

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ШУМАРСКИ ФАКУЛТЕТ
Кнеза Вишеслава 1, 11030 Београд

ИЗВЕШТАЈ О ПОДОБНОСТИ МАСТЕР РАДА ЗА ОДБРАНУ

I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ

1. Датум именовања (избора) комисије: 18.06.2020. године
2. Састав комисије:
др Јелена Недељковић, ванредни професор, Универзитет у Београду-Шумарски факултет (ментор)
 Ужа научна област: Шумарска политика, економика и организација шумарства и трговина шумским производима
др Драган Нонић, редовни професор, Универзитет у Београду-Шумарски факултет
 Ужа научна област: Шумарска политика, економика и организација шумарства и трговина шумским производима
др Зоран Подушка, научни сарадник, Институт за шумарство, Београд
 Ужа научна област: Шумарска политика, економика и организација шумарства и трговина шумским производима

II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

1. Име, име једног родитеља, презиме: **Данило, Жарко, Крговић**
2. Датум и место рођења, општина, држава: 27.07.1994. године, Ћуприја, Република Србија
3. Студијски програм основних студија које је кандидат завршио: Шумарство, Универзитет у Београду-Шумарски факултет
4. Датум завршетка основних студија: 28.09.2018. године

III НАСЛОВ МАСТЕР РАДА:

„ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА И САРАДЊЕ МАЛИХ И СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЋА НА ЈУЖНОКУЧАЈСКОМ ШУМСКОМ ПОДРУЧЈУ“

IV ПРЕГЛЕД МАСТЕР РАДА

Мастер рад има 85 страна, од чега је 70 страна текста, док су прилози дати на 15 страна. Списак коришћене и цитиране литературе износи 97 публикација. У раду је приказано 29 табела, једна карта, 40 графикана, и дато је шест прилога.

Рад је структурно формиран у оквиру 10 основних целина и то по следећем редоследу: пописи скраћеница, табела, графикана, карата и прилога, а затим: 1. Увод, 2. Метод рада, 3. Теоријски оквир истраживања, 4. Оквири и мере подршке малим и средњим предузећима у шумарству и дрвној индустрији, 5. Резултати, 6. Могућности унапређења пословних процеса и сарадње малих и средњих предузећа и њихова примена, 7. Дискусија, 8. Закључци, 9. Литература, 10. Прилози.

Сва поглавља чине јасно структуриране делове једне целине, у складу са темом и циљем истраживања.

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА МАСТЕР РАДА

1. Увод

У овом поглављу, аутор формулише проблем и указује на актуелност, потребу и значај истраживања, са конкретизовањем циљева, предмета и сврхе истраживања. У оквиру овог

поглавља су приказане и карактеристике шумарства и дрвне индустрије на Јужнокучајском шумском подручју (ЈКШП). У вези са карактеристикама шумарства, приказани су стање шума по површинама и по врстама дрвећа, структура власништва над шумом и учешћа шума по шумским управама и општинама, као и стање шума по основној намени. У вези са сектором дрвне индустрије, наведене су његове основне карактеристике у Србији, а затим су приказане и основне информације о предузећима из овог сектора на ЈКШП.

Циљ истраживања је долазак до сазнања о организацији пословних процеса у оквиру малих и средњих предузећа (МСП) у шумарству и дрвној индустрији на ЈКШП. Поред тога, циљ је био и да се утврди постојање сарадње и пословног повезивања ових предузећа. **Сврха истраживања** је била да се дају предлози унапређења организације пословних процеса и сарадње МСП у шумарству и дрвној индустрији на одабраном ШП. **Предмет истраживања** су били ставови представника МСП у шумарству и дрвној индустрији, регистрованих у општинама које се налазе на територији ЈКШП, о карактеристикама и организацији пословних процеса и сарадњи. Поред тога, предмет истраживања су били стратешки, законодавни и институционални оквири којима је регулисано пословање ових предузећа.

2. МЕТОД РАДА

У истраживању су коришћене основне (компаративна), посебне (анализа и синтеза) и опште (статистичка) научне **методе**. Као истраживачке **технике** за прикупљање података коришћене су технике испитивања (анкета „од врата до врата“, и појединачни усмерени интервју „лицем у лице“). Поред тога, као истраживачке технике, коришћени су „benchmarking“ и научно посматрање.

