

Kompetitivna analiza ovčjeg mlijeka kao proizvoda

Jelena Kristić¹, Dominik Razman², Krunoslav Zmaić¹, Željka Klir¹

¹Poljoprivredni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, V. Preloga 1, 31000 Osijek, Hrvatska (jkristic@pfos.hr)

²student preddiplomskog sveučilišnog studija „Poljoprivreda“, smjer Agroekonomika, Poljoprivredni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, V. Preloga 1, 31000 Osijek, Hrvatska

SAŽETAK

Kompetitivna analiza na primjeru ovčjeg mlijeka kao proizvoda, uvažavajući dinamičan karakter čimbenika vanjskog i unutarnjeg okruženja, pomaže subjektima uključenim u proizvodnju ovčjeg mlijeka da se na pravilan način diferenciraju od izravne i neizravne konkurencije. Temeljni cilj rada je analizirati stanje ovčarstva u Republici Hrvatskoj te identificirati najvažnije vanjske i unutarnje čimbenike okruženja kako bi se odredili strateški čimbenici koji mogu djelovati na perspektive daljnjeg razvoja ovčjeg mlijeka kao proizvoda. Usporedbom provedene Porterove i PESTLE analize, dolazi se do zaključka kako čimbenici političko-pravna okolina, konkurenti, potencijalni novi sudionici, tehnološka okolina i supstituti, imaju negativan utjecaj na ovčje mlijeko kao proizvod. Svi ostali čimbenici kao što su ekonomska, socijalna i prirodno-ekološka okolina, te pregovaračka snaga kupaca i dobavljača, imaju poticajno djelovanje, što ovčje mlijeko čini perspektivnim i potencijalno profitabilnim proizvodom.

Ključne riječi: ovčje mlijeko, PESTLE analiza, Porterova analiza, konkurencija

UVOD

U mnogim se zemljama, tako i u Republici Hrvatskoj, ovce uzgajaju već stoljećima. U 2014. godini u svijetu je proizvedeno 11.162 tisuće tona ovčjega mlijeka. Udio proizvodnje ovčjeg mlijeka u ukupnoj svjetskoj proizvodnji svih vrsta mlijeka iznosi 4,86 %. Najveći svjetski proizvođači su Kina (1.537 tisuća tona), Turska (1.113 tisuća tona), Grčka (772 tisuće tona), Sirija (685 tisuća tona), Rumunjska (673 tisuće tona), Španjolska (592 tisuće tona), Somalija (503 tisuće tona), Iran (445 tisuća tona), Sudan (402 tisuće tona) i Italija s 372 tisuće tona

(FAOSTAT, 2017).

Uzgoj ovaca značajan je u zemljama koje imaju specifične zemljopisne i klimatske uvjete koji na neki način ograničavaju mogućnost uzgoja drugih domaćih životinja.

U Republici Hrvatskoj postoje kvalitetni uvjeti za uzgoj ovaca. Prije svega su to značajne zemljišne površine (livade, pašnjaci) pogodne za iskorištenje napasivanjem ovaca s obzirom da ih druge domaće životinje ne mogu koristiti, a nisu niti za ratarsku proizvodnju.

Uzgoj ovaca je u Republici Hrvatskoj svojim

značajnim dijelom usmjeren na proizvodnju mesa – janjetine (oko 93 %), dok se manji broj ovaca koristi isključivo za proizvodnju mlijeka (Antunović i sur., 2012).

Tradicija proizvodnje ovčjeg mlijeka, temeljena na uzgoju izvornih hrvatskih pasmina ovaca, karakteristična je za otoke te Istru i Liku (Dalmatinska pramenka, Lička pramenka, Paška ovca, Istarska ovca, Cigaja, Creska ovca, Dubrovačka ruda, Rapska ovca i Krčka ovca).

U novije vrijeme se proizvodnja širi i u sjeverozapadne i sjeveroistočne županije naše zemlje gdje se češće uzgajaju inozemne pasmine ovaca (Travnička pramenka, Merinolandschaf, Romanovska, Solčavsko-jezerska, Istočnofrizijska, Suffolk i Ile de France). Ovčje mlijeko se najčešće prerađuje u sir i to dobrim dijelom na vlastitim gospodarstvima (mini siranama), a sve je veća potražnja mljekarskih industrija za njim (Antunović i sur., 2012).

