



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET



Semir Z. Vehapi

MARKETING STRATEGIJA PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE

Doktorska disertacija

Niš, 2014.



UNIVERZITET U NIŠU
EKONOMSKI FAKULTET

Semir Z. Vehapi

**MARKETING STRATEGIJA
PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE**

Doktorska disertacija

Niš, 2014.



UNIVERSITY OF NIŠ



FACULTY OF ECONOMICS

Semir Z. Vehapi

MARKETING STRATEGIES OF ORGANIC FOOD PRODUCERS

Doctoral dissertation

Niš, 2014.

Mentor: dr Ljiljana Stanković, redovni profesor Ekonomskog fakulteta u Nišu

Članovi komisije:

1. _____

2. _____

Datum odbrane: _____

NAUČNI DOPRINOS DOKTORSKE DISERTACIJE

Na osnovu sveobuhvatne empirijske i teorijske analize dobijeni su istraživački nalazi koji ukazuju na presudnu ulogu i ogroman značaj marketinga za poslovni uspeh proizvođača organske hrane. Kroz paralelno istraživanje proizvođača i potrošača organske hrane, a polazeći od analize procesa razvoja marketing strategije, identifikovani su najvažniji faktori na koje menadžer mora da se fokusira prilikom izgradnje adekvatne marketing strategije. To ujedno predstavlja ključni, ali ne i jedini doprinos ove doktorske disertacije. U radu je najpre ukazano na ogroman doprinos proizvodnje organske hrane u realizaciji koncepta održivog razvoja, a potom je potvrđen i značajan tržišni potencijal ove vrste proizvoda kako na nacionalnom, tako i na globalnom nivou.

Empirijskom analizom tržišta organske hrane u Srbiji, dokazano je da se ovo tržište još uvek nalazi u početnoj fazi razvoja, a kao glavni uzrok identifikovano je nedovoljno uvažavanje marketing koncepta u poslovanju nacionalnih proizvođača. S druge strane, otkrivanjem geografskog, psihološkog, demografskog i socio-ekonomskog profila potrošača stvorena je snažna podloga za bolju prilagođenost marketing miksa strukturi aktuelne tražnje, što je osnovni preduslov povećanja konkurentnosti. Nezaobilazna zasluga istraživanja je i u dokazanoj naučnoj hipotezi prema kojoj proizvođači koji pokazuju visok stepen tržišne orijentacije ostvaruju unapređenje poslovnih performansi. Polazeći od boljeg rasvetljavanja fenomena marketinga kao osnovnog pokretača razvoja sektora organske proizvodnje, u radu su predložene smernice za efikasniju primenu marketing aktivnosti i poboljšanje konkurentnosti proizvođača organske hrane.

THE SCIENTIFIC CONTRIBUTION OF THE DOCTORAL DISSERTATION

Based on an extensive empirical and theoretical analysis, we obtained research results which point to the decisive role and substantial importance of marketing for the successful business practices of organic food producers. Through a parallel study of both the producers and consumers of organic food, stemming from the process analysis of the development of marketing strategies, we identified the most important factors which a manager must focus on when developing an adequate marketing strategy. At the same time, these findings represent they key, but not the only contribution of this doctoral dissertation. In this dissertation, we first and foremost indicated the extensive contribution that the production of organic food has in the realization of the concept of sustainable development, and then confirmed the significant market potential of this type of product on the market, both on the national and global level.

An empirical analysis of the organic food market in Serbia proved that this market is still in the initial phases of development. The main cause identified for this state of affairs is the insufficient awareness of marketing concepts in the business practices of producers. On the other hand, the discovery of the geographic, psychological, demographic and socio-economic profile of the consumers provided a strong basis for the better adaptation of the marketing mix to the current structure of demand, which is the basic precondition for the increase in competitiveness. An irrefutable contribution of the research is also the confirmation of the proposed hypothesis, according to which the producers who show a high level of market orientation achieve improved business performances. Starting from the better understanding of the phenomenon of marketing as the basic instigator of development in the sector of organic production, the dissertation proposes guidelines for the more effective application of marketing activities and an improvement in the competitiveness of organic food producers.

