

Keča Lj., Ranković N., Radosavljević T. 2009. *Marketing of non-wood forest products: Case study of the enterprise for forest mushroom processing*. Bulletin of the Faculty of Forestry 100: 111-128.

Љиљана Кеча  
Ненад Ранковић  
Томислав Радосављевић

UDK: 630\*7:630\*892.53  
Оригинални научни рад  
DOI: 10.2298/GSF0900111K

## МАРКЕТИНГ НЕДРВНИХ ШУМСКИХ ПРОИЗВОДА - СТУДИЈА СЛУЧАЈА ПРЕДУЗЕЋА ЗА ПРЕРАДУ ШУМСКИХ ПЕЧУРАКА -

**Извод:** Под утицајем насталих климатских промена све је јасније да шумарска струка треба снажније да се ослани на мултифункционални карактер ресурса којим газдује. Уз дрво, ту је низ недрвних производа и услуга које шума пружа. Недрвне шумске производе и услуге чине разни плодови шумског дрвећа и грмља, гљиве, разни предмети израђени од недрвног материјала, те посебно социјалне услуге шума, као што су рекреација, туризам, лов, фото-лов и сл. У раду је приказана маркетиншка анализа на примеру предузећа које се бави откупом, прерадом и продајом дивљих печурака и производа од печурака, а коришћен је савремени методолошки приступ који је заступљен у сличним истраживањима.

**Кључне речи:** недрвни шумски производи, печурке, маркетинг-микс, SWOT анализа, „benchmarking“, студија случаја

### MARKETING OF NON-WOOD FOREST PRODUCTS - CASE STUDY OF THE ENTERPRISE FOR FOREST MUSHROOM PROCESSING -

**Abstract:** Under the impact of climate changes it is increasingly obvious that forestry should rely more strongly on the multi-functional character of the managed resources. In addition to wood, there is a series of non-wood products and services offered by forests. Non-wood forest products and services consist of various fruits of forest trees and shrubs, mushrooms, various objects made of non-wood material, and especially forest social services, such as recreation, tourism, hunting, photo-safari, etc. This paper presents a marketing analysis on the example of the enterprise dealing with the purchase, processing and sale of wild mushrooms and products made of mushrooms. The study applies a modern methodological approach implemented in similar researches.

**Key words:** non-wood forest products, mushrooms, marketing-mix, benchmarking, SWOT analysis, case study

мр Љиљана Кеча, асистент, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд  
(e-mail: ljiljana.keca@sfb.rs)

др Ненад Ранковић, ред. професор, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд  
дипл. инж. Томислав Радосављевић, Крушевац

## 1. УВОД

Све присутнија тежња ка враћању природи и њеним изворним вредности-ма захтева при коришћењу расположивих природних ресурса поступање у складу са принципом одрживог развоја. То у целини важи и за недрвне шумске производе (НДШП), где су главни разлози повећане пажње за НДШП у свету и код нас: пад цене производа од дрвета\*, повећана тражња за здравом храном и нагла експанзија и развој политике руралног развоја.

Тражња за производима који су у складу са природом (environmentally friendly products) се повећава у високо развијеним земљама, а многи традиционални производи који су били коришћени највише од стране људи са мањим новчаним приливима, сада се убрајају у природне и здраве производе (Burrows, Sannes, 1998). Зато је маркетинг НДШП атрактивна тема којом се баве многи научници у свету (Perez, Arnold, 1996, Broekhoven, 1996, Neumann, Hirsch, 2000).

Доста је дефиниција које се користе да би се правилно образложило шта се подразумева под недрвним производима (Mater, 1993, Foster, 1995, Arnold, 1995, Chamberlain *et al.*, 1998, Clements, 1998, Floyd *et al.*, 1996, Hammett, 1999, Wills, Lipsey, 1999, Emery, McLain, 2001). Сви аутори су јединствени у чињеници да су недрвни шумски производи (НДШП) веома битан чинилац у шумарском сектору, јер веома често могу бити примарни производ, који се добија из шумског екосистема. Анализирају се различити аспекти НДШП (производни, тржишни, биолошки, итд.) и констатује да, иако је потражња у порасту, још увек је пуно препрека које треба превазићи како би се постојећи потенцијали у потпуности искористили. У том смислу, треба правити разлику између НДШП који обухватају осетљиве производе, природног порекла, који потичу из шумских екосистема, а нису од дрвета (енг. non-timber forest products) (Chandrasekharan, 1995), и појма „non-wood forest products“\*\*, који искључује из свог значења дрво као материјал. За разлику од „non-wood forest products“, појмом „non-timber forest products“ обухваћени су и дрво за огрев и дрво малих димензија (шема 1). У овом раду под појмом НДШП подразумева се група недрвних (секундарних) шумских производа, који се развијају у условима које обезбеђује шума и економски се могу користити (1999). То су пре свега лековито и ароматично биље, гљиве, шумски плодови, итд.

Овај сектор је традиционално орјентисан на производ (Plotkin, Famolare, 2001, Luostarinen, 2005), а предузећа која се баве производњом и коришћењем

\* Цена дрвета је у последњих неколико година значајно пала и све процене дате од стране FAO и UNECE предвиђају њихов даљи пад (Pettenella *et al.*, 2007).

