

## ОРГАНИЗАЦИЈА ПРОЦЕСА НАБАВКЕ НЕДРВНИХ ШУМСКИХ ПРОИЗВОДА У МАЛИМ И СРЕДЊИМ ПРЕДУЗЕЋИМА НА ПОДРУЧЈУ ЦЕНТРАЛНЕ СРБИЈЕ

ДРАГАН НОНИЋ<sup>1</sup>  
ЈЕЛЕНА НЕДЕЉКОВИЋ<sup>1</sup>  
НЕНАД РАНКОВИЋ<sup>1</sup>

**Извод:** У сектору шумарства, приватни предузетници су, све више, мотивисани да оснивају и развијају предузећа чије пословање се базира на набавци, преради и пласману недрвних шумских производа (НДШП). У оквиру процеса набавке НДШП, издвајају се активности везане за њихово сакупљање и откуп. Циљ истраживања је долазак до сазнања о организацији процеса набавке НДШП у малим и средњим предузећима (МСП), која послују на територији централне Србије. Као истраживачка техника, коришћена је анкета „од врата до врата”. У првој фази истраживања, анкетирани су представници 91 МСП за набавку, прераду и пласман НДШП на подручју централне Србије, а у другој, представници 19 одабраних лидерских предузећа. Резултати указују да је процес набавке присутан у већини анализираних предузећа. У погледу организације откупа издавајају се два доминантна облика: „у сопственим откупним станицама” или „директно у предузећу”. На основу анализе резултата, уочени су одређени проблеми у организацији процеса набавке и дате су препоруке за његово унапређење.

**Кључне речи:** организација, мала и средња предузећа, набавка, недрвни шумски производи.

ORGANIZATION OF NON-WOOD FOREST PRODUCT PROCUREMENT IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE TERRITORY OF CENTRAL SERBIA

**Abstract:** Private entrepreneurs in the forestry sector are increasingly motivated to establish and develop enterprises engaged in the procurement, processing, and selling of non-wood forest products (NWFPs). The process of NWFP procurement involves activities relating to their collection and purchase. The aim of the research was to analyze the organization of the NWFP procurement process in small and medium enterprises (SMEs) that do business in central Serbia. ‘Door to door’ survey was used as a research technique. In the first phase of the study, representatives of 91 SMEs engaged in the procurement, processing, and selling of NWFPs in Central Serbia were interviewed. The second phase involved representatives of 19 selected leading enterprises. The results indicate that the procurement process is present in most of the analyzed enterprises. Regarding the organization of purchase, there are two dominant forms – it is carried out either ‘in the purchasing stations owned by the enterprise’ or ‘in the enterprise itself’. Having studied the results, certain problems in the organization of the procurement were identified and recommendations for its improvement were given.

**Keywords:** organization, small and medium enterprises, procurement, non-wood forest products.

---

<sup>1</sup> др Драган Нонић, ванр. проф.; Јелена Недељковић, дипл. инж., истраживач-сарадник; др Ненад Ранковић, ред. проф., Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд

## 1. УВОД

**Мала и средња предузећа** (МСП) су од изузетне важности за земље које се налазе у процесу транзиције економије, јер „...снажан сектор МСП може иружити годанне моућности зайошљавања...” и „...дойринети економском развоју” (Aidis, R., 2005). Последњих неколико деценија, МСП имају све већу улогу и у развоју сектора шумарства (Niskanen, A., 2006; Маринковић, М., Главоњић П., 2012; Nonić, D. et al., 2012/δ), нарочито у земљама са економијом у транзицији (Nonić, D. et al., 2012/δ; Ранковић, Н. et al., 2012).

У сектору шумарства приватни предузетници су све више мотивисани да оснивају и развијају предузећа чије пословање се базира на недрвним шумским производима (НДШП), односно њиховој набавци, преради и пласману (Нонић, Д. et al., 2012/а). Под појмом НДШП, у овом раду се, подразумевају гљиве, лековито и ароматично биље (ЛАБ), добочасти плодови и друго шумско воће (БПШВ). У складу са све већим значајем НДШП (Pettenella, D. et al., 2006), расте и улога МСП за набавку, прераду и пласман НДШП (МСП за НДШП) у развоју шумарства приватног сектора (Niskanen, A., 2006; Кеча, Љ. et al., 2011; Кеча, Љ., Плавшић, Ј., 2012; Нонић, Д. et al., 2012/а; Stojanovska, M. et al., 2012; Nedeljković, J. et al., 2013; Нонић, Д. et al., 2013).