IZJAVA MENTORA O SAGLASNOSTI ZA PREDAJU

URAĐENE DOKTORSKE DISERTACIJE

Ovim izjavljujem da sam saglasan da kandidat **SEMIR VEHAPI** može da preda Referatu za posle diplomsko obrazovanje Fakulteta urađenu doktorsku disertaciju pod nazivom **MARKETING STRATEGIJA PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE**, radi organizacije njene ocene i odbrane.

(Prof. dr Ljiljana Stanković)

STATEMENT OF MENTOR'S CONSENT FOR SUBMISSION OF COMPLETED DOCTORAL DISSERTATION

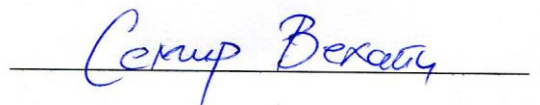
Hereby, I declare that I agree that the candidate **SEMIR VEHAPI**, can submit completed doctoral dissertation to the officer for postgraduate education of the Faculty under the name of: **MARKETING STRATEGIES OF ORGANIC FOOD PRODUCERS** for the purpose of its evaluation and defense.

(Prof. Ljiljana Stanković, Ph.D.)

IZJAVA

Pod punom materijalnom i moralnom odgovornošću izjavljujem da je priložena doktorska disertacija rezultat sopstvenog naučnog istraživanja i da je korišćena literatura na adekvatan način citirana, bez preuzimanja ideja, rezultata i teksta drugih autora na način kojim se prikrija originalnost izvora. U potpunosti preuzimam odgovornost za sprovedeno istraživanje, analizu, interpretaciju podataka i zaključke.

Semir Vehapi



U Nišu, dana 19.12.2014. godine

S T A T E M E N T

With due material and moral responsibility, hereby I declare that the doctoral dissertation is the result of personal scientific research and that the references used are cited adequately without use of ideas, results and texts of other authors in the way that hides the source's originality. I take the full responsibility for conducted research, analysis, data interpretation and conclusions.

Semir Vehapi



Niš, 19.12.2014.

MARKETING STRATEGIJA PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE

Rezime: Savremena tehnologija proizvodnje hrane predstavlja veliki problem današnjice zbog brojnih negativnih ekonomskih, socijalnih i pre svega ekoloških posledica koje uzrokuje, a koje dovode u pitanje sam opstanak ljudskog društva. Stoga je razumljiv zaokret sve većeg broja proizvođača ka organskom načinu proizvodnje, kao i potreba ljudi da svesno menjaju način ishrane u pravcu ovih proizvoda. Organska proizvodnja u potpunosti podržava koncept održivog razvoja. To je jedini način proizvodnje koji spaja tradicionalno i moderno, oslanjajući se prvenstveno na prirodne materije koje potiču sa farme, istovremeno doprinoseći ekološkoj ravnoteži prirodnih sistema. Budući da se organska proizvodnja odvija uz strogo poštovanje zakonski definisanih pravila, tranzicija ka istoj nije nimalo lak i kratak proces. Međutim, strpljenje i uloženi napor proizvođača su zanemarljivo mali u odnosu na sve koristi koje ona obezbeđuje, ne samo za proizvođače, već i za celokupnu društvenu zajednicu.

U poslednje dve decenije tržište organske hrane u kontinuitetu raste po visokim stopama. Iako su SAD, EU i Japan glavna uporišta tražnje za organskim prehrambenim proizvodima, talas tražnje za ovim proizvodima širi se i na ostale delove sveta. Upravo takav tržišni trend predstavlja jasan poziv proizvođačima da odgovore odgovarajućom ponudom na aktuelne zahteve potrošača, što svakako podrazumeva efikasnu primenu marketing koncepta u njihovom poslovanju.

