



Пољопривредне
саветодавне и
стручне службе
Републике Србије

The Republic of Serbia
Ministry of Agriculture,
forestry and water management



Република Србија
Министарство пољопривреде,
шумарства и водопривреде



Обука и усавршавање пољопривредних саветодаваца и пољопривредних произвођача за територију Републике Србије без АП Војводине

Модул 7: СТРУКТУРА ПРОФИТАБИЛНОГ
ПОЉОПРИВРЕДНОГ ГАЗДИНСТА

Обука и усавршавање пољопривредних саветодаваца
и пољопривредних произвођача



Финансијско планирање, управљање ризицима и стратегије повећања профитабилности пољопривредног газдинства



Проф. др Јонел Субић

Институт за економику пољопривреде у Београду



www.iep.bg.ac.rs



www.nsseme.com



jonel_s@iep.bg.ac.rs

ФИНАНСИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Пољопривреду, а нарочито примарну пољопривредну производњу, карактерише низ **специфичности** (сезонски и органски карактер, високи ризици производног циклуса, спор обрт капитала, немогућност специјализације производње и низак степен искоришћености капацитета), због којих је са аспекта финансирања захтевнија у односу на друге привредне делатности.

Наведене **специфичности** условљавају да у пољопривреди постоји **потреба** да се у кратком року ангажују **значајна финансијска средства**, која у процесу производње остају дуго везана, при чему је присутна и **неподударност времена улагања и валоризације производње**.

ФИНАНСИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Било да се посматра у **ужем смислу**, као **примарна пољопривредна производња**, или у **ширем смислу**, као **мултифункционална пољопривреда**, пољопривреда је **„привилегована“**, односно има финансијску подршку и у тржишно развијеним економијама.

Као **пример** за то могу нам послужити **мере Заједничке аграрне политике Европске уније**, које се **првенствено заснивају на подстицајним (бесповратним) средствима**, а такође и **начин финансирања Пољопривреде у Сједињеним Америчким Државама базиран на повољним фармерским кредитима**.

ФИНАНСИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Један од **најзначајнијих проблема** пољопривредних произвођача у Србији су **ограничени сопствени извори финансирања**.

У **таквим условима**, **унапређење пословања пољопривредних газдинстава зависи од других извора финансирања**, као што су:
кредити, субвенције итд.

Међутим, **просечан пољопривредни произвођач има низак ниво финансијских знања**, што значајно отежава приступ додатним изворима финансирања.

ФИНАНСИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Са друге стране, највећи део пољопривредних газдинства у Републици Србији **не води евиденцију** о радним процесима које обављају током периода вегетације у биљној производњи, како на појединим парцелама тако и на читавој својој производној површини.

Резултат тога је **непостојање прецизних података** о изведеним агротехничким мерама, утрошеним инпутима, квалитету и квантитету добијених приноса и стању животне средине на нивоу газдинства.

У том смислу, од великог значаја је **Књига поља** која представља **инструмент (извор података) управљања производњом**.

ФИНАНСИЈСКО ПЛАНИРАЊЕ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Највећи део пољопривредних газдинства у Републици Србији **не води евиденцију о радним процесима** које обављају за сваку културу на појединим парцелама и на читавој производној површини.

У складу са тим на газдинствима **нема прецизних податка о оствареним производним резултатима**, односно резултата остварених на појединим парцелама.

Стога се **од науке очекује** да изврши трансфер неопходних знања и вештина ка пољопривредним газдинствима, чијим би усвајањем била у позицији да ефикасније планирају, организују, финансирају и управљају производним процесом, изврше одређене **уштеде** у коришћеним инпутима, **произведу већу количину здравствено безбедних производа** уз **ослањање** на **принципе заштите животне средине**, те успешно пласирају произведено на локалном или регионалним тржиштима, једном речју **буду у стању да самостално утичу** на **јачање одрживости** свог **пословања**.

ОСНОВНИ МОДЕЛИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Када се направи осврт на протеклих пола века развоја пољопривредне производње у Србији, може се приметити да је питање финансирања представљало један од **лимитирајућих фактора**, услед **недостатка средстава за финансирање** како текуће репродукције (**обртних средстава**), тако и **капитала** неопходног за инвестиције (**основних средстава**).

У савременим условима пословања, **финансирање** такође представља један од **најзначајнијих** и **најсложенијих** **проблема** домаће пољопривреде.

