equal variances assumed	,005	,942	,168	16	,869	,065	,387	-,756	,886
	Equal variances not assumed			,169	13,204	,868	,065	,385	-,765	,895

Извор: оригинал

Табела П6.36. Логистичка регресиона анализа (утицај прос. год. кол. откупљених НДШП на финализацију производа у ΣМСП)

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Q15_Gljive_god_prosek	,020	,008	6,488	1	,011	1,020	1,005	1,036
	Constant	-3,132	,842	13,843	1	,000	,044		
Step 1 ^a	Q15_LAB_god_prosek	-,004	,005	,436	1	,509	0,996	,986	1,007
	Constant	-,992	,584	2,884	1	,089	,371		
Step 1 ^a	Q15_BPSV_god_prosek	,005	,005	1,144	1	,285	1,005	,996	1,015
	Constant	-1,921	,552	12,106	1	,001	,146		

Извор: оригинал

Табела П6.37. Логистичка регресиона анализа (утицај прос. год. кол. откупљених НДШП на финализацију производа у ЛП)

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Q15_Gljive_god_prosek	,018	,018	1,046	1	,307	1,018	,984	1,054
	Constant	-2,034	2,370	,737	1	,391	,131		
Step 1 ^a	Q15_LAB_god_prosek	-,001	,007	,050	1	,823	,999	,986	1,011
	Constant	-,521	1,139	,209	1	,648	,594		
Step 1 ^a	Q15_BPSV_god_prosek	,002	,006	,118	1	,731	1,002	,990	1,015
	Constant	-,637	,942	,458	1	,499	,529		

Извор: оригинал

Табела П6.38. Логистичка регресиона анализа (утицај прос. год. кол. откупљених НДШП на извоз у ΣМСП)

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Q15_Gljive_god_prosek	,034	,013	6,906	1	,009	1,035	1,009	1,061
	Constant	-1,162	,496	5,492	1	,019	,313		
Step 1 ^a	Q15_LAB_god_prosek	-,010	,006	2,545	1	,111	1,010	,998	1,023
	Constant	-,637	,541	1,387	1	,239	,529		
Step 1 ^a	Q15_BPSV_god_prosek	,020	,009	5,438	1	,020	1,021	1,003	1,038
	Constant	-1,104	,490	5,068	1	,024	,331		

Извор: оригинал

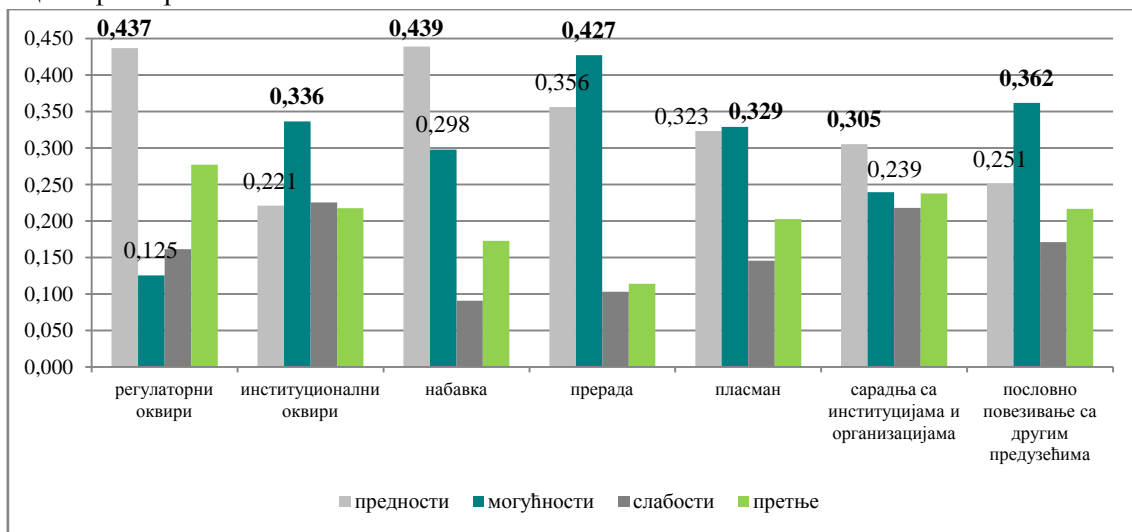
Табела П6.39. Логистичка регресиона анализа (утицај прос. год. кол. откупљених НДШП на сарадњу приликом откупа у ΣМСП)

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 ^a	Q15_Gljive_god_prosek	,003	,004	,647	1	,421	1,003	,995	1,011
	Constant	-,086	,377	,052	1	,819	,917		
Step 1 ^a	Q15_LAB_god_prosek	-,005	,005	1,209	1	,271	,995	,986	1,004
	Constant	-,022	,514	,002	1	,966	,978		
Step 1 ^a	Q15_BPSV_god_prosek	,027	,010	6,642	1	,010	1,027	1,006	1,048
	Constant	-1,351	,528	6,542	1	,011	,259		

Извор: оригинал

Прилог 7.1.

Оцене фактора SWOT анализе



БИОГРАФИЈА

Лични подаци

Име и презиме
Пословна адреса

Телефон
Е-mail

Датум рођења

Јелена НЕДЕЉКОВИЋ
Шумарски факултет,
Кнеза Вишеслава 1, 11030 Београд
+381638016476
jelena.nedeljkovic@sfb.bg.ac.rs
06.05.1984.