Истраживање је, у територијалном смислу спроведено на ЈКШП. Укупна површина шума на ЈКШП је 114.257 ха, при чему учешће шума у приватном власништву износи 64,3% (2012). У оквиру граница ЈКШП се налази највеће предузеће за примарну прераду дрвета у Србији („Кроноспан“), као и једно од највећих предузећа индустрије намештаја („Јела Јагодина“), што ово подручје чини посебно интересантним за истраживање. У односу на временско одређење, истраживање је извршено у периоду од децембра 2019. до августа 2021. године.

У првој фази, подаци су прикупљени спровођењем анкета са 43 представника МСП који су предузећа регистровани у општинама које се налазе у оквиру ЈКШП (Деспотовац, Ћуприја, Параћин, Јагодина, Варварин и Свилајнац). Од укупног броја испитаника, 20 представника је из МСП која послове обављају у оквиру сектора шумарства, 9 предузећа се првенствено бави примарном а 14 финалном прерадом дрвета.. Уз то, треба додати да два предузећа за примарну прераду дрвета обављају послове и у оквиру сектора шумарства. Поред тога, три предузећа која се примарно баве финалном прерадом, обављају и послове везане за примарну прераду дрвета.

За избор испитаника, коришћен је узорак типа „снежна грудва“. Обрада података је извршена у програмима MS Excel и SPSS (ver. 23).

Након прикупљања, обраде и анализе података из прве фазе, уочени су одређени проблеми и дефинисане могућности унапређења.

У другој фази прикупљања података, спроведени су интервјуи са представницима лидерских предузећа регистрованих у општинама које се налазе у оквиру ЈКШП (шест интервјуа), као и представницима јавног сектора (четири испитаника) и ПСИО (један испитаник). За избор испитаника из јавног сектора коришћен је „узорак на бази вредносног суда“. Као представници јавног сектора, одабрани су експерти који су у својим пословима директно сусрећу са проблематиком везаном за МСП у шумарству и дрвној индустрији. Као лидерска предузећа изабрана су она која испуњавају најмање два од следећих критеријума: број запослених (више од 10, што их, према овом критеријуму, сврстава у категорију малих предузећа,); финални степен прераде; комплетан ланац снабдевања (сеча и извлачење, транспорт, примарна прерада и пласман полупроизвода; стручна радна снага (да запошљавају инжењера шумарства).

Подаци прикупљени у другој фази су обрађени коришћењем анализе садржаја, а за приказ одговора су коришћене матрице „подршке и противљења“ (тзв. „advocate-opponent“ матрице).

3. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Ово поглавље се састоји од три потпоглавља. У потпоглављу које се односи на појмовна одређења, аутор је приказао дефиниције појма предузетништва, предузетника, предузећа, пословних процеса, сарадње и повезивања МСП, као и мера подршке МСП. У другом потпоглављу, дефинисан је концептуални оквир истраживања, који обухвата екстерне и интерне факторе, са директним и/или индиректним утицајем на организацију пословних процеса и сарадњу МСП. У трећем потпоглављу, приказана су претходна истраживања везана за карактеристике и сарадњу МСП у шумарству (са посебним освртом на услужна предузећа), као и за МСП у преради дрвета. Такође, дати су и примери „добре праксе“ који се односе на пословно повезивање и мере подршке МСП у шумарству и дрвној индустрији.

4. ОКВИРИ И МЕРЕ ПОДРШКЕ МСП У ШУМАРСТВУ И ДРВНОЈ ИНДУСТРИЈИ

У овом поглављу су представљени и анализирани регулаторни и институционални оквири, као и мере подршке, које су на располагању МСП у шумарству и дрвној индустрији у Србији и одабраним државама (Словенија и Хрватска)¹.

У потпоглављу које се односи на регулаторне (стратешке и законодавне) оквири, приказане су и анализирани стратегије и закони који уређују сектор шумарства и МСП и предузетништва, са аспекта пословног повезивања и мера подршке МСП у одабраним државама.

У потпоглављу које се односи на институционалне оквири, приказане су и анализирани надлежности министарства и других организација, у сектору шумарства, као и оне које се односе на МСП у овим државама.

У потпоглављу које се односи на мере подршке, представљене су и анализирани финансијске и нефинансијске мере подршке доступне МСП у шумарству и дрвној индустрији у одабраним државама.

