Изазови вертикалне интеграције учесника ланца снабдевања прехранбеним и органским производима националног порекла¹

Challenges of vertical integration of supply chains' members of food and organic products with domestic origin

Јелена Кончар*

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици, Суботица

Раденко Марић**

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици, Суботица

Горан Вукмировић***

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици, Суботица

Сажетак: Фокус истраживања је усмерен на могућности примене процеса вертикалне сарадње, кооперације и/или интеграције учесника ланца снабдевања производима националног порекла на тржишту АП Војводине, с циљем креирања и очувања дугорочне конкурентске предности. Примарни задатак јесте истраживање тренутног стања на тржишту прехранбених и органских производа АП Војводине анализом појединачних оцена продуктивности и профитабилности учесника ланца снабдевања: трговинских предузећа, произвођача (прерађивача) прехранбених и органских производа, као и пољопривредних предузећа. Резултати су показали да су финансијски показатељи продуктивности и профитабилности статистички значајно повезани с врстом делатности, као и да би се применом адекватног модела вертикалне кооперације и/или интеграције посматраних група учесника могли очекивати повећање прихода свих учесника и, сходно томе, повећање њихове продуктивности и профитабилности. Посебна пажња је посвећена законодавној регулативи вертикалних интеграција у складу са законодавством Републике Србије и ЕУ.

Кључне речи: вертикалне интеграције, производи националног порекла, трговинска предузећа, произвођачи, пољопривредна предузећа, АП Војводина

Abstract: This research is focused on the possibility of applying the process of vertical cooperation and/or integration of members of the supply chain of products with domestic origin in the AP Vojvodina market so that create and preserve the long-term competitive advantage. The primary task is to research the current state of the AP Vojvodina food and organic products market through the analysis of individual productivity and profitability assessment of the participants in the supply chain: trade enterprises, producers (processors) of food and organic products, and agricultural enterprises. The results showed that the financial indicators of productivity and profita-

¹ Рад је резултат истраживања на пројекту „Истраживање одрживости домаћих произвођача и трговинских предузећа у пласману прехранбених и органских производа на тржишту АП Војводине“, у оквиру циклуса „Краткорочни пројекти од посебног интереса за одрживи развој у АП Војводини у 2018. години“.

* ✉ koncarj@ef.uns.ac.rs

** ✉ radenko.maric@ef.uns.ac.rs

*** ✉ vgoran@ef.uns.ac.rs

bility are statistically significantly related to the type of business activity, and that the application of an adequate model of vertical cooperation and integration of the observed groups of participants can increase the income of all participants and, consequently, increase their productivity and profitability. Special attention is paid to the legislation of vertical integration in accordance with the legislation of the Republic of Serbia and the EU.

Keywords: Vertical integration, products of domestic origin, trade companies, producers, agricultural enterprises, AP Vojvodina

Увод

Сектор малопродаје Републике Србије последњих година суочава се са значајним променама, које се огледају у јачању вертикалних интеграција (Петковић, Ловрета, Пинџо, Пешић, 2016). У академским истраживањима процеси промене односа снага у ланцима снабдевања постају све актуелнији. У прилог томе говоре бројни радови (Gulati, Minot, Delgado, Bora, 2007; Hobs, Young, 2000) у којима се наглашавају предности заједничке понуде кроз кооперацију и сарадњу произвођача и трговинских предузећа, посебно у пласману пољопривредних и органских производа.

Малопродајно тржиште добара свакодневне потрошње Републике Србије и АП Војводине под значајним је утицајем процеса интернационализације. Покретање пословања иностраних малопродајних ланаца на домаћем тржишту убрзано мења слику и структуру тржишта повећањем нивоа концентрације, пре свега у сектору малопродаје. У најразвијенијим земљама ЕУ, водећих 10 малопродајних ланаца остварује преко 60% укупног тржишног учешћа (Ловрета, 2009). Они наступају са стандардним малопродајним стратегијама, које карактеришу асортиман са високим процентуалним учешћем добављача-партнера са глобалним наступом и дисконтна оријентација у политици цена. Основне конкурентске предности инострани малопродајни ланци остварују по основу економије обима услед међународне и глобалне присутности на различитим националним тржиштима и примене трошковних предности у односу на мале и независне малопродавце, као и на локалне и регионалне малопродајне ланце са ограниченим финансијским, технолошким и инфраструктурним капацитетима.

Пакет понуде иностраних малопродајних ланаца ослања се на снабдевање производима и услугама из домаћих извора само у мањем обиму. Најчешће примењиван модел ланца снабдевања иностраних малопродајних ланаца прехранбеним производима може се приказати односом 80 : 20, што указује на то да се у асортиману тих малопродаваца налази највише 20% производа с локалног односно националног тржишта, док чак 80% од укупног асортимана чине артикли које производе инострани произвођачи. Модел ланца снабдевања који примењују инострани малопродајни ланци економски је оправдан, а мотивација трговинских менаџера за наставак сарадње и унапређење односа с постојећим добављачима изразито је профитно оријентисана. Сходно томе, повећање

тржишног учешћа иностраних малопродајних ланаца на неком националном тржишту води ка промени односа снага између локалних-националних и међународних (глобалних) произвођача. Ограничавање њиховог присуства на полицама малопродајних ланаца с натпросечним тржишним учешћем доводи до смањења прихода од продаје произвођача, као и до промене структуре трошкова, односно до повећања удела трошкова фиксног карактера у цени коштања њихових производа. На тај начин се покреће негативна спирала опадајућих прихода, што у дужем временском периоду значајно смањује или потпуно укида могућност за примену политике ниских цена као одговора на ценовну конкуренцију иностраних малопродаваца и произвођача.

Неповољни утицаји повећања удела производа иностраног порекла не погађају само локалне и националне произвођаче. Потенцијално висок негативан утицај они имају и на пословање локалних, регионалних и националних малопродајних ланаца. Разлози за то су немогућност остваривања предности у набавним ценама производа иностраног порекла услед мањег обима набавки него у случају иностраних малопродајних ланаца, као и ексклузивни уговори између иностраних малопродајних ланаца и њихових добављача, којима се спречава снабдевање конкурентских малопродаваца.

