

Odnosi šumarstva i drvne industrije u Federaciji BiH

Jusuf Musić, Murčo Obućina, Safet Gurda, Velid Halilović

Nacrtač – Abstract

Šumarstvo i drvna industrija važne su gospodarske grane u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH), a svoj razvoj zasnovaju na korištenju domaćih prirodnih resursa. Drvna industrija ima višegodišnju tradiciju i najstarija je industrijska grana u BiH. Ekološki je prihvatljiva, ima velik izvozni potencijal i bilježi visok suficit. Iako predstavljaju povezani lanac u stvaranju dodatne vrijednosti, dosadašnja je praksa pokazala da odnosi između šumarskih poduzeća i poduzeća koja se bave preradom drva nisu u dovoljnoj mjeri i na najbolji način uređeni, kako u vrijeme dok su bili zajedno organizirani, tako ni sada kada su odvojeni. U stručnoj i znanstvenoj javnosti prevladava opća ocjena da iskorištenost drva i šumskoga potencijala, funkcionalnost i raspoloživost kapaciteta za preradu drva ne zadovoljava. Također je očito da nema koordiniranoga strateškoga sektorskoga i međusektorskoga pristupa za snažniji razvoj ove grane gospodarstva.

Cilj je ovoga rada sagledavanje i analiziranje odnosa šumarstva i prerade drva u FBiH, identificiranje najznačajnijih problema, te davanje prijedloga mjera za unapređenje tih odnosa odnosno za unapređenje stanja ovih gospodarskih djelatnosti u cjelini.

Dobiveni rezultati nakon provedene detaljne analize pokazuju vrlo slabu institucionalnu povezanost ovih djelatnosti i nemogućnost donošenja i/ili usuglašavanja zajedničkih strateških ciljeva. Utvrđeno je i značajno odstupanje između instaliranih kapaciteta prerade drva u odnosu na trenutne proizvodne mogućnosti šumarskih poduzeća te su definirane mjere za ublažavanje navedenoga stanja. Provedenom SWOT analizom drvoindustrijskih poduzeća identificirane su i vrednovane sve unutarnje snage i slabosti, vanjske prilike i prijetnje, te je u konačnici definirana najprikladnija strategija – strategija saveza.

Sve provedene analize upućuju na opći zaključak da se strateški ciljevi drvne industrije ne mogu, realno uzevši, ostvariti bez suradnje i koordiniranoga djelovanja sa šumarstvom, i obratno.

Ključne riječi: šumarstvo, drvna industrija, suradnja, unapređenje stanja

1. Uvod i problematika rada – Introduction and problem statement

Šume kao veliko i rasprostranjeno prirodno izvoriste materijalnih dobara od davnina su bile jedno od najvećih i najvažnijih prirodnih bogatstava BiH. U svom povijesnom razvoju šumarstvo i prerada drva u BiH prošli su put od jednostavne robne proizvodnje do suvremenih kapitalističkih tržišnih odnosa uređenih na osnovi zakona ponude i potražnje. Iako povijesni podaci o korištenju šuma na ovim prostorima datiraju još iz vremena Ilira, odnosno prije nove ere, u institucionalnom smislu šumskoposjedovni odnosi počinju se uređivati tek u vrijeme Otomanskoga Carstva (1483–1878). Na osnovama šerijatskoga prava i kanon-

skoga zakonodavstva šume su u to vrijeme tretirane kao javno dobro i kao takve nisu mogle biti predmet privatnoga vlasništva i posjeda (Begović 1960). Dolaskom Austro-Ugarske (1878–1914) na ove prostore nastaju veoma krupne promjene, kako u vlasničkoj strukturi, tako u načinu i organizaciji proizvodnje. Uređuje se katastar, osniva se šumarska služba, uvodi se više kategorija vlasništva nad šumama i šumskim zemljištem, započinje industrijski način prerade drva (Begović 1978). Usporedo s iskorištavanjem šuma preko dugoročnih ugovora pristupilo se i iskorištavanju državnih šuma BiH u vlastitoj režiji. U vrijeme Kraljevine Jugoslavije uglavnom se naveliko pridobivalo drvo na prije otvorenim šumskim površinama, pri čemu se u šumsku transportnu infrastrukturu nije ulagalo go-

tovo ništa, a malo se vodilo računa i o šumskouzgojnim i zaštitnim radovima (Begović 1985).

Poslije Drugoga svjetskoga rata u relativno kratkom vremenu učinjeni su znatni pozitivni pomaci. Počinje se ozbiljnije ulagati u otvaranje šuma, značajno se povećava opseg i proširuje struktura šumskouzgojnih radova. Također se dobri rezultati postižu u zaštiti šuma i u sprečavanju bespravnih sječa i uzurpacije šumskih zemljišta. Obnovljeni su stari i podignuti novi rasadnici te je pristupljeno pošumljavanju širih razmjera. Šumarstvo i drvna industrija BiH prolazili su u tom razdoblju kroz različite organizacijske oblike. Nakon donošenja Zakona o udruženom radu društvena šumarska poduzeća organizacijski se povezuju (integriraju) s pogonima drvne industrije u tzv. radne organizacije (RO). Takvih 37 šumarskih i drvoprerađivačkih RO bilo je udruženo u poslovnu asocijaciju »Šipac«, tri u poslovnu asocijaciju »Krivaja«, dok su tri radne organizacije imale samostalan status. Odnosi šumarstva i drvne industrije bili su uređeni tzv. »dohodovnim odnosima«. Ipak, nedostatak realnih i objektivnih kriterija raspodjele zajednički ostvarenih prihoda negativno se odražavao na razvoj tih gospodarskih djelatnosti (Kulušić 1998).

U studenom 1993. godine donesen je novi Zakon o šumama i šumskim zemljištima u BiH. On se bitno razlikuje od prethodnih po tome što definira šumarstvo kao zasebnu djelatnost od posebnoga značenja, odnosno šumarstvo je kao gospodarska djelatnost odvojeno od prerade drva. Nakon Dejtonskoga sporazuma brigu o šumama preuzimaju entiteti (FBiH i RS). Trenutačno upravljanje i gospodarenje šumama, u nedostatku federalnoga, obavlja se na osnovi kantonalnih zakona o šumama kojima je prerada drva također potpuno odvojena od šumarstva pa se te dvije djelatnosti dodiruju samo u prodaji i kupovini drva za potrebe njegove prerade.

