

# SMANJENJA RIZIKA POSLOVANJA POLJOPRIVREDNIH PREDUZEĆA

Denis Bugar\*

**Sažetak:** *Proces donošenja odluka je dnevna aktivnost svakog menadžera. Osnovni instrumenti za donošenje odluka su kvantitativne i kvalitativne metode. Posebno značajni doprinosi današnjice su u oblasti kvantitativnih metoda. Ovaj rad prikazuje proces donošenja odluka u oblasti poljoprivrede, to jest u oblasti obrade industrijskih biljaka. Primenom regresivnih metoda potpomognutim statističkim paketom podataka pod nazivom STATISTICA dat je pregled procesa donošenja odluka.*

**Ključne reči:** *proces odlučivanja, kvalitativne i kvantitativne metode, regresivne metode.*

**Abstract:** *The process of decision making is a daily activity of every manager. The basic tools of decision-making are qualitative and quantitative methods. Especially today a considerable contribution is made by quantitative methods. This paper presents the process of decision-making in the area of agriculture that is in the cultivation of industrial plants. By applying regressive methods helped by statistic data package called STATISTICA a survey of the process of decision-making is given.*

**Key words:** *process of decision, qualitative and quantitative methods, regressive methods*

## Uvod

Uspeh svake privredne organizacije prvenstveno zavisi od samog procesa upravljanja, čiji uspeh korelira sa aktivnostima planiranja, organizovanja, vođenja, koordinacije i kontrole. Naime, svaki od ovih elemenata upravljanja se zasniva na donošenju velikog broja odluka, od strane menadžera. Kvalitet donošenja poslovnih odluka je činilac uspeha date organizacije. Proces odlučivanja svakog menadžera se zasniva većim delom na procesu odabira različitih alternativa. Prema tome, donošenje kvalitetne odluke podrazumeva ujedno i sagledavanje posledica koje bi se mogle desiti u budućnosti. Teškoće donošenja poslovnih odluka se prvenstveno odnose na one delatnosti koje imaju veliki stepen uticaja eksternih faktora, u takve delatnosti spada i poljoprivreda.

Savremena teorija menadžmenta uključuje kao doprinos njenom razvoju sve veću primenu kvantitativnih metoda i modela. Ukoliko, bi se posmatrala „transformacija“ kvalitativnog u kvantitativno izražavanje, moglo bi se zaključiti da se ova dva dela ne mogu odvojeno posmatrati. Neretko, kvantitativne metode su „produžena ruka“ kvalitativnih metoda. Tako da se odabir kvantitativnih metoda zasniva na kvalitativnim činiocima.

## Proces odlučivanja

Sam proces odlučivanja uključuje donošenje odluka odabirom alternativa koje obezbeđuju najbolje rezultate. Ishade, alternativnih akcija-odluka po pravilu nije moguće u potpunosti predvideti, jer se odluke donose u različitim uslovima. Stoga je značajan aspekt odlučivanja uslovi u kojima se odluka donosi.

U zavisnosti od uslova u kojima se odluka donosi, proces odlučivanja se može posmatrati kao odlučivanje u uslovima:

---

\* Denis Bugar, saradnik u nastavi na Visokoj poslovnoj školi strukovnih studija u Novom Sadu

- Izvesnosti;
- Rizika;
- Neizvesnosti.

**Izvesnost:** je proces odlučivanja u kojem se sa sigurnošću mogu predvideti ishodi svake alternative. Dakle, u pitanju je potpuna informisanost o okruženju i o svim činiocima koji utiču na datu pojavu.

**Rizik:** ovaj vid odlučivanja se javlja kada se ne mogu sa sigurnošću utvrditi ishodi koji će se ostvariti.

**Neizvesnost:** je najčešća okolnost odlučivanja u današnjim privrednim uslovima kada se mogu odrediti alternative odluka, ali ne i verovatnoća njihovog nastajanja. Neizvesnost se javlja iz dva razloga:

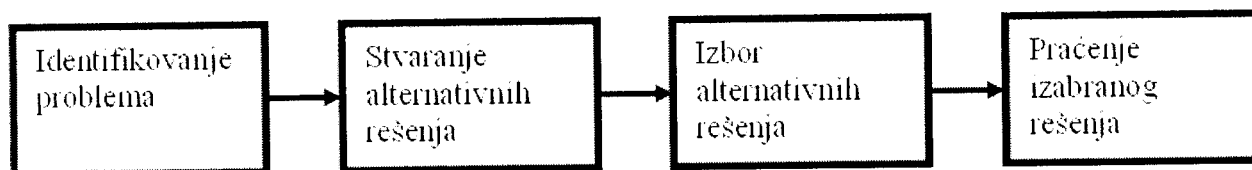
- Menadžeri mogu suočeni sa spoljnim faktorima koji su van domašaja njihove kontrole;
- Nedostatak ključnih informacija, tj. nisu svi podaci dostupni svakom menadžeru.