Ovčje mlijeko je bijele boje, ugodna okusa i većinom bez mirisa. Količina i sastav mlijeka ovisni su o velikom broju čimbenika koji se mogu svrstati u tri osnovne skupine: genetski (pasmina, individualnost), fiziološki (stadij

i redoslijed laktacije, zdravstveni status, dob ovce, broj janjadi) i ekološki tj. hranidba, način mužnje, uvjeti držanja, sezona i klima (Domaćinović i sur., 2008).

U Republici Hrvatskoj je sve značajnija proizvodnja i prerada ovčjeg mlijeka te proizvodnja ovčjih sireva, osobito u priobalnom području i na otocima, gdje je i značajan izvor dohotka mnogih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava (Pandek i sur., 2005). U razdoblju 2009. – 2016. godine, proizvodnja ovčjeg mlijeka u Republici Hrvatskoj je varirala (Tablica 1).

Najveće vrijednosti proizvodnje ostvarene su 2011. i 2013. godine kada je proizvodnja iznosila 11.167 tisuća litara. Proizvodnja ovčjeg mlijeka u 2016. godini je povećana za 14,92 % u odnosu na 2009. godinu, a smatra se kako će se zbog veće potražnje za prerađevinama ovčjeg mlijeka ovaj trend nastaviti i u budućnosti.

Prema Godišnjem izvješću Hrvatske poljoprivredne agencije (2016) u Hrvatskoj je tijekom 2016. godine otkupljeno 3.097.157 litara mlijeka. Najveći otkupljivač ovčjeg mlijeka, Vindija d.d., u ukupnoj količini otkupljenog mlijeka sudjeluju sa 36,8 %. U razdoblju

Tablica 1. Proizvodnja ovčjeg mlijeka u Republici Hrvatskoj (u 000 l)

Godine	Proizvodnja ovčjeg mlijeka (u 000 l)	Indeksi (bazna 2009. godina)
2009.	7.019	100,00
2010.	6.137	87,43
2011.	11.167	159,09
2012.	5.533	78,83
2013.	8.908	126,91
2014.	6.874	97,93
2015.	6.085	86,69
2016.	8.066	114,92

Izvor: Državni zavod za statistiku, 2017.

2012. – 2016. godine otkupljuje prosječno 1.180.000 litara ovčjeg mlijeka, dok drugi po veličini najveći otkupljivač, Paška sirana d.d., otkupljuje prosječno za isto razdoblje 791.000 litara te u 2016. godini ostvaruje 28,9 % od ukupno otkupljenog mlijeka. Navedeni otkupljivači u 2016. godini, otkupljuju 65,7 % ukupne isporučene količine ovčjeg mlijeka po mljekarama.

Od ostalih otkupljivača potrebno je spomenuti i Siranu Gligora d.o.o. koja sudjeluje sa 11,9 % u 2016. godini, Agrolagunu d.d. s 8,5 %, Puđu d.o.o. s 4,2 % i MIH Siranu s 4 % ukupne otkupljene količine ovčjeg mlijeka po mljekarama. Ostali otkupljivači sudjeluju s vrlo malim udjelom u otkupu.

Vrlo je važno naglasiti kako je 2016. godine zabilježena i najveća količina otkupljenog ovčjeg mlijeka u odnosu na razdoblje 2012. – 2016. godine, tako da je ta količina povećana za 5,68 % u odnosu na 2012. godinu.

MATERIJAL I METODE

The study was carried out in Nigeria, located in Kompetitivna analiza omogućava strukturirani i sustavni proces identifikacije i analize relevantnih trendova, događaja i utjecaja čimbenika okruženja koji pojedinačno ili sinergijski djeluju (Kopal i Korkut, 2011) na ovčje mlijeko kao proizvod. Analiza okruženja podrazumijeva istraživanje svih važnijih karakteristika kako vanjskog tako i unutarnjeg okruženja radi identifikacije strateških čimbenika koji mogu odrediti tržišnu budućnost ovčjeg mlijeka kao proizvoda (Kristić i Zmaić, 2012).