Drvna industrija BiH danas je organizirana u okviru većega broja malih i srednjih poduzeća privatnoga vlasništva, dok u jednom broju poduzeća vezanih uz proizvodnju namještaja još nije završena vlasnička transformacija. Procjenjuje se da godišnja vrijednost proizvodnje ovoga sektora iznosi preko milijardu BAM, pri čemu se više od dviju trećina plasira na inozemno tržište. Drvna se industrija BiH sa svojim potencijalima ubraja u najznačajnije industrijske grane, ima višegodišnju tradiciju i najstarija je industrijska grana u BiH. Ekološki je prihvatljiva, ima velik izvozni potencijal i bilježi visok suficit.

Naime, drvna je industrija jedna od triju gospodarskih grana u BiH koje imaju pozitivnu trgovinsku bilancu. Izvoz drvne industrije u 2011. godini iznosio je 747,5 mil. BAM, što čini udio od 8,9 % u ukupnom

izvozu roba, te udio od 14,3 % u ukupnom prihodu od proizvodnje u 2011. godini (PRODCOM 2011).

Nedvojbeno je da su do sada ostvareni rezultati u drvnoj industriji dobrim dijelom posljedica njezinih komparativnih prednosti (velik udio domaće sirovine, relativno niska ulaganja u pojedine objekte itd.). No, komparativne prednosti nisu dostatne za daljnji opstanak i razvoj. Otuda i potreba za poticanjem njezinih konkurentskih i izvoznih sposobnosti, u budućnosti orijentiranih ka većoj finalnoj proizvodnji (Iličić 2011). Osim tih napomena prevladava opća ocjena da iskorištenost drva i šumskoga potencijala, funkcionalnost i raspoloživost kapaciteta za preradu drva nisu na zadovoljavajućoj razini. Također je očito da nema koordiniranoga strateškoga sektorskoga i međusektorskoga pristupa za razvoj ove grane gospodarstva, mada se radi o poslovnim sustavima koji čine povezan lanac u stvaranju dodatne vrijednosti (Obućina i dr. 2010).

2. Cilj i zadaci rada – *Aim and tasks*

Cilj je ovoga rada sagledavanje i analiziranje odnosa šumarstva i prerade drva u FBiH, identificiranje najznačajnijih problema te pronalaženje prijedloga mjera za unapređenje njihovih odnosa odnosno za unapređenje stanja tih gospodarskih djelatnosti u cjelini. Radi ostvarenja postavljenoga cilja potrebno je obaviti ove zadatke:

- ⇒ analizirati institucionalni položaj tih dviju gospodarskih djelatnosti,
- ⇒ analizirati strana ulaganja u drvnu industriju,
- ⇒ analizirati tržišta šumskih drvnih sortimenata u FBiH (odnos ponude i potražnje),
- ⇒ utvrditi mogućnosti za povećanje proizvodnje u šumarstvu FBiH,
- ⇒ izraditi SWOT analizu poduzeća drvne industrije u odnosu na poduzeća u okruženju.

3. Metode rada – *Methods*

Pri izradi rada primijenjene su ove standardne znanstvene metode:

- ⇒ metoda analize i sinteze (uključivši SWOT analizu),
- ⇒ komparativno-analitička metoda,
- ⇒ metoda indukcije i dedukcije.

Rad je rezultat kvantitativnoga i kvalitativnoga istraživanja relevantnih literaturnih izvora. Polazeći od izrazite specifičnosti problematike te od složenosti i osjetljivosti odnosa šumarstva i drvoprerađivačke industrije, u funkciji dosezanja postavljenoga cilja istraživanja, analizirana je vrlo opsežna literatura iz

područja: (1) zakonske regulative, (2) izrađenih studija, projekata i strategija te (3) stručnih i znanstvenih spoznaja o ovoj problematici.

4. Rezultati rada – Results

4.1 Analiza institucionalnoga položaja šumarstva i prerade drva – *Analysis of the institutional position of forestry and wood processing industry*

Državna šumarska administracija (državne šumarske vlasti) u FBiH sastoje se od dviju administrativnih razina: Sektora šumarstva u Ministarstvu poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva uključujući Federalnu upravu za šumarstvo, te Sektora šumarstva u kantonalnim ministarstvima uključujući kantonalne uprave za šumarstva.

Općenito se može reći da je u organizacijskom smislu ovaj sektor (promatran zasebno) prilično dobro uređen. Ipak, može se konstatirati da na federalnoj razini ima odgovarajućih preklapanja nadležnosti ministarstava (sektor šumarstva) i federalne uprave pa bi zato trebalo veoma precizno razgraničiti njihove nadležnosti i obveze.

Kada je u pitanju kantonalna organizacija šumarske administracije i uprave, postoje odgovarajuće neusuglašenosti s organizacijom na federalnoj razini. S tim u vezi bilo bi dobro uspostaviti jedinstvenu (ujednačenu) organizacijsku strukturu šumarskoga sektora na svim razinama. Takva bi struktura, među ostalim, omogućila mnogo bolju koordiniranost nadležnih institucija i njihov uspješni rad.

Institucionalna organiziranost drvne industrije pripada Federalnomu ministarstvu energije, rudarstva i industrije koje u sektoru industrije ima odjel za drvnu industriju. S obzirom na ulogu i značenje ostalih odjela (u prvom redu za energiju i rudarstvo), praktično se može utvrditi da je drvna industrija u tom ministarstvu prilično marginalizirana odnosno neravnopravna s drugim sektorima. Na razini kantona/županija drvna se industrija uglavnom nalazi u nadležnosti Ministarstva privrede/gospodarstva ili još »uopćenijem«
Ministarstvu gospodarstva i prostornoga uređenja (Posavski kanton). Izuzetak je jedino Tuzlanski kanton gdje se drvna industrija nalazi u Ministarstvu poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva.

Na osnovi analize institucionalnoga položaja ovih gospodarskih djelatnosti te analize nadležnosti, obveza i rada spomenutih institucija, uočava se prilično slaba institucionalna povezanost šumarstva i drvne industrije. Ona je praktično prisutna jedino u radu Vlade FBiH, odnosno vladâ pojedinih kantona i pri udruženju

u Privrednoj/Gospodarskoj komori FBiH u okviru Grupacije šumarstva i drvne industrije, što je nedovoljno za učinkovitu koordinaciju tih dvaju sektora.