У оквиру пословних активности МСП за НДШП издвајају се процеси набавке, прераде и пласмана. С тим у вези, у предузећима се, уобичајено, за поједине пословне активности формирају и одговарајуће организационе јединице (сектори или службе), тако да је сектор набавке одговоран за склапање уговора и спровођење процеса прибављања сировина, избора добављача и обраде наруџбина (Li, L., 2007; Нонић, Д. et al., 2012/а).

Појам **набавке** НДШП се односи на процес прибављања ових производа у циљу даље прераде и/или пласмана. Састоји се од активности везаних за сакупљање и откуп НДШП (Нонић, Д. et al., 2013).

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 употребе у домаћинству (Neumann, R.P., Hirsch, E., 2000; Marshall, E. et al., 2006).

Појам **откупа** НДШП се односи на процес куповине 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, M.G., Schumann, D.R., 1993; Marshall, E. et al., 2006; te Velde, D.W. et al., 2006; Vidale, E., 2008). Откуп НДШП се, најчешће, врши у, за то посебно предвиђеним местима, која се називају откупне станице (Thomas, M.G., Schumann, D.R., 1993; Vidale, E., 2008; Нонић, Д. et al., 2013).

Ефективност организације пословања је, у великој мери, „...огређена способношћу предузећа да искористи своју околину у набавци оскудних и вредних ресурса, иопредних за функционисање” (Dollinger, M.J., Kolchin,

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

Потреба за оваквом врстом истраживања проистиче из недостатка сазнања о основним карактеристикама процеса набавке НДШП и његове организације. У територијалном смислу, истраживање је било везано за 17 шумских подручја (ШП) у централној Србији<sup>2</sup>, и реализовано је током 2011. и 2012. године. За разлику од неких претходних истраживања, која су се односила само на одабрана ШП (Nedeljković, J. *et al.*, 2012/a; Нонић, Д. *et al.*, 2012/a; Нонић, Д. *et al.*, 2013), у овом раду су приказани и анализирани резултати који се односе на сва истраживана МСП за НДШП на подручју централне Србије (МСП), као и на одабрана лидерска предузећа (ЛП), чији представници су учествовали у истраживању.

Узимајући у обзир све претходне наводе, **циљ** истраживања је долазак до сазнања о организацији процеса набавке НДШП у МСП, која послују на територији централне Србије. **Предмет** истраживања су активности сакупљања и откупа, у оквиру процеса набавке НДШП. **Сврха** истраживања је давање препорука за унапређење организације процеса набавке НДШП у МСП.

## 2. МЕТОД РАДА

Приликом обраде података коришћена је статистичка **метода**, као **општа** метода квантитативног истраживања масовних појава. Од **основних** научних метода, примењена је компаративна метода. Ова метода је коришћена за поређење, односно утврђивање сличности и разлика у организацији процеса набавке, између различитих нивоа посматрања (МСП и ЛП). Од **посебних** метода, у истраживању су примењене анализа и синтеза, као и специјализација и генерализација. Метода анализе је примењена у циљу изучавања организације процеса набавке НДШП. Примењена је парцијална структурална анализа, која омогућава стицање знања о чиниоцима структуре предмета (Милошевић, С., Радошевић, И., 2008). Метод синте-

2 Под појмом „централна” Србија, подразумева се територија Републике Србије, без аутономних покрајина Војводина и Косово и Метохија.

зе је коришћен приликом давања препорука за унапређење и формулисања закључака. Методе специјализације и генерализације су коришћене у циљу утврђивања и тумачења облика организовања откупа НДШП.

Као истраживачка техника, коришћена је анкета „од врата до врата” (Aker, D. *et al.*, 2008).

**Прикупљање података** је извршено у две фазе. У првој фази су прикупљени подаци о 91 МСП за НДШП на нивоу централне Србије. Упитник се, у овој фази прикупљања података, састојао из 65 питања, подељених у шест група.