За **остварење развојних циљева** и структурно прилагођавање један од **неопходних услова** јесте **располагање адекватним обимом** и **структуром капитала**.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Као **најзначајнији извори финансирања** пољопривредне производње издвајају се:

1. Самофинансирање;
2. Кредити;
3. Подстицаји.

1. Самофинансирање представља обезбеђење финансијских средстава унутар самог газдинства (**интерно генерисана средства**, пре свега из амортизације и акумулације) - један од **основних и најчешће коришћених начина финансирања**, а представља и **основу финансијске самосталности газдинства**.

Обим интерно генерисаних средстава на пољопривредним газдинствима најчешће **није довољан** с обзиром на потребе, услед чега газдинства по правилу користе и **екстерне изворе финансирања**.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Постоји више **предности** финансирања пољопривредне производње **сопственим средствима**:

- нема потребе обезбеђења **залоге** или **хипотеке**;
- не постоји **обавеза враћања средстава** и **плаћања камате**.

Самофинансирање се сматра **најсигурнијим** (**најмање ризичним**), **најстабилнијим** и **најлакше доступним** извором финансирања, а уједно и **најјефтинијим** средствима.

Међутим, **самофинансирање не би требало третирати** као **бесплатан облик финансирања**.

Овакав став полази од претпоставке да и **сопствена средства газдинства имају** тзв. **опортунитетну цену** која је **једнака губитку** који би се **претрпео** услед **пласирања средстава у мање рентабилан пројекат**.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

2. Кредити представљају други значајан традиционални облик финансирања пољопривредне производње, који се доста **користи** услед ограничених могућности самофинансирања.

Под кредитирањем се подразумева **процес финансирања клијента одобравањем кредита** уз постојање обавезе клијента да добијена средства у одређеном року врати и притом плати одговарајућу цену (**камату**) за коришћење тих средстава.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Опште карактеристике **услова кредитирања** за пољопривредна газдинства (заједнички за већину банака у Србији) су следећи:

- ✓ Пољопривредно газдинство **мора** да буде **регистровано**;
- ✓ Кредити могу бити за набавку **основних** и **обртних средстава**.
- ✓ Рочност кредита је уобичајено **од једне до 10 година**, у зависности од намене;
- ✓ Отплата кредита **може бити** у **месечним, тромесечним, шестомесечним** или **годишњим ануитетима**, прилагођена потребама и сезоналности прихода;
- ✓ Грејс период **до 24 месеца** у зависности од намене;
- ✓ Камата може бити **фиксна** или **променљива** у зависности од **намене кредита, рочности, износа, средства обезбеђења**;
- ✓ Могућа средства обезбеђења кредита су **меница, јемство** (физичког лица, регистрованог пољопривредног газдинства, правног лица или предузетника);
- ✓ **залог над механизацијом, опремом, хипотека** на **непокретности** и **робни запис**.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Субвенционисано кредитирање предвиђа следеће врсте кредита:

Краткорочне кредите који су намењени за набавку обртних средстава (семенског материјала, минералног ђубрива, заштитних средстава, сточне хране и др.).

Дугорочне кредите који су намењени за набавку основних средстава (куповину пољопривредне механизације и опреме, куповину пољопривредног земљишта, куповину основног стада, подизање вишегодишњих засада, изградња система за наводњавање, изградња пластеника и др.).

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

Као значајна форма кредитирања пољопривредних газдинстава може се навести и **финансијски лизинг**.

Давалац финансијског лизинга, задржавајући право својине над предметом лизинга, на примаоца лизинга преноси овлашћење држања и коришћења предмета лизинга, са свим **ризицима** и **користима**, а у замену за **лизинг накнаду**.

3. Државни подстицаји се реализују на нивоу Републике, Покрајине и на локалном нивоу (ниво општина).

Закон о подстицајима у пољопривреди и руралном развоју подразумева следеће **врсте подстицаја**:

- Директна плаћања;
- Подстицаји мерама руралног развоја;
- Посебни подстицаји;
- Кредитна подршка.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

1. Директна плаћања:

- ✓ премија за млеко;
- ✓ подстицаји за производњу (као новчани износи који се исплаћују по јединици мере за посејан усев, вишегодишњи засад или стоку одговарајуће врсте);
- ✓ регреси (као новчани износи који се исплаћују за купљену количину инпута за пољопривредну производњу и трошкове складиштења у јавним складиштима).