Šumarstvo i drvna industrija do 1995. godine u okviru tadašnje Vlade RBiH bili su u zajedničkom Ministarstvu za šumarstvo i industriju prerade drva, što je pouzdan indikator važnosti tih dviju gospodarskih grana, ali i pokazatelj snažne međusobne povezanosti.

Sadašnje administrativno i teritorijalno ustrojstvo BiH i FBiH nameće potrebu pronalaženja novoga učinkovitoga i općeprihvatljivoga modela povezivanja tih dviju gospodarskih djelatnosti. S tim u vezi, na osnovi analize više različitih modela, kao vrlo dobro rješenje može se smatrati ustrojavanje interresorne grupe. Tu ekspertnu grupu činili bi odgovarajući predstavnici šumarstva i drvne industrije s iskustvom, znanjem i vizijom iz tih djelatnosti. Njihov bi glavni zadatak bio strateški razvoj tih dvaju sektora, koordinacija i prijedlozi za rješavanje nastalih problema, a ingerenciju nad tim tijelom imala bi Vlada FBiH.

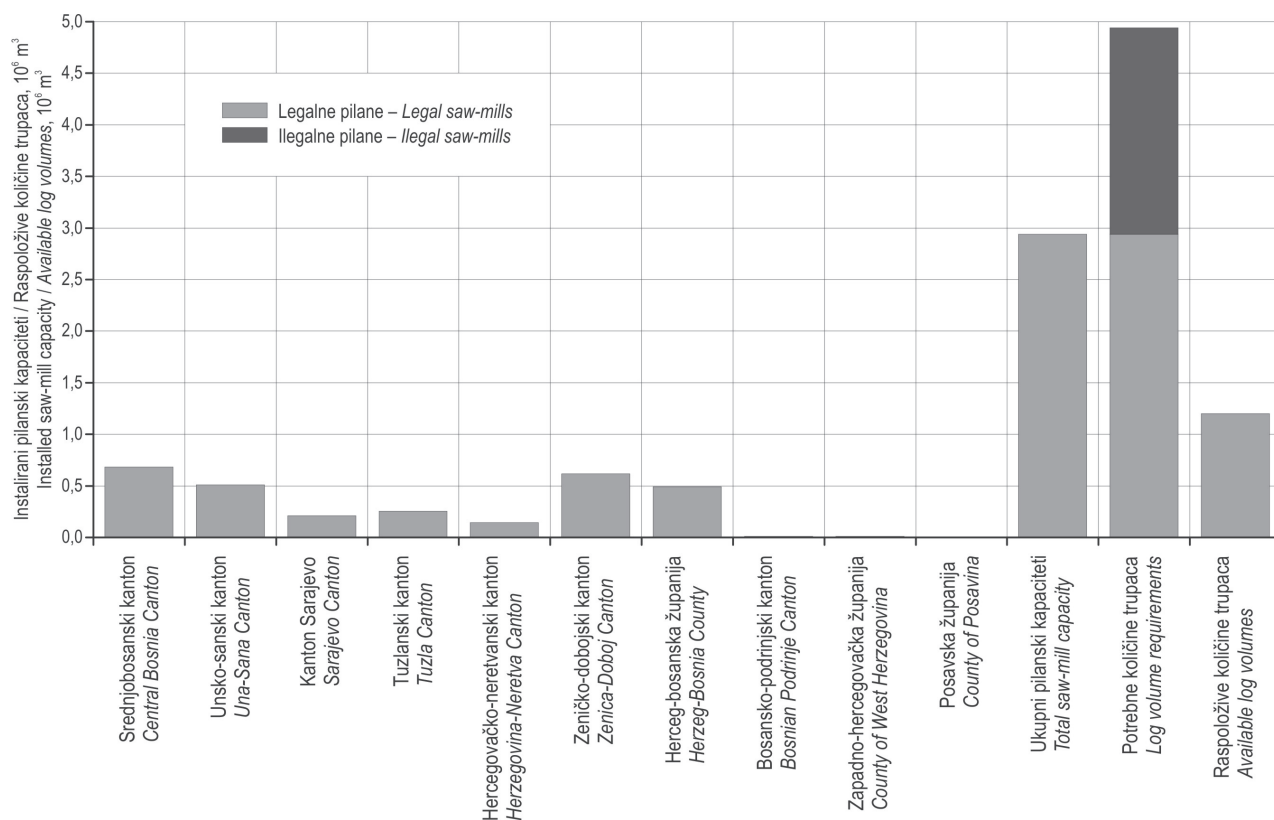
4.2 Analiza stranih ulaganja u drvnu industriju *Analysis of foreign investments in wood industry*

U BiH, u razdoblju od svibnja 1994. do 30. lipnja 2010. godine, u Ministarstvu vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH registrirana su 13 504 ugovora (akata) o izravnim stranim ulaganjima iz 91 zemlje svijeta. Ukupna vrijednost uloženoga stranoga kapitala iznosi 7,61 milijardu BAM ili 3,89 milijardi €.

Ukupno ulaganje u drvnu industriju iznosilo je 232,26 milijuna BAM, što čini oko 3 % ukupnih stranih ulaganja, pri čemu je većina (94 %) uložena u drvnu industriju Federacije BiH.

Iako je s obzirom na vlasničke odnose (70 % državne i 30 % privatne šume) i u skladu s političkim opredjeljenjem države bilo realno očekivati veća strana ulaganja u ovu djelatnost, to se, nažalost, nije dogodilo. U FBiH je proteklih desetak godina izrađen velik broj različitih studija i projekata vezanih uz drvnu industriju (USAID CCA, CREDO, FIPA i dr.), među ostalim, i radi privlačenja stranih investicija. Analizirajući sve izrađene studije i projekte, mogu se kao najznačajniji problemi u ovoj gospodarskoj grani izdvojiti:

- ⇒ loša kooperacija među drvoprerađivačima i nepostojanje jedinstvenoga gospodarsko-ekonomskoga prostora Bosne i Hercegovine, kao i regionalne gospodarske suradnje,
- ⇒ neadekvatna promocija drvne industrije i šumarstva na domaćem i stranom tržištu,
- ⇒ sporo i neučinkovito uvođenje standarda sustava kvalitete,



Slika 1. Instalirani kapaciteti primarne prerade drva i proizvodnja trupaca šumarskih poduzeća u FBiH

Fig. 1 Installed primary wood processing capacities and log production of forestry companies in FBiH

- ⇒ izostanak ulaganja u proizvodnju ploča od usitnjenoga drva (MDF-ploče i ploče iverice),
- ⇒ nedovoljno korištenje potencijala u biomasi,
- ⇒ nedovoljno ulaganje u nove tehnologije,
- ⇒ nedostatak kvalificirane radne snage i visokostručnih kadrova.