Након тога, у другој фази је извршено прикупљање података о 19 одабраних ЛП, која су издвојена на основу три засебна критеријума (Нонић, Д. *et al.*, 2012/а; Нонић, Д. *et al.*, 2013). Упитник који је коришћен у другој фази прикупљања података, састојао се из 40 питања, подељених у шест група.

Териоријални распоред ЛП по ШП, приказан је на карти 1. Уочава се да су ЛП у централној Србији распоређена у седам ШП.



**Карта 1.** Териоријални распоред ЛП по ШП  
**Map 1.** Territorial distribution of leading enterprises

У раду су анализирани одговори на одређена питања, и то:

- из групе 2. (општи подаци о предузећу) и 3. (откуп НДШП) упитника коришћеног у првој фази;
- из подгрупе 4.1. (организација откупа НДШП), упитника коришћеног у другој фази истраживања.

У првој фази **обrade података**, упитници су кодирани (Aker, D. *et al.*, 2008) и формирана је база података. Након тога, извршена је њихова статистичка обрада у програму SPSS ver. 20 (2011). У оквиру статистичких анализа, извршено је израчунавање, приказивање и описивање основних карактеристика статистичких серија (Жиж ић, М. *et al.*, 2007), односно спроведена је дескриптивна статистичка анализа.

### 3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

У оквиру резултата, представљени су и анализирани подаци који се односе на организацију процеса набавке НДШП у ΣМСП и, кроз додатну анализу, на нивоу ЛП, ради утврђивања:

- присуства набавке (сакупљања и откупа) у МСП за НДШП;
- основних карактеристика сакупљања:
  - присуства сопствених сакупљача;
  - оцене сарадње са сакупљачима;
  - главних проблема у сарадњи са сакупљачима;
  - организовања обуке сакупљача;
- облика организовања откупа;
- облика организовања превоза сакупљених производа;
- просечне количине откупљених производа;
- главних проблема приликом откупа.

#### 3.1. МСП за НДШП на подручју централне Србије (ΣМСП)

На основу извршених анализа одговора представника ΣМСП, дефинисано је учешће процеса набавке (98,9%) и одговарајућих активности сакупљања (50,5%) и откупа (95,6%) на подручју централне Србије. 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.

##### 3.1.1. Основне карактеристике сакупљања НДШП

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 МСП (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, обавља од стране чланова њихових породица.

Иако већина представника ΣМСП (77,8%), сматра да је сарадња са

сакупљачима „веома добра” и „добра”<sup>3</sup>, више од 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 ΣМСП истичу као најзначајније, међусобно су повезани, а проузрокује 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 сакупљача<sup>4</sup> и она се спроводи у већини<sup>5</sup> ΣМСП (75,6%).

### 3.1.2. Организација откупа НДШП

На питање о **облику организовања** откупа НДШП, представници ΣМСП су имали могућност давања више одговора. У складу са тим, у овим предузећима, откуп НДШП је, најчешће, организован (табела 1):

- у сопственим откупним станицама (76,9%), и/или
- директно у предузећу, доласком сакупљача (74,7%).

**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.

---

3 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”.

4 Према чл. 8 Уредбе о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне (2005), сва правна лица и предузетници, који се баве комерцијалним сакупљањем НДШП, имају обавезу да организују „...стручну обуку или други облик рада са сакупљачима” (2005).

5 Представници ΣМСП, 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”.

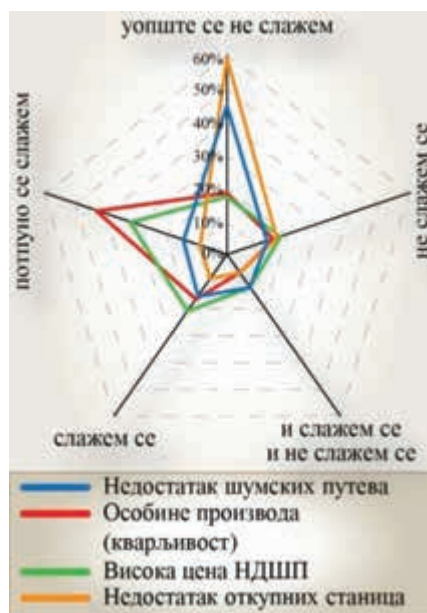
**Табела 1.** Организација откупа и превоза НДШП у ΣМСП  
**Table 1.** Organization of purchase and transport of NWFPs in ΣSMEs