Имајући у виду претходно изложене аспекте, предмет истраживања јесте анализа могућности и предности повезивања ресурса и потенцијала домаћих произвођача и малопродаваца тако да вертикалном сарадњом и кооперацијом (интеграцијом) креирају квалитетне и свеже прехранбене и органске производе као препознатљиву заједничку понуду у односу на међународне малопродајне ланце присутне на тржишту АП Војводине. Таквим видом сарадње они би побољшали конкурентску позицију и обезбедили ефикаснији пласман својих производа до крајњих потрошача. Циљ истраживања јесте сагледавање тренутног стања на тржишту прехранбених и органских производа АП Војводине анализом појединачних оцена продуктивности и профитабилности учесника ланца снабдевања: трговинских предузећа, произвођача (прерађивача) и пољопривредних предузећа. На овај начин би се омогућило идентификовање препрека и недостатака постојеће понуде, што представља добру полазну основу за креирање нових видова сарадње и кооперације свих учесника у ланцу снабдевања, јачање промоције имица органске хране у АП Војводини и подизање свести потрошача о предностима снабдевања из локалних извора.

Рад је структуриран из четири дела. Након уводних разматрања, где је указано на тренутно стање и проблеме пласмана прехранбених и органских производа националног порекла на тржишту АП Војводине, у првом одељку представљена су најважнија теоријска становишта и могућности које пружају вертикалне интеграције, с посебним освртом на анализу утицаја интеграција на ефикасност пословања учесника ланца снабдевања. У другом делу описује се

методологија која је коришћена у истраживању, узорак истраживања, варијабле мерења, истраживачке хипотезе и начини тестирања постављених хипотеза. У следећем поглављу разматрају се резултати спроведених тестирања и анализирају се предлози и мере за успостављање нових видова сарадње и кооперације трговинских предузећа, произвођача и пољопривредних предузећа. У поглављу Дискусија посебна пажња је посвећена законодавној регулативи вертикалних интеграција и сумирани су закључци најважнијих резултата. У последњем делу дате су смернице и предлози за будућа истраживања и указано је на недостатке постојећег истраживања.

1. Преглед литературе

У литератури преовладава становиште да су вертикалне интеграције учесника ланца снабдевања резултат тежње ка повећању ефикасности пословања и побољшању конкурентске позиције на тржишту ефикаснијом сарадњом и координацијом активности ланца, као и смањењем трошкова промене власништва између чланова, а које сnose крајњи потрошачи у виду плаћања коначне продајне цене производа (Rickert, Schain, Stiebale, 2018). Вертикалне интеграције могу бити резултат непосредне интеграције произвођача (нпр., произвођач развија властиту дистрибуцију и малопродају), малопродајне интеграције уназад (нпр., малопродајни ланци развијају сопствене робне марке), или интеграције у оба смера од стране велетрговаца или логистичких компанија. Сви поменути облици интеграција могу настати на два начина: 1) унутрашњом експанзијом или стварањем потпуно нове пословне функције од стране постојећих учесника ланца и 2) екстерном експанзијом или куповином имовине или спајањем с другим субјектима (Palmatier, Stern, Sl-Ansary, 2015).

Заговорници вертикалних интеграција истичу да у економском смислу интеграције могу смањити трошкове и омогућити ефикасније управљање у мултиканалном окружењу. Такође могу помоћи предузећима да избегну многе правне проблеме који настају услед промене (преноса) власништва, а изузев тога, интегрисана компанија може слободно контролисати цене и усмерити производе ка својим интегрисаним продајним местима, без сукоба с било којим законским одредбама које регулишу рестриктивне политике дистрибуције.

Вертикалне интеграције у извесним случајевима могу да се тумаче као природан след конкурентске борбе, који води ка томе да најспособнији чланови ланца продубљују сарадњу, остварују тржишну моћ и одређене бенефите. Из економског угла посматрано, до одређеног степена вертикална интеграција је корисна и позитивно делује на тржиште, пошто се на једној страни издвајају предузећа која теже да остваре већи профит, настојећи да испоруче производ крајњем потрошачу директно од произвођача (без

трошкова преноса власништва), што им пружа могућност да пласирају производ или услугу по нижој цени (Lee, 2018). Сваки члан ланца је слободан да успостави сопствени систем снабдевања, дистрибуције и/или малопродаје, осим уколико се утврди да интеграција има тенденцију ка ограничавању конкуренције или испоруке производа било којим „силазним“ (*downstream*) члановима ланца, или уколико има за циљ свесно стварање превелике концентрације властитог производа на тржишту, стицање доминантног положаја и монополско понашање (Јагић, 2011).

Када се посматра тржиште АП Војводине у смислу потенцијалних могућности за вертикалне интеграције у ланцу снабдевања производима националног порекла, уочљива је тенденција да је реч о хомогеном тржишту. Мерено *рациом централизације* (RSe), који показује однос сваког појединачног макроиндикатора у односу на просечне вредности за дати индикатор (Bhattacharya, 2003), тржиште АП Војводине показује вредности које су приближне просечним вредностима за целокупно тржиште Републике Србије (резултат ближи оцени 1,00 означава хомогеније тржиште). На бази основних макроекономских индикатора попут БДП-а по глави становника, расположивих средства домаћинства, потрошачке корпе и броја становника, тржиште АП Војводине у периоду 2011–2017. показује RSe који се креће у интервалу од 0,87 до 0,92 за БДП по глави становника; 0,98 за расположива средства по домаћинству; од 1,01 до 1,06 за потрошачку корпу и око 0,85 за број становника. Овакви подаци показују да је тржишни потенцијал АП Војводине релативно стабилан и предвидљив у последњих седам година, без великих флукуација и неочекиваних промена. Хомогеност и стабилност тржишта су посебно важне за локалне и националне произвођаче и малопродавце, јер могу прецизно дефинисати планирани пословни приход и циљани сегмент тржишта.

С друге стране, тржиште АП Војводине карактерише висок степен хоризонталне интеграције иностраних малопродајних ланаца. Три највећа малопродајна ланца у РС, „Mercator“, „Delhaize Maxi“ и „Idea“, у периоду 2011–2017. остварују од 53% до 61% тржишног учешћа, мерено оствареним пословним приходом на тржишту АП Војводине. С обзиром на то да они у укупном асортиману имају преко 80% производа иностраних произвођача, произлази да је тек сваки други купљени производ на тржишту АП Војводине националног порекла. Олигополска структура малопродајног тржишта прехранбених и органских производа има вишеструки утицај на субјекте ланца снабдевања.