Ovakvo istraživanje je potrebno kako bi se pravilno formulirala strategija ovčarstva, ali i identificirali čimbenici koji mogu utjecati na

konkurentsku učinkovitost ovčjeg mlijeka kao proizvoda (Kristić i Zmaić, 2012).

U radu su se istražili i analizirali čimbenici okruženja koji utječu na proizvodnju ovčjeg mlijeka na temelju kojih se provela PESTLE analiza i Porterova analiza. Združivanjem analize makrookruženja (PESTLE analiza) i analize industrije (Porterova analiza), dobiva se strukturni okvir za identificiranje sila koje djeluju unutar neke industrije, ali i za analizu utjecaja okruženja izvan granica industrije koji na neki način utječe na događaje i procese unutar njezinih granica. Analiza okruženja i identifikacija strateških čimbenika može se sagledati kao potpora odlučivanju kod formulacije strategije te se provodi na samom početku procesa strateškog menadžmenta (Kopal i Korkut, 2011).

Prva provedena kompetitivna analiza je PESTLE analiza, odnosno analiza političke, ekonomske, socijalne, tehnološke i prirodno-ekološke okoline ovčjeg mlijeka kao proizvoda. Unutar glavnih čimbenika okruženja identificirani su najvažniji podčimbenici koji su ocijenjeni s obzirom na smjer utjecaja koji može biti pozitivan i negativan, a boduje se ocjenama od +5 do -5 te s obzirom na važnost, odnosno intenzitet djelovanja određenog podčimbenika na proizvod ovčjeg mlijeka, što se boduje ocjenama od 1 do 10 (Kristić i Zmaić, 2012).

Ocjene se množe te se potom zbrajaju za svaki podčimbenik, a nakon toga se zbrajaju ocjene svih čimbenika okoline.

Maksimalan pozitivan rezultat u ovom slučaju za pet čimbenika okoline može biti +600, što naravno predstavlja apsolutnu utopiju i gotovo ga je nevjerojatno ostvariti, dok maksimalan negativan rezultat može biti -600 koji predstavlja apsolutno destimulirajuće

uvjete okoline. Ukoliko je rezultat PESTLE analize pozitivan, riječ je o prilici koje proizvod ili djelatnost može iskoristiti u ostvarivanju svojih ciljeva, a ukoliko je rezultat negativan, čimbenici djeluju kao potencijalne prijetnje (Kristić i Zmaić, 2012).

Druga od provedenih analiza bila je Porterova analiza, odnosno analiza industrije koja identificira i vrednuje utjecaj pet sila: konkurenata, kupaca, dobavljača, supstituta i novih sudionika.

Svaka od ovih sila pritišće proizvod, subjekt ili promatranu djelatnost različitom snagom i intenzitetom (Kristić i Zmaić, 2012). Kod ove vrste analize važno je postojanje utjecaja (+ ili -) te važnost utjecaja (1-10).

Glavni čimbenici okruženja u obje provedene analize određeni su i bodovani od strane ekspertne skupine koja se sastojala od tri člana iz područja agroekonomike, ekonomike i stočarstva.

U radu su korištene i metode indukcije, dedukcije, analize, sinteze, komparacije i kompilacije podataka.

U teorijskom istraživanju proučena je stručna i recentna literatura iz područja ovčarstva, a posebno iz proizvodnje ovčjeg mlijeka. Taj dio istraživanja se koristio kao polazišna točka za pravilno kreiranje PESTLE analize i Porterove analize.

REZULTATI I RASPRAVA

Okruženje ima veliko značenje na same proizvode, ali i cjelokupnu djelatnost. Prije određivanja bilo kakvih strateških, taktičkih ili operativnih ciljeva, potrebno je dobro proanalizirati sve karakteristike vanjskog i unutarnjeg okruženja. Kako bi se utvrdilo koji

su to čimbenici i kojom jačinom djeluju na ovčje mlijeko kao proizvod, provedene su dvije poslovne analize – PESTLE analiza (Tablica 2) i Porterova analiza.