5. РЕЗУЛТАТИ

Резултати истраживања су дати у оквиру пет посебних целина, у вези са:

1. карактеристикама предузећа;
2. организацијом пословних процеса;
3. сарадњом и пословним повезивањем;
4. условима и оквирима пословања и мерама подршке;
5. типовима предузећа.

У оквиру првог потпоглавља, анализирани су основне карактеристике предузећа, на основу ставова представника МСП у шумарству, примарној и финалној преради дрвета. Основне карактеристике предузећа које су анализирани, односе се на: годину оснивања, број и стручну спрему запослених.

У оквиру другог потпоглавља, анализирана је организација пословних процеса. У делу који се односи на МСП у шумарству, анализирани су ставови испитаника везани за ангажовање МСП на пословима сече, израде и привлачења, као и организацијом извођења ових радова. Поред тога, анализирана је и опремљеност ових предузећа механизацијом. У деловима који се односе на МСП за примарну и финалну прераду дрвета, анализирани су ставови у вези са организацијом пословних процеса, од набавке сировине, преко прераде, до организације пласмана производа.

У оквиру трећег потпоглавља, анализирани су ставови испитаника о сарадњи са другим предузећима и надлежним институцијама и организацијама, као и са пословним повезивањем са другим предузећима.

У четвртом потпоглављу, анализирани су ставови испитаника о условима и оквирима

¹ Србија је одабрана, с обзиром да се истраживање спроводило на подручју ове државе, па је због тога било битно познавати оквири пословања МСП у шумарству и дрвној индустрији. Хрватска и Словенија су одабране, јер имају сличне природне и привредне карактеристике са Србијом, а при томе су и чланице ЕУ.

пословања МСП у шумарству и дрвној индустрији, као и мерама подршке које су им на располагању.

У петом потпоглављу, приказани су типови МСП у шумарству и дрвној индустрији на ЈКШП, који су издвојени на основу начина организовања пословних процеса и ставова испитаника о сарадњи и пословном повезивању са другим предузећима.

6. МОГУЋНОСТИ УНАПРЕЂЕЊА ПОСЛОВНИХ ПРОЦЕСА И САРАДЊЕ МСП И ЊИХОВА ПРИМЕНА

У овом поглављу су приказани проблеми и могућности унапређења, пословних процеса и сарадње МСП на ЈКШП, као и могућности примене предложених унапређења.

Ради унапређења пословних процеса и сарадње МСП на ЈКШП, дефинисане су следеће могућности унапређења:

- унапређење регулаторних, институционалних оквира и мера подршке МСП;
- унапређење пословних процеса и услова у којима се одвијају пословне активности МСП;
- унапређење сарадње и пословног повезивања МСП на ЈКШП.

Унапређење оквира пословања се односи на повећање информисаности радника о регулаторним оквирима, као и мерама подршке које су на располагању МСП у Србији. Поред тога, оснивање уже организационе јединице (у оквиру андлежног министарства), која ће бити задужена искључиво за сектор дрвне индустрије, али и саветодавне службе која ће вршити обуку и саветовање представника МСП.

Унапређење пословних процеса се односи на:

- подстицање модернизације постојеће механизације, давањем одговарајућих субвенција МСП у шумарству;
- обезбеђивање сигурног пласмана и наплате производа дрвне индустрије, одговарајућим мерама, као и подстицање коришћења субвенција намењених извозу производа у иностранство, редовним информисањем.

Унапређење сарадње и пословног повезивања, односи се на повећање информисаности МСП о активностима и програмима надлежних институција. У вези са подстицањем оснивања удружења МСП из сектора шумарства и дрвне индустрије издваја се, као посебно значајна, подршка оснивању кластера предузећа на ЈКШП.

У вези са могућностима унапређења екстерних фактора, аутор истиче да су испитаници, интервјуисани у оквиру друге фазе прикупљања података, сагласни да је потребно повећати информисаност МСП, као и комуникацију са институцијама и интересним организацијама.

У вези са могућностима унапређења интерних фактора, испитаници, који су интервјуисани у оквиру друге фазе прикупљања података, сагласни су да је потребно одређеним субвенцијама омогућити модернизацију опреме коју користе МСП, подстакнути оснивање удружења МСП на ЈКШП и повећати информисаност МСП о активностима и програмима рада надлежних институција и организација.