Osim tih identificiranih problema izostanak stranih investicija u većem opsegu može se uglavnom obrazložiti ovim osnovnim razlozima:

- ⇒ prevelik broj instaliranih kapaciteta za preradu drva koji uvelike nadilazi raspoloživu količinu drvnih sortimenata,
- ⇒ sigurnost uloženoga kapitala (Mogućnost povrata kapitala i zarade vezana je, među ostalim, s odgovarajućim jamstvima za dugoročno osiguranje sirovine odgovarajuće kakvoće.),
- ⇒ slab imidž države (BiH je svrstana u zemlje s visokim rizikom ulaganja),
- ⇒ loše poslovno okruženje,
- ⇒ komplicirane administrativne procedure.

Imajući na umu očigledno dosta složenu problematiku i velik broj destimulirajućih čimbenika, a polazeći

od uspješnih modela stranih investicija u FBiH (Natron-Hayat, Standard), može se kao prijedlog hitnih i najvažnijih mjera za privlačenje stranih investicija izdvojiti:

- ⇒ osigurati dugoročne ugovore za opskrbu sirovinom strateški bitnim investitorima; tako se potencijalnim investitorima pruža sigurnost poslovanja i povrat investicija,
- ⇒ pojednostaviti administrativne procedure i ubrzati procese odlučivanja prilikom ulaganja stranoga kapitala u drvnu industriju,
- ⇒ osigurati zajednički i usuglašen nastup šumarstva i prerade drva prema svim potencijalnim investitorima u nove tehnologije koje će povećati iskoristivost postojećega drva (pogotovo manjih promjera i lošije kakvoće) i stvaranje novih proizvoda i dodatne vrijednosti.

4.3 Analiza instaliranih kapaciteta za preradu drva – Analysis of wood processing capacities

Predmetna je analiza obuhvatila samo postrojenja za primarnu preradu drva jer je na taj način moguće sagledati i odnos ponude i potražnje za šumskim

drvnim sortimentima u FBiH. Na slici 1 prikazani su instalirani kapaciteti primarne prerade drva po pojedinim kantonima/županijama te ukupno za FBiH, postojeća količina trupaca šumarskih poduzeća i procijenjeni kapaciteti nelegalnih pilana (Tosterud i Nordberg 2011).

Na osnovi prikazane slike vidljivo je da instalirani kapaciteti znatno premašuju trenutne raspoložive količine trupaca odnosno mogućnosti proizvodnje šumarskih poduzeća. Ne uzimajući u obzir nelegalne pilane, ukupni kapaciteti primarne prerade drva u Federaciji BiH za oko 2,5 puta veći su od ponude šumarskih poduzeća. S obzirom na to da su mogućnosti proizvodnje šumarskih poduzeća FBiH, ponajprije u visokim šumama s prirodnom obnovom, ograničene etatom i manje-više na istoj razini već dugi niz godina, jasno je da drvoprerađivači dio svojih potreba moraju zadovoljavati uvozom. Unatoč tomu, velik dio njihovih kapaciteta i dalje ostaje neiskorišten. Bitno obilježje postrojenja primarne prerade drva u FBiH jest njihov mali proizvodni kapacitet. Na području FBiH legalno radi oko 540 pilana, što znači da je prosječni proizvodni kapacitet negdje oko 5 800 m³/god. po jednoj pilani. Poznato je da je trend u pilanarstvu znatno povećanje kapaciteta pilana (više od 100 000 m³/god.) i da mali kapaciteti nisu produktivni i održivi. Pilanska prerada u FBiH morat će pratiti taj razvojni smjer i restrukturirati se na manji broj većih i konkurentnijih jedinica.

Za ublažavanje izrazito nepovoljnoga odnosa ponude i potražnje trupaca i općenito unapređenja stanja industrije primarne prerade drva u FBiH predlaže se sljedeće:

Preko nadležnih institucija inzistirati na potpunoj realizaciji planiranoga opsega sječa u svim visokim šumama te tražiti načine za njegovo povećanje.

Dosljedna primjena Pravilnika o minimalno tehničko-tehnološkim uvjetima rada pilana i Zakona o inspekcijskim poslovima radi eliminiranja rada nelegalnih pilana.

Definirati količine šumskih sortimenata zanimljive za moguću proizvodnju ploča od usitnjenoga drva. Riječ je o pločama od iverja i tzv. OSB-pločama. To može poslužiti kao bitna osnova za privlačenje investicija u ovu djelatnost.

Definirati količine šumskih sortimenata zanimljive za moguću proizvodnju specijalnih proizvoda na osnovi furnira. Ovdje se misli u prvom redu na proizvode od ljuštenoga furnira dobivenih od trupaca niže kakvoće i manjih dimenzija kao namjenski proizvod ili proizvod namijenjen daljnjoj obradi. Taj je proizvod prepoznatljiv na europskom tržištu i šire kao LVL (Laminated Veneer Lumber) i također je veoma bitan za privlačenje investicija u ovu djelatnost.

Definirati jedinstvene principe i kriterije za distribuciju drvnih sortimenata prerađivačkim kapacitetima u skladu sa sociološkim, političkim i ekonomskim mogućnostima te bolje međusobno razumijevanje između šumarstva i drvoprerađivačke industrije.

Pri Federalnoj upravi za šumarstvo potrebno je napraviti jedinstvenu bazu podataka kupaca drvnih sortimenata. Ta bi baza, među ostalim, omogućavala uvid u ažurnost plaćanja te količinu i vrstu kupljenih drvnih sortimenata.