РАДНО ИСКУСТВО

Мај 2012. – данас
Универзитет у Београду, Шумарски факултет
Истраживач-сарадник

Децембар 2011. – Мај 2012.
Универзитет у Београду, Шумарски факултет
Истраживач-приправник

Фебруар 2009. – Децембар 2011.
Универзитет у Београду - Шумарски факултет
Демонстратор на Катедри Економике и организације шумарства

Август 2008 – Август 2010
International Forestry Students' Association (IFSA), Freiburg im
Breisgau, Germany
Регионални представник за јужну Европу

Септембар 2006 – Октобар 2008
Универзитет у Београду, Шумарски факултет
Студент – сарадник, волонтер на Катедри Планирања газдовања
шумама, предмет Наука о прирасту

ОБРАЗОВАЊЕ

2008. – данас
Докторске студије на Катедри Економике и организације
шумарства, Шумарски факултет, Универзитет у Београду

Октобар 2003. – Октобар 2008.
Шумарски Факултет, Београд

Септембар 1999. – Јун 2003.
Гимназија „Вук Караџић”, Лозница
Природно-математички смер

ПОЗНАВАЊЕ ЈЕЗИКА

Матерњи језик
Други језици
• *Вештина читања*
• *Вештина писања*
• *Вештина говора*

Српски	Шпански	Руски
Енглески	Основно познавање	Основно познавање
Одлично познавање	Основно познавање	Основно познавање
Одлично познавање	Основно познавање	Основно познавање

**УЧЕШЋЕ НА
ПРОЈЕКТИМА**

Март 2013. – данас

Multipurpose trees and non-wood forest products a challenge and opportunity (StarTree)

European Commission's FP7 Cooperation Work Programme

Децембар 2012. – Април 2017.

European non-wood forest products (NWFPs) network

COST Action FP1203

Јун 2012. – Новембар 2016.

Forest Land Ownership Changes in Europe: Significance for Management And Policy (FACESMAP)

COST Action FP1201

Април 2012. – Децембар 2013.

Пројекат: *Истраживање типова власника приватних шума у Србији у циљу развоја система мера подршке шумарству приватног сектора*

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и Министарство пољопривреде, трговине, шумарства и водопривреде

Јул 2011. – Децембар 2012.

Пројекат: *Истраживање развоја предузетништва у шумарству приватног сектора у Србији: Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа*

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и Министарство пољопривреде, трговине, шумарства и водопривреде

Јануар 2011. – данас

Пројекат: *Истраживања климатских промена и њиховог утицаја на животну средину – праћење утицаја, адаптација и ублажавање, подпројекат Социо-економски развој, ублажавање и адаптација на климатске промене*

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и Министарство просвете, науке и технолошког развоја

Мај 2010. – Децембар 2013.

Пројекат: *Entrepreneurship, Markets and Marketing of Non-Timber Forest Products in Southeast Europe region*

FOPER II

Јануар 2010. – Јул 2011.

Innovation and Sustainability of forestry in Central-Eastern Europe: Challenges and Perspectives

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и ВОКУ, Беч, Аустрија

Јун 2009. – Децембар 2010.

Пројекат: *Развој малих и средњих предузећа у Тимочком шумском подручју: систем мера подршке и модел организовања*

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде

Фебруар 2009. – Децембар 2010.

Пројекат: *Биоеколошке карактеристике шумских екосистема у националним парковима Копаоник и Тара у односу на принципе одрживог управљања*

Универзитет у Београду - Шумарски факултет и Министарство за науку и технолошки развој

СТИПЕНДИЈЕ И НАГРАДЕ

2009. – 2011.
Стипендиста – докторанд
Министарство за науку и технолошки развој Републике Србије

2012.
Годишња награда за подршку програмима усавршавања студената докторских студија у Европи
Европски шумарски институт, Финска

2012.
Mobility Grant
FOPER II Doctoral College Program/Mobility Support Program, EFI

**ОБУКА И СТУДИЈСКЕ
ПОСЕТЕ**

Октобар 2012.
ВOKU, Austria (Dr Gerhard Weiss)

Септембар 2012.
Студијска посета, WSL Institute, Швајцарска (Prof. Dr Marc Hanewinkel)

Мај – Јул 2012.
Студијска посета, EFIMED office, Шпанија (Dr Robert Mavsar)

Јун 2012., Бежа, Португалија
VI ARALIG PhD-course (*Nature-Society Relationships in Transition/Action Research Methodologies*)

Новембар 2011., Беч, Аустрија
Governance of protected areas, PhD seminar

Јун 2011., Београд
Forest Products Value Chains and Cluster Management, FOPER II

Мај 2011., Београд
Forest Enterprise Management, FOPER II

Март и Септембар 2011., Фрајбург, Немачка и Вараждин, Хрватска
EFI Winter Summer School: *Making values work - exploring multiple perspectives in understanding the valuation of forest ecosystems. Week 1&2*

Јануар 2011., Сарајево, БиХ
FOPER II Forest Economics Seminar for PhD students

Септембар – Октобар 2010., Хамамет, Тунис
Интернационална радионица за младе истраживаче
EFIMED – AGORA project - *Economic evaluation of forest goods and services*

Септембар 2010., Сарајево, БиХ
Survey Research Methods Course for PhD students, FOPER II

Јул 2010., Брач, Хрватска
Research Design and Methodology Summer School for PhD students, FOPER II

Август – Септембар 2007., Шопрон, Мађарска
INNO-FOREST 2007 Intensive programme: *Integrating innovation and entrepreneurship in higher forestry education* - Faculty of Forestry, West-Hungarian University, Savonia University of Applied Sciences and EU Socrates and Erasmus Mundus Programmes

**СЕМИНАРИ И
КОНФЕРЕНЦИЈЕ**

Јун 2014., Златибор, Србија
XIV International Symposium SymOrg2014: *New business models and sustainable competitiveness*

Новембар 2013., Сарајево, БиХ
Међукатедарски састанак: Економика шумарства, организација у шумарству, шумарска политика

Јун 2013., Београд, Србија
Humboldt-kolleg Belgrad 2013: *Resources of Danubian Region - The Possibility of Cooperation and Utilization*

Март 2013., Мадрид, Шпанија
The 2013 COST Domain Forests, their Products and Services (FPS): *Annual Progress Conference*

Октобар 2012., Београд, Србија
International Scientific Conference: *Forests in Future – Sustainable Use, Risks and Challenges*

Септембар 2012., Доњи Милановац, Србија
International Conference: *Land Conservation – LANDCON 1209 – Sustainable Land Management and Climate Changes*