Politička komponenta uključuje važnost političkih, odnosno zakonskih odredbi u okviru zakonskih propisa i legislative, makroekonomske politike, monetarne politike i operativnih programa razvoja ovčarstva. Političko-pravna komponenta najveći je teret za razvitak ovčarstva i proizvodnju ovčjeg mlijeka. Uslijed nedorečenih zakonskih okvira i pravilnika, prevelika i komplicirana administracija negativno utječe na razvoj proizvodnje. Upravo je u ovoj kategoriji i ostvaren najveći broj negativnih bodova (-50) koji na neki način smanjuju konkurentnost ovčarstva kao grane stočarstva i ovčjeg mlijeka kao proizvoda.

Ekonomska okolina uslijed pojave recesije i manjka kupovne moći kod građana, koji direktno utječu na proizvodnju i plasman ovčjih proizvoda, ipak bilježi pozitivan rezultat (+66). Iako na prvi pogled ne izgleda kao da će ovaj segment biti u pozitivnom rezultatu zbog gore navedenih razloga, ipak pojava i mogućnost korištenja poticaja i EU fondova za proizvodnju kvalitetnih ovčjih proizvoda spašava ovaj segment, jer je tržište Europe i Hrvatske doslovno „žedno“ ovčjeg mlijeka kojeg nema dovoljno da bi namirilo sve potrebe tržišta.

Socijalna okolina donosi plus u ovoj analizi. Zbog stila života koje nameće moderno društvo, svi se žele hraniti što zdravije i ispravnije. U našoj zemlji, koja je još uvijek okrenuta nekim tradicionalnim i starim običajima, a i zbog provjerene kvalitete u domaće hrvatske proizvode koji su još uvijek bitniji i važniji potrošačima od uvozne robe sumnjive i upitne

Tablica 2. PESTLE analiza ovčjeg mlijeka kao proizvoda

	Snaga	Važnost	Ukupno
Političko-pravna okolina			
Nedorečeni zakonski okviri	-4	9	-36
Administracija	-2	7	-14
Ukupno		-8	-50
Ekonomska okolina			
Recesija i količina dohotka	-2	7	-14
Sredstva iz EU fondova	5	8	40
Cijena visokovrijedne namirnice	5	8	40
Ukupno		8	+66
Socijalna okolina			
Stil života	2	8	16
Tradicija	5	7	35
Pozicija hrvatskih proizvoda i percepcija njihove kvalitete	3	6	18
Ukupno		7	+69
Tehnološka okolina			
Trendovi modernizacije tehnoloških procesa	-5	8	-40
Ukupno		-8	-40
Prirodno-ekološka okolina			
Prirodni uvjeti za uzgoj ovaca	3	7	21
Ekološki uvjeti	4	8	32
Raspoložive površine za uzgoj	4	5	20
Ukupno		7	+73
UKUPNO SVI ČIMBENICI OKOLINE			+118

Izvor: vlastito istraživanje – razrada autora

kvalitete, ovaj je segment pozitivan (+69).

U socijalnu komponentu možemo ubrojiti demografske promjene, stil života, tradiciju i kulturno-povijesno naslijeđe, običaje i stupanj naobrazbe. Poznajući situaciju ruralnog područja, koje se vrlo često percipira kao nerazvijeno i neatraktivno, gdje već riječ „ruralno“ kod velikog broja ljudi izaziva negativne konotacije, moglo bi se pomisliti da ova komponenta ne donosi ništa pozitivno. Ali baš suprotno, stil života naših starih, naša tradicija, naše naslijeđe, pa čak i demografske promjene (Kristić i Zmaić, 2012), itekako

odgovaraju ovčarstvu kao grani stočarstva.

Tehnološka okolina donosi još jednu negativnu ocjenu (-40) jer je preskupa nova tehnologija u proizvodnji i mužnji mlijeka još uvijek strani pojam za domaće proizvođače koji koriste nešto starije i jeftinije strojeve ili su okrenuti nekim tradicionalnim metodama.