\*\* „Недрвни шумски производи се дефинишу као биолошки материјал (другачији од обловине и оног дрвета које се добија у пиланама, иверице, панел плоча, целулозе, итд.). Они се добијају из природних екосистема и плантажа и користе се у домаћинствима, предмет су трговине и као такви имају економску, културну и социјалну функцију. Подразумевају и биљке које се користе у исхрани, за огрев, у медицинске сврхе итд., као и животиње (птице, инсекте, рибе) за исхрану, крзно, перје, итд.“ (Wickens, 1991).



**Шема 1.** Производи шумарства (1999)  
**Schema 1.** Forest products (1999)

НДШП су најчешће лоцирана у руралним подручјима, док су купци у урбаним областима далеко од „произвођача“. Ниво сегментације тржишта је низак, посебно у малим предузећима.

Србија има дугу традицију сакупљања дивље лековитог и ароматичног биља, шумског воћа и гљива. Регистровано је око 700 биљних врста од којих су 420 лековите и ароматичне биљке. Средином 90-их година прошлог века уведен је систем „квота“, према коме је дозвољено сакупљање и коришћење 97 биљних врста и 15 врста гљива. Поред велике биолошке разноврсности, 90% од укупне количине сакупљеног лековитог биља, печурака или шумског воћа долази само од 30 различитих врста. Један од највише коришћених производа из шуме су печурке, а број и врсте печурака које се могу брати је велики. Међутим, са аспекта количине која се годишње сакупи, најзаступљеније су: вргањ, лисичарка, буковача, смрчак.

У периоду од 2000-2006. год. у Србији је у порасту количина сакупљеног лековитог биља и шумских плодова (графикон 1), док количина сакупљених гљива има колебљив тренд. У коришћењу шумских ресурса у Србији, традиционално доминантну улогу има коришћење дрвета, док је коришћење осталих производа шуме делимично занемарено. Овакав однос није добар, јер садашње стање захтева коришћење свих доступних ресурса којима шумарство располаже. Један од узрока је недовољна информисаност становништва, како са аспекта производње (сакупљање и технологија прераде, пласман и комерцијални значај), тако и са аспекта њихове потрошње. Због тога се маркетинг шумских производа појављује као неопходан чинилац у савременом пословању у шумарству.

У том смислу, главни **циљ** спроведених истраживања је да се анализирају и изуче релевантни елементи маркетинга на примеру предузећа за сакупљање и



**Графикон 1.** Сакупљене количине лековитог биља, печурака и шумских плодова у периоду 2000-2006. год. у Србији (2007)

**Diagram 1.** Collected amounts of medicinal plants, mushrooms and forest fruits in the period 2000-2006 in Serbia (2007)

производњу једног недрвног шумског производа - гљиве. **Сврха** је да се укаже на могућности развоја предузећа, али и укупне потенцијале Србије у оквиру једног сегмента шумарства и прикаже оправданост примене маркетиншких методологија у шумарству.

## 2. МАТЕРИЈАЛ И МЕТОД

Методологија коришћена у раду обухвата општенаучне методе и посебне методе сазнања, али примарну улогу у истраживању заузима методологија која се односи на методе које се користе у изучавању маркетинга и студије случаја.

Студија случаја се користи како у друштвеним наукама тако и у другим наукама и представља интензивну студију група или представника одређене заједнице и највише се користи у експерименталним истраживањима. Суштина методе је да се користе узорци у истраживањима и испитује ограничен број променљивих, при чему се сагледавају релевантне карактеристике за одређени тип истраживања (Yin, 2002, Shepard, Green, 2003, Lamnek, 2005, Dul, Hak, 2008). Ова техника

обезбеђује систематско сагледавање догађаја, прикупљање података и анализирање информација, као и њихов приказ и дискусију. Може се закључити да је веома применљива у науци, јер омогућава ефикасно схватање постојеће ситуације и сагледавање већине релевантних променљивих и њихових односа. У конкретном случају студија случаја је коришћена на примеру предузећа, где су сагледавани и анализирани односи директно повезани са маркетингом и посебно његовим делом који обухвата маркетинг-микс.

Студија случаја се често користи у оквиру савремених маркетиншких истраживања, јер предузећа не послују у вакууму, већ у врло променљивом окружењу (околина, средина). Њихов опстанак, раст и развој условљени су стањем и променама у средини у којој обављају своју делатност. Због тога се намеће предузећу као императив да стално прати значајне промене које се догађају у средини у којој послује, како би се на време прилагодио новим условима.

У раду је коришћена методологија која се односи на маркетинг-микс концепт, који подразумева комбинацију инструмената којима се користи предузеће да би се постигао очекивани ниво продаје на циљном тржишту. Базира се на четири основна елемента (McCarthy, Perreault, 2004): производ (product), цена (price), место односно канали продаје-дистрибуција (place) и промоција (promotion).

У раду је коришћен маркетинг-микс на примеру анализираног предузећа у циљу истраживања конкурентности гљива на домаћем тржишту, пративши њихову цену, канале дистрибуције, промоцију и сам производ.

Такође, у истраживању је примењена и SWOT анализа, која омогућава успостављање равнотеже између интерних способности и екстерних могућности предузећа. То је скуп аналитичких инструмената којима се упоређују сопствене снаге и слабости са могућностима и опасностима у окружењу, што омогућава препознавање позитивних и негативних фактора који утичу на остварење стратегијских опредељења и даје могућност да се на факторе благовремено утиче, тј. да им се прилагоде начини достизања стратегијских циљева (Hill, Westbrook, 1997). SWOT концепт има за циљ да процени колико је организација конкурентски способна да искористи могућности, да заустави или преусмери опасности, а ако не може, како ангажовати сопствене ресурсе и средства да се опасности превазиђу. Директно се надовезује на методу маркетинг-микса и то у делу када се приказује интерно и екстерно стање и могућности предузећа.