### Odnos kvalitativnih i kvantitativnih metoda u odlučivanju

Brojni pristupi su bili zasnovani da se svaka odluka donosi na bazi kvalitativnih metoda, međutim, razvojem savremenih pristupa, date metode izražavaju čvrstu osnovu primene kvantitativnih metoda. Primer odnosa primenjenih kvalitativnih i kvantitativnih metoda možemo iskazati odnosom između SWOT i korelacione analize. Naime, SWOT analiza pruža osnovna saznanja svakom menadžeru o značaju date odluke i mogućnosti njenog boljeg rešavanja, odnosno ova metoda daje osnovna saznanja o mogućnosti, šansama, pretnjama i opasnosti datih odluka. Dok se regresionom analizom utvrđuju odnosi koji utiču na neku pojavu u većoj ili manjoj meri. Na bazi utvrđenih regresionih koeficijenata moguće je prognostički posmatrati kako će se određena pojava ispoljavati u budućnosti.

Značaj ovih metoda je od izuzetne važnosti, jer pravilnim odabirom metoda zavisi i relevantnost donesene poslovne odluke.

Proces donošenja odluka možemo posmatrati na sledeći način:



Slika br. 1 Proces donošenja odluka<sup>1</sup>

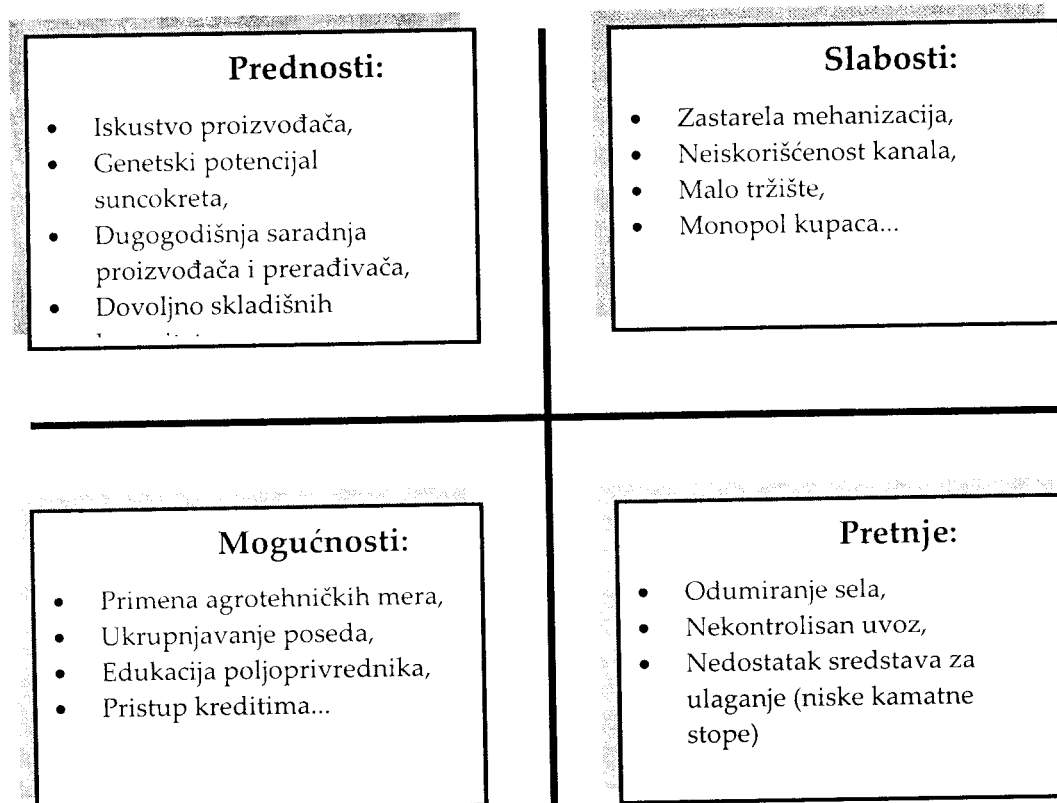
Primenom kvalitativnih metoda možemo identifikovati problem, npr.: SWOT analizom utvrđujemo koje su prednosti Vojvodine u uzgajanju industrijskog bilja. Kada utvrđujemo relevantne činjenice, primenom kvantitativnih metoda određujemo skup alternativnih rešenja koja su značajna za donošenje poslovnih odluka. U datom primeru uzgajanja industrijskog bilja, nakon definisanja prednosti regiona Vojvodine, tada pristupimo analizi površine koju treba zasejati tom kulturom. Multivarijacionom analizom, možemo utvrditi u kom stepenu je data zavisna promenljiva (cena) determinisana u zavisnosti od količine izvoza i uvoza suncokreta.

<sup>1</sup> Đurićin, D., Janošević, S.: *Menadžment i strategija*, Ekonomski fakultet Beograd, 2006., str.155

## PRIMENA KVALITATIVNIH I KVANTITATIVNIH METODA U ODLUČIVANJU

Pragmatična iskustva ukazuju da se primenom kvalitativnih metoda definišu osnovne metode kvantifikacije. Tako npr. ukoliko uzimamo za primer proizvodnju suncokreta kao industrijskog bilja, najpre možemo SWOT analizom utvrditi perspektive uzgajanja ove kulture, a zatim multivarijacionim metodama možemo utvrditi zavisnosti među pojedinim pojavama, kako bi svaki menadžer mogao da što preciznije, uz što manji rizik donosi konkretnu odluku.