Облици организовања откупа НДШП Forms of organization of purchase of NWFPs	Учешће Frequency %
сопствене откупне станице	76,9
коришћење других откупних станица	41,8
директно у предузећу, доласком сакупљача	74,7
посета селима	42,9
друго	14,3
<b>Организација превоза НДШП до откупне станице Organization of transport of NWFPs to purchasing station</b>	
сопствени превоз	78,9
сакупљачи доносе производе	75,6

**Извор:** оригинал

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)<sup>6</sup>.

Ставови представника ΣМСП, у односу на главне **проблеме** код откупа НДШП, приказани су на графикону 1.



**Графикон 1.** Главни проблеми приликом откупа НДШП у ΣМСП  
**Diagram 1.** The main problems in purchase of NWFPs in ΣSMEs

6 Иако се откупом гљива бави 62,6% МСП, одговор на ово питање су дали само представници 46,2%. Код ЛАБ, откупом се бави 35,2% МСП, а одговорили су представници 24,2%, док се код БПШВ откупом бави 62,6%, а на ово питање је одговорило 45,1% представника МСП. Из тих разлога, ове резултате треба посматрати са одређеним опрезом.

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: недостатак обртних средстава (новца)<sup>7</sup>, недовољна организованост откупа, присуство нерегистрованих откупљивача као конкуренције, и др.

### 3.2. Лидерска предузећа (ЛП)

Од укупно 19 одабраних ЛП, додатном анализом је утврђено да је у ско-ро свим (94,7%) присутан процес набавке НДШП, што указује да ЛП, као и ΣМСП, приликом спровођења пословних активности, посебан значај да-ју овом процесу. Активности везане за сакупљање НДШП присутне су у 52,6%, а за откуп у 89,5% ЛП.

#### 3.2.1. Основне карактеристике сакупљања НДШП

Иако су активности сакупљања присутне у више од ½ 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%);
- добра (50%);
- ни добра ни лоша (16,7%).

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.

#### 3.2.2. Организација откупа НДШП

У погледу откупа НДШП у ЛП, издвајају се следећи **облици организовања** (табела 2):

<sup>7</sup> Да сакупљачима плаћају у готовини, изјаснило се 68,2% представника предузећа.



- врши се од стране других предузећа (89,5%), специјализованих за ову врсту делатности (шема 1);
- поседују сопствене откупне станице (84,2%);
- откуп се врши директно у предузећу, доласком сакупљача (52,6%).

**Табела 2.** Организација откупа и превоза НДШП у ЛП  
**Table 2.** Organization of purchase and transport of NWFPs in leading enterprises

Облик организовања откупа НДШП Forms of organization of purchase of NWFPs	Учешће Frequency
	%
сопствене откупне станице	84,2
коришћење других откупних станица	42,1
директно у предузећу, доласком сакупљача	52,6
посета селима	42,1
откуп од других предузећа	89,5
<b>Организација превоза НДШП до откупне станице</b> <b>Organization of transport of NWFPs to purchasing station</b>	
сопствени превоз	83,3
сакупљачи доносе производе	61,1
<b>Организација транспорта НДШП до прерадних погона</b> <b>Organization of transport of NWFPs to processing facilities</b>	
сопствени превоз	89,5
превоз добављача	78,9
услужни	5,3

**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 и превоз организован од стране сакупљача.



**Шема 1.** Облици организовања откупа НДШП у ЛП  
**Scheme 1.** Forms of organization of purchase of NWFPs in leading enterprises

Већина ЛП организује сопствени превоз откупљених производа до погона за прераду (89,5%), мада често и добављачи довозе те производе (78,9%).