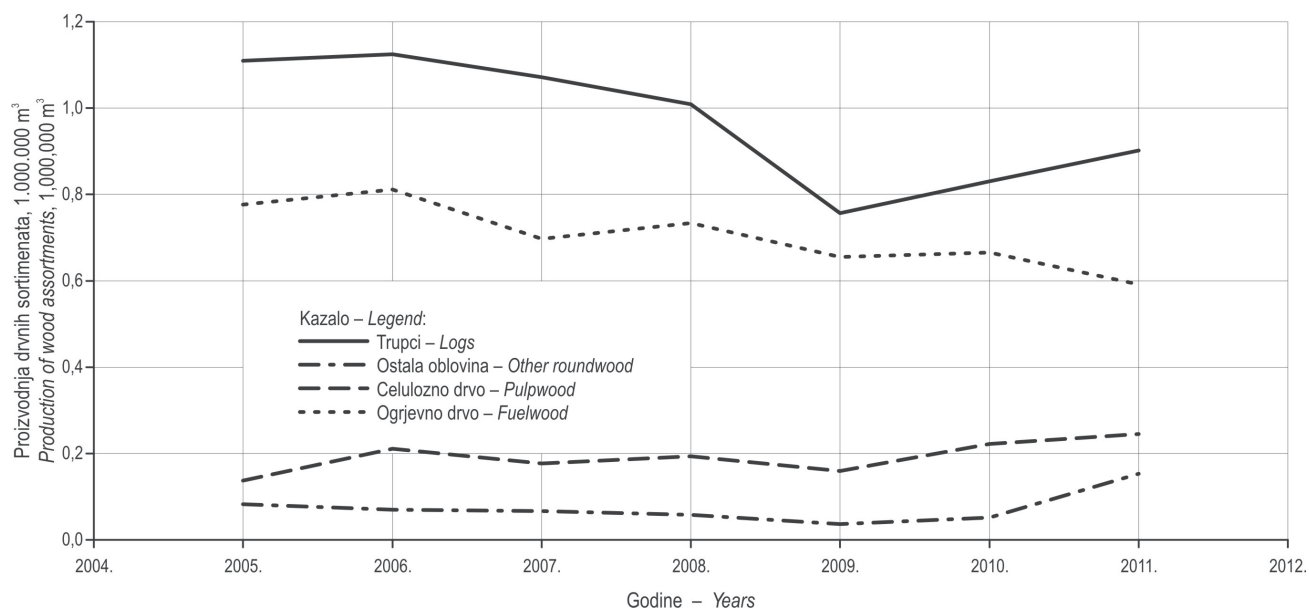
Pri Federalnoj upravi za šumarstvo napraviti bazu podataka s burzom drva.

Kada je riječ o tržištu drvnim proizvodima u šumarstvu i drvne industrije, već je duže vrijeme vidljiv i problem nedostatka FSC certifikata koji je uzrokovao otkazivanje nekih ugovora o izvozu drvnih proizvoda visoke dodatne vrijednosti. Navedeni nedostatak može u idućim godinama uvelike smanjiti izvoz proizvoda od drva na značajna tržišta EU-a. Osim FSC certifikata bitan ograničavajući čimbenik razvoja šumarstva, a posebno drvne industrije predstavlja i nepostojanje normi ISO u njihovu najvećem dijelu. Osim nepostojanja svijesti o značenju i potrebi primjene tih normi (i kod gospodarskih subjekata i kod raznih razina vlasti) osnovni razlog za ovakvo stanje svakako jest i prilično loša izobrazba kadrova za njihovu implementaciju te nepostojanje (nedostatak) domaćih kadrova za FSC CoC i ISO certifikaciju, što značajno poskupljuje proces certificiranja.

4.4 Analiza mogućnosti za povećanje proizvodnje u šumarstvu FBiH – *Analysis of the possibilities to increase forestry production in F BiH*

Kao što je već naglašeno u prethodnom poglavlju, proizvodnja šumskih drvnih sortimenata u Federaciji BiH već je dugi niz godina na manje-više istoj razini. Na slici 2 prikazana je ostvarena proizvodnja od 2005. do 2011. po vrstama sortimenata. Prikazane količine drvnih sortimenata preuzete su iz redovitih godišnjih izvještaja Ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva FBiH.

Na osnovi prikazane slike može se uočiti jedino nagli pad proizvodnje trupaca u 2009. godini (recesija) i određeni pad u proizvodnji ogrjevnoga drva koji korelira s rastom proizvodnje ostale oblovine. Ukupna proizvodnja drvnih sortimenata kreće se uglavnom oko 2 mil. m³/god. Polazeći od činjenice da godišnji volumni prirast krupnoga drva dostupnih visokih šuma proizvodnoga karaktera u FBiH iznosi oko 4,5 mil. m³, jasno je da postoje velike zalihe za povećanje proizvodnje u skladu s potrebama drvne industrije.



Slika 2. Proizvodnja drvnih sortimenata u FBiH u razdoblju 2005–2011.

Fig. 2 Production of wood assortments in FBiH in the period 2005–2011

Ipak, također je poznato da se velik dio neiskorištenoga, a mogućega opsega sječa nalazi u neotvorenim i/ili slabije otvorenim područjima, što znači da je povećanje opsega sječa usko povezano s investicijama u gradnju šumskih putova. Značajan dio drva moguće je dobiti i njegovom (proredama) u šumskim plantažama. Naime, na osnovi dostupnih podataka šumarskih poduzeća uočljivo je da se planirana sječa u šumskim plantažama ostvari u izuzetno malom opsegu, samo oko 10 %. Za unapređenje gospodarenja ovim šumama, osim pronalazanja adekvatnih tehnika i tehnologija rada koje će se na ekonomičan način »nositi« sa stabilima relativno malih dimenzija, potrebno je osigurati i tržište za drvene sortimente slabije kakvoće i manjih dimenzija.

Imajući sve to na umu, drvna industrija trebala bi kao jedan od strateških ciljeva imati otvaranje proizvodnih kapaciteta koji mogu manje vrijedne drvene sortimente pretvarati u visokokvalitetne proizvode. Trenutačno u BiH nema industrijske proizvodnje ploča od usitnjenoga drva i sve se količine tih ploča za potrebe industrije namještaja uvoze.

U prilog tomu govore i velike količine drva koje je moguće pridobiti iz panjača, a koje se sada ne koriste. Ako bi se opseg sječa i u panjačama planirao na principu kontinuiteta gospodarenja, te ako se usvoji plan po kojem bi se sve državne panjače prevele u visoke šume za 50 godina, što je realno ostvarivo, tada bi se u njima mogao očekivati godišnji opseg sječa od oko 560 000 m³. Sama primjena takva ambicioznoga plana

naravno da nije tako jednostavna. Ona bi, osim izrade dugoročnih smjernica gospodarenja šumama u kojima bi posebno mjesto imao problem konverzije panjača, razumijevala i rješavanje nekih drugih problema. U prvom redu to su osiguran plasman proizvoda i odgovarajući fondovi koji će omogućiti realizaciju projekta i u situacijama kada je on ekonomski neisplativ za šumarska poduzeća (Obućina i dr. 2013).