1) Инострани малопродајни ланци и њихови добављачи генеришу натпросечне разлике у цени у промету прехранбених производа, као резултат економије обима. Истовремено, високо процентуално учешће увозних производа омогућује остваривање додатних трошковних предности, које представљају генератор за примену конкурентних ценовних стратегија – стратегија дисконтних цена и стратегија свакодневно ниских цена.

2) Домаћа трговинска предузећа бележе тржишно учешће које је неколико пута ниже од учешћа водећих конкурената, што представља ограничавајући фактор за постизање пословне ефикасности и таргетираних пословних резултата. Структура и распоред њихове малопродајне мреже, као и циљна усмереност на локалне и регионалне потрошаче са просечно нижим приходима, кључни су разлози за остваривање нижих финансијских резултата услед просечно вишег учешћа фиксних трошкова у укупним трошковима пословања.

3) Произвођачи и пољопривредна предузећа се суочавају са значајним ограничењем наступа на локалном и националном тржишту јер инострани малопродајни ланци преферирају увозне производе као резултат дугорочне сарадње с иностраним субјектима у пољопривредној производњи и преради прехранбених производа и хране. Ограничена присутност производа из локалних извора на полицама у малопродајним објектима представља највећу препреку за модернизацију домаће производње, која се превасходно ослања на ресурсе с подручја АП Војводине.

Одатле произлази потреба за јачањем сарадње и кооперације као оптималне стратегије, односно оквира за унапређење пословне ефикасности домаћих пољопривредних предузећа, произвођача и малопродаваца. Вертикална сарадња и кооперација домаћих субјеката ланца снабдевања мора бити оријентисана на истицање квалитета, свежине и порекла сировина и материјала који су саставни део прехранбених производа намењених потрошачима у АП Војводини и Републици Србији. Такође, процеси интеграција морају омогућити убрзавање токова производње и физичко-манипулативних операција, што би у коначном исходишту довело до снижавања укупних трошкова ланца снабдевања. Другим речима, таквим повезивањем и сарадњом сви учесници ланца снабдевања остварили би побољшање обима и структуре продаје, уз ефекте снижавања просечних трошкова залиха, транспорта и физичке дистрибуције. Очекивани ефекат вертикалне интеграције био би видљив у повећању доступности прехранбених и органских производа националног порекла, с гарантованим (сертификованим) квалитетом и свежином, што би потрошачима омогућило виши ниво поверења и куповину од познатих произвођача.

2. Метод истраживања

Предмет истраживања јесте идентификовање и анализа постојећег стања и могућности за сарадњу и кооперацију домаћих пољопривредних, прерађивачких и трговинских предузећа као носилаца понуде производа националног порекла на тржишту АП Војводине. Основни **циљ истраживања** јесте да се утврди да ли је постојеће стање одрживо, у којем степену домаћи учесници ланаца снабдевања конкуришу међусобно, те да ли се и у којем обиму то одражава на њихову продуктивност и профитабилност. Овако постављени циљ и предмет истраживања операционализовани су кроз четири основне истраживачке хипотезе:

X₁: Постоји статистички значајна повезаност између претежне делатности учесника ланаца снабдевања и оствареног нето профита.

X₂: Постоји статистички значајна повезаност између претежне делатности учесника ланаца снабдевања и оствареног пословног прихода.

X₃: Постоји статистички значајна повезаност између претежне делатности учесника ланаца снабдевања и продуктивности (пословни приход/запослени).

X₄: Постоји статистички значајна повезаност између претежне делатности учесника ланаца снабдевања и профитабилности (нето резултат/запослени).

У истраживање је укључено више **варијабли** на основу којих су испитиване постављене хипотезе. То су: независна групишућа варијабла, која представља претежну делатност учесника у ланцу снабдевања (произвођачи/прерађивачи, пољопривредна предузећа, малопродавци) и зависна интервална варијабла или показатељи продуктивности и профитабилности учесника у ланцима снабдевања.

Као независна групишућа варијабла изабране су три претежне делатности учесника ланца које су значајне за пласман производа из локалних и националних извора. То су: 1) трговинска предузећа, 2) произвођачи/прерађивачи (уљаре, месна индустрија, произвођачи тестенина, млекаре, шећеране, прерада воћа и поврћа и кондитори), и 3) пољопривредна предузећа и газдинства (ПИК комбинати). С друге стране, као зависна интервална варијабла тестирају се четири показатеља пословног резултата домаћих субјеката, и то: нето резултат (профит/губитак), пословни приход, продуктивност (пословни приход по запосленом) и профитабилност (нето резултат по запосленом).

Истраживање је реализовано на укупном **узорку** који чини 41 домаће предузеће са седиштем на територији АП Војводине. Узорак је подељен на три стратума (подгрупе). Прву групу у узорку чинило је 11 највећих домаћих трговинских предузећа* у сектору малопродаје, чија је делатност претежно оријентисана на тржиште АП Војводине. Другу групу су чинили домаћи произвођачи и прерађивачи из АП Војводине, и то: три уљаре, четири месне индустрије, четири произвођача тестенина, четири млекаре, четири кондиторске индустрије, три шећеране и четири прерађивача воћа и поврћа.** Последњи стратум чине четири локална пољопривредна предузећа*** (опширније видети у Прилогу 1).

Подаци су прикупљени анализом финансијских извештаја о продуктивности и профитабилности привредних субјеката који су доступни и преузети са сајта Агенције за привредне регистре Републике Србије (АПР) за период од пет година, 2013–2017. Прикупљање података је извршено током јуна, јула и августа 2018. године. Прикупљени подаци су груписани и извршено је тестирање постављених хипотеза на основу статистичког пакета за друштвене науке SPSS 20. Тачност постављених хипотеза је испитана Једносмерном анализом варијансе.

3. Резултати истраживања

Да ли се разлике у претежној делатности између домаћих привредних субјеката као учесника ланаца снабдевања прехранбеним производима националног порекла на тржишту АП Војводине статистички значајно одражавају на њихове основне финансијске показатеље испитано је на бази теста Једносмерне анализе варијансе. Прво је оцењена хипотеза H_1 , односно тестирана је разлика између претежне делатности учесника ланаца снабдевања и оствареног нето резултата (профита/губитка). Тестирање показује да је разлика на граници статистичке значајности, али да је грешка мања од 5%. Може се закључити да између анализираних група постоји статистички значајна разлика (Табела 1). Вредност F теста износи 3,14, $p < 0,05$. Највишу просечну вредност остварују произвођачи, док најмању

* Univerexport Trgopromet, Univerexport Import, BB Trade PerSu, Агропромет, Подунавље, Gomex, Сентапромет, Медиус, Синагога, Микромаркет Нови Сад и Подунавље Беоцин.