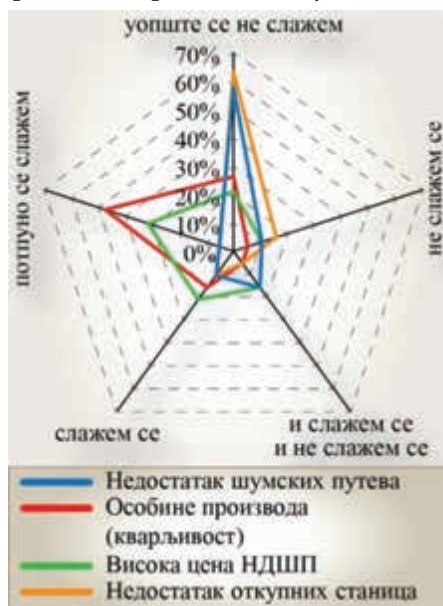
Само једно ЛП (лоцирано у Посавско-подоунавском ШП), ангажује услужна предузећа, специјализована за транспорт.

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 2.

Већина представника ЛП сматра да су главни проблеми у откупу:

- „особине производа” (кварљивост), јер утрошак више времена потребног за откуп може негативно да утиче на квалитет производа (63,2%), и
- „висока цена производа приликом откупа” (52,7%).



**Графикон 2.** Главни проблеми приликом откупа НДШП, према ставу представника ЛП

**Diagram 2.** The main problems in purchase of NWFPs, according to the attitudes of representatives of leading enterprises

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 одnose на фазу набавке 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.

Већина представника ЛП (57,9%) сматра да се организација откупа може **унапредити**, 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-подунавског ШП је да би „...*и требало ићи што ближе самом сакупљачу, како би се избегли накујци*”. Са овим ставом се слаже и представник једног ЛП из Јабланичког ШП, 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, 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 „...*скраћити време од откупа до прераде, чиме би се повећао квалитет робе*”.

**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, S., 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, C., 2006).

Приликом **сакупљања**, већина предузећа не ангажује сопствене сакупљаче, већ ту активност обављају чланови породице, како би се смањили трошкови радне снаге. Истраживања спроведена у иностранству говоре у прилог овим тврдњама (Marshall, E., *et al.*, 2006; Saha, D., Sundriyal, R.C., 2012).

Иако је **обука сакупљача** присутна у већини анализираних МСП, она се не организује у свим предузећима. Резултати претходних истраживања показују, такође, да су сакупљачи недовољно едуковани (Томићевић, J. *et al.*, 2011; Nedeljković, J. *et al.*, 2012/b), али да би учествовали у тренинзима и обукама, уколико би они били организовани (Томићевић, J. *et al.*, 2011).

**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, V., 2012; Nedeljković, J. *et al.*, 2012/a; Нонић, Д. *et al.*, 2013) или доласком сакупљача у предузеће (Nedeljković, J. *et al.*, 2012/a; Нонић, Д. *et al.*, 2013). Блиска сарадња са кључним добављачима доноси користи у виду осигуравања доброг квалитета

сировина, смањења трошкова, повећања конкурентности итд. (Kannan, V., Tan, K.S., 2006; Kulik, S., 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 ΣМСП. Уочава се да, у циљу прибављања сировине по најповољнијим ценама, ΣМСП не инсистирају на организовању сопственог превоза, нарочито у случајевима када је овај вид транспорта исплатив само ако су у питању довољно велике количине производа. Такође, разлог може бити и недостатак одговарајућих транспортних средстава у неким од ових предузећа. 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, K. *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, T.G., Gebresenbet, G. 2011).

Ставови испитаника, који се односе на главне **проблеме** са којима се суочавају приликом откупа НДШП, слични су у ΣМСП 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, T., Howard-Grenville, J., 2005; Nedanovska, V., 2012; Нонић, Д. *et al.*, 2013). Такође, већина представника ΣМСП и ЛП сматра да је, приликом откупа, значајан проблем висока („...*чешће нереално...*“) 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 у иностранству о МСП за НДШП указују да, у циљу развоја пословања, ова предузећа требају да раде и на проширењу и унапређењу техничких капацитета (Thomas, M.G., Schumann, D.R., 1993; Pettenella, D., *et al.*, 2006).