Iznalaženje adekvatne marketing strategije proizvođača organske hrane je u fokusu ovog istraživanja. U radu će biti opisan proces razvoja marketing strategije koji se sastoji od 4 faze, a to su: strategijska analiza, strategijski izbor, implementacija i vrednovanje i kontrola marketing strategije. Strategijska analiza kao prva faza treba da pruži sagledavanje šansi i opasnosti koje dolaze iz eksterne sredine, ali i identifikovanje snaga i slabosti unutar samih proizvodnih jedinica. U drugoj fazi biće učinjen pokušaj da se izvrši takav izbor mogućih strategija u proizvodnji organske hrane koji će omogućiti ovim proizvođačima da na pravi način reaguju na izazove iz okruženja. Međutim, čak i najbolje formulisana strategija biće neuspešna ukoliko se loše primeni. To znači da je implementacija kritična faza u ovom procesu i kao takva zahteva uspešnu implementaciju strategija pojedinih instrumenata marketing miksa, kao i dizajniranje organizacione strukture koja je usklađena sa odabranom strategijom. Rezultate prethodnih faza moguće je pratiti i oceniti u okviru faze kontrole i vrednovanja. Stoga će u okviru ove faze biti predložen sistem mogućih merila marketing

aktivnosti, jer od kvaliteta merenja zavisi i kvalitet marketing odluka, a samim tim i uspeh celokupnog procesa razvoja marketing strategije.

Pregled dosadašnjih rezultata istraživanja ukazuje na činjenicu da većina izvora vezanih za marketing u proizvodnji organske hrane spada u literaturu koja nije temeljena na adekvatnim empirijskim podacima i istraživanjima. Uglavnom su sprovedena istraživanja isključivo potrošača organske hrane, uz nedostatak značajnijih istraživanja proizvođača datih proizvoda. S tim u vezi, u okviru doktorske disertacije biće prikazani rezultati paralelnog empirijskog istraživanja potrošača i proizvođača organskih prehrambenih proizvoda u Srbiji. Svrha ovog istraživanja je stvaranje jasne i precizne slike o stavovima, motivima i ponašanju potrošača, na jednoj strani i otkrivanje efikasnosti primene marketing koncepta u poslovanju proizvođača, na drugoj strani, te posledično identifikovanje ključnih faktora razvoja adekvatne marketing strategije. Još jedan od doprinosa istraživanja ogleda se u dokazivanju presudne važnosti stepena tržišne orijentisanosti proizvođača za unapređenje poslovnog uspeha i konkurentnosti.

Ključne reči: organska proizvodnja, organska hrana, održivi razvoj, tržište, zakonska regulativa, potrošači, proizvođači, marketing, strategija, konkurentnost

Naučna oblast: Ekonomija

Uža naučna oblast: Poslovno upravljanje

UDK: 658.8:631.147(043.3)

MARKETING STRATEGIES OF ORGANIC FOOD PRODUCERS

Summary: Modern food production technology represents a major issue in today's world, primarily due to the numerous negative economic, social and primarily ecological consequences which it causes. They in turn adversely affect the very survival of human society. As a result, the fact that more and more producers are turning to organic farming is understandable, as is the need that people feel to voluntarily change their dietary habits so as to consume more organic products. Organic production completely supports the concept of sustainable development. It is the only type of production which merges the traditional and the modern, relying primarily on natural products which originate from farms, and at the same time contributing to the ecological balance of natural systems. Considering that organic production takes place with strict adherence to the prescribed legal guidelines, the transitioning into this type of production is not an easy or short-term process. However, the patience and effort invested by the producers are negligibly small in comparison to all the benefits which are provided not only for the producers but for the entire community.

Over the last two decades, the organic food market has continually been expanding. Even though the USA, EU and Japan have exhibited the strongest demand for organic food products, the wave of the demand for these products is spreading into other parts of the world as well. It is precisely this kind of market trend that represents a clear invitation to all producers to offer a suitable response to the demands of the current consumers, which also includes the effective application of marketing concepts in their business transactions.