** Уљаре: Витал, Дијамант и Viktoria Oil; месна индустрија: Карнекс, Матијевић, Неопланта и Топола; произвођачи тестенина: Danubius, Житопроект млин, Жито Бачка и Кикиндски млин; млекаре: Сомболед, Млекара Панчево, Мала млекара и Млекара Кикинда; кондитори: Медела Врбас, Јафа, Eugen и МНС; шећеране: Црвенка, Суноко и Шајкашка Жабал; прерађивачи воћа и поврћа: Нектар, Fresh & Co. Суботица, Здравно Organic и Аретол.

*** ПИК Бечеј, Јединство Апатин, ПИК „Сава Ковачевић“ и ПИК Тамиш.

просечну вредност остварују трговинска предузећа. Шефев *post hoc* тест, као строжи, такође региструје разлике између анализираних појединачних група.

Табела 1. Резултати Једносмерне анализе варијансе за варијаблу нето профит

Претежна делатност	N	Просечне вредности AS (000)	SD (000)	F-мест	Sig.
Трговинска предузећа	11	75.119	58.726	3,14	.049
Произвођачи/прерађивачи	26	651.585	143.069		
Пољопривредна предузећа	4	191.644	98.866		
УКУПНО	41	446.063	93.383		

Извор: Калкулација аутора

На бази презентованих резултата изводи се закључак да се прва истраживачка хипотеза H_1 потврђује, односно претежна делатност учесника ланаца снабдевања статистички значајно је повезана са оствареним нето резултатом. То имплицира да су учесници директно међусобно конкурентни и да се разлике између њих значајно одражавају на разлике у нето резултату који они бележе на тржишту АП Војводине.

Када је у питању друга истраживачка хипотеза, H_2 , која се односи на утврђивање разлика у пословном приходу који учесници ланаца снабдевања остварују на тржишту АП Војводине, тест Једносмерне анализе варијансе такође показује да између претежне делатности учесника ланаца снабдевања постоји статистички значајна разлика у пословном приходу ($F = 5,44$; $p < 0,01$). Као и у случају нето резултата, највише скорове постижу предузећа која се баве прерађивачком индустријом, док мањи пословни приход имају трговинска предузећа, а затим пољопривредна (Табела 2). Посредством Шефеговог *post hoc* теста додатно се потврђује статистички значајна разлика између појединачних група.

Табела 2. Резултати Једносмерне анализе варијансе за варијаблу пословни приход

Претежна делатност	N	Просечне вредности AS (000)	SD (000)	F-мест	Sig.
Трговинска предузећа	11	2.877.783	805.960	5,443	.006
Произвођачи/прерађивачи	26	6.492.042	606.078		
Пољопривредна предузећа	4	2.093.137	121.439		
УКУПНО	41	5.039.658	1.175.732		

Извор: Калкулација аутора

Добијеним резултатима потврђује се друга истраживачка хипотеза, X_2 , да су разлике у пословном приходу учесника ланца снабдевања прехранбеним и органским производима на тржишту АП Војводине статистички значајно повезане с разликама у њиховој претежној делатности. Једносмерна анализа варијансе употребљена је да би се испитало да ли постоје статистички значајне разлике и на варијабли продуктивност, која представља однос оствареног пословног прихода по запосленом раднику. На овој варијабли највиши скор постижу пољопривредна предузећа, затим прерађивачи, те на крају трговинска предузећа (Табела 3). Разлика између група је статистички значајна ($F = 4,842$; $p < 0,05$). Употребљен *post hoc* тест показао је да се у оквиру посматраних учесника пољопривредна предузећа статистички значајно разликују од друге две групе.

Табела 3. Резултати Једносмерне анализе варијансе за варијаблу продуктивност

Претежна делатност	N	Просечне вредности AS (000)	SD (000)	F-мест	Sig.
Трговинска предузећа	11	8.124	5.966	4,842	.011
Произвођачи/прерађивачи	26	9.077	6.787		
Пољопривредна предузећа	4	22.569	8.977		
УКУПНО	41	10.278	6.494		

Извор: Калкулација аутора

Спроведеним тестирањем је потврђена и трећа истраживачка хипотеза, X_3 , која показује да су разлике у продуктивности између учесника у ланцима снабдевања статистички значајно повезане и директно зависе од разлика у њиховој претежној делатности. Разлике између група су испитане и на варијабли профитабилност, односно нето резултату по запосленом раднику. Резултати су показали да прерађивачи постижу највишу профитабилност, затим пољопривредници, док је она најмања код трговинских предузећа (Табела 4). Резултати Једносмерне анализе варијансе потврђују да су разлике на граници статистичке значајности ($F = 3,910$; $p < 0,05$). Као и у ранијим случајевима, на строжем Шефевом *post hoc* тесту утврђене су значајне разлике.

Табела 4. Резултати Једносмерне анализе варијансе за варијаблу профитабилност

Претежна делатност	N	Просечне вредности AS (000)	SD (000)	F-мест	Sig.
Трговинска предузећа	11	273	368	3,910	.024
Произвођачи/прерађивачи	26	1.639	332		
Пољопривредна предузећа	4	800	295		
УКУПНО	41	1.179	342		

Извор: Калкулација аутора

Сагласно добијеним резултатима изводи се закључак да се последња истраживачка хипотеза H_4 потврђује, што значи да између учесника постоје значајне разлике и у погледу профитабилности. Другим речима, све промене и разлике између њих се статистички значајно одражавају и на њихов крајњи пословни резултат, односно профитабилност.

Да би се добили што прецизнији и свеобухватнији резултати реализованог тестирања, спроведена је анализа и у оквиру временског периода од последњих пет година, од 2013. до 2017. године. Циљ испитивања је био да се тестира да ли су разлике случајне, односно, да ли се повезаност претежне делатности учесника у ланцима снабдевања на тржишту АП Војводине са нето резултатом, пословним приходом, продуктивношћу и профитабилношћу разликује посматрано појединачно по годинама.