Јул 2011., Фрајбург, Немачка
Small-Scale Forestry: *Synergies and Conflicts in Social, Ecological and Economic Interactions* - IUFRO 3.08.00 Division International Conference

Мај 2011., Каунас, Литванија
13th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development - IUFRO Division 9.06.00 – Forest Law and Environmental Legislation

Новембар 2010., Београд, Србија
Први шумарски конгрес у Србији – *Будућност са шумама*

Октобар 2010., Рим, Италија
International Conference-Forum *Emerging Economic Mechanisms: Implications for Forest-Related Policies and Sector Governance*, University of Tuscia&FAO

Мај 2010., Ларнака, Кипар
12th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development - IUFRO Division 6.13.00 – Forest Law and Environmental Legislation

Фебруар 2010., Сарајево, БиХ
FAO&TRAFFIC Expert consultation: *Institutional Needs for Sustainable Non-Wood Forest Product Sector in SEE*

Септембар 2009., Сучава, Румунија
International scientific conference: *Forest multifunctionality and social demand over forests - multiple views in the context of global changes*, Faculty of Forestry, University Stefan cel Mare, Romania

Мај 2009., Фрушка Гора, Србија
PROFOR/CEPF SEE closing conference *Policy options for non-state forestry in South East Europe* – CEPF, World Bank, National Park Fruška Gora/Serbia, Ministry of Agriculture, Forestry and Water Management of the Republic of Serbia

CURRICULUM VITAE

PERSONAL INFORMATION

First name and surname

Business Address

Telephone

E-mail

Date of birth

Jelena NEDELJKOVIĆ
Faculty of Forestry,
Kneza Višeslava 1, 11030 Belgrade
+381638016476
jelena.nedeljkovic@sfb.bg.ac.rs
06.05.1984.



WORK EXPERIENCE

December 2011 – present
University of Belgrade, Faculty of Forestry
Research assistant

February 2009 – December 2011
University of Belgrade, Faculty of Forestry
PhD candidate – teaching collaborate, Chair of Forestry Economics and Organization

August 2008 – August 2010
International Forestry Students' Association (IFSA), Freiburg im Breisgau, Germany
Regional Representative for Southern Europe

September 2006 – October 2008
University of Belgrade, Faculty of Forestry
Student – associate, volunteer, Chair of Forest Management Planning

EDUCATION

2008 – present
Doctoral studies, University of Belgrade, Faculty of Forestry
Chair on Forestry Economics and Organization

October 2003 – October 2008
University of Belgrade, Faculty of Forestry

September 1999 – June 2003
Gymnasium "Vuk Karadžić", Loznica
Natural Sciences Department

LANGUAGES

Mother tongue	SERBIAN		
Other languages	ENGLISH	SPANISH	RUSSIAN
• Reading	C1	A1	A1
• Writing	C1	A1	A1
• Speaking	C1	A1	A1

**PARTICIPATION IN
PROJECTS**

March 2013 – present

Multipurpose trees and non-wood forest products a challenge and opportunity (StarTree)

European Commission's FP7 Cooperation Work Programme

December 2012 – April 2017

European non-wood forest products (NWFPs) network

COST Action FP1203

June 2012 – November 2016

Forest Land Ownership Changes in Europe: Significance for Management And Policy (FACESMAP)

COST Action FP1201

April 2012 – December 2013

Project: *Research on types of private forest owners in Serbia – development of a system of support measures for the private forest sector*

University of Belgrade-Faculty of Forestry & Ministry of Agriculture, Forestry and Water Management

July 2011 – December 2012

Project: *Research on entrepreneurship development in private forestry sector in Serbia: Non-wood forest products based enterprises*

University of Belgrade-Faculty of Forestry & Ministry of Agriculture, Trade, Forestry and Water Management

January 2011 – present

Project: *Research on climate change and its impact on the environment –monitoring the impact, adaptation and mitigation” – sub-project: “Socio-economic development, mitigation and adaptation to climate change“*

University of Belgrade-Faculty of Forestry & Ministry of education, science and technological development

May 2010 – December 2013

Project: *Entrepreneurship, Markets and Marketing of Non-Timber Forest Products in Southeast Europe region*

FOPER II

January 2010 – July 2011

Project: *Innovation and Sustainability of forestry in Central-Eastern Europe: Challenges and Perspectives*

University of Belgrade, Faculty of Forestry & University of Natural Resources and Applied Life Sciences, Vienna (BOKU)

June 2009 – December 2010

Project: *Development of small and medium enterprises in Timok forest area - system of support measures and model of organization*

University of Belgrade-Faculty of Forestry & Ministry of Agriculture, Forestry and Water Management

February 2009 – December 2010

Project: *Bio-ecological characteristics of forest ecosystems in national parks Kopaonik and Tara in relation to the principles of sustainable management*

University of Belgrade-Faculty of Forestry & Ministry of science and technological development

SCHOLARSHIPS

2009 – 2011
Scholarships for PhD students
Ministry of science and technological development of the Rep. of Serbia

2012
Scholarships for EFI Member Organisations
European Forest Institute, Finland

2012
Mobility Grant
FOPER II Doctoral College Program/Mobility Support Program, EFI

**TRAININGS AND STUDY
VISITS**

October 2012
Study visit at BOKU, Austria (Dr. Gerhard Weiss)

September 2012
Study visit at WSL Institute, Switzerland (Prof. Dr. Marc Hanewinkel)

May – July 2012
Study visit at EFIMED office, Spain (Dr. Robert Mavsar)

June 2012, Beja, Portugal
VI ARALIG PhD-course (Nature-Society Relationships in Transition/Action Research Methodologies), Portugal

November 2011, Vienna, Austria
Governance of protected areas, EFI CEEC seminar for PhD students

June 2011, Belgrade
Forest Products Value Chains and Cluster Management, FOPER II

May 2011, Belgrade
Forest Enterprise Management, FOPER II

March and September 2011, Freiburg im Breisgau, Germany and
Varaždin, Croatia
EFI Winter Summer School: Making values work - exploring multiple perspectives in understanding the valuation of forest ecosystems. Week 1 and Week 2