Deciding on adequate marketing strategies for organic food producers is the focus of this research. The dissertation will offer a detailed account of the development of a marketing strategy based on four phases, including: strategic analysis, choice of strategy, implementation and evaluation, and the control of the marketing strategy. Strategic analysis, as the first phase, should offer an overview of the opportunities and threats which originate from the external environment, but should also identify the strengths and weakness within the production units themselves. In phase two, an attempt will be made to select possible strategies in the production of organic food, which will enable these producers to respond to the challenges of their environment in a timely and proper manner. However, even the most suitably designed strategy will be prove to be unsuccessful if it is used incorrectly. This means that implementation is a critical phase in this process, and as such it requires the proper implementation of strategies involving certain instruments in the marketing mix, as

well as the design of an organizational structure which is in accordance with the selected strategy. The results of the previous phases can be monitored and evaluated within the control and evaluation phase. As a result of this phase, a system of possible measures of marketing activities will be proposed, since the quality of marketing decisions depends on the quality of the measuring, as does the success of the overall process of marketing strategy development.

The analysis of the existing research results points to the fact that most of the information related to marketing in the field of organic food production originates from sources which are not based on any adequate empirical data and research. Most of the studies that have been carried out to date have focused solely on organic food consumers, while there is a lack of any more significant studies which would focus on the producers of these goods. Thus, within this doctoral dissertation, we will present the results of an empirical study which simultaneously included both the consumers and producers of organic food in Serbia. The aim of this research is to obtain a more clear and precise understanding of the attitudes, motives and behavior of consumers on the one hand, and to study the effectiveness of the application of marketing concepts in the business transactions of the producers on the other. Thus, this will enable the subsequent identification of the key factors in the development of an adequate marketing strategy. Another contribution of the research is that it offers proof of the decisive importance of the value that producers place on the extent of market orientation, with the aim of enhancing business success and competitiveness.

Key words: organic production, organic food, sustainable development, market, legislation, consumers, producers, marketing, strategy, competitiveness

Scientific field: Economy

Specific scientific area of interest: Business Management

UDC: 658.8:631.147(043.3)

PREGLED TABELA

Tabela 1.1. Organska proizvodnja od ideologije do zakonodavstva, str. 20

Tabela 1.2. Motivi konverzije u organsku proizvodnju, str. 32

Tabela 1.3. Uštede i troškovi u organskoj proizvodnji, str. 42

Tabela 1.4. Ključne prakse organske proizvodnje i njihove ekološke koristi, str. 45

Tabela 1.5. Procena uticaja organske poljoprivrede na životnu sredinu u poređenju sa konvencionalnom poljoprivredom, str. 47

Tabela 2.1. Ukupna prodaja organske hrane (milioni USD) i rast tržišta SAD-a, (2002-2011), str. 56

Tabela 2.2. Obavezno finasiranje organske proizvodnje 2002. i 2008. godine, Zakon o poljoprivredi (*Farm Bill*), str. 63

Tabela 2.3. Promene u iznosu setifikovanih površina pod organskom proizvodnjom, sertifikovanih entiteta u sektoru organske proizvodnje, nacionalnih i uvezenih organskih proizvoda u Japanu (2001-2011), str. 65

Tabela 2.4. Nacionalna proizvodnja sertifikovanih poljoprivrednih proizvoda prema japanskim organskim standardima (sertifikovanih u Japanu), (metrička tona), str. 66

Tabela 2.5. Broj sertifikacionih tela u Japanu, (2005-2012), str. 72

Tabela 2.6. Hronologija politika i institucionalnih promena u organskoj poljoprivredi u Japanu, str. 73

Tabela 2.7. Vodeće evropske zemlje rangirane prema indikatorima razvijenosti tržišta organske hrane, (2011), str. 76

Tabela 2.8. Rast evropskog tržišta organske hrane, (2004-2011), str. 77

Tabela 2.9. Analiza stanja i budućeg razvoja tržišta organskih prehrambenih proizvoda na pojedinim nacionalnim tržištima u Evropi, str. 79

Tabela 2.10. Struktura potrošnje organske hrane u Velikoj Britaniji, (2012), str. 80

Tabela 2.11. Instrumenti politike podrške u Evropi, do 2006. godine, str. 85

Tabela 2.12. Finansijska podrška za konverziju i održavanje organske proizvodnje u različitim zemljama EU, (2011) (€/ha), str. 89

Tabela 2.13. Indikatori proizvodnog potencijala organske hrane u Srbiji i zemljama u okruženju, str. 94