Нето резултат је различит између учесника само у 2016. години ($F = 3,652$; $p < 0,05$), док *post hoc* тестови не признају ову разлику.

Пословни приход предузећа показује разлике на граници статистичке значајности у свих пет година. Ипак, највећа разлика је забележена 2014. године ($F = 5,409$; $p < 0,01$). *Post hoc* тест показује да је статистички значајна разлика добијена између прерађивачке и пољопривредне индустрије. Више скорове постижу прерађивачка предузећа.

Када се посматрају појединачне године и продуктивност, може се видети да разлике постоје сваке друге године, односно 2013, 2015. и 2017. Највише забележене разлике постигнуте су 2013. године: $F = 8,787$; $p < 0,001$, где пољопривредна предузећа остварују већу продуктивност.

Разлика у профитабилности учесника забележена је само током 2016. ($F = 5,247$; $p < 0,01$) и 2017. ($F = 4,318$; $p < 0,05$) године. Ипак, једино у 2017. години разлика је потврђена и *post hoc* тестом. Та разлика указује да пољопривредна предузећа у односу на друге две анализиране групе постижу већу профитабилност.

Овакви резултати упућују на закључак да су одступања током временског периода од последњих пет година (2013–2017) у погледу повезаности између посматраних индикатора занемарљива, због чега је могуће извести закључак да тржишне флукуације и промене у макроекономским показатељима значајније не нарушавају утврђену статистичку повезаност.

4. Дискусија

На темељу спроведеног истраживања и потврђених истраживачких хипотеза произлази да се промене и разлике између учесника ланаца снабдевања на

тржишту АП Војводине статистички значајно одражавају на њихов крајњи пословни резултат, односно продуктивност и профитабилност. Отуда и потреба да се разлике смање, с једне стране због боље конкурентске позиције и ефикасности самих привредних субјеката, а с друге услед захтева тржишта и крајњих потрошача, којима би се на тај начин пласирали домаћи пољопривредни и органски производи гарантованог квалитета, свежине, порекла сировина, састава материјала, екокарактеристика итд. Истраживањима наведене проблематике у мањем обиму баве се теоретичари из области економије и агробизниса. Институције које прате ову област (РЗС, Продуктна берза НС) претежно систематизују податке о квантитету и ценама, без посебног фокуса на ниво кооперације произвођача и малопродаваца, као и малих и независних детаљиста и њихове сарадње с домаћим снабдевачима. Управо се у томе и огледа предлог успостављања ефикасније вертикалне интеграције/кооперације као мере подршке привреди АП Војводине у односу на снажне увознике и њихове производе. Таква кооперација би представљала основу за унапређење структуре домаће производње и пласмана прехрамбених и органских производа.

Вертикалном сарадњом, сви учесници ланца снабдевања постигли би убрзање токова производње и пласмана, што би у коначном исходишту довело до значајног побољшања обима и структуре продаје, уз ефекте снижавања просечних трошкова залиха, транспорта и физичке дистрибуције. Посматрано на приложеном узорку, укупан просечан остварени нето резултат по запосленом код прерађивача у 2017. години износи нешто изнад милион динара, док је продуктивност чак 17,4 милиона динара. Овакви подаци су далеко изнад појединачног резултата који остварују месна индустрија, млекаре, произвођачи тестенина, прерађивачи воћа и поврћа итд. Слична је ситуација и код трговинских предузећа и пољопривредника. У 2017 години укупно остварена продуктивност домаћих трговинских предузећа била је изнад 7,5 милиона динара по запосленом, односно профитабилност од 121 хиљаде динара. Пољопривредна предузећа заједно остварују просечно 6,6 милиона динара прихода и профит од 1,1 милион динара по запосленом у 2017. години, што је далеко изнад појединачних вредности анализираних ПИК газдинстава.

Под претпоставком да би боља сарадња и интеграција наведених учесника у ланцу снабдевања елиминисала разлике, смањила трошкове и осигурала ефикаснији, сигурнији и безбеднији пласман ка крајњем потрошачу, укупна просечна продуктивност и профитабилност вертикално интегрисаног ланца на посматраном узорку од 41 учесника износила би 1,2 милиона динара нето профита и 12,2 милиона динара прихода по запосленом

у 2017. години. У наредним табеларним приказима (Табела 5 и Табела 6) илуструјемо појединачне вредности субјеката и укупну вредност интегрисаног ланца за категорију продуктивности и профитабилности на тржишту АП Војводине.

Табела 5. Приказ просечних и интегрисаних вредности за категорију продуктивности учесника ланца снабдевања на тржишту АП Војводине (износи у мил. дин.)

Претежна делатност / године	2013	2014	2015	2016	2017
Трговинска предузећа	7,6	7,2	7,3	7,4	7,5
Пољопривредна предузећа	4,4	4,3	4	7,3	6,6
Произвођачи/прерађивачи	15,7	15,1	15,6	19,1	17,4
Месна индустрија	9	9,4	9,2	9,8	10,6
Млекаре	14,4	16,7	16,8	15,6	15,9
Произвођачи тестенина	17,1	18	19,8	18,3	17,7
Прерада воћа и поврћа	12,3	13	12,7	12,1	12,3
Кондитори	7,8	7,5	8,4	8,3	8,5
Вертикална интеграција	11,7	11	11	13,2	12,1

Извор: Калкулација аутора

Из приложене табеле продуктивности произлази да процеси вертикалне, као и хоризонталне интеграције ланаца снабдевања могу имати дугорочне и краткорочне ефекте на пословање субјеката који су њихови учесници. Краткорочни ефекти вертикалне кооперације праћени су унапређењем пословних процеса у делу смањења времена и утrophка физичко-манипулативних операција, као и трошкова у вези са складиштењем и чувањем залиха, што као резултат има снижавање просечних и укупних логистичких трошкова за све вертикалне интеграције. Поред тога, процес вертикалне сарадње и кооперација омогућује примену *fer trade* приступа у подели трошкова, као и прихода и профита. То значи да уз сагласност свих учесника ланца снабдевања може доћи до упросечавања заједнички остварених резултата пословања, што утиче на повећање продуктивности субјеката у претежно радно интензивним делатностима као што су трговинска и пољопривредна предузећа. Другим речима, процес вертикалне сарадње уз примену *fer trade* приступа у расподели овако добијених резултата омогућио би повећање профитабилности за учеснике ланца снабдевања који претежно обављају пољопривредну делатност или представљају део трговинских предузећа. Истовремено, продуктивност произвођача кроз овакву прераспделу остварених прихода у систему вертикалне интеграције

бележи релативно нижи пад (са 17,4 на 12,1 мил. дин. у 2017. год.). Уочени пад продуктивности је логички повезан с процесима вервертикалне ингерације, али на њега не треба гледати негативно, одосно краткорочно. Наиме, дугорочно посматрано, постоји значајан простор за додатно унапређење продуктивности субјеката из области прерађивачке индустрије, који би се могао остварити повећањем обима производње и дистрибуције производа њиховом увећаном присутношћу на полицама домаћих малопродајних објеката.