January 2011, Sarajevo, BiH
FOPER II Forest Economics Seminar for PhD students

September – October 2010, Hammamet, Tunisia
EFIMED - AGORA international scientific workshop for young researchers - Adapting Mediterranean forests to climate change

September 2010, Sarajevo, BiH
Survey Research Methods Course for PhD students, FOPER II

July 2010, Brač, Croatia
Research Design and Methodology Summer School for PhD students, FOPER II

August – September 2007, Sopron, Hungary
INNO-FOREST 2007 Intensive programme: *Integrating innovation and entrepreneurship in higher forestry education* - Faculty of Forestry, West-Hungarian University, Savonia University of Applied Sciences and EU Socrates and Erasmus Mundus Programmes

CONFERENCES

- June 2014, Zlatibor, Serbia
XIV International Symposium SymOrg2014: *New business models and sustainable competitiveness*
- November 2013, Sarajevo, BiH
Interchair meeting: Forest economics, Organization in forestry, Forest Policy
- June 2013, Belgrade, Serbia
Humboldt-kolleg Belgrad 2013: *Resources of Danubian Region - The Possibility of Cooperation and Utilization*
- March 2013, Madrid, Spain
The 2013 COST Domain Forests, their Products and Services (FPS): *Annual Progress Conference*
- October 2012, Belgrade, Serbia
International Scientific Conference: *Forests in Future – Sustainable Use, Risks and Challenges*
- September 2012, Donji Milanovac, Serbia
International Conference: *Land Conservation – LANDCON 1209 – Sustainable Land Management and Climate Changes*
- July 2011, Freiburg, Germany
Small-Scale Forestry: *Synergies and Conflicts in Social, Ecological and Economic Interactions* - IUFRO 3.08.00 Division International Conference
- May 2011, Kaunas, Lithuania
13th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development - IUFRO Division 9.06.00 – Forest Law and Environmental Legislation
- November 2010, Belgrade, Serbia
First Serbian Forestry Congress – *Future with forests*
- October 2010, Rome, Italy
International Conference-Forum *Emerging Economic Mechanisms: Implications for Forest-Related Policies and Sector Governance*, University of Tuscia&FAO
- May 2010, Larnaca, Cyprus
12th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development - IUFRO Division 6.13.00 – Forest Law and Environmental Legislation
- Februara 2010, Sarajevo, BiH
FAO&TRAFFIC Expert consultation: *Institutional Needs for Sustainable Non-Wood Forest Product Sector in SEE*
- September 2009, Suceava, Romania
International scientific conference: *Forest multifunctionality and social demand over forests - multiple views in the context of global changes*, Faculty of Forestry, University Stefan cel Mare, Romania
- May 2009, Fruška Gora, Serbia
PROFOR/CEPF SEE closing conference *Policy options for non-state forestry in South East Europe* – CEPF, World Bank, National Park Fruška Gora/Serbia, Ministry of Agriculture, Forestry and Water Management of the Republic of Serbia

БИБЛИОГРАФИЈА

№	АУТОР РАДА, НАСЛОВ, ОБЈАВЉЕНО	КАТЕГ. ПУБЛ.
1.	Nonić M., Nedeljković J. , Radojević U., Vettori C., Šijačić-Nikolić M. (2014): <i>State and Perspectives of Genetically Modified Trees in some Western Balkan Countries</i> , In: Ramawat K.G., Mérillon J.M., Ahuja M. R. (Eds.) <i>Tree Biotechnology</i> , CRC Press-Taylor & Francis Group (366-392)	M13
2.	Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. , Stamatović S. (2014): <i>Relationship of Some Climate Elements and Collected Quantities of Non-Wood Forest Products in Serbia in the Period 1993-2011</i> , In: Zlatić M., Kostadinov S. (Eds.): <i>Challenges: Sustainable Land Management-Climate Change</i> , <i>Advances in GeoEcology</i> 43 (231-242)	M14
3.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. , Ranković N., Marinescu V., Ioras F. (2014): <i>Typology of Non-Wood Forest Products Based Enterprises in Serbia</i> , <i>Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca</i> 42(2), University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Cluj-Napoca. (583-587)	M23
4.	Nedeljković J. , Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N., Stojanovski V. (2013): <i>Utjecaj političkih instrumenata na poslovanje sa nedrvnim šumskim proizvodima u Hrvatskoj, Makedoniji i Srbiji</i> , <i>Šumarski list</i> 9-10, Hrvatsko šumarsko društvo, Zagreb. (473-486)	M23
5.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N., Marinković M., Glavonjić P., Weiss G. (2012): <i>Analysis of factors influencing cluster establishment in the Timok forest area in Serbia</i> , <i>Austrian Journal of Forest Science</i> 129(3), BOKU and BFW, Vienna. (202-227)	M23
6.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. (2014): <i>Organization of non-wood forest products selling in small and medium enterprises in central Serbia</i> , In: Marković A., Barjaktarović Rakočević S. (Eds.): XIV International symposium SymOrg2014 proceedings: New Business Models and Sustainable Competitiveness, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (526-534)	M33
7.	Nonić D., Nedeljković J. , Nonić M. (2013): <i>Management of natural protected areas in Serbia – National park Djerdap</i> , In: Popović L., Vidaković M., Kostić Đ. (Eds.) <i>Resources of Danubian Region: the Possibility of Cooperation and Utilization</i> , Humboldt-Club Serbien, Belgrade (261-272)	M33
8.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012): <i>Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain</i> . CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (831-840)	M33
9.	Nonić D., Ranković N., Marinković M., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2012): <i>Legal and political framework of SMEs in the forestry sector: European Union and Western Balkan countries</i> . In: Šulek, R., Herbst, P., Schmithüsen, F. (Eds.) <i>Legal aspects of European Forest Sustainable development</i> . Proceedings of the 12 th International Symposium Cyprus, Faculty of Forestry, Technical University in Zvolen, Zvolen. (80-95)	M33
10.	Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J. , Nonić D. (2012): <i>The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia</i> . CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)	M33
11.	Nedeljković J. , Nonić D., Keča Lj., Ranković N. (2011): <i>Legal framework of non-wood forest products in Western Balkan countries</i> . In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM Proceedings from „First Serbian Forestry Congress: Future with Forests“, University of Beograd-Faculty of Forestry, Belgrade. (446-455)	M33
12.	Nonić D., Ranković N., Marinković M., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2011): <i>Possibility of associating small scale enterprises in the Timok forest area: Entrepreneurs and decision makers' attitudes toward cluster establishment</i> . Proceedings of IUFRO Small-scale forestry conference "Synergies and Conflicts in social, ecological and economic interactions". Fakultät für Forst- und Umweltwissenschaften der Universität Freiburg & Forstliche Versuchs- und Forschungsanstalt Baden-Württemberg, Freiburg. (171-179)	M33
13.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Glavonjić P., Marinković M. (2011): <i>Transition process in forestry sector in Serbia and selected CSEE countries: Policy and property rights reforms</i> . Proceedings of IUFRO 13 th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development, Aleksandras Stuginiskis University, Kaunas. (177-187)	M33
14.	Tykkä S., Nedeljković J. (2011): <i>Innovation and Sustainability in Forestry in Central and Eastern Europe: Challenges and Perspectives</i> . In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM Proceedings from "First Serbian Forestry Congress: Future with Forests". University of Belgrade, Faculty of Forestry, Belgrade. (660-667)	M33
15.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Nonić M., Mandić V. (2012): <i>Collection of Non-wood Forest Products and Biodiversity Conservation: Attitudes of Collectors in the Area of Kopaonik and Beljanica</i> . In: Zlatić, M., Kostadinov, S. (Eds.) <i>Sustainable Land Management and Climate Changes: conference abstracts</i> . University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (str. 157)	M34
16.	Nikolić V., Nonić D., Ranković N., Radosavljević A., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2012): <i>Changes in Serbian forestry sector and their effects on private forests ownership</i> . In: Avdibegović, M., Buttoud, G., Marić, B., Shannon, M.: <i>Proceedings of Abstracts from the IUFRO Seminar "Assessing Forest Governance in a Context of Change"</i> , Faculty of Forestry University of Sarajevo, Sarajevo. (71-72)	M34
17.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Marinković M., Mandić V. (2012): <i>Forests and Climate Changes: Political and Strategic Frameworks in Serbia</i> . In: Zlatić, M., Kostadinov, S. (Eds.) „Sustainable Land Management and Climate Changes: conference abstracts“. University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (str. 101)	M34