Tabela 2.14. Pregled površina po kategorijama biljne proizvodnje (do septembra 2013.), str. 95

Tabela 2.15. Pregled organske stočarske proizvodnje (do septembra 2013.), str. 95

Tabela 3.1. Motivi koji utiču na kupovinu organskih prehrambenih proizvoda u odabranim

zemljama, str. 122

Tabela 3.2. Motivi zbog kojih se ne kupuju organski prehrambeni proizvodi u odabranim zemljama, str. 123

Tabela 3.3. Strategijski pomak od privlačenja ka zadržavanju kupaca, str. 138

Tabela 3.4. Prioritetne strategije za svaki segment dinamičnog portfolio potrošača organske hrane, str. 141

Tabela 3.5. Promena uloge marketinga, str. 142

Tabela 3.6. Sadržaj marketing plana, str. 154

Tabela 3.7. Prosečne cene organskih i konvencionalnih prehrambenih proizvoda u SAD, (2009), str. 160

Tabela 3.8. Merila marketing i poslovnih performansi, str. 172

Tabela 5.1. Stavke tržišne orijentacije, str. 189

Tabela 5.2. Socio-demografske karakteristike respondenata, str. 192

Tabela 5.3. Deskriptivni indikatori nivoa informisanosti i znanja o organskoj hrani, str. 195

Tabela 5.4. Definisane pojma organske hrane, str. 195

Tabela 5.5. Učestalost kupovine organske hrane, str. 197

Tabela 5.6. Glavna mesta kupovine organske hrane, str. 199

Tabela 5.7. Deskriptivni indikatori rangiranja motiva za kupovinu organske hrane, str. 202

Tabela 5.8. Deskriptivni indikatori razloga koji ograničavaju/sprečavaju kupovinu organske hrane, str. 202

Tabela 5.9. Hi-kvadrat test nezavisnosti pola i frekvencije kupovine organske hrane, str. 203

Tabela 5.10. Hi-kvadrat test nezavisnosti godina i frekvencije kupovine organske hrane, str. 204

Tabela 5.11. Hi-kvadrat test nezavisnosti školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane, str. 205

Tabela 5.12. Krostabulacija stepena školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane, str. 205

Tabela 5.13. Hi-kvadrat test nezavisnosti radnog statusa i frekvencije kupovine organske hrane, str. 206

Tabela 5.14. Hi-kvadrat test nezavisnosti vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane, str. 207

Tabela 5.15. Krostabulacija vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane, str. 207

Tabela 5.16. Hi-kvadrat test nezavisnosti mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije

kupovine organske hrane, str. 208

Tabela 5.17. Krostabulacija mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane, str. 208

Tabela 5.18. Hi-kvadrat test nezavisnosti broja članova domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane, str. 209

Tabela 5.19. Povezanost poznavanja pojma organske hrane i socio-demografskih karakteristika ispitanika, str. 210

Tabela 5.20. Struktura uzorka prema geografskoj lokaciji, formi organizovanja, poreklu kapitala i veličini preduzeća, str. 212

Tabela 5.21. Struktura uzorka prema karakteristikama proizvodnje i granicama tržišta, str. 213

Tabela 5.22. Deskriptivni indikatori efikasnosti pojedinih sredstava i načina marketing komuniciranje sa pojedinačnim klijentima, str. 220

Tabela 5.23. Deskriptivni indikatori konkurentnosti proizvođača u odnosu na glavne konkurente, str. 220

Tabela 5.24. Vrednosti koeficijenta *Cronbach's alpha* za tržišnu orijentaciju, str. 222

Tabela 5.25. Deskriptivni indikatori tržišne orijentacije organizacije, str. 222

Tabela 5.26. Deskriptivni indikatori poslovnih performansi preduzeća, str. 223

Tabela 5.27. Testiranje normalnosti raspodele, str. 224

Tabela 5.28. Povezanost tržišne orijentisanosti organizacije i rasta prodaje, str. 226

Tabela 5.29. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i tržišnog učešća, str. 227

Tabela 5.30. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i profitabilnosti, str. 229