Табела 6. Приказ просечних и интегрисаних вредности за категорију профитабилности учесника ланца снабдевања на тржишту АП Војводине (износи у мил. дин.)

Претежна делатност / године	2013	2014	2015	2016	2017
Трговинска предузећа	0,2	0,36	0,11	0,14	0,12
Пољопривредна предузећа	0,12	0,6	-0,02	0,13	0,1
Произвођачи/прерађивачи	0,1	0,3	0,9	1,5	1
Месна индустрија	0,73	0,75	0,7	0,63	0,49
Млекаре	0,1	0,11	0,13	0,13	0,14
Произвођачи тестенина	0,1	0,1	0,24	0,14	0,18
Прерада воћа и поврћа	0,34	-0,65	-0,04	0,87	1,27
Кондитори	0,63	0,49	1,04	0,76	0,97
Вертикална интеграција	1,3	0,68	0,99	1,6	1,2

Извор: Калкулација аутора

У погледу профитабилности, из Табеле 6 је уочљиво да је ситуација далеко јаснија и да би сви учесници у ланцу снабдевања постизали знатно већи нето резултат по запосленом раднику. Трговинска предузећа и пољопривредници остварили би значајне стопе раста, док би раст, мада умерен, бележили и произвођачи.

Изузев овога, неопходан предуслов за ефикасну вертикалну интеграцију јесте и повезивање субјеката с државним органима и научноистраживачким институцијама, чија би се улога односила на стандардизацију и мониторинг производа с провереним нивоом квалитета и националног порекла. Резултат такве сарадње била би потенцијална сертификација прехранбених и органских производа националног порекла – *Најбоље из Војводине*.

При свему изложеном, никако се не сме занемарити ни правна легитимност стратегије вертикалне интеграције. У нашем законодавном систему дозвољене су политике вертикалне интеграције или спајања

учесника ланаца снабдевања на тржишту РС, осим ако би значајно ограничиле, нарушиле или спречиле конкуренцију на тржишту РС или неком његовом делу (нпр. АП Војводине), а нарочито уколико би то ограничавање, нарушавање или спречавање било резултат стварања или јачања доминантног положаја. С друге стране, Закон о трговини („Службени гласник РС“, бр. 53/10 и 10/13) стриктно не регулише проблем вертикалних интеграција, али у члану 46. се наводи да се забрањује и сматра противправном праксом сваки покушај и политика привредних субјеката који воде ка поремећајима на тржишту и појави штетних последица које могу да утичу на правовремено снабдевање производима и услугама од значаја за живот и здравље потрошача и рад институција, установа и привредних субјеката од општег интереса. У таквим околностима влада може да донесе посебне рестриктивне мере, којима се забрањује сваки вид стварања доминантног положаја, интеграција, спајања и других активности које угрожавају услове за равноправну трговину.

У законодавном систему Европске уније, политика вертикалних интеграција је регулисана Директивом ЕС о контроли концентрације 139/2004 и Смерницама за оцену нехоризонталне концентрације из 2008. године. У својој оцени вертикалних интеграција Европска комисија разматра евентуалне негативне учинке произашле из такве интеграције и позитивне учинке који произлазе из доказаних користи по потрошаче. На темељу Директиве уведен је тест за оцену интеграција – SIEC (Significant Impediment to Effective Competition).

Овим тестом се оцењује утицај интеграције на тржишне резултате (цену, аутпуте, иновације, квалитет, итд.). На бази SIEC теста Европска комисија испитује различите узроке и последице како би се уверила за који је од њих вероватно да ће наступити на тржишту (Јагић, 2011). Вертикална интеграција и повећање тржишне снаге забрањују се уколико један или више привредних субјеката може, у циљу профитабилности, повисити цене, смањити аутпуте и квалитет производа и услуга, умањити иновације или на неки други начин утицати на параметре конкурентске борбе. Истовремено, смерницама ЕС је прецизирано да интеграције имају негативан утицај на тржишне услове пословања уколико тржишно учешће новоинтегрисаног привредног субјекта након спајања износи преко 30%, а вредност индекса концентрације ННІ изнад 2.000.

Закључак

Сprovedено истраживање је показало да су разлике у претежној делатности учесника ланаца снабдевања прехранбеним и органским производима

статистички значајно повезане с разликама у њиховим финансијским показатељима. Поред тога, анализа је показала да је тржиште АП Војводине под значајним утицајем процеса интернационализације, при чему се у асортиману иностраних малопродаваца налази највише 20% производа с локалног, односно националног тржишта. Како би се елиминисале разлике, смањили трошкови и осигурао ефикаснији пласман производа националног порекла ка крајњем потрошачу, први корак се односи на стварање амбијента за вертикалну интеграцију јачањем сарадње и кооперације између домаћих пољопривредних, прерађивачких и трговинских предузећа као потенцијалних носилаца сертификације *Најбоље из Војводине*. Управо на такав начин би се створио оквир за унапређење пословне ефикасности домаћих пољопривредника, произвођача и малопродаваца. Важно је истаћи да дефинисана стратегија вертикалне интеграције има своје утемељење и у законодавној регулативи РС и ЕУ, све док њен циљ није усмерен ка уништавању конкуренције и стварању монополског положаја на домицилном тржишту.

Недостатак постојећег истраживања огледа се у његовој територијалној ограничениости искључиво на тржиште АП Војводине, што је последица упознатости аутора с механизмима функционисања малопродаје на локалном тржишту, као и доступности неопходних података. Изузев тога, у спроведном истраживању тестирани су продуктивност (остварен приход по запосленом) и пословни резултат (нето резултат по запосленом) као основни показатељи финансијског здравља учесника ланаца снабдевања, што је могло довести до поједностављених закључака.