№	АУТОР РАДА, НАСЛОВ, ОБЈАВЉЕНО	КАТЕГ. ПУБЛ.
18.	Ранковић Н., Нонић Д., Недељковић Ј. , Маринковић М., Главоњић П. (2012): <i>Мала и средња предузећа у Тимочком шумском подручју - систем мера подршке и модел организовања</i> . Монографија, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (270)	M42
19.	Stojanovska M., Nonić D., Baumgartner J., Nedeljković J. , Stojanovski V., Nedanovska V., Posavec S. (2015): <i>Challenges and opportunities for businesses promotion of NWFP-based small and medium enterprises in the South East Europe region</i> , SEEFOR, Croatian Forest Research Institute, Jastrebarsko. (in print)	M51
20.	Đorđević I., Nonić D., Nedeljković J. (2014): <i>Management of protected areas in Serbia: Types and structure of managers</i> , Agriculture and forestry, Vol. 60, Issue 2, University of Montenegro-Biotechnical Faculty, Podgorica. (137-155)	M51
21.	Недељковић Ј. , Нонић Д., Ранковић Н., Драговић Н. (2014): <i>Облици сарадње и повезивања предузећа која послују са недрвним шумским производима у централној Србији</i> , Гласник Шумарског факултета 110, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (у штампи)	M51
22.	Нонић Д., Авдибеговић М., Недељковић Ј. , Радосављевић А., Ранковић Н. (2014): <i>Одрживо управљање у шумарству и заштити природе</i> , Гласник Шумарског факултета Специјално издање поводом научног скупа „Шуме Србије и одрживи развој“, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (113-140)	M51
23.	Нонић Д., Недељковић Ј. , Ранковић Н. (2014): <i>Организација процеса набавке недрвних шумских производа у малим и средњим предузећима на подручју централне Србије</i> , Шумарство 1-2, УШИТС, Београд. (67-83)	M51
24.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Small and medium enterprises based on non-wood forest products: Characteristics and types in Serbia</i> , Management 72, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (71-82)	M51
25.	Нонић Д., Ранковић Н., Главоњић П., Недељковић Ј. (2013): <i>Типологија власника приватних шума у Србији</i> , Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (133-156) ISSN 0350-1752	M51
26.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013): <i>Институционални оквири и финансијска подршка предузећима која послују са недрвним шумским производима у ЕУ и југоисточној Европи</i> , Шумарство 3-4, УШИТС, Београд (85-111) ISSN 0350-1752	M51
27.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013): <i>Типологија ланаца снабдевања недрвним шумским производима у централној Србији</i> , Гласник Шумарског факултета бр. 108, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (145-168)	M51
28.	Стаматовић С., Вукотић М., Недељковић Ј. (2013): <i>Институционални оквир и утицај организација сектора заштите животне средине на употребу дрвне биомасе у енергетске сврхе</i> , Гласник Шумарског факултета бр. 108, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (191-210) ISSN 0353-4537	M51
29.	Нонић Д., Недељковић Ј. , Јовановић М. (2012): <i>Организација елемената интерног ланца снабдевања недрвним шумским производима у Посавско-подонавском шумском подручју</i> , Шумарство бр. 3-4, УШИТС, Београд. (83-96)	M51
30.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. , Грубић Ђ. (2012): <i>Организација и пословање малих и средњих предузећа у ланцу снабдевања недрвним шумским производима у Финској и Шведској</i> , Шумарство бр. 1-2, УШИТС, Београд. (147-162)	M51
31.	Milijić M., Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. (2010): <i>Organization of private forest sector in Timok forest area</i> . Annals of Forest Research 53 (1), Forest Research and Management Institute ICAS, Voluntari. (59-69)	M51
32.	Недељковић Ј. , Кеча Љ. (2010): <i>Анализа елемената маркетинг микса недрвних шумских производа у области централне Србије</i> , Гласник Шумарског факултета, бр. 102, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (83-100)	M51
33.	Ранковић Н., Нонић Д., Недељковић Ј. (2011): <i>Институције и њихове надлежности у односу на мала и средња предузећа у шумарству у одабраним земљама Европе и Србији</i> , Шумарство бр. 3-4, УШИТС, Београд. (1-17)	M52