Najveći broj bodova ostvaren je u kategoriji prirodno-ekološka okolina (+73). Republika Hrvatska ima dobre prirodne preduvjete za uzgoj ovaca te samim time i za proizvodnju kvalitetnog i konkurentnog mlijeka. Prirodno-

ekološka okolina donosi pozitivno razmišljanje i nadu za što bolji razvitak ovčarstva u Republici Hrvatskoj. Ovčarstvo se i treba oslanjati na prirodne i ekološke uvjete, što ga na neki način može diferencirati od izravne i neizravne konkurencije. Ekološka stočarska proizvodnja potiče korištenje prirodnih resursa određenog uzgojnog područja, ispaše, otvorenih staja i nadstrešnica, što osigurava bolju prilagodbu životinja okolišnim uvjetima. Povoljni klimatski uvjeti, mogućnost proizvodnje jeftine i kvalitetne hrane, velike količine prostirke, manja financijska ulaganja te posjedovanje certificiranih ekoloških zemljišnih površina, vrlo su dobri preduvjeti za širenje ekološkog

uzgoja ovaca u Republici Hrvatskoj (Antunović i sur., 2011).

Brojno zapušteno, pa čak i minirano zemljište koje je najčešće ekološki čisto i pogodno za razvoj ekološkog ovčarstva, potrebno je privesti svrsi. Bogatstvo prirodnih resursa, oživljavanje ruralnih prostora, poticaji za ekološku proizvodnju, velik broj zaštićenih područja, očuvan okoliš, činjenica da su brojne hrvatske županije proglasile GMO-slobodnu zonu, veća potražnja za ekološkim proizvodima podrijetlom od ovaca u Hrvatskoj i šire velike su prednosti za razvoj ekološkog ovčarstva i pojačava interes za ekološku proizvodnju

Tablica 3. Porterova analiza ovčjeg mlijeka kao proizvoda

	Utjecaj	Važnost	Prosječno
Pregovaračka snaga kupaca			+7
Broj kupca	+	8	
Cjenovna osjetljivost	+	6	
Preferencije kupaca (moda i trendovi)	+	6	
Pregovaračka snaga dobavljača			+6
Broj dobavljača	+	5	
Veličina dobavljača	+	6	
Raznovrsnost usluga dobavljača	+	7	
Supstituti			-7
Ostale vrste mlijeka (kravlje, kozje)	-	7	
Veliki uvoz stranih proizvoda	-	9	
Druge mliječne namirnice	-	5	
Konkurenti			-7
Broj gospodarstava koji uzgajaju ovce	-	6	
Razlike u kvaliteti	-	7	
Neorganiziranost tržišta	-	9	
Potencijalni novi sudionici			
Ulazne barijere	-	5	
Stručnost	-	6	
Širenje tržišta	-	8	

Izvor: vlastito istraživanje – razrada autora

ovčjeg mlijeka te pridonosi njezinoj kvalitetnoj perspektivi razvoja (Antunović i sur., 2016).