7. ДИСКУСИЈА

У оквиру дискусије, вршено је упоређивање резултата истраживања везаних за организацију пословних процеса и сарадњу МСП у шумарству, примарној и финалној преради дрвета на ЈКШП, са резултатима претходних истраживања у овој области.

8. ЗАКЉУЧЦИ

Након анализе резултата добијених на основу ставова представника МСП у шумарству, дефинисани су следећи закључци:

- сва предузећа запошљавају мање од 10 радника те их то сврстава у категорију микро предузећа;

- само једно предузеће има запосленог дипломираног инжењера шумарства, а ни једно предузеће не запошљава шумарске техничаре;
- већина предузећа (89%), основано је након 2000. године;
- нешто мање од $\frac{1}{2}$ (44%) предузећа, раде искључиво на уговор са другим предузећима, а око $\frac{1}{4}$ (27%), по потреби, ради без уговора са другим предузећима, односно раде и на уговор и без уговора са другим предузећима (27%);
- опремљеност механизацијом је на завидном нивоу, с обзиром да $\frac{2}{3}$ предузећа поседује тракторе и моторне тестере, док $\frac{1}{2}$ поседује и шумски камион;
- анализирана МСП обављају, већином (77,8%), послове у приватним шумама, а око $\frac{1}{2}$ (44,4%), услужне делатности врше и у државним шумама;
- већина испитаника (82,4%), наводи да немају проблеме приликом извођења радова у шуми;
- већина предузећа (78,9%), сарађују са другим предузећима, при чему се сарадња најчешће остварује преко заједничког наступа на тржишту (86,7%);
- представници МСП у шумарству, већином (57,9%), желе да успоставе или унапреде већ постојећу сарадњу са другим предузећима;
- предузећа нису чланови нити једног пословног удружења;
- унапређење сарадње (33,3%), увећање прихода (33,3%), и бољи услови рада (33,3%) су очекиване користи од чланства у пословним удружењима;
- веома мали број предузећа је до сада имао сарадњу са институцијама и/или организацијама;
- велики проблем предузећима представљају високе дажбине;
- услови у којима се одвија пословање МСП у шумарству, карактеришу се застарелом механизацијом (78,9%) и тешким теренским условима (68,4%).

Након анализе резултата добијених на основу ставова представника МСП за примарну прераду дрвета, закључено је да:

- сва предузећа запошљавају мање од 10 запослених, што их сврстава у категорију микро предузећа;
- 80% предузећа је основано након 2000. године, тј., након реструктурирања ЈП „Србијашуме“;
- предузећа не запошљавају инжењере шумарства;
- највећи број предузећа сировину набавља из приватних шума (77,8%);
- буква је најчешће коришћена врста дрвета за прераду (87,5%);
- транспорт сировине се, већином (77,8%), обавља преко посредника;
- сва предузећа производе пласирају на домаће тржиште, а 30% се бави и извозом;
- најчешћи купци производа су физичка лица (66,7%);
- 60% предузећа сарађује са другим предузећима и то најчешће преко заједничког наступа на тржишту (66,7%);
- 40% испитаника сматра да се постојећа сарадња са другим предузећима може унапредити и/или успоставити;
- ни једно предузеће није члан неког удружења, али је 30% испитаника заинтересовано за чланство;
- очекиване користи од чланства у пословним удружењима су унапређење сарадње (50%) и увећање прихода (50%);
- ни једно од ових предузећа није остварило сарадњу са надлежним институцијама, а свега 20% сарађује са Привредном комором Србије;
- велики проблем предузећима представљају недовољна/неприкладна подршка (55,6%), као и наплата производа (60%);

- развоју сектора МСП у Србији би најбоље допринеле финансијске мере подршке, сматра 66,7% испитаника.