СПИСАК ОБЈАВЉЕНИХ РАДОВА, КОЈИМА ЈЕ НАУЧНА И СТРУЧНА ЈАВНОСТ УПОЗНАТА СА ДЕЛОМ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА ИЗ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

№	АУТОР РАДА, НАСЛОВ, ОБЈАВЉЕНО	КАТЕГ. ПУБЛ.
1.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. , Ranković N., Marinescu V., Ioras F. (2014): <i>Typology of Non-Wood Forest Products Based Enterprises in Serbia</i> , Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca 42(2), University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Cluj-Napoca. (583-587)	M23
2.	Nedeljković J. , Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N., Stojanovski V. (2013): <i>Utjecaj političkih instrumenata na poslovanje sa neдрвним шумским производима u Hrvatskoj, Makedoniji i Srbiji</i> , Šumarski list 9-10, Hrvatsko šumarsko društvo, Zagreb. (473-486)	M23
3.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. (2014): <i>Organization of non-wood forest products selling in small and medium enterprises in central Serbia</i> , In: Marković A., Barjaktarović Rakočević S. (Eds.): XIV International symposium SymOrg2014 proceedings: New Business Models and Sustainable Competitiveness, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (526-534)	M33
4.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012): <i>Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain</i> , CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (831-840) ISBN 978-86-80439-33-4	M33
5.	Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J. , Nonić D. (2012): <i>The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia</i> . CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)	M33
6.	Недељковић Ј. , Нонић Д., Ранковић Н., Драговић Н. (2014): <i>Облици сарадње и повезивања предузећа која послују са недрвним шумским производима у централној Србији</i> , Гласник Шумарског факултета 110, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (у штампи)	M51
7.	Нонић Д., Недељковић Ј. , Ранковић Н. (2014): <i>Организација процеса набавке недрвних шумских производа у малим и средњим предузећима на подручју централне Србије</i> , Шумарство 1-2, УШИТС, Београд. (67-83)	M51
8.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Small and medium enterprises based on non-wood forest products: Characteristics and types in Serbia</i> , Management 72, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (71-82)	M51
9.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013): <i>Институционални оквири и финансијска подршка предузећима која послују са недрвним шумским производима у ЕУ и југоисточној Европи</i> , Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (85-111) ISSN 0350-1752	M51
10.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013): <i>Типологија ланца снабдевања недрвним шумским производима у централној Србији</i> , Гласник Шумарског факултета бр. 108, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (145-168) ISSN 0353-4537	M51
11.	Нонић Д., Недељковић Ј. , Јовановић М. (2012): <i>Организација елемената интерног ланца снабдевања недрвним шумским производима у Посавско-подунавском шумском подручју</i> . Шумарство бр. 3-4, УШИТС, Београд. (83-96) ISSN 0350-1752	M51
12.	Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. , Грубић Ђ. (2012): <i>Организација и пословање малих и средњих предузећа у ланцу снабдевања недрвним шумским производима у Финској и Шведској</i> . Шумарство бр. 1-2, УШИТС, Београд. (147-162) ISSN 0350-1752	M51