Да би маркетинг стратегија предузећа била ефикасна, предузеће мора пратити активности и проучавати постојеће и потенцијалне конкуренте. Техника конкурентског поређења (benchmarking) се већ дуго примењује у пословној пракси многих предузећа, у свету и код нас. Основна концепција при спровођењу „benchmarking“ процеса за неку компанију јесте копирати најбоље идеје и по могућству их побољшати (Kotler, 1989, 1997, 2000, Andersen, Petterson, 1996). У овом случају примењена је код анализе пласмана датог предузећа са најбољим предузећима земаља из окружења (Италија и Мађарска) - тзв. екстерни „benchmarking“.

### 3. РЕЗУЛТАТИ

Анализирано предузеће за откуп и продају печурака (из Крушевца) представља националног лидера у процесу откупа, прераде и извоза дивљих печурака и добијених производа. Основано је 1983. године, али се печуркама бави тек последњих неколико година, а мото предузећа „здрава шумска храна“ (енг. healthy forest food) пренесен је на производе направљене од шумских печурака. Запослено је 40 радника у сталном радном односу и 50-200 сезонских радника у откупу, преради и паковању.

Природно (физичко) окружење које чине климатски и други географски фактори од пресудног су значаја за пословање анализираног предузећа, чија је делатност задовољење потреба потрошача за недрвним шумским производима. Велики значај природног окружења, за пословање предузећа попут овог, огледа се у чињеници да је врло тешко планирати производњу, јер количина расположивих сировина зависи пре свега од климатских, тачније микроклиматских услова у току године. Ризици који су присутни приликом планирања производње најбоље су уочљиви на примеру откупљених количина печурака у 2007. и 2008. год. у оквиру предузећа (графикони 2-3).



**Графикон 2.** Структура полупроизвода од откупљене количине лисичарке  
**Diagram 2.** Structure of semi-products made of the purchased quantity of cantarella mushrooms



**Графикон 3.** Структура полупроизвода од откупљене количине вргања  
**Diagram 3.** Structure of semi-products made of the purchased quantity of edible boletus

Код анализираних предузећа може се запазити да је у последње две године структура полупроизвода од откупљене количине различита за врсте лисичарку и вргањ. Количине свежих вргања откупљене у откупним станицама су у порасту, а лисичарке у опадању. Разлоге треба тражити, пре свега, у заинтересованости страних купаца за вргањ који потиче из Србије, с обзиром на његов висок квалитет и многобројне добре карактеристике (свежа, могућности сушења, паковања, термичке обраде).

У оквиру производног програма највеће је учешће свежих печурака. Оне се након откупа класирају, чисте и пакују, а затим извозе на тржишта САД, ЕУ и Канаде. Квалитет се заснива на еколошкој средини у којој печурке расту (педолошком саставу тла у шумама Србије, повољној клими), као и квалитетном и еколошки потпуно прихватљивом технолошком поступку прераде, који се показао као много бољи у односу на конкуренте из других земаља (Бугарска, Русија, Румунија).

Најзначајнији финални производи су: печурке у тегли (вргањ и лисичарка, у амбалажи специјално дизајнираној да привуче купце са строгим критеријумима), сушене печурке у ПЕТ амбалажи, зачини од печурака са јаком аромом у ПЕТ теглицама, готова јела и паштета од вргања пакована у савременој амбалажи („easy open“ лименке и стаклене теглице, која имају повољнију цену) и замрзнуте печурке (атрактиван производ у извозном смислу).



Приликом формирања цена производа предузеће користи метод „трошкови плус“, највише због немогућности планирања продаје, а самим тим и извоза. Цена зависи пре свега од откупне цене печурке, затим трошкова чишћења, прераде, паковања и транспорта производа (фиксни трошкови), као и трошкови промоције. Наравно, коначна продајна цена садржи и очекивану добит. Овај поступак се у пракси назива „зидање цена“\*.