Након анализе резултата добијених на основу ставова представника МСП за финалну прераду дрвета, закључено је следеће:

- већина предузећа (86%), запошљава до 10 радника и спада у категорију микро, док 14% запошљава између 11-50 радника што их сврстава у категорију малих предузећа;
- око $\frac{2}{3}$ предузећа (64,3%), основано је након 2000. године;
- само три предузећа запошљавају инжењере шумарства;
- предузећа сировину, најчешће (71,4%), набављају по потреби, без уговора са другим предузећима;
- већина предузећа (78,6%), као сировину користе тврде лишћаре, док је учешће осталих врста мање;
- подједнако је учешће предузећа који сировину допремају сопственим, као и оних која за допремање сировине користе друга предузећа;
- већина предузећа (78%), производе пласира путем малопродаје, а око $\frac{2}{3}$ предузећа (64%), бави се и извозом;
- 93% предузећа сарађује са другим предузећима и то, најчешће, кроз откуп сировине и преко заједничког наступа на тржишту;
- 50% представника МСП је изразило жељу да посредством удруживања успостави и/или унапреди сарадњу са другим предузећима;
- предузећа за финалну прераду дрвета нису чланови пословних удружења, али је 50% представника МСП изразило жељу да постану члан пословног удружења;
- веома мали број предузећа је остваривао сарадњу са институцијама и/или интересним организацијама;
- 64,3% испитаника сматра да високе дажбине ометају њихово пословање;
- најчешћи проблеми са којима се суочавају су наплата производа (57,1%) и нелојална конкуренција (42,9%);
- већина представника МСП (71,4%), сматра да би финансијске мере подршке највише одговарале развоју сектора МСП.

На основу резултата спроведеног истраживања, **препоруке** које би се требале узети у обзир приликом унапређења пословних процеса и сарадње МСП у шумарству и дрвној индустрији на ЈКПШ су:

- потребно је повећати информисаност МСП из сектора шумарства и дрвне индустрије о активностима и програмима надлежних институција и организација;
- потребно је подстакнути оснивање удружења МСП у шумарству и дрвној индустрији, као и других видова повезивања предузећа из ова два сектора.

У погледу препорукa за даља истраживања, аутор истиче да је овакве анализе потребно спровести и у другим шумским подручјима, како би се уочиле евентуалне сличности и разлике и дали даљи предлози унапређења сарадње и пословног повезивања МСП у шумарству и дрвној индустрији. Осим тога, аутор сматра да је важно утврдити и ставове представника великих предузећа у шумарству и дрвној индустрији о сарадњи и пословном повезивању.

9. ЛИТЕРАТУРА

Наведено је 97 литературних извора, од чега 78 на српском и 19 на енглеском језику. Од тог броја, 41 припада изворима са интернета.

10. ПРИЛОЗИ

У прилозима су дати: приказ активности везаних за истраживање, спискови испитаника (обе фазе прикупљања података), као и упитници коришћени приликом прикупљања примарних података.

VI ЗАКЉУЧНО МИШЉЕЊЕ

Вршећи ова истраживања, аутор је спровео детаљно проучавање организације пословних процеса и сарадње МСП у шумарству и дрвној индустрији на ЈКШП.

Посебна пажња је посвећена структури рада и повезаности циљева, предмета и сврхе истраживања са резултатима и закључцима. У складу са тим, аутор је утврдио могућности унапређења пословних процеса и сарадње МСП, у смислу сагледавања екстерних и интерних фактора који утичу на пословање ових предузећа.

Имајући у виду све наведено, Комисија сматра да мастер рад Данила Крговића, дипл. инжењера шумарства, под насловом „Организација пословних процеса и сарадње малих и средњих предузећа на Јужнокучајском шумском подручју”, има све потребне елементе за рад оваквог типа и да се може прихватити као мастер рад.

VII КОНАЧНА ОЦЕНА МАСТЕР РАДА

1. Да ли мастер рад садржи све битне елементе и да ли је написан у складу са насловом рада:
ДА
2. Мастер рад је имао и извесних недостатака (техничког карактера), који су исправљени и, као такви, нису имали значајан утицај на резултате истраживања и добијене закључке.

VIII ПРЕДЛОГ:

На основу укупне оцене мастер рада, комисија предлаже:

- да се **мастер рад прихвати**, а кандидату **одобри одбрана**.

У Београду, 17.09.2021. год.

ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ:

др Јелена Недељковић, ванр. професор

др Драган Нонић, редовни професор

др Зоран Подушка, научни сарадник

НАПОМЕНА: Члан комисије који не жели да потпише извештај, јер се не слаже са мишљењем већине чланова комисије, дужан је да унесе у извештај образложење, односно разлоге због којих не жели да потпише извештај.