

ПРОЦЕНА ПОТЕНЦИЈАЛА И ТРЖИШНИХ МОГУЋНОСТИ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ ПОСЛОВНО- ПРОИЗВОДНОГ ПОРТФОЛИЈА ШУМСКИХ ГАЗДИНСТАВА САРАЈЕВСКО-РОМАНИЈСКЕ РЕГИЈЕ

ЉИЉАНА КЕЧА¹
МАЈА МАРИЋ²

Извод: Сарајевско-романијска регија (СРР) одликује се високим степеном шумовитости где се високе шуме са природном обновом јасно издвајају (59%) у односу на друге категорије шума. У складу са тим приступило се процени потенцијала и тржишних могућности за унапређење пословно-производног портфолија шумских газдинстава. Приликом истраживања коришћен је анкетни упитник, који је био намењен одговарајућем шумском газдинству. Истраживање је спроведено у циљу идентификације најбољег начина коришћења финансијских средстава и дефинисања потребе за увођењем нових производа у сврху процене потенцијала и тржишних могућности сектора шумарства СРР. Предмет истраживања су предузећа сектора шумарства - шумска газдинства (ШГ) и њихов досадашњи начин пословања.

Кључне ријечи: потенцијал, тржиште, пословно-производни портфолио, шумска газдинства, Сарајевско-романијска регија

ASSESSMENT OF THE POTENTIAL AND MARKET OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT BUSINESS-PRODUCTION PORTFOLIO OF FOREST ESTATE IN THE SARAJEVO-ROMANIJA REGION

Abstract: The characteristics of the Sarajevo-Romanija region (SRR) is a high percentage of forest cover where forest of seedling origin (59%) clearly extract than other forest classification. We carried out a assessment resources and market opportunities for improvement business-production portfolio of forest estate. One questionnaires were used for the purpose of this research and was designed for a forest estate. The aim of the research was identification of the best way to use of funds and defending exigency to introduce new products in the purpose assessment resources and market opportunities the forest sector in the SRR. The study area included companies in forest sector – forest estate (FE) and their current way of doing business.

Keywords: potential, market, business-production portfolio, forest estate, Sarajevo-Romanija region

1. УВОД

Основна претпоставка привредног напретка и благостања једне земље јесте одрживо управљање и коришћење њених природних ресурса, нарочито шума (2010/а). Сектор шумарства, доста година уназад није био тржишно оријентисан, а стратешко планирање на нивоу предузећа још увек није

1 др Љиљана Кеча, ванр. проф., Универзитет у Београду – Шумарски факултет, Београд

2 Маја Марић, мастер инж. шумарства

развијено. Посебни проблеми су изражени у искључивој орјентисаности на приходе од шумских дрвних сортимента (ШДС), политици креирања цена, коришћењу потенцијала домаћих и међународних тржишта производа (Делић С. и сар., 2011).

У шумама се, у све већим количинама, јављају ШДС нижих класа чија је продаја отежана, услед велике понуде на тржишту (Ранковић, Н., Кеча, Љ., 2011). Поред коришћења ШДС савремено шумарство тежи коришћењу недрвних шумских производа (НДШП) као и услуга које може да пружи шума (2016/г). Као могуће решење намеће се примена савремених маркетиншких метода и техника усмерених процени потенцијала и тржишних могућности.

Сарајевско-романијска регија (СРР) карактерише се шумама на површини од 195.150 ha (2014/в), односно 60,4% од њене укупне површине (2013/в), где се високе шуме са природном обновом јасно издвајају (113.418 ha) у односу на друге категорије шума (2014/в).

Шумама управља ЈПШ „Шуме Републике Српске“ преко својих организационих делова: ШГ „Панос“ Вишеград са Шумском управом (ШУ) Рудо, ШГ „Јахорина“ Пале, ШГ „Сјемећ“ Рогатица, ШГ „Трескавица“ Трново, ШГ „Височник“ Хан Пијесак и ШГ „Романија“ Соколац са ШУ Источни Стари Град (2016/ж). Обим сеча 4 ШГ, на годишњем нивоу износи у просеку око 404.000 m³ дрвета, углавном четинара (326.500 m³).