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

2. Подстицаји мерама руралног развоја:

- подстицаји за инвестиције у пољопривреди за унапређење конкурентности и достизање стандарда квалитета;
- подстицаји за рурални развој (спровођење агроеколошких мера, органска производња, очување биљних и животињских генетичких ресурса и сл.);
- подстицаји за унапређење руралне економије (инвестиције за унапређење и развој руралне инфраструктуре; подршка непољопривредним активностима на селу; економске активности у смислу додавања вредности пољопривредним производима и увођење и сертификација система безбедности и квалитета хране и сл.);
- подстицаји за припрему и спровођење локалних стратегија руралног развоја;
- подстицаји за подршку саветодавним и стручним пословима у пољопривреди.

ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ

3. Посебни подстицаји (на пример: подстицаји за маркетинг-информационе системе у пољопривреди; подстицаји за успостављање, развој и функционисање система рачуноводствених података на пољопривредним газдинствима; подстицаји за спровођење научноистраживачких, развојних и иновативних пројеката у пољопривреди и сл).

Право на подстицаје, под условима и на начин утврђен овим Законом, имају **пољопривредна газдинства** (ПГ) (**предузећа и предузетници**) и ППГ (**породична пољопривредна газдинства**), која су уписана у Регистар ПГ, ЈЛС (јединица локалне самоуправе), као и друга лица и организације.

ЦИЉЕВИ ФИНАНСИЈСКОГ ПЛАНИРАЊА НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Основни циљеви финансијског планирања на пољопривредном газдинству су следећи:

- ☐ Планирање будућих прихода и расхода;
- ☐ Утврђивање потреба за финансијским средствима;
- ☐ Планирање инвестиционих активности;
- ☐ Елиминисање потребе за праћењем трошкова;
- ☐ Сагледавање могућности будућег развоја газдинства.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Повећање профитабилности на пољопривредном газдинству захтева:

- смањења трошкова производње;
- повећања приноса;
- бољег позиционирања на тржишту.

У савременим условима пословања, успешна пољопривредна газдинства функционишу као **одржива газдинства** која се ослањају на:

- ✓ нове (чисте) технологије;
- ✓ анализу података;
- ✓ диверзификацију ризика.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

1. Оптимизација трошкова и ресурса (Инпути) - паметније улагање

Прецизна пољопривреда: Употреба GPS система за навигацију трактора, сензора за влажност земљишта и дрона. Ово спречава преклапање приликом седбе, бацања ђубрива и прскања, чиме се штеди и до 20% репроматеријала.

Анализа земљишта: Редовно тестирање земљишта омогућава тачно дозирање НПК ђубрива и кречњака. Тиме се избегава непотребан трошак и спречава деградација земљишта.

Енергетска ефикасност: Инвестирање у соларне панеле (односно, хибридне системе) за покретање система за наводњавање или грејање пластеника/фарми. Такође, прелазак на економичније погонске машине смањује потрошњу горива.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

2. Диверзификација и додавање вредности производима

Продаја сировина (нпр. пшенице у зрну или сировог млека) доноси најмању зараду.

Циљ је подићи вредност производа на самом газдинству.

Прерада на газдинству: Уместо воћа, продаја џемова, сокова или сушеног воћа. Уместо млека, производња сира или кајмака са географским пореклом.

Увођење високопрофитних култура: Преусмеравање дела производње на лековито биље, органско поврће, боровнице, лешник или бели лук, односно културе који имају вишу тржишну цену по хектару у односу на традиционалне ратарске културе.

Агротуризам: Отварање врата газдинства за туристе (дегустације хране, смештај, „самоуслуживање“ у брању воћа) ствара додатни, стабилан извор прихода.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

3. Савремени канали продаје и маркетинг

Зависност од једног откупљивача (**накупца**) често **диктира ниску цену**.

Директна продаја потрошачима (B2C): Продаја путем друштвених мрежа, сопствене веб-продавнице или кроз концепт „кућног прага“. Потрошачи су спремни да плате више за проверену, домаћу храну.

Удруживање у задруге: Заједнички наступ на тржишту омогућава преговарање о бољој продајној цени са великим трговинским ланцима и јефтинију набавку репроматеријала на велико.

Брендирање: Креирање препознатљивог имена, логотипа и приче о газдинству гради лојалност купаца и омогућава премијум цене.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

4. Финансијско управљање и коришћење подстицаја

Вођење газдинства без јасне математике **води у губитке**.