Tabela 5.31. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i ukupnih poslovnih performansi, str. 230

PREGLED SLIKA I GRAFIKONA

Slika 1.1. Elementi vrednosti i veza između četiri principa organske poljoprivrede, str. 16

Slika 1.2. Model organske proizvodnje na eko farmi, str. 17

Slika 1.3. Osnovne vrste poljoprivrednih sistema i njihove osnovne karakteristike, str. 38

Slika 1.4. Tri dimenzije ciljeva održivosti u organskoj poljoprivredi, str. 39

Slika 1.5. Komponente profita, str. 40

Slika 2.1. Determinante potrošnje organske hrane, str. 54

Slika 2.2. Žig sertifikovanih organskih proizvoda u SAD-u, str. 61

Slika 2.3. Žig sertifikovanih organskih proizvoda u Japanu, str. 71

Slika 2.4. Novi logo EU za sertifikovane organske proizvode, str. 87

Slika 2.5. Model razvoja ponude organske hrane u Srbiji, str. 92

Slika 2.6. Oznaka sertifikovanih organskih proizvoda u Republici Srbiji, str. 103

Slika 2.7. Oznaka za proizvod iz perioda konverzije u Republici Srbiji, str. 104

Slika 3.1. Faktori koji utiču na stavove potrošača organske hrane i njihovu spremnost na kupovinu, str. 119

Slika 3.2. Piramida potrošača i potencijalnih potrošača organskih prehrambenih proizvoda na tržištu SAD-a, str. 134

Slika 3.3. Parcijalna kognitivna mapa, str. 136

Slika 3.4. Nivoi marketing odnosa, str. 139

Slika 3.5. Struktura marketing odnosa – ciljevi, konstrukti i instrumenti, str. 140

Slika 3.6. Lider u stvaranju i isporuci vrednosti, str. 145

Slika 3.7. Porodična farma kao otvoreni sistem, str. 151

Slika 3.8. Primer organizacione strukture preduzeća u oblasti organske proizvodnje, str. 152

Slika 3.9. Tipična struktura zadruge proizvođača organskih proizvoda, str. 153

Slika 3.10. Oznake za organske proizvode u odabranim evropskim zemljama, str. 158

Slika 5.1. Test organskog loga, str. 185

Slika 5.2. Konceptualni okvir povezanosti socio-demografskih karakteristika i frekvencije kupovine organske hrane, str. 187

Slika 5.3. Konceptualni okvir povezanosti tržišne orijentacije organizacije i poslovnih performansi, str. 190

Slika 5.4. Histogrami normalnosti raspodele po skalama upitnika, str. 224

Grafikon 1.1. Razvoj globalnog tržišta organske hrane (1999-2011), str. 28

Grafikon 1.2. Razvoj poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom u svetu (1999-2011), str. 28

Grafikon 1.3. Profitabilnost konvencionalnih i organskih farmi u Nemačkoj (1995/96-2010/11), str. 43

Grafikon 2.1. Najveća nacionalna tržišta organske hrane u svetu, (2011), str. 53

Grafikon 2.2. Zemlje sa najvećom per capita potrošnjom organske hrane u svetu, (2011), str. 53

Grafikon 2.3. Zemlje sa najvećim poljoprivrednim zemljištem pod organskom proizvodnjom, (2011), str. 55

Grafikon 2.4. Prodaja organske hrane na tržištu SAD-a po proizvodima, (2011), str. 57

Grafikon 2.5. Udeo pojedinih kanala marketinga u prodaji organskih prehrambenih proizvoda na tržištu SAD-a, (1991-2010), str. 58

Grafikon 2.6. Razvoj poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom u Evropi, (1985-2011), str. 75

Grafikon 2.7. Udeo pojedinih vrsta kanala marketinga u prodaji organskih prehrambenih proizvoda u Evropi, (2008), str. 81

Grafikon 2.8. Evropske zemlje sa najvećim brojem sertifikacionih tela, str. 84

Grafikon 5.1. Informisanost o postojanju organske hrane, str. 194

Grafikon 5.2. Nivo informisanosti i znanja o organskoj hrani, str. 194

Grafikon 5.3. Prepoznavanje nacionalnog loga organske hrane od strane potrošača, str. 196