2. МАТЕРИЈАЛ И МЕТОД РАДА

У раду су примењене опште научне методе *анализа и компарација*, а од посебних научних метода *BCG матрица*. Подаци потребни за истраживање прикупљени су уз помоћ *анкете*.

Према *BCG матрици* је формиран производно-пословни портфолио, а као стратешко пословне јединице (СП) издвојени су производи 3 анализирана шумска газдинства (трупци четинара, трупци лишћара, целулозно дрво, ТТ стубови, рудно дрво, остала обловина и дрво за огрев), а за анализу узета је 2014. година. Услед недостатка података о ценама за ШГ Хан Пијесак, узете су просечне цене из актуелног ценовника за 2014. годину (2014/δ). Просечна годишња експоненцијална стопа раста (ПГЕСР) коришћена за потребе анализе пословног портфолија рачуната је преко експоненцијалне регресионе криве (Кеча Љ., 2014) и то за период 2005-2014. године. Приликом израчунавања релативног тржишног удела за најјачег конкурента узето је једно од анализираних ШГ, које се карактерише пласманом истих производа за анализирану годину. Добијене шеме су анализиране, а методом компарације омогућено је њихово међусобно упоређивање.

У оквиру истраживања коришћен је анкетни упитник, који је био намењен одговарајућем шумском газдинству у оквиру јавног предузећа (7 питања). Питања су се односила на основне податке о анкетираном ШГ, количине производа пласираних на тржиште, као и цене по којима су ти производи реализовани.

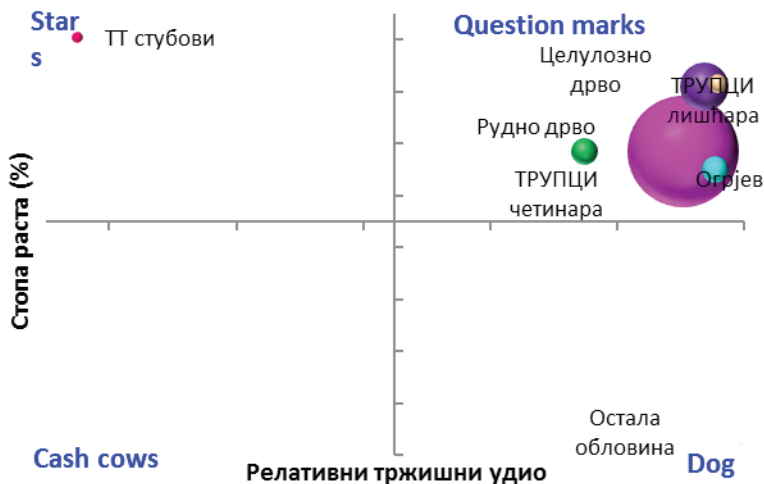
Истраживање је спроведено у циљу идентификације најбољег начина

коришћења финансијских средстава и дефинисања потребе за увођењем нових производа у сврху процене потенцијала и тржишних могућности сектора шумарства СРР. Предмет истраживања су предузећа сектора шумарства, тј. шумска газдинства (ШГ) и њихов досадашњи начин пословања.

3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

3.1. Производно-пословни портфолио ШГ Соколац

ТТ стубови код ШГ Соколац је једини производ који се карактерише као *Stars* (шема 1) за коју је потребно велико улагање како би опстала. Трупци лишћара, трупци четинара, рудно дрво, целулозно дрво као и огрев карактерише брз раст и мали удео на тржишту (шема 1) и инвестирање треба усмерити у повећање удела на тржишту. Пошто се велики број производа налази на овој позицији, руководиоци морају да одлуче коју СПЈ ће помагати, односно у који производ ће инвестирати. Имајући у виду да трупци четинара имају највеће учешће у приходу (76%) треба тежити превођењу овог производа на позицију *Stars*. Остала обловина је производ који има спор раст и мали удео на тржишту, а учешће у укупном приходу износи 0% (шема 1) и самим тим има карактер неатрактивног производа који компанија може да угаси. Ипак, познавајући специфичност шумарске струке, овакви производи се увек могу наћи у шуми, па је потребно пронаћи нову могућност употребе, како би се подстакло прелазак на позицију *Cash cows* и тиме омогућио велики новчани обрт.