## 5. ЗАКЉУЧЦИ

На основу спроведене анализе организације процеса набавке НДШП у МСП, дошло се до следећих **закључака**:

- **набавка** је присутна у већини истраживаних предузећа, при чему се:
  - сакупљање обавља у око ½ ΣМСП и ЛП;
  - откуп је заступљен у већини истраживаних ΣМСП и ЛП;
- у односу на **карактеристике сакупљања**, уочава се да:
  - већина ΣМСП и ЛП нема сопствене сакупљање;

- и у ΣМСП и у ЛП су присутни проблеми у сарадњи са сакупљачима (најзначајнији су „незадовољавајући квалитет производа” и „недовољна обученост и професионалност сакупљача”);
- обука сакупљача је присутна у већини ΣМСП и ЛП;
- 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;
- 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 резултата, уочавају се одређени **проблеми** у организацији набавке НДШП у ΣМСП:

- 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.

Ови проблеми указују на потребу за унапређењем организације процеса набавке, а, пре свега, активности откупа НДШП, чиме би се обезбедила ефективнија организација и функционисање у оквиру снабдевања прерадних капацитета или даљег пласмана.

У складу са тим, као и ставовима представника ЛП (већина сматра да је потребно унапредити организацију откупа), дефинисане су **препоруче** за унапређење организације процеса набавке:

1. спровођење обуке сакупљача и ангажовање обучених радника на откупним станицама;
2. централизација откупа.

Имајући у виду да је један од најзначајнијих проблема недовољна обученост сакупљача, више пажње би требало посветити њиховој обуци и стручном оспособљавању. Такође, требало би организовати и обуку радника на откупним местима. Обука би требало да буде, пре свега, усмерена ка пружању знања о:

- правилном и одрживом сакупљању НДШП;
- начинима очувања квалитета производа, од момента сакупљања до

откупа.

Као пример „добре праксе” може се навести једно 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 ипренуио није ио-иредна иредузећу”.

**Централизација откупа**, односно оснивање централних откупних места, у складу је и са препорукама датим од стране представника ЛП, који сматрају да „...оикуй иредба вршиио дирекћно од сакуиљача”, како би се сировина могла набавити по нижој цени. При томе, откупне станице би требало да буду опремљене сушарама и хладњачама, чиме би се обезбедило очување квалитета НДШП.

Као пример „добре праксе”, може се, такође, навести ЛП из Моравског ШП, као и једно предузеће из Посавско-подоунавског 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-подоунавског ШП). На тај начин, обезбеђује се повољна цена сировине, јер се откуп врши директно од сакупљача. Друга предност оваквог облика организовања откупа је могућност обављања прераде одмах након откупа, јер се откуп обавља на истом месту где се налазе и прерадни капацитети. На тај начин, скраћује се време од откупа до прераде и елиминишу трошкови транспорта сировине од откупних места до прерадних капацитета. Предност оваквог начина откупа је и у томе што је омогућена већа контрола квалитета откупљене сировине.

У **наредним истраживањима**, требало би детаљније анализирати могућности ефикасније организације интерних процеса у оквиру ланаца снабдевања НДШП, односно усклађивање система организације, активности и ресурса, који су укључени у процес набавке производа и услуга, као и у процесе њиховог складиштења, прераде, дистрибуције и пласмана, ради постизања одговарајуће конкурентске предности ових предузећа.

**Напомена:** Истриживање је реализовано у оквиру иројекћа „Истриживања климатских иромена и њиховој уишицаја на живоићну средину - ираћење уишицаја, адаи-ишација и ублажавање”, иодиројекћии „Социо-економски развој, ублажавање и адаи-ишација на климатске иромене” (ев. бр. 43007, ев. бр. иодиројекћиа 43007/16-ИИИИ) и иројекћиа „Одржливо иаздовање укуићним иоиенцијалима шума у Рејублици Србији” (ев. бр. 37008-ТР), финансираних од сйране Минисйарсйива иросветие, науке и итех-нолошкој развоја.