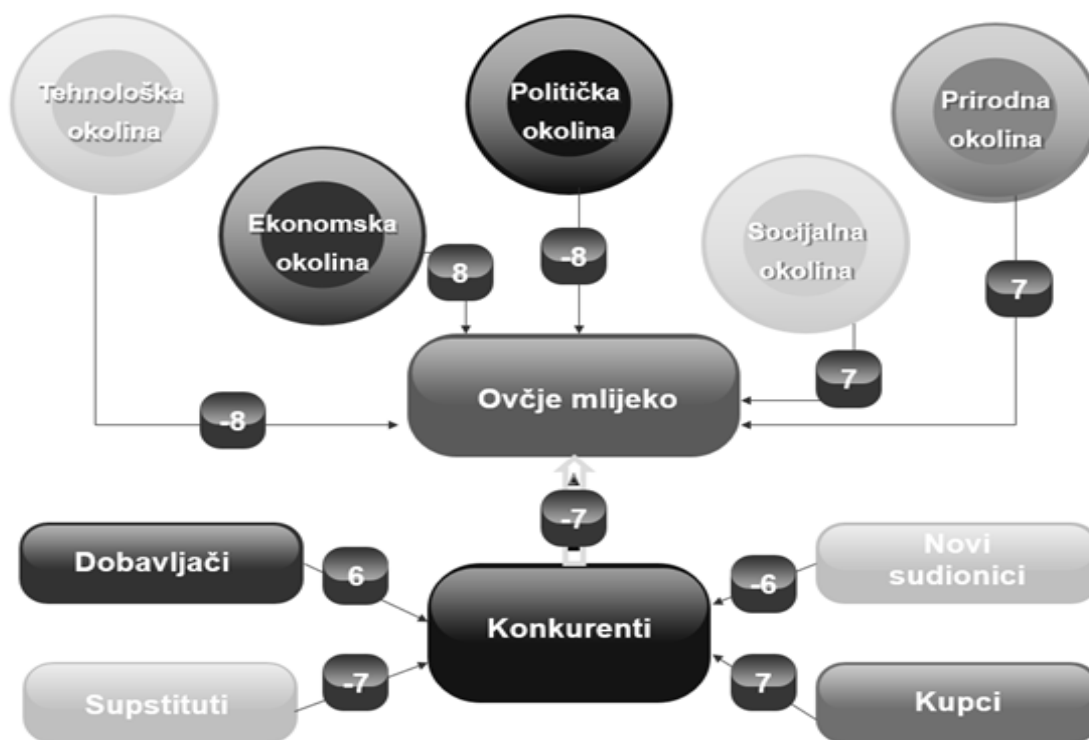
Iz prethodne je tablice vidljivo kako ukupni rezultat od +118 govori da čimbenici okoline ovčjeg mlijeka kao proizvoda, unatoč negativnom djelovanju političko-pravnog i tehnološkog čimbenika, ipak djeluju poticajno na samo ovčje mlijeko kao proizvod. No, kada se taj broj uspoređi s maksimalnim brojem bodova od +600, nameće se zaključak da smo još daleko od idealnog rezultata.

Porterova analiza (Tablica 3) se temelji na procjeni i ocjeni aktualnog stanja konkurencije. Analiza industrije pretpostavlja kako se dominantni aspekti okruženja nalaze u samoj industriji u kojoj proizvod, subjekt ili djelatnost djeluju ili u njegovom neposrednom okruženju.

U tom slučaju okruženje se sastoji od skupa kompetitivnih sila koje stvaraju prijetnje i mogućnosti te na taj način određuju intenzitet konkurentnosti i privlačnost nekog tržišta (Kopal i Korkut, 2011).

Broj kupaca u ovčarskoj industriji i mlijeka kao proizvoda raste iz godine u godinu, ljudi prepoznaju kvalitetu i nove trendove na tržištu. Cjenovna osjetljivost također ide na ruku proizvođačima ovčjeg mlijeka. Ovčje mlijeko sadrži gotovo dvostruko više masnoće u odnosu na kravlje ili kozje mlijeko, što ga čini kaloričnom namirnicom.

Ono što je značajno kod preferencije kupaca je i zemlja podrijetla, pa čak i pojedino područje podrijetla. Ovu kategoriju spominju Kristić i sur. (2015) koji u svom istraživanju ističu



Slika 1. Prikaz Porterove i PESTLE analize ovčjeg mlijeka kao proizvoda
Izvor: razrada autora

važnost zemlje podrijetla kao ekstrinzičnog obilježja kvalitete kojeg treba naglašavati i komunicirati prema potrošačima čime bi se donekle probudila svijest o prepoznatljivom i kvalitetnom hrvatskom proizvodu te korištenjem emocionalne note razvijao odnos i vezanost kupca uz proizvod.

Dobavljači kod ovčjeg mlijeka kao proizvoda nemaju toliku moć, odnosno nije toliko izražena, jer proizvođači većinu inputa za proizvodnju nabavljaju sami.

Supstituti ruše prosječnu ocjenu analize zbog ostalih vrsta mliječnih proizvoda koji se nalaze na tržištu te zbog toga ovčje mlijeko ne može doći do izražaja. Naši krajevi su okrenuti tradiciji i svojevršnim starim vrijednostima te kupci preferiraju kravlje mlijeko, koje je i cjenovno dostupnije. Nažalost, veliki je uvoz mlijeka koje je konkurentnije zbog monetarne politike koju provode druge države i idu na korist svojim proizvođačima.