Извор: оригинал

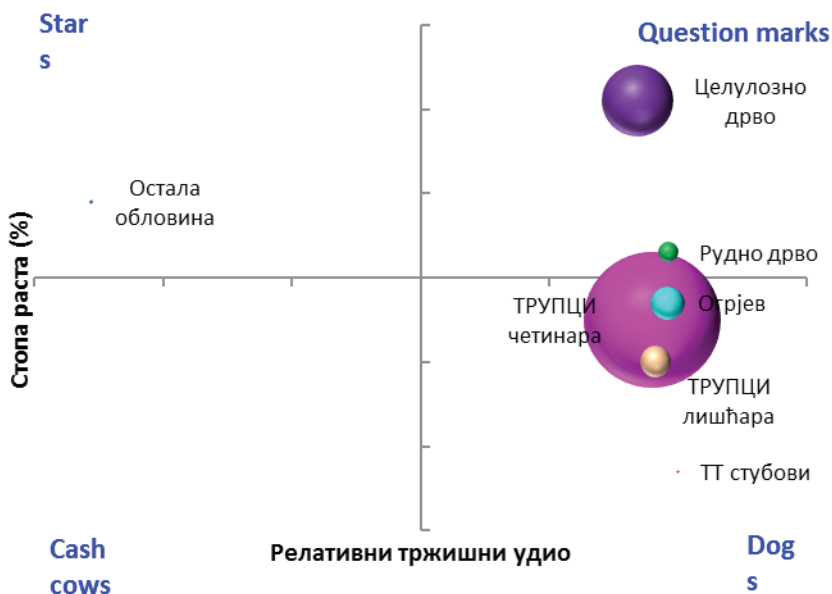
Шема 1. BCG матрица производно-пословног портфолија ШГ Соколац
Scheme 1 BCG matrix of business-production portfolio FE Sokolac

Тренутно се ни један од производа не налази у златном добу живота (*Cash cows*) када производ не захтева велика улагања, а генерише велику ко-

личину финансијских средстава која могу да се усмере за раст других СПЈ, финансирање текућег пословања (шема 1).

3.2. Производно-пословни портфолио ШГ Хан Пијесак

Остала обловина је једини прозвод који има брз раст и висок удео на тржишту (*Stars*) (шема 2) у оквиру производно-пословног портфолија ШГ Хан Пијесак. Учешће у укупном приходу је незнатно, а за опстанак на овој позицији су потребна улагања и иновације. Целулозно и рудно дрво имају карактеристике *Question marks* (шема 2), њихова позиција у будућности није јасна. Они могу, уз побољшано тржишно учешће, прерасти у *Stars*, за шта су потребна велика улагања. Уколико се, и поред великих улагања, тржишни удео не увећа, овај производ се гаси. Највећи број производа (трупци четинара, трупци лишћара, дрво за огрев и ТТ стубови) имају мали удео на тржишту и спор раст (*Dogs*) (шема 2).