Прецизно вођење књига: Праћење сваког трошка (семе, гориво, радни сати, амортизација машина) по хектару или по грлу стоке како би се тачно знало шта доноси профит, а шта губитак.

Максимално коришћење субвенција: Редовно праћење државних подстицаја (по хектару, за гориво, опрему), као и **конкурисање за националне и ЕУ фондове (ИПАРД програми) за капиталне инвестиције** (трактори, хладњаче, пластеници).

Управљање ризиком (Осигурање): Климатске промене доносе **суше, град и поплаве**. **Осигурање усева и плодова**, уз државни повраћај дела премије, **чува газдинство од банкрота**.

СТРАТЕГИЈЕ ПОВЕЋАЊА ПРОФИТАБИЛНОСТИ НА ПОЉОПРИВРЕДНОМ ГАЗДИНСТВУ

Директно поређење: Традиционални у односу на Профитабилни модел газдинства

Критеријум	Традиционални приступ	Савремени (Профитабилни) приступ
Фокус производње	Квантитет (што више приноса по сваку цену)	Оптимизација (максималан профит по хектару/грлу)
Продаја	Откупљивачима одмах са њиве (ниска цена)	Директна продаја, прерада, брендирани производи
Технологија	Ослањање на искуство и рутину	Прецизна пољопривреда, анализа података, сензори
Набавка	Појединачно, у малопродаји (скупље)	Преко задруга, на велико, унапред договорене цене

Заљкучак

Финансијско планирање омогућава пољопривредном газдинству да благовремено сагледа потребе за финансијским средствима, планира будуће приходе и расходе и процени могућности за реализацију инвестиционих и развојних активности.

Истовремено, пољопривредна производња изложена је бројним производним, тржишним и финансијским **ризицима**, због чега је њихово препознавање и укључивање у процес пословног планирања од посебног значаја.

Заљкучак

Стратегије повећања профитабилности могу обухватити рационалније коришћење постојећих ресурса, оптимизацију структуре производње, контролу трошкова, диверсификацију производње и прихода, као и планирање инвестиција које доприносе повећању продуктивности и конкурентности.

Крајњи циљ је развој економски одрживог пољопривредног газдинства способног да се прилагођава променама тржишних услова и обезбеди стабилно и успешно пословање у дужем временском периоду.

Белешке

- У пољопривреди постоји потреба да се у кратком року ангажују значајна финансијска средства, која у процесу производње остају дуго везана, при чему је присутна и неподударност времена улагања и валоризације производње.
- Један од **најзначајнијих проблема** пољопривредних произвођача у Србији су **ограничени сопствени извори финансирања**.
- Унапређење пословања пољопривредних газдинстава **зависи** од других извора финансирања, као што су: **кредити, субвенције** итд.
- Највећи део пољопривредних газдинстава у Србији **не води евиденцију о радним процесима (Књига поља)**.

Белешке

- **Најзначајнији извори финансирања** пољопривредне производње су:

1. Самофинансирање;
2. Кредити;
3. Подстицаји.

Закон о подстицајима у пољопривреди и руралном развоју подразумева следеће **врсте подстицаја**:

- Директна плаћања;
- Подстицаји мерама руралног развоја;
- Посебни подстицаји;
- Кредитна подршка.

Белешке

Основни циљеви финансијског планирања:

- ☐ Планирање будућих прихода и расхода;
- ☐ Утврђивање потреба за финансијским средствима;
- ☐ Планирање инвестиционих активности;
- ☐ Елиминисање потребе за праћењем трошкова;
- ☐ Сагледавање могућности будућег развоја газдинства.

Стратегије повећања профитабилности на пољопривредном газдинству захтевају:

- смањење трошкова производње;
- повећање приноса;
- боље позиционирање на тржишту.

Белешке

Профитабилни модел пољопривредног газдинства

Фокус производње: Оптимизација (максималан профит по хектару/грлу).

Продаја: Директна продаја, прерада, брендирани производи.

Технологија: Прецизна пољопривреда, анализа података, сензори.

Набавка: Преко задруга, на велико, унапред договорене цене.

Обука и усавршавање пољопривредних саветодаваца
и пољопривредних произвођача



Анализа ресурса и структуре производње пољопривредног газдинства



Проф. др Јонел Субић

Институт за економику пољопривреде у Београду



www.iep.bg.ac.rs



www.nsseme.com



jonel_s@iep.bg.ac.rs