Као смернице за будућа истраживања у постојећу анализу би требало укључити и друге финансијске показатеље, на пример: стопу приноса на укупна средства (ROA), стопу приноса на сопствена средства (ROE), коефицијент оброта залиха итд. Препорука за будућа истраживања односи се и на проширење броја субјеката који би учествовали у новоформираном ланцу снабдевања прехранбеним производима из локалних извора. Будућим истраживањима би требало обухватити и индивидуална пољопривредна газдинства и мала и средња пољопривредна предузећа. Такође, број и структура произвођача могу се проширити и на национално тржиште Републике Србије. С обзиром на то да су домаћа трговинска предузећа као облик хоризонталне интеграције формирала Домаћи трговински ланац (ДТЛ), у истраживање би требало уврстити сва трговинска предузећа која га чине. Подаци добијени оваквим проширеним истраживањем употпунили би научни поглед на значај и последице процеса вертикалне интеграције на пословни резултат учесника ланаца снабдевања, те убрзање токова производње и пласмана прехранбених и органских производа националног порекла.

Литература

- Bhattacharya, K. (2003). How Good is the BankScope Database? A Cross-Validation Exercise With Correction Factors for Market Concentration Measures. BIS Working Paper 133. Преузето са сајта <https://ssrn.com/abstract=901147>.
- Gulati, A., Minot, N., Delgado, C., Bora, S. (2007). Growth in High-Value Agriculture in Asia and the Emergence of Vertical Links With Farmers. *Global Supply Chains: Standards and the Poor: How the Globalization of Food Systems and Standards Affects Rural Development and Poverty*, 98–108.
- Закон о трговини Републике Србије. „Службени гласник Републике Србије“, бр. 53/10 и 10/13.
- Јагић, Т. (2011). Оцена вертикалних концентрације Европске комисије након ступања на снагу Смерница за оцену нехоризонталних концентрација. *Зборник ПФЗ*, 61(5), 1601–1624.
- Lee, J. K. (2018, October). Utilization of RFID Technology for Omni-Channel Fulfillment in the See-Now-Buy-Now Business Model of Fashion. Реферат са скупа објављен у: *Proceedings of the 2018 ACM International Joint Conference and 2018 International Symposium on Pervasive and Ubiquitous Computing and Wearable Computers*, 130–133.
- Ловрета, С. (2009). Стратегија развоја трговине Републике Србије. Београд: Економски факултет у Београду.
- Palmatier, R., Stern, L., Si-Ansary, A. (2015). *Marketing Channel Strategy*. Harlow: Pearson Hill.
- Петковић, Г., Ловрета, С., Пинцо, Р, Пешић, С. (2016). Анализа концентрације у сектору туризма и малопродаје робе широке потрошње у Србији. *Економика предузећа*, 64(1/2), 187–198.
- Rickert, D., Schain, J. P., Stiebale, J. (2018). Local Market Structure and Consumer Prices: Evidence from a Retail Merger. *DICE Discussion Paper*, 280, 1–47.
- Hobbs, J. E., Young, L. M. (2000). Closer Vertical Co-ordination in Agri-Food Supply Chains: a Conceptual Framework and some Preliminary Evidence. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5(3), 131–143.

Прилог 1.

Нето резултат (у 000 РСД)					
Трговинска предузећа	2013	2014	2015	2016	2017
Univerexport-Тргопромет	64,658	126,865	24,264	97,502	10,103
Univerexport-import	323,622	161,086	71,440	213,919	52,649
BB Trade Persu	29,606	1,420,515	40,506	50,033	45,744
Агропромет	3,685	-19,241	67,338	82,276	92,895
Подунавље	48,931	29,022	36,700	98,125	68,536
Gomex	191,040	170,804	177,260	106,824	250,425
Сентапромет	47,323	48,351	50,436	60,109	66,440
Medius	62,232	73,780	73,099	61,339	77,098
Синагога	76,541	61,369	138,514	175,648	134,606
Микромаркет	23,670	22,661	49,386	76,894	140,957
Подунавље Беочин	4,246	2,049	2,934	2,839	11,384
Пословни приход (у 000 РСД)					
Univerexport-Тргопромет	3,648,316	3,732,909	3,778,736	3,681,575	3,577,882
Univerexport-import	13,791,932	12,767,827	15,160,874	15,928,374	16,913,027
BB Trade Persu	3,475,496	4,369,552	5,647,143	6,581,577	7,241,736
Агропромет	1,716,420	1,461,593	430,332	96,586	108,940
Подунавље	2,905,455	3,573,281	4,102,923	4,939,205	5,534,770
Gomex	6,589,587	7,815,494	8,868,177	9,912,328	11,727,922
Сентапромет	2,156,038	2,261,717	2,642,390	2,911,103	2,250,267
Medius	1,765,094	1,981,716	2,330,468	2,543,769	2,873,465
Синагога	1,370,589	1,739,531	2,329,533	3,104,209	3,867,873
Микромаркет	644,341	925,070	1,567,860	2,306,288	3,298,831
Подунавље Беочин	1,840,387	1,680,904	1,719,137	1,657,226	1,748,996
Број запослених					
Univerexport-Тргопромет	494	512	508	506	485
Univerexport-import	1,413	1,425	1,829	2,034	2,076
BB Trade Persu	658	713	796	824	911
Агропромет	242	228	86	0	0
Подунавље	417	528	624	669	744
Gomex	806	1,168	1,280	1,427	1,600
Сентапромет	369	410	471	532	566
Medius	193	221	297	330	381
Синагога	59	72	94	114	127
Микромаркет	109	160	275	433	624
Подунавље Беочин	431	401	389	373	353
Произвођачи/прерађивачи					
Нето резултат (у 000 РСД)					
Витал	-438,657	-1,419,175	-135,880	-95,978	-47,950
Дијамант	1,292,083	869,113	-310,750	686,942	-229,406