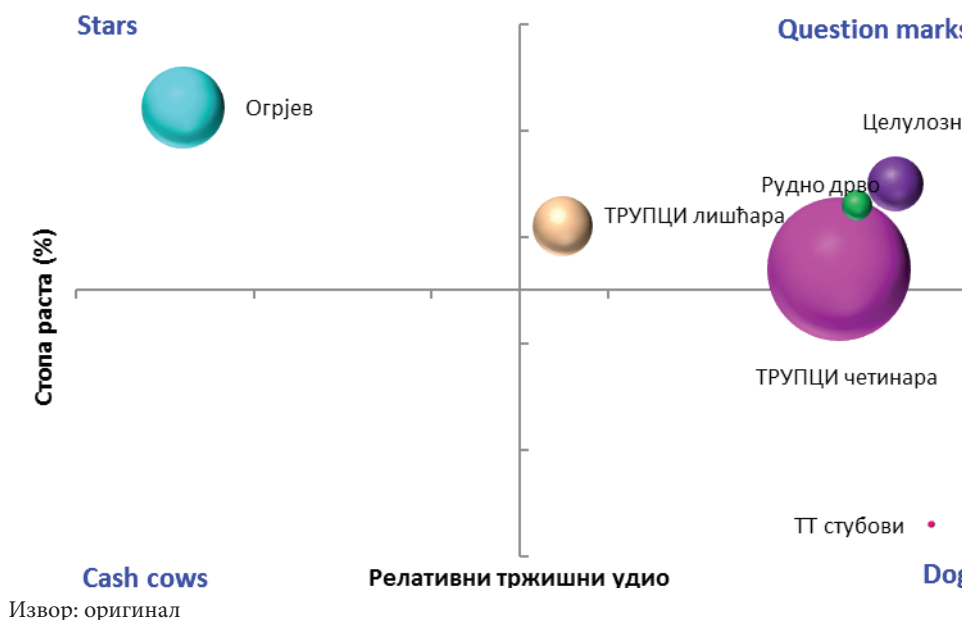
Извор: оригинал

Шема 2. BCG матрица производно-пословног портфолија ШГ Хан Пијесак
Scheme 2 BCG matrix of business-production portfolio FE Han Pijesak

Због слабог тржишног удела, ови производи имају мали профитни потенцијал и компанија се одлучује на брзо или спорије напуштање производа (продаја, ликвидација) или га припаја сличној пословној јединици. У погледу прихода издвајају се трупци четинара, што показује и њихова величина круга (72%), док остала обловина и ТТ стубови немају великог значаја у укупном приходу (0%) (шема 2).

3.3. Производно-пословни портфолио ШГ Пале

Огрев је једини производ који има брз раст и висок удео на тржишту у оквиру производно-пословног портфолија ШГ Пале (шема 3). Захтева сталне инвестиције у одржавање тржишног удела, па су потребна велика новчана улагања. Оне имају могућност да створе довољно финансијских средстава за своје потребе. Потребно је реинвестирати зараду у ценовна снижења, побољшати квалитет производа или унапредити производни процес. Трупци лишћара и четинара, као и рудно и целулозно дрво имају брз раст, али мали удео на тржишту (шема 3) и потребна су велика улагања како би се увећао њихов удео на тржишту.



Шема 3. BCG матрица производно-пословног портфолија ШГ Пале
Scheme 3 BCG matrix of business-production portfolio FE Pale

ТТ стубови се карактеришу малим уделом на тржишту и спорим растом (шема 3) и као такви не стварају вишак капитала па их је потребно продати или угасити као производ како би се средства упослила у нешто друго. Највећи приход се остварује трупцима четинара што јасно показује величина круга (59%), док минимално учешће имају ТТ стубови (0%) (шема 3).

Анализирана ШГ на подручју СРР на тржиште пласирају искључиво шумске дрвне сортименте: трупце четинара, трупце лишћара, огрев, целулозно, рудно дрво и ТТ стубове. Према положају на матрици за све производе, код сва три шумска газдинства потребна су финансијска улагања, док поједине производе треба чак угасити.

Пословање шумских газдинстава и усмеравање финансијских средстава не може се заснивати искључиво на потпуној примени одлука нити се може

заснивати на искључивој примени стратегије портфолио концепта (Делић С. *et al.*, 2011).

Највећи приход анализирана ШГ оставрују пласманом трупаца четинара: ШГ Соколац 76%, ШГ Хан Пијесак 72% и ШГ Пале 59%. У смислу прихода одређена побољшања могуће је постићи увођењем иновационих технологија у искоришћавању шума, унапређењу кројења и бољом политиком класирања шумских дрвних сортимената, квалитетнијом политиком цена шумских производа, боље организованом комерцијално-меркетиншком службом (Делић С. *et al.*, 2011).

За унапређење релативног тржишног учешћа појединих производа шумарства у укупном производно-пословном портфолију постоје одређена ограничења заснована на етатним могућностима шума, врстама дрвећа које су заступљене у шумским састојинама, као и сортиментном структуром односно производним асортиманом шумских газдинстава (Делић С. *et al.*, 2011).