## ЛИТЕРАТУРА

- Aidis, R. (2005): Institutional barriers to small- & medium-sized enterprise operations in transition countries, *Small business economics* Volume 25, Issue 4, Springer-Verlag New York, Inc., New York. (305-318)
- Aker, D., Kumar, V., Daj, G. (2008): *Marketinško istraživanje*, 9. izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd. (773)
- Bosona, T.G., Gebresenbet, G. (2011): Cluster building and logistics network integration of local food supply chain, *Biosystems Engineering* Vol. 108, Issue 4, Academic Press, London. (293-302)
- 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)
- Graedel, T., Howard-Grenville, J. (2005): *Greening the Industrial Facility: Perspectives, Approaches, and Tools*, Springer Science+Business Media, Inc. (617)
- Dollinger, M.J., Kolchin, M.G. (1986): Purchasing and the small firm, *American Journal of Small Business* Volume 10, Issue 3, Baylor University, Hankamer Business School, Waco. (33-45)
- Жижић М., Ловрић М., Павличић Д. (2007): *Методи статистичке анализе*, 17. издање, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд. (449)
- Ellegaard, C. (2006): Small company purchasing: A research agenda, *Journal of Purchasing and Supply Management* Volume 12, Issue 5, Pergamon, Oxford. (272-283)
- 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* Volume 36 Number 10, Emerald Group Publishing Limited, Bradford. (755-775)
- Кеча, Љ., Богојевић, М., Марчета, М. (2011): Тренд укупног обима откупа недрвних шумских производа на подручју општине Ивањица, *Шумарство* 3-4, УШИТС, Београд. (87-96)
- Кеча, Љ., Плавшић, Ј. (2012): Институционални и процедурални оквир у преради и пласману недрвних шумских производа у Србији, *Шумарство* 3-4, УШИТС, Београд. (33-50)
- 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. (67)
- 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* Vol. 38, Issue 6, Pergamon, Oxford. (439-456)
- Маринковић М., Главоњић П. (2012): *Анализа стања и структуре средстава за рад у предузећима за пружање услуга у коришћењу шума у Тимочком шумском подручју*, *Шумарство* 1-2, УШИТС, Београд. (87-106)
- Marshall E., Schreckenber K., Newton A.C. (Eds.) (2006): *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)
- Милосављевић С., Радосављевић И. (2008): *Основи методологије политичких наука*, *Службени гласник*, Београд. (694)
- 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)
- Nedeljković J., Nonić D., Ranković N., Mandić V. (2012/a): Non-wood Forest Products-Based Enterprises in Western Serbia: Organisation of External Supply Chain. 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. In: Zlatić, M., Kostadinov, S. (Eds.) „Sustainable Land Management and Climate Changes: conference abstracts“. University of Belgrade-Faculty of Forestry, Belgrade. (str. 157)
- Nedeljković J., Lovrić M., Nonić D., Stojanovska M., Nedanovska V., Lovrić N., Stojanovski V. (2013): Utjecaj političkih instrumenata na poslovanje sa nedrvinim šumskim proizvodimau Hrvatskoj, Makedoniji i Srbiji, Šumarski list 9-10, Hrvatsko šumarsko društvo, Zagreb. (473-486)
- Neumann R.P., Hirsch E. (2000): Commercialization of non-timber forest products: review and analysis of research, CIFOR, Bogor. (176)
- 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)
- Нонић Д., Недељковић Ј., Јовановић М. (2012/а): Организација елемената интерног ланца снабдевања недрвиним шумским производима у Посавско-подунавском шумском подручју, Шумарство 3-4, УШИТС, Београд. (83-96)
- Nonić D., Nedeljković J., Ranković N., Marinković M., Glavonjić P., Weiss G. (2012/6): Analysis of factors influencing cluster establishment in the Timok forest area in Serbia, Austrian Journal of Forest Science Volume 129, Issue 3, BOKU and BFW, Vienna. (202-227)
- Нонић Д., Ранковић Н., Недељковић Ј. (2013): Типологија ланца снабдевања недрвиним шумским производима у централној Србији, Гласник Шумарског факултета 108, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд. (145-168)
- Pettenella D., Ciccacese L., Dragoi S., Hegedus A., Hingston A., Klöhn S., Mattilainen 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)
- 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)
- Saha D., Sundriyal R.C. (2012): Utilization of non-timber forest products in humid tropics: Implications for management and livelihood, Forest Policy and Economics Volume 14, Issue 1, Elsevier BV, Amsterdam. (28-40)
- 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/> (accessed/приступљено: 18.03.2014. god.)
- Stojanovska M., Nedanovska V., Stojanovski V., Nedeljković J., Nonić D. (2012): The Basic Characteristics of NTFPs-based Enterprises' Business in Macedonia and Serbia. CD ROM Proceedings from International Scientific Conference „Forests in Future - Sustainable Use, Risks and Challenges“, Institute of Forestry, Belgrade. (757-765)
- te Velde D.W., Rushton J., Schreckenber K., Marshall E., Edouard F., Newton A., Arancibia E. (2006): Entrepreneurship in Value Chains of Non-Timber Forest Products, Forest Policy and Economics Volume 8, Issue 7, Elsevier, Amsterdam. (725-741)
- Томичевић Ј., Вједов И., Обратов-Петковић Д., Миловановић М. (2011): Exploring the park-people relation: collection of Vaccinium myrtillus L. by local people from Kopaonik National Park in Serbia, Environmental Management Vol. 48, No. 4, Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus. (835-846)
- 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)
- (2005): 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.
- (2011): IBM SPSS Statistics 20 Core System User's Guide, SPSS Inc., Chicago.