4.5 SWOT analiza poduzeća drvne industrije SWOT analysis of wood companies

Jedan od instrumenata koji može poslužiti pri kreiranju strategije jest SWOT analiza. Ona se temelji na prikupljenim i analiziranim podacima za vrijeme istraživanja unutarnjih rezervi i vanjskih prilika. SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda koja podacima o četirima čimbenicima prikazuje određene pojave ili situacije. Ona daje objektivnu ocjenu o skladu sposobnosti poduzeća ili sektora s uvjetima u okolini. Prikazuje unutarnje snage i slabosti, vanjske prilike i prijetnje s kojima se sektor suočava. SWOT analizom nastojimo identificirati poslovnu strategiju kojom će se na najbolji mogući način iskoristiti snage i umanjiti slabosti te kapitalizirati prilike i umanjiti prijetnje u drvnoj industriji. Od velike je pomoći prilikom planiranja i ocjena strategije razvoja sektora. Analizom vanjskih i unutarnjih čimbenika nastoje se objektivno spoznati unutarnje i vanjske specifičnosti sektora.

U tablicama 1 i 2 prikazane su unutarnje snage i slabosti, te vanjske prilike i prijetnje koje su prepoznate

Tablica 1. Unutarnja analiza – profil snaga i slabosti**Table 1** Internal analysis – profile of strengths and weaknesses

Snaga / Strengths (S)		Slabosti / Weaknesses (W)	
Zemljopisni položaj – <i>Geographical position</i>	4	Promocija – <i>Promotion</i>	5
Veličina poduzeća – <i>Enterprise size</i>	2	Visoki troškovi proizvodnje – <i>High production costs</i>	4
Infrastruktura – <i>Infrastructure</i>	2	Metode kalkulacije – <i>Calculating methods</i>	3
Asortiman proizvodnoga programa – <i>Production program assortment</i>	4	Problemi prodaje – <i>Selling problems</i>	4
Industrijska tradicija u regiji – <i>Industrial tradition in the region</i>	3	Zastarjela tehnologija – <i>Outdated technology</i>	2
Proizvodni kapaciteti – <i>Production capacities</i>	4	Trend profita – <i>Profit trend</i>	4
Visoka kakvoća proizvoda – <i>High product quality</i>	5	Struktura kapitala – <i>Capital structure</i>	3
Pouzdanost dobavljača – <i>Supplier reliability</i>	2	Brzina donošenja odluka – <i>Decision making speed</i>	4
Energetsko okrupnjavanje resursa – <i>Energy resource consolidation</i>	4	Nedostatak tržišnih informacija – <i>Lack of market information</i>	4
Uskladenost proizvodnoga programa – <i>Production program compatibility</i>	2	Sporo otvaranje novih tržišta – <i>Slow opening of new markets</i>	3
Ukupna vrijednost – <i>Total value</i>	32	Ukupna vrijednost – <i>Total value</i>	36

Tablica 2. Vanjska analiza – profil prilika i prijetnji**Table 2** External analysis – profile of opportunities and threats

Prilike / Opportunity (O)		Prijetnje / Threat (T)	
Organizacija poduzeća – <i>Enterprise organization</i>	4	Ekološki zahtjevi – <i>Environmental conditions</i>	5
Korištenje kapaciteta – <i>Capacity usage</i>	3	Vladina ekonomska politika – <i>Governmental economic policy</i>	4
Segmentirano tržište – <i>Segmented market</i>	4	Visoka stopa inflacije – <i>High inflation</i>	3
Tržišni udio – <i>Market share</i>	3	Razvoj u makrookruženju i mikrookruženju <i>Development in macro environment and microenvironment</i>	2
Kakvoća proizvoda konkurencije – <i>Competitor product quality</i>	2	Tržišna snaga kupaca – <i>Buyers' market force</i>	3
Nabava osnovnih sirovina – <i>Raw material procurement</i>	5	Konkurencija stranoga tržišta – <i>Foreign market competition</i>	5
Nabava poluproizvoda i servisiranje – <i>Semi-product procurement and servicing</i>	4	Skupa financijska sredstva – <i>Expensive financial means</i>	4
Širenje tržišta – <i>Market expansion</i>	5	Utjecaj trgovačkih saveza – <i>The influence of trading unions</i>	2
Korištenje stranih kooperacija – <i>Using foreign cooperation</i>	3	Struktura kupaca – <i>Buyers' structure</i>	4
Tržište radne snage – <i>Work force market</i>	4	Mogućnost supstitucije proizvoda – <i>Product substitutability</i>	4
Ukupna vrijednost – <i>Total value</i>	37	Ukupna vrijednost – <i>Total value</i>	36

i vrednovane. Složene su prema važnosti, pri čemu najvažniji čimbenik ima vrijednost 5, a najmanje važan čimbenik označen je brojem 1.

Analiza snaga i slabosti pokazuje da je najvažnija snaga kakvoća proizvoda, širok proizvodni program i energetsko okupljanje resursa. Slabošću se smatraju odluke koje menadžment sporo donosi, te financijsko poslovanje i nedostatak tržišnih informacija.

Analiza prilika i prijetnji pokazala je da su najvišu ocjenu unutar prilika dobili slobodno i prilagodljivo tržište rada u regiji, uz odgovarajuće kvalifikacije i stalnu opskrbu sirovinom. Najveća je prijetnja jaka konkurencija stranoga tržišta, nepogodna struktura kupaca, skupa financijska sredstava za budući razvoj i opasnost od zamjene proizvoda od drva kompozit-

nim materijalima, lakim metalima, plastičnim masama i sl.

Na osnovi analize rezultata međusobnoga utjecaja snaga, slabosti, prilika i prijetnji dana je SWOT matrica s četiri moguće strategije kao konačna interpretacija postignutih rezultata (tablica 3).

Završni je korak ove analize izbor odgovarajuće strategije. Ukupna vrijednost snaga i slabosti na jednoj, te prilika i prijetnji na drugoj strani, uspoređene su i izračunate razlike:

$$\Rightarrow \text{snaga (S) – slabosti (W): } 35 - 39 = -4 \text{ (1),}$$

$$\Rightarrow \text{prilike (O) – prijetnje (T): } 37 - 36 = 3 \text{ (2).}$$

Rezultati pokazuju da poduzeća drvne industrije u FBiH imaju više slabosti (W) i više prilika (O).