REFERENCES

№	AUTHORS, TITLE, PUBLISHED
1.	Đorđević I., Nonić D., Nedeljković J. (2014): <i>Management of protected areas in Serbia: Types and structure of managers</i> , Agriculture and forestry, Vol. 60, Issue 2, University of Montenegro-Biotechnical Faculty, Podgorica. (137-155)
2.	Milijić M., Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. (2010): <i>Organization of private forest sector in Timok forest area</i> . Annals of Forest Research 53 (1), Silvica publishing house, Forest Research and Management Institute ICAS, Voluntari, Ilfov. (59-69)
3.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Dragović N. (2014): <i>Non-wood forest products based enterprises' cooperation and business networking forms in Central Serbia</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry No. 110, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (in print)
4.	Nedeljković J. , Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N., Stojanovski V. (2013): <i>Influence of Policy Instruments on Non-wood Forest Products Commercialization in Croatia, Macedonia and Serbia</i> , Šumarski list 9-10, Croatian Forestry Society, Zagreb. (473-486)
5.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012): <i>Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain</i> . CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (831-840)
6.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Nonić M., Mandić V. (2012): <i>Collection of Non-wood Forest Products and Biodiversity Conservation: Attitudes of Collectors in the Area of Kopaonik and Beljanica</i> . In: Zlatić, M., Kostadinov, S. (Eds.) <i>Sustainable Land Management and Climate Changes: conference abstracts</i> . University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (str. 157)
7.	Nedeljković J. , Nonić D., Keča Lj., Ranković N. (2011): <i>Legal framework of non-wood forest products in Western Balkan countries</i> . In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM Proceedings from „First Serbian Forestry Congress: Future with Forests“, University of Beograd-Faculty of Forestry, Belgrade. (446-455)
8.	Nedeljković J. , Keča Lj. (2010): <i>Analysis of marketing mix elements of non-wood forest products in Central Serbia</i> . Bulletin of the Faculty of Forestry No. 102, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (83-100)
9.	Nikolić V., Nonić D., Ranković N., Radosavljević A., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2012): <i>Changes in Serbian forestry sector and their effects on private forests ownership</i> . In: Avdibegović, M., Buttoud, G., Marić, B., Shannon, M.: Proceedings of Abstracts from the IUFRO Seminar “Assessing Forest Governance in a Context of Change”, Faculty of Forestry University of Sarajevo, Sarajevo. (71-72)
10.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. (2014): <i>Organization of non-wood forest products selling in small and medium enterprises in central Serbia</i> . In: Marković A., Barjaktarović Rakočević S. (Eds.): XIV International symposium SymOrg2014 proceedings: New Business Models and Sustainable Competitiveness, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (526-534)
11.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. , Radosavljević A., Ranković N. (2014): <i>Sustainable governance in forestry and nature protection</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry, Special edition on the occasion of the conference: Forests of Serbia and Sustainable Development, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (113-140)
12.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. , Ranković N., Marinescu V., Ioras F. (2014): <i>Typology of Non-Wood Forest Products Based Enterprises in Serbia</i> , Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca 42(2), University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Cluj-Napoca. (583-587)
13.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Small and medium enterprises based on non-wood forest products: Characteristics and types in Serbia</i> , Management 72, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (71-82)
14.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Organization of non-wood forest product procurement in small and medium enterprises in the territory of Central Serbia</i> , Forestry No. 1-2, AFETS, Belgrade. (67-83)
15.	Nonić D., Nedeljković J. , Nonić M. (2013): <i>Management of natural protected areas in Serbia – National park Djerdap</i> . In: Popović L., Vidaković M., Kostić Đ. (Eds.) Resources of Danubian Region: the Possibility of Cooperation and Utilization, Humboldt-Club Serbien, Belgrade (261-272)
16.	Nonić D., Ranković N., Glavonjić P., Nedeljković J. (2013): <i>Typology of private forest owners in Serbia</i> , Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (133-156)
17.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. (2013): <i>Institutional framework and financial support to non-wood forest products-based enterprises in EU and Southeast Europe</i> , Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (85-111)
18.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. (2013): <i>Typology of the supply chains of non-wood forest products in Central Serbia</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry No. 108, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (145-168)
19.	Nonić D., Nedeljković J. , Jovanović M. (2012): <i>Organisation of NWFPs internal supply chain elements in Posavsko-podunavsko forest area</i> . Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (83-96)
20.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N., Marinković M., Glavonjić P., Weiss G. (2012): <i>Analysis of factors influencing cluster establishment in the Timok forest area in Serbia</i> . Austrian Journal of Forest Science, Vol. 129, Issue 3, BOKU and BFW, Vienna. (202-227)
21.	Nonić D., Ranković N., Marinković M., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2012): <i>Legal and political framework of SMEs in the forestry sector: European Union and Western Balkan countries</i> . In: Šulek, R., Herbst, P., Schmithüsen, F. (Eds.) Legal aspects of European Forest Sustainable development. Proceedings of the 12 th International Symposium Cyprus, Faculty of Forestry, Technical University in Zvolen, Zvolen. (80-95)
22.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Grubić Đ. (2012): <i>Organization and Business Administration of Small and Medium Enterprises in Supply Chain of Non-Wood Forest Products in Finland and Sweden</i> . Forestry No. 1-2, AFETS, Belgrade. (147-162)
23.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Marinković M., Mandić V. (2012): <i>Forests and Climate Changes: Political and Strategic Frameworks in Serbia</i> . In: Zlatić, M., Kostadinov, S. (Eds.) „Sustainable Land Management and Climate Changes: conference abstracts“. University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (str. 101)

№	AUTHORS, TITLE, PUBLISHED
24.	Nonić D., Ranković N., Marinković M., Nedeljković J. , Glavonjić P. (2011): <i>Possibility of associating small scale enterprises in the Timok forest area: Entrepreneurs and decision makers' attitudes toward cluster establishment</i> . Proceedings of IUFRO Small-scale forestry conference "Synergies and Conflicts in social, ecological and economic interactions". Fakultät für Forst- und Umweltwissenschaften der Universität Freiburg & Forstliche Versuchs- und Forschungsanstalt Baden-Württemberg, Freiburg. (171-179)
25.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Glavonjić P., Marinković M. (2011): <i>Transition process in forestry sector in Serbia and selected CSEE countries: Policy and property rights reforms</i> . Proceedings of IUFRO 13 th International Symposium on Legal aspects of European Forest Sustainable Development, Aleksandras Stuginis University, Kaunas. (177-187)
26.	Nonić M., Nedeljković J. , Radojević U., Vettori C., Šijačić-Nikolić M. (2014): <i>State and Perspectives of Genetically Modified Trees in some Western Balkan Countries</i> , In: Ramawat K.G., Mérillon J.M., Ahuja M. R. (Eds.) <i>Tree Biotechnology</i> , CRC Press-Taylor & Francis Group
27.	Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. , Stamatović S. (2014): <i>Relationship of Some Climate Elements and Collected Quantities of Non-Wood Forest Products in Serbia in the Period 1993-2011</i> , In: Zlatić M., Kostadinov S. (Eds.): <i>Challenges: Sustainable Land Management–Climate Change</i> , <i>Advances in GeoEcology</i> 43 (231-242)
28.	Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. , Marinković M., Glavonjić P. (2012): <i>Small and medium enterprises in the Timok forest area – system of support measures and model of organization</i> . University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (270) 8
29.	Ranković N., Nonić D., Nedeljković J. (2011): <i>Institutions and theirs responsibilities related to small and medium enterprises in forestry in selected European countries and Serbia</i> . Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (1-17)
30.	Stamatović S., Vukotić M., Nedeljković J. (2013): <i>Institutional framework and impact of environmental organisations on issues of woody biomass utilization for energy</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry No. 108, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (191-210)
31.	Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J. , Nonić D. (2012): <i>The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia</i> . CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)
32.	Stojanovska M., Nonić D., Baumgartner J., Nedeljković J. , Stojanovski V., Nedanovska V., Posavec S. (2015): <i>Challenges and opportunities for businesses promotion of NWFp-based small and medium enterprises in the South East Europe region</i> , SEEFOR, Croatian Forest Research Institute, Jastrebarsko. (in print)
33.	Tykkä S., Nedeljković J. (2011): <i>Innovation and Sustainability in Forestry in Central and Eastern Europe: Challenges and Perspectives</i> . In: Ristić R., Medarević M., Popović Z. (Eds.) CD ROM Proceedings from “First Serbian Forestry Congress: Future with Forests”. University of Belgrade, Faculty of Forestry, Belgrade. (660-667)