Grafikon 5.4. Donosioci odluka o kupovini organske hrane u domaćinstvu, str. 197

Grafikon 5.5. Vrste organske hrane koje najčešće kupuju potrošači (u %), str. 198

Grafikon 5.6. Važnost dizajna ambalaže pri kupovini organske hrane, str. 199

Grafikon 5.7. Rangiranje izvora informacija o organskim prehrambenim proizvodima prema značaju, str. 200

Grafikon 5.8. Spremnost potrošača da plate za organsku hranu, str. 201

Grafikon 5.9. Učešće prihoda od prodaje organskih prehrambenih proizvoda u strukturi ukupnih prihoda, str. 214

Grafikon 5.10. Glavni problemi u razvoju proizvodnje organske hrane, str. 215

Grafikon 5.11. Marketing organizacija proizvođača organske hrane, str. 215

Grafikon 5.12. Marketing aktivnosti u anketiranim organizacijama, str. 216

Grafikon 5.13. Širina proizvodnog asortimana, str. 216

Grafikon 5.14. Zastupljenost pojedinih vrsta organskih prehrambenih proizvoda u proizvodnom asortimanu, str. 217

Grafikon 5.15. Cena organskih prehrambenih proizvoda u odnosu na cenu istih proizvoda konvencionalnog porekla, str. 218

Grafikon 5.16. Zastupljenost pojedinih kanala marketinga u distributivnom miksu, str. 218

Grafikon 5.17. Zastupljenost pojedinih oblika komuniciranja u promotivnom miksu, str. 219

SADRŽAJ

UVOD	1
GLAVA 1. OD KONVENCIONALNE KA ORGANSKOJ PROIZVODNJI HRANE ...	7
1. TEORIJSKI KONCEPTI: ORGANSKA POLJOPRIVREDA, ORGANSKA PROIZVODNJA I ORGANSKA HRANA	7
1.1. Terminologija u organskoj proizvodnji	7
1.2. Definisaneje organske poljoprivrede, organske proizvodnje i organske hrane	11
1.3. Ciljevi i principi organske proizvodnje.....	13
2. EVOLUCIJA ORGANSKE PROIZVODNJE	19
2.1. Faza nastanka (1924-1970)	21
2.2. Faza ekspanzije (1970-1990)	24
2.3. Faza rasta (1990-)	26
3. PROCES KONVERZIJE ORGANSKE U KONVENCIONALNU PROIZVODNJU	29
3.1. Nivoi i koraci u procesu konverzije	29
3.2. Motivi za konverziju	32
3.3. Barijere u procesu konverzije	34
4. ULOGA I ZNAČAJ ORGANSKE PROIZVODNJE ZA ODRŽIVI RAZVOJ	36
4.1. Ekonomski značaj organske proizvodnje.....	39
4.2. Ekološki značaj organske proizvodnje.....	44
4.3. Društveni značaj organske proizvodnje	48
GLAVA 2. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SVETU	53
1. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SAD	54
1.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane.....	54
1.2. Standardi i regulative organske proizvodnje.....	60
2. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U JAPANU	64
2.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane.....	64
2.2. Standardi i regulative organske proizvodnje.....	70
3. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U EVROPI	75
3.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane.....	75
3.2. Standardi i regulative organske proizvodnje.....	82
4. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SRBIJI	91
4.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane.....	93
4.2. Ključni faktori razvoja ponude organske hrane	97

4.3. Standardi i regulative organske proizvodnje.....	102
---	-----

GLAVA 3. RAZVOJ MARKETING STRATEGIJE PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE 108