Tablica 3. SWOT matrica strateških alternativa**Table 3** SWOT matrix of strategic alternatives

	Snage / Strengths (S) – zemljopisni položaj – <i>geographical position</i> – infrastruktura – <i>infrastructure</i> – energetska okupljanje resursa – <i>energy resource consolidation</i> – kakvoća proizvoda – <i>product quality</i> – proizvodni program – <i>production program</i>	Slabosti / Weaknesses (W) – sporo donošenje odluka – <i>slow decision making</i> – likvidnost – <i>liquidity</i> – otvaranje novih tržišta – <i>opening new markets</i> – tržišne informacije – <i>market information</i> – relativno zastarjeli tehnički i tehnološki park – <i>rather outdated technical and technological equipment</i>
Prilike / Opportunities (O) – slobodno i prilagodljivo tržište radne snage u regiji – <i>a free and adjustable work force market in the region</i> – raspoloživost osnovne sirovine drva – <i>availability of wood raw material</i> – instalirani kapaciteti – <i>installed capacities</i>	SO strategija / SO Strategy – orijentacija na strana tržišta – <i>foreign market oriented</i> – razvoj novih proizvoda – <i>developing new products</i>	WO strategija / WO Strategy – licencirana proizvodnja / <i>licensed production</i> – otvorenost prema novim partnerima – investitorima – <i>open towards new partners - investors</i>
Prijetnje / Threats (T) – oštriji zahtjevi kupaca / <i>harsher demands by buyers</i> – nemogućnost kreditiranja – <i>impossibility of crediting</i> – zamjena drva drugim materijalima – <i>substituting wood with other materials</i>	ST strategija / ST Strategy – korištenje rezervi / <i>using the reserves</i> – proširenje proizvodnoga programa – <i>widening the production program</i>	SW strategija / SW Strategic – revalorizacija poduzeća – <i>enterprise revaluation</i> – poduzeća u drugim područjima – <i>enterprises in other areas</i>

Najprikladnija je strategija za drvnoindustrijska poduzeća WO strategija, strategija saveza.

Nepovoljni financijski uvjeti u drvnoj industriji upućuju na potrebne promjene i restrukturiranje poduzeća. Ako se ne poboljša financijska situacija i ne pronađu povoljniji izvori financiranja za ostvarivanje potrebnih promjena u drvnoj industriji, nužno je razmišljati o ulasku stranih investicija ili spajanju s jakim inozemnim partnerom. Rezultati SWOT analize daju potrebne informacije za određene promjene, koje su nužne u procesu restrukturiranja te bržega i snažnijega razvoja drvne industrije u FBiH.

Problemi s kojima se ova industrija suočava jesu ovi:

- ⇒ povećani zahtjevi kupaca za kakvoćom proizvoda,
- ⇒ mala fleksibilnost postojećih tehnologija,
- ⇒ ograničen proizvodni program,
- ⇒ zastarjelost dizajna proizvoda,
- ⇒ visoki proizvodni troškovi po jedinici gotovoga proizvoda, nedovoljno korištenje kapaciteta,
- ⇒ sporo prilagođavanje promjenama i zahtjevima tržišta i kupaca.

U vezi s iznesenim problemima prijedlog za poboljšanje stanja sadrži ove mjere:

- ⇒ stvaranje brenda namještaja od masivne bukovine,
- ⇒ stimuliranje uvođenja fleksibilnih tehnologija i asortimana proizvoda,

- ⇒ ustrojavanje instituta za tehnologije, dizajn i kontrolu kakvoće proizvoda,
- ⇒ izrada studije o mogućnostima prerade šumskih sortimenata manje vrijednosti,
- ⇒ stalna međusobna komunikacija predstavnika šumarstva i drvne industrije o promjenama u okruženju i promjenama na svjetskom tržištu,
- ⇒ stimuliranje izvoza (izvoznika) proizvoda s većom dodatnom vrijednosti (subvencioniranje) kao privremena mjera,
- ⇒ promocija šumarstva i drvne industrije kao strateških grana pod geslom »Šume i drvo za održivi razvoj FBiH« odgovarajućim promotivnim materijalom (TV-spot, veliki plakati i sl.).

5. Zaključci – Conclusions

Na osnovi provedenih analiza i dobivenih rezultata, koji su u okviru rada detaljno prikazani, mogu se izdvojiti ovi važniji zaključci:

Analiza institucionalnoga položaja šumarstva i drvne industrije i njihovih međusobnih odnosa pokazala je da ne postoji strateški sektorski odnosno međusektorski pristup razvoja tih dviju, za gospodarstvo FBiH izuzetno značajnih djelatnosti. Šumarstvo i industriju prerade drva potrebno je promatrati kao povezani lanac u stvaranju dodatne vrijednosti. Odnosi između šumarstva i drvne industrije moraju biti partnerski, a ne sukobljeni. Kao prihvatljiv

i učinkovit model institucionalnoga povezivanja šumarstva i drvne industrije može se smatrati ustrojanje tzv. interesorne grupe.

Šumarstvo i drvna industrija važne su gospodarske grane FBiH. Sirovinska osnova tih gospodarskih djelatnosti raspodijeljena je u cijeloj Federaciji, pa osim ekonomskoga ima i veliko lokalno, odnosno regionalno i socijalno značenje (zapošljavanje i zadržavanje stanovništva u malim sredinama). Nažalost, slika tih dviju gospodarskih djelatnosti na puno je nižoj razini od njihova značenja. Stoga je potrebno stalno raditi na podizanju svijesti o značenju šumarstva i drvne industrije za održivi razvoj FBiH (promociju u školama, medijima, udruženjima, nadležnim ministarstvima i dr.).

Ekološka je svjesnost postala nezaobilazan način razmišljanja kupaca, pogotovo u industrijski razvijenim zemljama. S tim u vezi javili su se odgovarajući alati (certificiranje) kojima se potvrđuje da gospodarenje i poraba šuma postiže utvrđenu ekološku, gospodarsku i socijalnu razinu, odnosno da se šumama gospodari u skladu s načelima održivosti. S obzirom na izvozno orijentirani karakter drvne industrije nužno je, radi uspješnoga poslovanja, zadovoljiti norme certificiranja koje su sveprisutne na tržištu.