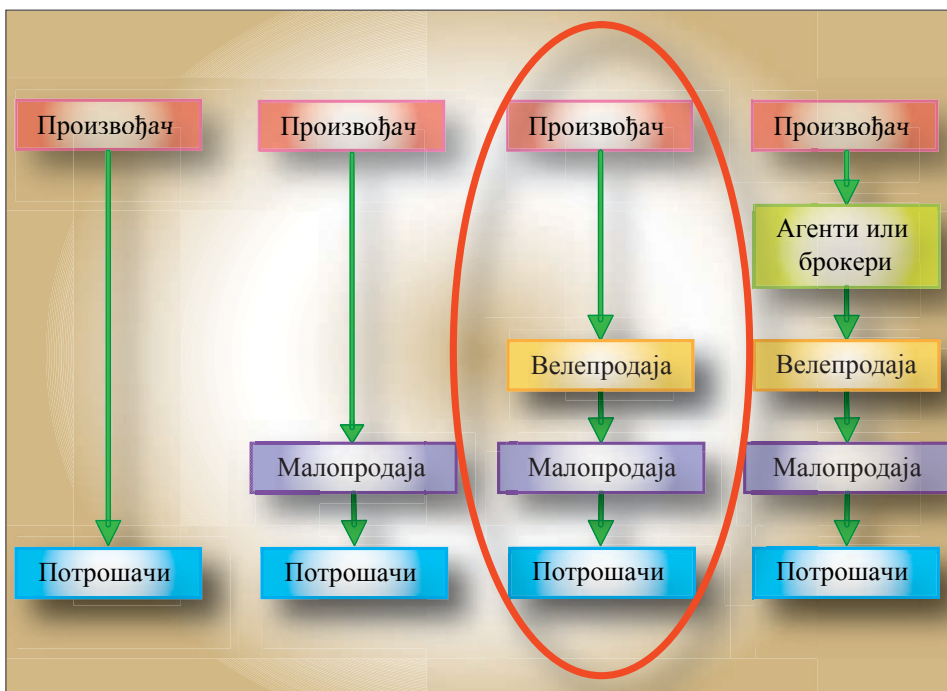
Откупна цена печурке варира како из године у годину, тако и у току исте сезоне. Та разлика последица је разлике у квалитету, јер су печурке сакупљене у јесен бољег квалитета. На почетку сезоне цене печурака су у просеку 2-3 €·kg<sup>-1</sup>, док на крају могу достићи и цену 5-10 €·kg<sup>-1</sup>. На примеру поређења откупљене и прерађене количине вргања и лисичарке у 2007. и 2008. године може се видети колико је цена зависна од сезоне. Иако је у 2007. год. откупљена готово три пута мања количина вргања, просечна цена откупа била је 2 €·kg<sup>-1</sup>, а извозна просечна цена свеже печурке била је 6 €·kg<sup>-1</sup>. У 2008. год. просечна откупна цена била је 5 €·kg<sup>-1</sup>, а просечна извозна чак 10 €·kg<sup>-1</sup>. Разлог за ниску цену вргања у 2007. години и поред довољних количина, је сасвим солидна количина лисичарке, која је откупљена. Са друге стране, у 2008. години, и поред довољних количина вргања, цена му је била изузетно висока. Разлог томе је време када се јавио на терену. Велике количине су се појавиле изненада, на самом крају сезоне, тако да су сви произвођачи у недостатку печурки те године покушали да спасу сезону и откупе што веће количине свежег вргања. Таква конкурентска борба око откупа се одразила и на извозне цене сушеног, куваног и замрзнутог вргања које су, такође, биле веће него у 2007. години. Из овога се види колико је сложено пословање предузећа, чији пословни успех зависи од природних и биолошких фактора.

Просторна удаљеност предузећа од потрошача важан је фактор у избору канала дистрибуције анализираног предузећа. Најкраћи канал произвођач-потрошач врло је редак у пословању оваквих предузећа. Купци производа анализираног предузећа су власници велетрговина, који производе даље дистрибуирају другим велетрговинама и малотрговинским радњама. Дакле, канал дистрибуције предузећа се налази на релацији: произвођач-велепродаја-малопродаја-потрошач (шема 2).

За успешно пословање, због немогућности планирања извоза, специфичности сировине и производње веома је значајна физичка дистрибуција (управљање залихама, њихово складиштење и чување, транспорт робе и контрола залиха). Све то је из разлога што се ради о лако кварљивој сировини, чијим се складиштењем повећавају трошкови производње. Међутим, у случају анализираног предузећа, под појмом добављачи, који су први у низу трговине овим производима, подразумевају

\* Метод додавања профитне марже је трошковно оријентисана метода, која се користи углавном у трговини на мало, а маржа зависи од категорије производа, чиме се посредно утиче на конкурентност производа на тржишту. Према овом методу се продајна цена формулише тако што се на цену коштања производа дода пројектовани профит. Метод „трошкови плус“ се најчешће схвата као пуна цена коштања са одређеним процентом добити (Милисављевић, 1998, Милисављевић *et al.*, 2005, Kotler, 1989, 1997).





**Шема 2.** Врсте канала дистрибуције примењене у студији случаја  
**Schema 2.** Types of distribution channels applied in the case study

се тзв. откупне станице, где се сакупљају плодови берача. Тако је и са анализираним предузећем, које развија сопствену мрежу откупних станица\* и перманентно се труди да мрежа буде што боље организована (обухвата 19 основних пунктова, карта 1).

Када се говори о каналима дистрибуције за специфичне производе као што су гљиве, важно је напоменути следеће: уколико је тражња за гљивама недовољна, приступа се складиштењу печурака у хладњачама, при чему управљање и контролу залиха обавља стручно лице (технолог). Губитак у количини због замрзавања (тзв. „кало-хладњаче“) неретко износи и преко 1%. Зато се предузеће одлучује за извоз пре свега свеже печурке, врло често и по цени која не омогућава озбиљнију зараду, али не ствара губитак. Поменуте чињенице имају посредне везе са каналима дистрибуције, јер предуг транспорт и „уланчавање“ елемената канала дистрибуције у овом случају није погодно, с обзиром на специфичност сировине. Што се тиче транспорта, предузеће сопственим возним парком самостално отпрема количине до

\* У свету постоје примери где су у промет производа од гљива укључени и агенти (слично као код продаје дрвета), који на професионалан начин пласирају и заступају интересе произвођача и купца. На тај начин се врши практично сегментирање тржишта у смислу ажурирања и испитивања потреба купаца на различитим тржиштима.



**Карта 1.** Мрежа откупних станица анализираниг предузећа

**Map 1.** Network of buying stations of the analysed enterprise

2.500 kg европским купцима, а за веће количине, које су ретке, унајмљује аутопревознике (за извоз на тржиште САД користи се авионски транспорт).