Viktoria Oil	-873,211	-11,405	590,132	-734,095	-246,527
Karnex	619,145	683,053	573,850	800,321	598,621
Матијевић	1,809,917	1,623,808	1,727,580	1,557,957	1,001,676
Неопланта	195,356	369,906	276,500	-50,226	149,429
Топола	30,795	43,372	17,035	13,973	33,680
Danubius	29,829	39,565	91,217	103,270	96,946
Житопромет млин	97,200	66,395	62,092	64,227	66,840
Жито Бачка	9,767	50,201	-7,082	18,636	436
Кикиндски млин	-141,087	-92,340	-17,049	-98,362	-50,984
Сомболед	270,831	419,577	574,834	590,930	561,967
Млекара Панчево	27,334	31,842	31,842	20,751	84,163
Мала млекара	18	79	-191	-9,213	93
Млекара Кикинда	0	94	-15,942	551	122
Medela Врбас	24,062	8,973	15,205	8,206	13,717
Јафа	304,498	244,562	512,018	400,613	605,472
Eugen	5,021	3,221	3,590	10,427	9,137
MHC	18,039	14,702	14,928	14,946	17,375
Црвенка	728,084	524,495	124,464	1,385,212	637,866
Sunoko	5,152,620	698,886	4,524,718	6,263,690	4,047,623
Шајкашка Жабалъ	151,890	-543,022	-499,293	1,451,870	190,096
Нектар	522,654	179,568	265,414	575,590	881,030
Fresh & Co. Суботица	-146,595	-804,181	-334,002	28,646	8,594
Здраво Organic	-71,951	-64,251	-47,565	-43,448	-20,107
Aretol	26,278	64,751	74,922	96,259	107,676
Пословни приход (у 000 РСД)					
Витал	3,950,392	2,623,038	3,304,827	3,571,589	4,144,401
Дијамант	15,070,288	12,468,810	13,795,431	20,639,645	14,579,919
Viktoria Oil	15,031,085	12,655,096	18,373,663	24,041,344	21,690,986
Karnex	6,487,846	7,410,394	6,815,959	9,206,896	9,174,946
Матијевић	17,864,254	15,817,996	17,086,200	17,544,580	19,538,409
Неопланта	6,627,317	8,499,156	8,338,959	7,634,947	6,894,143
Топола	1,624,213	2,115,734	1,941,785	1,980,408	2,266,445
Danubius	2,624,883	2,452,557	2,431,560	2,398,206	2,328,419
Житопромет млин	2,322,357	2,000,154	1,899,793	1,854,135	1,754,329
Жито Бачка	3,260,519	3,739,550	4,512,269	5,361,924	5,322,182
Кикиндски млин	1,711,578	2,283,649	1,863,522	1,682,140	1,889,238
Сомболед	5,304,078	6,109,885	6,582,720	6,445,663	6,517,703
Млекара Панчево	363,961	494,223	632,812	682,648	825,867
Мала млекара	42,719	41,511	41,427	30,482	28,915
Млекара Кикинда	0	4,302	420	45,588	146,401
Medela Врбас	725,640	609,889	676,971	754,294	755,542

Јафа	2,798,468	2,828,897	3,165,729	3,565,385	4,648,271
Eugen	57,216	53,341	55,361	68,099	77,317
MHC	789,376	684,776	512,203	322,833	225,884
Црвенка	6,698,856	6,260,845	7,680,987	7,271,265	7,111,727
Sunoko	20,823,195	18,093,037	14,722,780	26,935,115	18,441,793
Шајкашка Жабалъ	3,962,413	4,873,800	2,441,782	5,287,124	4,800,122
Нектар	7,502,749	8,011,509	7,900,427	6,857,825	7,347,799
Fresh & Co. Суботица	3,034,480	2,871,670	2,089,993	735,847	885,233
Здраво Organic	171,170	148,156	139,111	151,910	155,726
Aretol	1,112,817	1,493,590	1,956,767	1,460,670	1,488,220
Број запослених					
Витал	265	265	262	295	319
Дијамант	721	721	731	731	672
Viktoria Oil	285	285	275	251	252
Karnex	950	950	910	874	878
Матијевић	1,596	1,596	1,647	1,667	1,759
Неопланта	742	742	818	821	609
Топола	329	329	333	327	326
Danubius	120	120	121	131	137
Житопромет млин	221	221	210	185	194
Жито Бачка	86	86	81	190	190
Кикиндски млин	152	152	129	112	117
Сомболед	329	329	329	335	338
Млекара Панчево	47	47	76	101	97
Мала млекара	20	20	19	13	11
Млекара Кикинда	0	1	6	11	26
Medela Врбас	118	118	120	121	122
Јафа	396	396	373	415	516
Eugen	30	30	22	22	21
MHC	11	11	9	12	9
Црвенка	207	207	197	166	153
Sunoko	469	469	490	498	524
Шајкашка Жабалъ	189	189	139	125	148
Нектар	638	638	642	526	568
Fresh & Co. Суботица	126	126	65	1	1
Здраво Organic	25	25	25	24	23
Aretol	170	170	214	209	211
Пољопривредна предузећа	Нето резултат (у 000 РСД)				
Бечеј	17,207	165,044	-415,645	920,948	631,293
Јединство Апатин	15,683	14,333	48,190	78,415	332,743
„Сава Ковачевић“	914,944	325,640	102,499	151,964	17,068
Тамиш	215,315	139,794	46,500	103,422	7,532

Пословни приход (у 000 РСД)					
Бечеј	4,031,166	3,798,227	3,505,163	4,367,695	4,232,808
Јединство Апатин	889,120	742,546	944,046	1,184,832	1,034,663
„Сава Ковачевић“	1,760,296	1,788,640	1,669,252	1,884,008	1,436,026
Тамиш	1,765,971	1,864,612	1,676,442	1,675,513	1,611,729
Број запослених					
Бечеј	1,361	1,361	1,359	660	672
Јединство Апатин	102	102	102	91	91
„Сава Ковачевић“	275	275	306	310	301
Тамиш	155	155	177	179	194

Напомена: Подаци преузети са сајта Агенције за привредне регистре АПР Републике Србије:
www.apr.gov.rs (8. 10. 2018)

Summary

The primary task of this paper is to research the current state of the AP Vojvodina food and organic products market through the analysis of individual productivity and profitability assessment of the participants in the supply chain: trade enterprises, producers (processors) of food and organic products, and agricultural enterprises.

The results showed that the financial indicators of productivity and profitability are statistically significantly related to the type of business activity, and that the application of an adequate model of vertical cooperation and integration of the observed groups of participants can increase the income of all participants and, consequently, increase their productivity and profitability.

Special attention is paid to the legislation of vertical integration in accordance with the legislation of the Republic of Serbia and the EU.