LIST OF PUBLICATIONS RELATED TO THE RESEARCH FROM DOCTORAL DISSERTATION

№	AUTHORS, TITLE, PUBLISHED
1.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Dragović N. (2014): <i>Non-wood forest products based enterprises' cooperation and business networking forms in Central Serbia</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry No. 110, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (in print)
2.	Nedeljković J. , Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N., Stojanovski V. (2013): <i>Influence of Policy Instruments on Non-wood Forest Products Commercialization in Croatia, Macedonia and Serbia</i> , Šumarski list 9-10, Croatian Forestry Society, Zagreb. (473-486)
3.	Nedeljković J. , Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012): <i>Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain</i> , CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (831-840)
4.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. (2014): <i>Organization of non-wood forest products selling in small and medium enterprises in central Serbia</i> , In: Marković A., Barjaktarović Rakočević S. (Eds.): XIV International symposium SymOrg2014 proceedings: New Business Models and Sustainable Competitiveness, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (526-534)
5.	Nonić D., Avdibegović M., Nedeljković J. , Ranković N., Marinescu V., Ioras F. (2014): <i>Typology of Non-Wood Forest Products Based Enterprises in Serbia</i> , <i>Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca</i> , University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Cluj-Napoca 42(2) (583-587)
6.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Small and medium enterprises based on non-wood forest products: Characteristics and types in Serbia</i> , Management 72, Faculty of organizational sciences, Belgrade. (71-82)
7.	Nonić D., Nedeljković J. , Ranković N. (2014): <i>Organization of non-wood forest product procurement in small and medium enterprises in the territory of Central Serbia</i> , Forestry No. 1-2, AFETS, Belgrade. (67-83)
8.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. (2013): <i>Institutional framework and financial support to non-wood forest products-based enterprises in EU and Southeast Europe</i> , Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (85-111)
9.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. (2013): <i>Typology of the supply chains of non-wood forest products in Central Serbia</i> , Bulletin of the Faculty of Forestry No. 108, University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (145-168)
10.	Nonić D., Nedeljković J. , Jovanović M. (2012): <i>Organisation of NWFps internal supply chain elements in Posavsko-podunavsko forest area</i> . Forestry No. 3-4, AFETS, Belgrade. (83-96)
11.	Nonić D., Ranković N., Nedeljković J. , Grubić Đ. (2012): <i>Organization and Business Administration of Small and Medium Enterprises in Supply Chain of Non-Wood Forest Products in Finland and Sweden</i> . Forestry No. 1-2, AFETS, Belgrade. (147-162)
12.	Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J. , Nonić D. (2012): <i>The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia</i> , CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)

ИЗЈАВА О АУТОРСТВУ

Потписана Јелена Недељковић
број уписа 2008111

Изјављујем

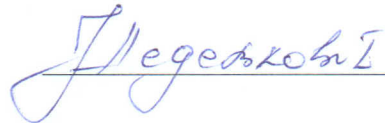
да је докторска дисертација под насловом

Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа, као чинилац развоја шумарства приватног сектора у Србији

- резултат сопственог истраживачког рада,
- да предложена дисертација у целини ни у деловима није била предложена за добијање било које дипломе према студијским програмима других високошколских установа,
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршила ауторска права и користила интелектуалну својину других лица.

Потпис докторанда

У Београду, 24. 11. 2014.



**ИЗЈАВА О ИСТОВЕТНОСТИ ШТАМПАНЕ И ЕЛЕКТРОНСКЕ
ВЕРЗИЈЕ ДОКТОРСКОГ РАДА**

Име и презиме аутора

Јелена Недељковић

Број уписа

2008/11

Студијски програм

Шумарство-Економика и организација шумарства

Наслов рада

Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа, као чинилац развоја шумарства приватног сектора у Србији

Ментор

др Драган Нонић, ванредни професор

Потписани

Јелена Недељковић

изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предала за објављивање на порталу **Дигиталног репозиторијума Универзитета у Београду**.

Дозвољавам да се објаве моји лични подаци везани за добијање академског звања доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада.

Ови лични подаци могу се објавити на мрежним страницама дигиталне библиотеке, у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета у Београду.

Потпис докторанда

У Београду, 24. 11. 2014.

Јелена Недељковић

ИЗЈАВА О КОРИШЋЕЊУ

Овлашћујем Универзитетску библиотеку „Светозар Марковић“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду унесе моју докторску дисертацију под насловом:

Мала и средња предузећа за откуп, прераду и пласман недрвних шумских производа, као чинилац развоја шумарства приватног сектора у Србији

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предала сам у електронском формату погодном за трајно архивирање.

Моју докторску дисертацију похрањену у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучио/ла.

1. Ауторство
2. Ауторство – некомерцијално
3. **Ауторство – некомерцијално – без прераде**
4. Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима
5. Ауторство – без прераде
6. Ауторство – делити под истим условима

У Београду, 24. 11. 2014.

Потпис докторанда

Ј. Пегељковић

1. Ауторство – Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце, чак и у комерцијалне сврхе. Ово је најслободнија од свих лиценци.
2. Ауторство – некомерцијално. Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела.
3. Ауторство – **некомерцијално – без прераде.** Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела. У односу на све остале лиценце, овом лиценцом се ограничава највећи обим права коришћења дела.
4. Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима. Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада.
5. Ауторство – без прераде. Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела.
6. Ауторство – делити под истим условима. Дозвољавате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада. Слична је софтверским лиценцама, односно лиценцама отвореног кода.