Конкуренција је у случају предузећа присутна на два начина. Са једне стране то је конкуренција фирми које откупљују печурке од берача (конкуренција на тржишту сировина за прераду) и конкуренција на тржишту финалних производа које фирма производи.

Тржиште финалних производа одликује се неким специфичностима. Пошто се скоро комплетан пласман остварује на иностраном тржишту као конкуренти се јављају фирме из Кине, Русије, Украјине, Румуније, Турске, итд. Међутим, ови конкуренти нуде робу слабијег квалитета, јер је сировина из Србије квалитетнија, па су и финални производи бољег квалитета. Остали елементи конкурентности су задовољавајући. Тако је цена конкурентна на светском тржишту. Запослени су обучени и имају иску-

ство у преради печурака. Уз то ангажују се и уско специјализовани кадрови који унапређују производњу.

Локација фабрике је задовољавајућа, јер се у Расинском округу налазе највећи откупни центри за печурке у Србији. Најслабије тачке конкурентности предузећа су релативно кратко време проведено на тржишту финалних производа, као и још увек, недовољна финансијска снага за нешто агресивнији маркетиншки наступ.

Анализом окружења утврђена је SWOT матрица (табела 1) којом су приказане предности, слабости, шансе и опасности предузећа за прераду печурака. Њом су обухваћене карактеристике НДШП-а које су било на посредан или непосредан начин добијене у оквиру самог предузећа. Фаворизовање шанси у оквиру SWOT анализе налази се у сегменту дистрибуције и проширења асортимана производа у сегменту дистрибуције и проширења асортимана производа, а опасности су више екстерне природе (тржиште, неповољна економско-политичка ситуација).

Овако урађена SWOT анализа у оквиру студије случаја, указује на развој и промоцију НДШП на пољу макроекономских односа. Постоје јасно видљиви

потенцијали за њихову експанзију на тржишту у Србији, поготово на макроекономском нивоу, у сфери спољнотрговинских ефеката, запошљавања, промоције и брендирања органских производа који потичу из овог дела Европе.

На самом крају истраживања примењена је техника „benchmarking“ -а у којој је на једноставан и илустративан начин приказано како су позициониране анализирани земље, по питању паковања производа (гљиве), е-бизниса, производа у које се улаже додатни рад, унапређења регионалних и домаћих тржишта и подршке државе кроз различите видове субвенција (табела 2).

**Табела 1.** SWOT анализа

**Table 1.** SWOT analysis

<b>S (Strengths) - предности:</b>	<b>W (Weakness) - слабости:</b>
• јасни циљеви и стратегија предузећа	• неравномерни токови новца
• модерно производно постројење	• кредити из претходног периода
• флексибилност у испуњавању жеља клијентата (посебно у области дизајна)	• релативно неадекватан и застарео промотивни материјал
• нови стручни кадар	• слаб проток информација у неким сегментима пословања
• широка палета производа	
• уведени стандарди (ISO 9001 и HACCP)	• ненаплаћена потраживања
• бројни контакти остварени на сајмовима	
<b>O (Opportunities) - шансе:</b>	<b>T (Threats) - опасности:</b>
• постојећи канали дистрибуције су погодни за продају сродних производа	• појава великих светских или домаћих компанија на домаћем тржишту НДШП
• могућност даљег ширења на тржишту САД (није развијено као европско)	• зависност од временских услова онемогућава детаљније планирање извоза
• окружење (Расински округ) јегодно за производњу хране (ниски трошкови радне снаге, јефтина сировина), проширење асортимана производа	• конкуренција из Бугарске, Румуније и Кине
	• успорен раст продаје тржишта
• велика површина земљишта у власништву фирме, спремна за евентуалну експанзију производних капацитета	• неповољна политичко-економска ситуација, тј. негативне промене у политичком или правном окружењу у Србији

Констатовано да у Италији произвођачи поклањају доста пажње паковању производа, што је карактеристично и за Србију, док се у случају Мађарске запажа недостатак у паковању производа по жељи купаца. Производи од печурака могу се купити преко великог броја интернет страница у Италији. Претраживањем српских интернет страница које нуде могућност електронске куповине констатована је средње развијена понуда печурака, што се може објаснити и недовољном потражњом за овим производима у Србији. Мађарска у овом параметру заостаје и за Србијом и Италијом.

Производи у који се улаже додатни рад, дакле са вишим степеном финализације, посебно су у понуди у Италији. То се може објаснити и тиме што је Италија један од највећих купаца сирове печурке у региону, као и великом традицијом у коришћењу печурака у редовној исхрани. У случају Србије, последњих неколико година уочљив је пораст понуде производа са додатом вредношћу. Ово се може довести у везу са појавом великог броја иностраних мегамаркета, који и поред специфичности српског тржишта имају унапред дизајнирану понуду у својим објектима, где здрава храна заузима посебно место. Без разлике, мега, супер и мини трговине у Италији су одлично снабдевене различитим производима од печурака. У Мађарској већина становништва и даље чешће користи вештачки произведене печурке. Слична је ситуација и у Србији, значајнија понуда налази се само у мегатрговинама. Потенцијал НДШП јасно је примећен од стране државних институција у Србији и Италији. Мере подршке државе усмерене су посебно ка извозним компанијама којима држава кроз разне програме помаже у маркетингу.