Sirevi od ovčjeg mlijeka se proizvode isključivo i jedino od sirovog mlijeka, a ne pasteriziranog, kao što je to slučaj s ostalim vrstama mlijeka. Na taj se način ovčje mlijeko toplinski ne obrađuje i sadržava svoj izvorni sastav. Iz tog razloga velika količina ovčjeg mlijeka se prerađuje u ovčji sir.

Mogući konkurenti također utječu negativno i remete dobre uvjete i to zbog nestručnosti i lošeg nastupa drugih proizvođača na tržištu, čime bi mogli rušiti cijene već postojećim kvalitetnim proizvođačima.

Ovčarstvo je potencijalno profitabilna stočarska grana što se vidi i u istraživanju Gugića i sur. (2012) koji su anketirali 58 uzgajivača ovaca na otoku Pagu. Svi uzgajivači ostvarili su pozitivan financijski rezultat od prosječno 59.199,90 kuna. Upravo iz tog razloga sve bi

se više i više gospodarstava, koji u proizvodnju ulaze isključivo vođeni profitom, moglo početi baviti ovčarstvom, odnosno proizvodnjom ovčjeg mlijeka.

Iz analize možemo zaključiti da je pregovaračka snaga kupaca i dobavljača prilično niska, ali postoji opasnost od supstituta i potencijalnih novih sudionika koji bi mogli lošijom i nekonzistentnom kvalitetom odudarati od pravilno postavljenih standarda kvalitete ovčjeg mlijeka.

Kako je u Porterovom modelu naglasak na trenutnoj situaciji u mikrookruženju i odnosima između pet sila, neophodno ju je nadopuniti ostalim silama koje djeluju iz makrookruženja jer je ovčje mlijeko kao proizvod neodvojivi dio šireg okruženja koje izravno i neizravno djeluje na njegovu konkurentnost, perspektivnost, a samim time i profitabilnost.

Usporedbom obje analize, Porterovom i PESTLE analizom, dolazimo do zaključka kako čimbenici: političko-pravna okolina, konkurenti, tehnološka okolina i supstituti, imaju najveći negativni utjecaj na ovčje mlijeko kao proizvod (Slika 1.). Svi ostali čimbenici kao što su ekonomska, socijalna i prirodno-ekološka okolina te pregovaračka snaga kupaca i dobavljača, imaju poticajno djelovanje, što ovčje mlijeko čini perspektivnim i potencijalno profitabilnim proizvodom.

ZAKLJUČAK

Proizvodnja ovčjeg mlijeka je potencijalno perspektivna i profitabilna proizvodnja, no s dovoljno prostora za napredak. Od strane svih zainteresiranih subjekata za ovčarsku proizvodnju, od državne razine, pa sve do razine pojedinog proizvođača, potrebno je usmjeriti i koordinirati sve aktivnosti kako bi proizvodnja

ovčjeg mlijeka bila kvalitetna i uskladila se s tržišnim zahtjevima uz obvezno brendiranje proizvoda naglašavajući zemljopisno podrijetlo i oznaku izvornosti.

Rezultati analize su pokazali kako je ovčje mlijeko potencijalno profitabilan proizvod koji bi bio konkurentniji u odnosu na ostale vrste mlijeka s povoljnijom političko-pravnom regulativom, tehnološkom modernizacijom proizvodnje ovčjeg mlijeka, usmjeravanjem i kontrolom kvalitete proizvodnje ovčjeg mlijeka kako bi se spriječila nestručnost i nedosljednost kvalitativnih i kvantitativnih obilježja ovčjeg mlijeka te naglašavanjem prednosti konzumacije ovčjeg mlijeka i mliječnih proizvoda u odnosu na kravlje i kozje mlijeko.

Kako bi se ovčje mlijeko pravilno pozicioniralo u odnosu na direktnu i indirektnu konkurenciju, te kako bi se smanjio negativni utjecaj novih sudionika i supstituta, potrebno je učiniti proces diferencijacije. Diferencijacija je moguća prelaskom na ekološki sustav uzgoja čime bi se postepeno počela razvijati i neka nova tržišta, poboljšanjem uzgojno-seleksijskog rada ovisno o željenom proizvodnom cilju, boljom hranidbom i izradom uzgojnih programa za pojedinačne mliječne pasmine ovaca.