## ORGANIZATION OF NON-WOOD FOREST PRODUCT PROCUREMENT IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE TERRITORY OF CENTRAL SERBIA

*Dragan Nonić  
Jelena Nedeljković  
Nenad Ranković*

### Summary

The procurement of non-wood forest products (NWFPs) includes activities of their collection and purchase for further processing and/or selling. The aim of the research was to analyze the organization of NWFP procurement process in small and medium enterprises (SMEs) that do business in central Serbia. The subject of the research covers the activities of collecting and purchasing NWFPs within the procurement process. The aim of the research is to provide recommendations for the improvement of the NWFP procurement process in SMEs. The research relates to 17 forest areas (FA) in central Serbia. This paper presents and analyzes the results that refer to all studied SME for NWFPs in Central Serbia (ΣSMEs), as well as to the selected leading enterprises (LEs). Various general, primary and specific scientific methods were applied, and 'door to door' survey was used as a research technique. Data collection was conducted in two phases. In the first phase, data were collected on 91 SMEs for NWFPs in the territory of central Serbia. In the second phase, data were collected on 19 LEs, which were selected according to three criteria. This paper analyzes the responses to eight questions from the questionnaire used in the first phase and four questions from the questionnaire used in the second phase of the study. The analyses of the responses from the questionnaire were then used to determine the share of procurement (98.9%), collection (50.5 %) and purchase (95.6 %) in ΣSME. It can be noted that the procurement process is present in almost all of the analyzed SMEs and within it there is a significant percentage of SMEs engaged in purchase. This situation is understandable if one bears in mind that the supply of NWFPs depends on natural conditions, which makes it rather unpredictable and therefore requires special engagement in the procurement process. The purchase is usually organized through purchasing stations owned by the enterprise (76.9%), or in the enterprise itself, where collectors bring the collected products (74.7%). There are two ways of transporting the collected products to the purchasing stations: 'their own transport' (78.9%) and 'collectors bring collected products' (75.6 %). The main problems that may arise when purchasing NWFPs are related to the following product characteristics: - 'perishability', since longer time spent on purchase may have negative effects on the quality of the product (59.3%), and 'high purchasing price of the product' (52.8%). An additional analysis showed that as much as 94.7% of 19 LE are engaged in the procurement of NWFPs. Furthermore, approximately a half of LEs (52.6 %) are engaged in the collection of NWFPs and the majority of them are engaged in the purchase (89.5%). We can conclude that both LEs and ΣSMEs stress the importance of procurement in conducting business activities. LEs usually purchase NWFP from other companies that specialize in this type of activity (89.5%). However, most LEs also have other types of organizing purchase: 'their own purchasing stations' (84.2%) and 'in the enterprise itself, where the collectors come' (52.6%). The majority of LEs (83.3%) organize their own transport of the collected products to purchasing stations, which means that they are equipped with appropriate means of transport. However, in most of these enterprises (61.1%) the transport can be organized by the collectors. Most LEs organize 'their own transport' of purchased products to the processing plants (89.5 %), but in many cases 'suppliers transport the products' (78.9%). Most of the LE representatives believe that the main purchasing problems are the following characteristics of the products: 'perishability' and 'high purchasing price' (52.7%). Considering the identified problems and the attitudes of LE representatives, the following recommendations for the improvement of the procurement process have been defined: training of collectors and engagement of skilled workers at purchasing stations, and centralized purchasing.