**Табела 2.** „Benchmarking” изабраних елемената у оквиру анализе  
**Table 2.** Benchmarking of the selected elements in the analysis

„Benchmarking“	Италија / Italy	Мађарска / Hungary	Србија / Serbia
Паковање →	Добро развијено	Не постоји	Добро развијено
e-бизнис →	Добро развијен	Постоје иницијативе	Средње развијен
Производи у које се улаже додатни рад →	Добро развијено, преграда зависи од захтева тржишта	90% се извози свеже	Средње развијено
Унапређење регионалних и домаћих тржишта →	Добро развијено, супермаркети имају много различитих производа од печурака	Од средине 90-их постоје интересовања на домаћем тржишту, али је и даље скоро 99% купаца оријентисано на вештачки гајене печурке	Мало интересовање на домаћем тржишту
Подршка →	Постоји	Не постоји	Постоји

#### 4. ДИСКУСИЈА

Предузеће свој пословни успех и даљи развој заснива на испоруци производа усаглашеним са захтевима корисника и захтевима прописа и стандарда. У циљу остварења ове визије предузеће послује по системима квалитета ISO 9001 и НАССР, а поседује Kosher и Organic сертификат за 2009. годину\*.

\* НАССР, Kosher и Organic су сертификати који се односе на стандарде за процес производње. НАССР регулише хигијену и исправност производа од печурака, Organic сертификат гарантује да су производи 100% органског порекла (произведени без коришћења хемикалија), а Kosher сертификат је посебно битан за извоз печурака на тржиште САД-а.

Роба се углавном продаје другим предузећима која врше њену даљу дистрибуцију. У сегменту шумских печурака, сви купци су дистрибутери који их продају малопродајним ланцима, велетрговинама, хотелима и ресторанима. Фирме, којима се у иностранству испоручују највеће количине печурака, налазе се у Немачкој, САД, Италији, Француској, Литванији и Аустрији. Може се закључити да је предузеће у свом портфолиу\* извозно оријентисано, а самим тим је и у директној вези са циљним тржиштима. Печурке и производи од печурака (фототаблица) се пласирају углавном на западноевропско тржиште (око 70%), америчко тржиште (око 29%) и остала тржишта - Канада, Јужна Африка, Аустралија (око 1%), док се на домаће тржиште ови производи пласирају у јако малом обиму. С тим у вези, у оквиру предузећа је извршена и сегментација тржишта. Тржиште САД је најбитније тржиште за посматрану фирму, пошто је у повоју и траже се практично сви производи од печурака. Италијанско тржиште је, пре свега, заинтересовано за вргањ и то у свежем стању, високо квалитетну сушену печурку и смрзнуте печурке.

Током 2008. године почео је и пласман прерађених печурака (маринирани вргањ, вргањ у уљу, суве печурке у ПЕТ амбалажи, зачини), што је за предузеће представљао значајан помак у проширењу асортимана. Повећању ценовне конкурентности производа доприноси и нижа цена радне снаге у Србији, тим пре што прерада захтева много мануелног рада. Немачко тржиште је скоро искључиво заинтересовано за лисичарку. На домаће тржиште се углавном пласирају мариниране и суве печурке у теглицама и то велетрговинским фирмама, као и ексклузивним ресторанима и хотелима.

Предузеће промоцију својих производа првенствено заснива на наступу на интернационалним сајмовима хране. Тако је у периоду од 2003-2008. год. предузеће излагало на свим најважнијим интернационалним сајмовима прехранбених производа: „Anuga“ у Келну, „SIAL“ у Паризу, „Gulfood“ у Дубаију, „Fancy Food Show“ у Њујорку, „Fruit Logistica“ у Берлину и „World Food“ у Москви. Такође, традиција је последњих неколико година да менаџмент предузећа угости представнике купаца из Европе једном годишње. Приликом посете гости обилазе производне погоне, и поред сертификата, које могу да добију и путем електронске поште, на лицу места се уверавају у строге хигијенске услове у којима се стварају производи. Ово је добар пример промоције, који могу да примене и други мали и средњи произвођачи, а који се показао као веома успешан и исплатив. Предузеће има и Интернет продају својих производа. Интернет промоцију (Lendog, 2005) омогућава постојање веб-сајта, који је на енглеском језику и где потенцијални купци могу да виде комплетан производни програм. Тиме је омогућено брзо и лако остваривање контакта путем електронске поште, приступ информацијама о стандардима и сертификатима које предузеће поседује и информације о сајмовима на којима се купци могу ближе упознати са квалитетом понуђених производа.

\* Портфолио је скуп финансијских средстава које неки појединац или предузеће поседује. Састоји се од новца (готовина, депозити,...) и вредносних папира (акције, обвезнице,...).





**ФОТОТАБЛИЦА**

1. прерада печурака, 2. део производног асортимана, 3. откупљена свежа лисичарка, 4. сушени врғањ у ПЕТ амбалажи, 5. сушени врғањ у целофанској амбалажи, 6. маринирани врғањ у тегли, 7. сушена лисичарка у ПЕТ амбалажи, 8. смрзнути врғањ I класе у ПВЦ амбалажи

**FOTOTABLE**

1. Mushroom processing, 2. Part of production assortment, 3. Purchased fresh cantarella mushrooms, 4. Dried boletus mushrooms in PET containers, 5. Dried boletus mushrooms in cellophane containers, 6. Marinated boletus mushrooms in jar, 7. Dried cantarella mushrooms in PET containers, 8. Frozen 1<sup>st</sup> class boletus mushrooms in PVC containers