Strateški ciljevi drvne industrije ne mogu se, realno uzevši, ostvariti bez suradnje i koordiniranoga djelovanja sa šumarstvom, i obratno. Na primjer, otvaranje proizvodnih kapaciteta za preradu sortimenata slabije kakvoće i manjih dimenzija, kao jedan od identificiranih strateških ciljeva drvne industrije, moguće je ostvariti jedino u koordiniranom radu i djelovanju sa šumarstvom uz postizanje jednoga od strateških ciljeva ove djelatnosti (prevođenje panjača u visoke šume i dosljedno provođenje mjera njege u podignutim šumskim plantažama).

6. Literatura – References

Agencija za statistiku BiH: Industrijska proizvodnja u Bosni i Hercegovini za 2011. godinu. PRODCOM rezultati.

Begović, B., 1960: Strani kapital u šumskoj privredi BiH za vrijeme otomanske vladavine. Radovi Šumarskog fakulteta i Instituta za šumarstvo i drvnu industriju, 5: 1–274.

Begović, B., 1978: Razvojni put šumske privrede u BiH u periodu Austrougarske uprave (1878–1919) sa posebnim

osvrtnom na eksploataciju šuma i industrijsku preradu drveta. ANUBiH, Odjeljenje društvenih nauka, knj. 31: 1–204.

Begović, B., 1985: Šumarska privreda Bosne i Hercegovine za vrijeme monarhističke Jugoslavije (1914–1941) sa posebnim osvrtom na eksploataciju šuma i industrijsku preradu drveta. Institut za istoriju u Sarajevu, posebno izdanje, str. 1–487.

EBRD, FIPA, 2006: Identifikacija investicionih projekata za održivo šumarstvo i drvnu industriju.

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije, 2010: Analiza postojećeg stanja u drvnoj industriji.

Iličić, L., 2011: Perspektive razvoja drvne industrije u Bosni i Hercegovini i njen uticaj na ukupnu vanjskotrgovinsku bilancu. *Tranzicija – časopis za ekonomiku i politiku tranzicije*, 28: 80–88.

Kulušić, B., 1998: Nacionalni izvještaj o šumama i šumarstvu Bosne i Hercegovine i Federacije Bosne i Hercegovine. Međunarodni PHARE program za životnu sredinu – Međunarodni šumarski program, str. 1–60.

Obućina, M., Š. Šorn, J. Musić, Š., Alimanović, 2010: Odnosi šumarstva i drvoprerađivačke industrije. CEPOS, str. 1–95.

Obućina, M., A. Lojo, J. Musić, Z. Maunaga, J. Čavkunović, H. Liljeblad, R. Matošević, 2012: Iskorištavanje niže vrijednih drvnih sortimenata i pretvorba izdanačkih šuma u BiH. *Fostering Interventions for Rapid Market Advancement (FIRMA)*.

Mašinski fakultet Sarajevo i Strojarski fakultet Mostar, 2009: Razvoj industrijske politike u F BiH.

Mašinski fakultet i GTZ, 2002: Moderni marketing, zahtjevi EU u industriji namještaja i drveta.

Ministarstvo trgovine i ekonomskih odnosa BiH, 2010: Pregled registriranih direktnih strana ulaganja.

Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva FBiH: Informacije o gospodarenju šumama u Federaciji BiH u 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010. i 2011. godini.

Savcor Indufor – CETEOR, 2007: Razvoj državnih standarda za održivo upravljanje šumama i certifikaciju šuma (završni izvještaj, prva verzija).

Službene novine Federacije BiH br. 1/94, 13/97, 16/02, 22/02, 52/02, 63/03, 9/04, 20/04, 33/04, 71/05, 72/05 i 88/08: Ustav Federacije Bosne i Hercegovine sa amandmanima.

Tosterud, A, M. Nordberg, 2011: Procjena tržišta pilanskih trupaca BiH. ORGUT Consulting AB.

Abstract

Relationship between Forestry and Wood Processing Industry in Federation of Bosnia and Herzegovina

Forestry and wood processing industry is an important segment of the economy of the Federation of Bosnia and Herzegovina, and its development is based on exploiting domestic natural resources. The wood processing industry has a long tradition and it is the oldest industry branch in B&H. It is environmentally acceptable, it has a huge exporting potential and a large surplus. Although the relations between forestry and wood processing industry represent a linked chain in creating added value, in practice it has been shown that these relations have not been regulated properly, neither while they were organized together, nor nowadays when they are separated. Scientists and experts generally consider that the utilization of wood and forest potential, and the functionality and availability of wood processing capacities are not on a satisfactory level. It is also evident that there is no coordinated strategy in the sector and among sectors for a stronger development of this industry branch.

The aim of this paper is to perceive and analyze the relations between forestry and wood processing in FB&H; to identify the most important issues and present the proposed measures for the improvement of these relations, i.e. the improvement of these industry activities in general.

The results of this paper, obtained after detailed analysis, indicate a very weak institutional connection between these industrial activities and the inability to determine and/or coordinate common strategic aims. An important discrepancy has been established between the installed wood processing capacities and the current production potential of forestry enterprises, and measures have been defined for improving this situation. The implemented SWOT analysis of wood companies identified and evaluated all internal strengths and weaknesses, external opportunities and threats; and eventually defined the most suitable strategy (the alliance strategy).

All the implemented analyses lead to the general conclusion that the strategic aims of wood processing industry cannot be met without the cooperation and coordinated action with the forestry sector, and vice versa.

Keywords: forestry, wood processing industry, cooperation, condition improvement

Adresa autorâ – Authors' addresses:

Doc. dr. sc. Jusuf Musić

e-pošta: jusufmusic@yahoo.com

Prof. dr. sc. Safet Gurda

e-pošta: safetgurda@yahoo.com

Doc. dr. sc. Velid Halilović

e-pošta: velidha@yahoo.com

Katedra za iskorišćavanje šuma, projektovanje i građenje u šumarstvu i hortikulturi

Šumarski fakultet u Sarajevu

Zagrebačka 20

71000 Sarajevo

BOSNA I HERCEGOVINA

Doc. dr. sc. Murčo Obućina

Mašinski fakultet Univerziteta u Sarajevu – Odsjek

Tehnologije drveta

Vilsonovo šetalište 9

71000 Sarajevo

BOSNA I HERCEGOVINA

Primljeno (Received): 11. 07. 2013.

Prihvaćeno (Accepted): 23. 10. 2013.