Napomena

Rad je proizašao iz završnog rada „Kompetitivna analiza ovčjeg mlijeka kao proizvoda” autora Razman Dominika, studenta preddiplomskog sveučilišnog studija „Poljoprivreda“, smjera Agroekonomika, na Poljoprivrednom fakultetu Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.

LITERATURA

- Antunović, Z., Novoselec, J., Klir, Ž. (2012). Ovčarstvo i kozarstvo u Republici Hrvatskoj – stanje i perspektiva. *Krmiva*. 54 (3): 99-109.
- Antunović, Z., Novoselec, J., Steiner, Z., Samac, D. (2011). Fenotipske odlike cigaje u ekološkom uzgoju. U: Zbornik radova, 46. hrvatski i 6. međunarodni simpozij agronoma, Pospišil, M. (ur.), 823-827. Zagreb, Hrvatska: Agronomski fakultet Zagreb.
- Domaćinović, M., Antunović, Z., Mijić, P., Šperanda, M., Kralik, D., Đidara, M., Zmaić, K. (2008). Proizvodnja mlijeka. Osijek, Hrvatska: Osječko-baranjska županija.
- Državni zavod za statistiku. Stočna proizvodnja – priopćenja 2009. – 2016. Dostupno na: http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/01-01-22_01_2017.htm (16.7.2017.)
- FAOSTAT. Dostupno na: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QL> (17.8.2017.)
- Gugić, J., Mioč, B., Krvavica, M., Grgić, I., Čemeljić, A. (2012). Proizvodno-ekonomska obilježja ovčarske proizvodnje na Pagu. *Mljekarstvo*. 62 (1): 43-52.
- Hrvatska poljoprivredna agencija. Godišnja izvješća 2016. za Ovčarstvo, kozarstvo i male životinje. Dostupno na: <http://www.hpa.hr/godisnja-izvjesca/> (22.8.2017.)
- Kopal, R., Korkut, D. (2011). Kompetitivna analiza 1. Zagreb, Hrvatska: Comminus d.o.o. i Visoko učilište Effectus – visoka škola za financije i pravo.
- Kristić, J., Deže, J., Bobić, T., Fosić, I., Živoder, D., Crnčan, A. (2015). Potrošačke preferencije studentske populacije kao

odrednica uspješnog upravljanja kvalitetom mlijeka. *Mljekarstvo*. 65 (4): 287-295.

Kristić, J., Zmaić, K. (2012). Kompetitivna analiza proizvoda ruralnog turizma. U: Knjiga sažetaka, III. međunarodni kongres o ruralnom turizmu „Ruralni turizam – pokretač održivog razvoja“, Katica, D. i Demonja, D. (ur.), 112-113. Zagreb, Hrvatska: Klub članova „Selo“ i Institut za međunarodne odnose.

Pandek, K., Mioč, B., Barać, Z., Pavić, V., Antunac, N., Prpić, Z. (2005). Mliječnost nekih pasmina ovaca u Hrvatskoj. *Mljekarstvo*. 55 (1): 5-14.

Competitive analysis of sheep milk as a product

ABSTRACT

Taking into account the dynamic nature of the external and internal environmental factors, competitive analysis of sheep milk as a product helps the subjects involved in the production of sheep milk to be properly differentiated from direct and indirect competition. The basic aim of this paper is to analyse the state of sheep breeding in the Republic of Croatia and to identify the most important external and internal environmental factors in order to determine the strategic factors that may affect the future development of sheep milk as a product. Comparison of Porter's and PESTLE analyses points to the conclusion that factors of the political-legal environment, competitors, threat of new entrants, technological environment and substitutes have a negative impact on sheep milk as a product. All the other factors, like economic, social and natural environment, as well as the bargaining power of suppliers and buyers, have a stimulating effect, which makes sheep milk a prospective and potentially profitable product.

Key words: sheep milk, PESTLE analysis, Porter's analysis, competition