## 5. ЗАКЉУЧЦИ

Из претходно спроведене анализе може се закључити следеће:

- предузеће се бави откупом, прерадом и продајом производа од печурака, где је у оквиру производног програма највеће учешће свежих печурака (последњих година је у експанзији извоз вргања, а у опадању лисичарке);
- најзначајнији финални производи су печурке у тегли (вргањ и лисичарка), сушене печурке у ПЕТ амбалажи, зачини од печурака, готова јела и паштета од вргања пакована у савременој амбалажи;
- фактор ризика је веома изражен, јер варирају и откупна цена печурке (како из године у годину, тако и током исте сезоне) и извозна цена;
- канал дистрибуције предузећа је линија добављачи-произвођач-велепродаја-малопродаја-потрошач, а под појмом добављачи (први у низу трговине шумским производима) су тзв. откупне станице, где се сакупљају плодови (има их 19);
- највеће количине печурака испоручују се фирмама у Немачкој, Италији, САД, Француској, Литванији и Аустрији, па се може закључити да је предузеће у свом портфолиу извозно оријентисано (70% пласмана у ЕУ и 29% у САД), а као конкуренти се јављају фирме из Кине, Русије, Украјине, Румуније, Турске, итд.;
- цена је конкурентна на светском тржишту, поготову у годинама када климатски услови одговарају расту печурака, а најслабије тачке конкурентности су релативно кратко време проведено на тржишту финалних производа и недовољна финансијска снага за агресивнији маркетиншки наступ;
- предузеће промоцију својих производа првенствено заснива на наступу на интернационалним сајмовима, продајом путем е-трговине и непосредним контактом са купцима, али је потребна и додатна промотивна активност у циљу подизања свести о значају НДШП код домаћег становништва (за решавање овог проблема потребна је и помоћ државе).

На бази овако констатованих чињеница у студији случаја, менаџменту анализираног предузећа би се могло препоручити следеће:

- агресивнији маркетиншки наступ (медији, специјализовани часописи о здравој органској храни и сл.) и више улагања у проширење облика промоције својих производа, нарочито на домаћем тржишту (без обзира на извозну оријентацију, оно се никако не сме занемарити), посебно у сарадњу са домаћим великим супер-маркетима, чиме ће смањити и сложеност дистрибутивних канала производа (избегавање велепродаје);
- да ризике, који проистичу из варијабилности уroda и откупних цена, покуша да смањи проширивањем броја откупних места, пре свега у правцу централног и северног Хомоља (Тимочки регион) и западне Србије;
- да направи напор у правцу брендирања фирме (пошто фирма испоручује сложен асортиман производа, са аспекта финансијске ситуације најбоље би било да се брендира фирма, а не појединачни производи, и на тај начин



- јединственим брэндом покрије читава гама производа), да поднесе захтев за процену испуњености услова за истицање међународног знака „Green products” и домаћег „Здрава храна”, као и да веже своје производе за сертификат за шуме (сертификација шума је у току) и тако истакне еколошку и географску компоненту порекла својих производа;
- у извозу да се постави тако да свеже печурке извози претежно у Италију, Аустрију и Немачку, а сушене у САД, Француску и Немачку, али и би требало испитати и могућност проширења на друга тржишта (Велика Британија, Шпанија, земље Бенелукса, Нордијске земље и сл.);
  - да посвети већу пажњу паковању и амбалажи својих производа (посебно њиховом дизајну);
  - од уочених слабости посебно су значајни сопствена дуговања (кредити) и ненаплаћена потраживања, па фирма треба да предузме посебне напоре да их умањи или чак елиминише (репрограмирање кредита и принудна наплата дуговања);
  - да покрене иницијативу за формирање кластера откупљивача и прерађивача НДШП у Србији, што би умногоме свима олакшало пословање (сарадња са државном администрацијом, формирање заједничких брэндова, обједињавање производа истог квалитета и стварање услова за веће извозне контингенте, коришћење логистике и сл.).

Ако би се на основу датог примера могло судити о ситуацији на нивоу Србије, могло би се рећи да НДШП још увек немају изражен комерцијални значај, а и плантажна производња лековитог биља је на ниском нивоу. Ипак, у перспективи треба размишљати о већем учешћу гајених врста, поготову лековитих биљака и бобичастог шумског воћа. Већи део НДШП може се сматрати алтернативом пољопривредним производима, који могу да се производе у одређеном обиму без употребе хемијских средстава. У складу с тим, могући облици развоја предузетништва су: мале приватне породичне плантаже лековитог и ароматичног биља, мала приватна предузећа и погони за откуп и прераду лековитог и ароматичног биља и др. При томе, треба усмерити напоре ка затварању целокупног процеса производње до финалног производа, почев од производње, па преко малих лабораторија за испитивање и малих предузећа за прераду, до израде одговарајућих препарата и мелема и њихове продаје на домаћем и страном тржишту.