SWOT analizom možemo prikazati mesto ove kulture u našem poljoprivrednom sistemu.<sup>2</sup>



Primenom SWOT analize utvrđene su mogućnosti i ograničavajući faktori gajenja suncokreta u našim uslovima. Prvenstvena slabost gajenja ove kulture se ogleda u monopolu kupaca i težnji proizvođača da ekstrapoliraju visinu prodajnih cena.

Na bazi realnih podataka o visini cene (kao zavisne promenljive), količine izvoza i uvoza (kao nezavisnih promenljivih) u vremenskoj seriji od deset godina (od 1997. do 2006. god.) i primenom regresione i korelacione analize možemo utvrditi stepen međuzavisnosti između datih pojava i time preduzeti konkretne mere u donošenju poslovnih odluka. Dakle, kombinovanjem primene SWOT i regresione analize može se značajno umanjiti rizik poslovanja, jer se mogu precizirati nedostaci i prednosti daljeg razvoja, a ujedno sagledavati stepen uticajnih faktora na konkretnu pojavu.

<sup>2</sup> www.minpolj.sr.gov.yu

Tabela br. 1 Kretanje cena, izvoza i uvoza suncokreta

Godina	Izvoz suncokreta	Cena	Uvoz suncokreta
1997.	287294	1,85	790655
1998.	349124	2,09	116460
1999.	212056	2,78	230251
2000.	456442	6,26	697417
2001.	1108928	11,91	2291587
2002.	1365472	12,02	718267
2003.	893454	12	1499823
2004.	2915607	11,48	1784423
2005.	6759189	14,77	951072
2006.	4267531	15,07	8324686

Na osnovu datih podataka primenjenih u statističkom paketu STATISTICA dobijamo da je koeficijent determinacije  $R^2=0,60705168$  dok je korigovani koeficijent determinacije

$R^2=0,49478074$ . Na osnovu datih podataka možemo zaključiti da u strukturi visine cene suncokreta kretanje veličine uvoza i izvoza suncokreta određuje 0.60705168 ili 60,705168%. Dati pokazatelj pruža informaciju menadžeru da većim delom količine uvoza i izvoza suncokreta određuju njegovu cenu. Na bazi koeficijenta determinacije u konkretnom slučaju ako je cilj da se cena suncokreta povećava, tada odluke menadžera moraju biti usmerene u pravcu korigovanja količine uvoza i izvoza.

Takođe, primenom korelacione analize možemo utvrditi pojedinačne koeficijente korelacije čija analiza omogućava sagledavanje uticaja pojedinih nezavisnih promenljivih na zavisnu promenljivu (u ovom slučaju pojedinačni uticaj količine izvoza i uvoza suncokreta na njegovu cenu). Na osnovu korelacione matrice (tabela br.2) možemo zaključiti da je korelaciona veza između cene (kao zavisne promenljive) i količine izvezenog suncokreta iznosi oko 0,731 što je čini izraženo direktnom vezom.

Tabela br. 2 Korelaciona matrica

KORELACIONA MATRICA			
	Izvoz suncokreta	Uvoz suncokreta	Cena
Izvoz suncokreta	1,000000	0,431708	0,731194
Uvoz suncokreta	0,431708	1,000000	0,558381
Cena	0,731194	0,558381	1,000000

## Zaključak

Svakako, kao meru razvoja poljoprivrede čini smanjenje rizika poslovanja poljoprivrednih organizacija, jer samo stabilni uslovi poslovanja omogućavaju veće investicione poduhvate. Razvoj poljoprivrede za našu zemlju je posebno značajno, jer korišćenjem prirodnih prednosti u gajenju biljnih kultura (poput suncokreta, šećerne repe, duvana i sl.), omogućavaju i razvoj prerađivačke industrije, čiji proizvodi bi mogli biti konkurentni u svetu. Izvoz poljoprivrednih proizvoda i gotovih proizvoda koji nastaju njihovom preradom, daje značajan doprinos poboljšanju stanja platnog bilansa. Primena kvalitativnih i kvantitativnih metoda značajno olakšava proces odlučivanja, usmeravajući sve aktivnosti u pravcu realizacije postavljenih ciljeva.

## Literatura

- [1] Đuričin D., Janošević S., (2006) *Menadžment i strategija*, Beograd, Ekonomski fakultet Beograd
- [2] Mladenović D., Đolević V., Šoškić D., (1997) *Ekonomska statistika*, Beograd, Ekonomski fakultet Beograd
- [3] Žižić M., Lovrić M., Pavličić D., (2003) *Metodi statističke analize*, Beograd, Ekonomski fakultet Beograd
- [4] [www.minpolj.sr.gov.yu](http://www.minpolj.sr.gov.yu)
- [5] [www.statserb.sr.gov.yu](http://www.statserb.sr.gov.yu)