4. ЗАКЉУЧЦИ

На основу анализе резултата о производно-пословном портфолију шумских газдинстава на подручју СРР, изведени су следећи закључци:

- ни један од дрвних сортимената **нема карактеристике *Cash cows***, те не постоји генерисање вишака финансијских средстава;
- **целулоза и рудно дрво** код сва три предузећа налазе се на позицији ***Question marks***;
- **трупци лишћара и трупци четинара** код ШГ Соколац и ШГ Пале имају карактеристике ***Question marks***, па је њихова позиција у будућности неизвесна, док се код ШГ Хан Пијесак оба ова производа карактеришу као ***Dogs*** (производи које је потребно деинвестира-ти);
- сва три анализирана предузећа **највећи приход** остварују пласманом **трупаца четинара**: ШГ Соколац 76%, ШГ Хан Пијесак 72% и ШГ Пале 59%.

Шумска газдинства на подручју Сарајевско-романијске регије приход остварују искључиво реализацијом дрвних сортимената, где трупци четинара представљају најзначајније сортименте са учешћем већим од 50%. Приход остварен реализацијом других сортиментних категорија је незнатан, при чему је потребно пронаћи нове могућности њихове употребе и на тај начин подстаћи продају. Такође, приход је могуће увећати и проширењем производног портфолија првенствено планским коришћењем НДШП и осмишљавањем производа и услуга везаних за социолошке функције шума (туристичке, пејзажне разноликости, здравствене и др.).

ЛИТЕРАТУРА

- Делић, С., Пружан, Е., Поздерац, М., Бајрић, А. (2011): *Коришћени извјештај о на-
йредку реализације консултантске услуге за израду студије „Планирање, економика и
маркетинг шумарског пословања“, Центар за подршку одрживом газдовању шумским
ресурсима, Сарајево*
- Кеча, Љ. (2014): Економика шумарства – Практикум са изводима из теорије и решеним задат-
цима, Шумарски факултет, Универзитет у Београду (37)
- Ранковић, Н., Кеча, Љ. (2011): Трговина и маркетинг шумских производа, Шумарски
факултет, Универзитет у Београду, стр. 363-368
- (2010/а): Стратегија развоја шумарства Републике Српске (2010-2020), Влада РС, Министар-
ство пољопривреде, шумарства и водопривреде, Бања Лука, доступно на: http://www.sisrs.org/download/okrugli_sto_nacrt_strategije.pdf (посеђено: април 2016.) стр. 23 – 49
- (2013/в): Измјене и допуне просторног плана Републике Српске до 2025. године, Урбанистич-
ки завод, Министарство за просторно уређење, грађевинарство и екологију
- (2014/б): Цјеновник шумских дрвних сортимената, ЈПШ „Шуме РС“, Соколац
- (2014/в): Катастар шума и шумског земљишта, ЈПШ „Шуме Републике Српске“, Соколац
- (2016/ж): Организација ЈПШ „Шуме Републике Српске“, доступно на: http://www.sumers.org/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=652&Itemid=123 (посеђено: мај 2016. год)
- (2016/г): Food and Agriculture Organization of the United Nations, доступно на: <http://www.fao.org/forestry/en> (посеђено: мај 2016.)

ASSESSMENT OF THE POTENTIAL AND MARKET OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT BUSINESS-PRODUCTION PORTFOLIO OF FORSEST ESTATE IN THE SARAJEVO-ROMANIJA REGION

*Ljiljana Keča
Marić Maja*

Summary

Public enterprise of forestry „Šume Republike Srpske“ managed of forest in Sarajevo-Romani-
ja region through its organizational units – forest estates (FE). Business-production portfolio were
included products of 3 FE: softwood trunks, hardwood trunks, TT pillar, mineral wood, pulpwood,
fuel and other logs. In the matrix has been observed that no one of the wood assortments don't
have *Cash cows* characteristics, don't exist generating surplus funds. Softwood trunks and hardwood
trunks, as a commercially most important products of analysis forest estate, have *Question marks*
characteristics and their position in future is uncertain or that are the products which is necessary
to reinvest (*Dogs*). Not one of the characteristics of wood assortments is Cash cows, and there gen-
erating surplus funds. Cellulose and mine timber for all three companies are in position of Question
marks. Logs of hardwood and softwood at FMU Pale and Sokolac have characteristics of Question
marks, but their position in the future is uncertain, while the FE Han Pijesak both of these products
are characterized as Dogs (products that need reinvest). All three analyzed companies achieved the
highest revenue by placement of softwood logs: FMU of Sokolac 76%, FMU Han Pijesak 72% and
59% FMU Pale.