## ЛИТЕРАТУРА

- Andersen P., Petterson P.G. (1996): *The benchmarking handbook: Step-by-step instructions*, Chapman & Hall Ltd, London
- Arnold J.E.N. (1995): *Socio-economic benefits and issues in non-wood forest products use*, Non-wood forest products 3, FAO, Rome (89-123)
- Broekhoven G. (1996): *Non-timber forest products: ecological and economic aspects of exploitation in Colombia, Ecuador and Bolivia*, IUCN, Utrecht (125)

- Burrows J., Sannes B., (1998): *Competitive climate of wood products and paper packaging. The factor causing substitution with emphasis on the environmental promotions*, Joint FAO/ECE Team of Public Relation Specialists in the Forest and Forest Industry Sector Living Forest, Oslo
- Wills R.M., Lipsey R.G. (1999): *An economic strategy to develop non-timber forest products and services in British Columbia*, Forest Renewal BC Project № PA97538-ORE
- Dul J., Hak T. (2008): *Case Study Methodology in Business Research*, Butterworth-Heinemann, Oxford
- 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*, Lightning Source Inc. (192)
- Yin R.K. (2002): *Case Study Research. Design and Methods*, Third Edition. Applied social research method series, Volume 5, Sage Publications. California
- Kotler P. (1989): *Управљање маркетингом II*, Информатор, Загреб (542)
- Kotler P. (1997): *Marketing Managment*, Ninth edition, New Jersey, Prentice Hall
- Kotler P. (2000): *Marketing menagment*, The Millenium edition. New Jersey: Prentice Hall
- Lamnek S. (2005): *Qualitative Sozialforschung*, Lehrbuch. 4. Auflage, Beltz Verlag, Weihnhein, Basel
- Lendor C. (2005): *Internet Promotion - Advantages & Disadvantages*, <http://ezinearticles.com/?Internet-Promotion---Advantages-and-Disadvantages&id=53561> (посећено: јули, 2009. год.)
- Luostarinen M. (2005): *Ekologinen klusteri ja innovaatiopolitiikka*, Ecological cluster and innovation policy, Maa- ja Elintarviketalous 70
- Mater C. (1993): *Minnesota special forest products - a market study*, Minnesota Department of Natural Resouces, Division of Forestry (100)
- McCarthy E.J., Perreault W.D. (2004): *Basic Marketing: A Global-managerial Approach*, McGraw-Hill Publishing Co., London - New York
- Милисављевић М. (1998): *Маркетинг*, Пословна школа „Мегатренд“, Београд (270)
- Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М. (2005): *Основи маркетинга*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд
- Neumann R.P., Hirsch E. (2000): *Commercialization of Non-Timber Forest Products: Review and Analysis of Research*, CIFOR, Dzakhartar (176)
- (1999): *Non-wood Forest Products & Income Generation*, Unasylya № 198, Vol. 3., S.A. Dembner, A. Perlis (87-94)
- Perez M.R., Arnold J.E.M. (1996): *Current Issues in Non-timber forest Products Research*, CIFOR (197-219)
- 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 doi: 10.1007/s11842-007-9032-0
- Plotkin M., Famolare L. (2001): *Sustainable Harvest and Marketing of Rain Forest Products*, Island Press, Washington D.C. (340)
- Shepard J., Greene R.W. (2003): *Sociology and You*, Ohio, Glencoe McGraw-Hill (<http://www.glencoe.com/catalog/index.php/program?c=1675&s=21309&p=4213&parent=4526>, посећено: јули, 2009. год.) (A-22)

- Floyd D.W., Germain R.H., Horst K. (1996): *A model for assessing negotiations and mediation in forest resource conflicts*, Journal of Forestry 94/5 (29-33)
- Foster S. (1995): *Forest pharmacy: medicinal plants in American forests*, Forest History Society (64)
- Hammett A.L. (1999): *Special forest products: Identifying opportunities for sustainable forest-based development (part 2)*, Virginia Forest Landowner Update . 13(2).
- Hill T., Westbrook R. (1997): *SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall*, Long Range Planning 30(1) (46–52)
- Chamberlain J.L., Bush R.J., Hammett A.L. (1998): *Non-timber forest products - The other forest products*, Forest Products Journal 48(10) (10-19)
- Chandrasekharan C. (1995): *Terminology, definition and classification of forest products other than wood*, Report of the International expert consultation on non-wood forest products, Non-wood forest products № 3, FAO, Rome (345-380)
- Clements S. (1998): *Harvesting and Marketing Edible Wild Mushrooms*, Oregon State University Extension Service, EC 1496 (4)

Ljiljana Keča  
Nenad Ranković  
Tomislav Radosavljević

## **MARKETING OF NON-WOOD FOREST PRODUCTS - CASE STUDY OF THE ENTERPRISE FOR FOREST MUSHROOM PROCESSING -**

### **Summary**

This paper analyses an enterprise for mushroom purchasing and processing. All the elements of this medium enterprise are analysed through the elements of marketing mix and the methods of SWOT analysis and benchmarking. In this way, the possibility of this sector development within the economic development was pointed out by the combination of the mix elements: product, price, distribution and promotion. The enterprise consists of about 19 main purchasing stations for mushrooms (boletus and cantarella). It has the certificates for organic food production and is mainly export oriented. In addition to product quality, attention is also paid to product design and branding the mushrooms originating from Rasinski District. As for the price, and also regarding the quality, the enterprise is competitive in foreign markets.. The promotion of products is primarily based on the enterprise presentation at international food fairs, the sale by electronic trade and by direct contact with potential buyers. The distribution channels operate via manufacturer-wholesale-retail-consumer. In this respect, the enterprise should direct its efforts to the more aggressive marketing presentation and to the extension of the capacity, as well as to the widening of the product assortment. In addition to the intensified promotion activities directed to domestic consumers, it is necessary to create the best-quality final product, which can find the way to foreign consumers by marketing. This task is made easier by the fact that mushrooms from Serbia are better quality than those from the other neighbouring countries.