1. STRATEGIJSKA ANALIZA.....	108
1.1. Analiza izvora i sposobnosti preduzeća.....	109
1.2. Analiza eksternog okruženja.....	112
1.3. Analiza konkurentskog okruženja.....	115
1.4. Analiza ponašanja potrošača.....	118
2. STRATEGIJSKI IZBOR	125
2.1. Konkurentske strategije	125
2.2. Strategije rasta.....	126
2.3. Strategije diferenciranja, segmentacije tržišta i pozicioniranja	128
2.3.1. Strategija diferenciranja	128
2.3.2. Strategija segmentacije tržišta.....	130
2.3.3. Strategija pozicioniranja	134
2.4. Strategija marketing odnosa.....	137
2.5. Strategija orijentisana na vrednost	141
3. IMPLEMENTACIJA MARKETING STRATEGIJE	146
3.1. Problemi u implementaciji.....	146
3.2. Proces promena u strategiji i organizacionoj strukturi	148
3.3. Marketing plan	154
3.4. Programiranje instrumenata marketing miksa	156
3.4.1. Proizvod	157
3.4.2. Cena	160
3.4.3. Kanali Marketinga	161
3.4.4. Marketing komuniciranje.....	163
4. KONTROLA I VREDNOVANJE MARKETING AKTIVNOSTI.....	165
4.1. Kontrola operativne efikasnosti	167
4.2. Strategijska kontrola	171

GLAVA 4. DIZAJN EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA..... 174

1. PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA	175
2. IZBOR IZVORA PODATAKA I METODA ISTRAŽIVANJA	176
3. DEFINISANJE UZORKA ISTRAŽIVANJA	178
4. SASTAVLJANJE UPITNIKA ZA PRIKUPLJANJE PODATAKA	180

GLAVA 5. ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA	184
1. ANALIZA HIPOTEZA	184
2. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA	190
2.1. Rezultati istraživanja stavova potrošača	191
2.1.1. Karakteristike uzorka	191
2.1.2. Deskriptivna analiza.....	193
2.1.3. Hi-kvadrat test nezavisnosti.....	203
2.1.4. Identifikovane nove statistički značajne veze.....	210
2.2. Rezultati istraživanja stavova proizvođača.....	211
2.2.1. Karakteristike uzorka	211
2.2.2. Deskriptivna analiza.....	212
2.2.3. Korelacija.....	225
3. DOPRINOS I OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA.....	231
4. SMERNICE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA.....	233
ZAKLJUČAK	236
LITERATURA	242
PRILOZI	264
BIOGRAFIJA AUTORA	274
IZJAVE AUTORA	275

UVOD

Dinamičnost i kompleksnost okruženja nameću veliki broj izazova pred savremene organizacije. Samo one koje pokazuju spremnost i sposobnost da uspešno prepoznaju, asimiluju, savladaju i iskoriste promene i složenosti okruženja mogu se nadati održivoj konkurentskoj prednosti. U svemu tome marketing ima ključnu ulogu, jer pomaže organizacijama i institucijama da bolje sagledaju i razumeju interno i eksterno okruženje i kreiraju odgovarajuću marketing strategiju. Uspešan proces razvoja marketing strategije pretpostavlja kontinuirano istraživanje mogućnosti kako na strani ponude tako i na strani tražnje. Kada je u pitanju tržište organske hrane, ove mogućnosti su ogromne, ali još uvek neiskorišćene. Preovladava tržišno stanje koje se odlikuje nedovoljno razvijenom ponudom, što je karakteristično i za Srbiju.

U Srbiji postoji određena doza nepoverenja u pogledu budućnosti organske hrane. Proizvođači iz Srbije kao da još uvek sumnjaju u tražnju za organskim proizvodima. Ono što se slobodno može reći da svakim danom oklevanja propuštaju povoljne tržišne prilike. Tražnja za organskom hranom ostvaruje kontinuiran rast na nacionalnom, a pre svega na međunarodnom tržištu. To je dobar signal svim proizvođačima da na pravi način organizuju i intenziviraju ovaj vid proizvodnje, što svakako podrazumeva razvoj odgovarajuće marketing strategije. Međutim, mnogi proizvođači iz Srbije još uvek ne primenjuju ili nedovoljno efikasno primenjuju marketing koncept u svom poslovanju. U tome leži ključni razlog zbog kojeg je neophodno ovaj problem konzistentno istražiti, dijagnosticirati i primereno rešiti, jer on implicira i multiplicira brojne štetne posledice za privredu i društvo Srbije.

Predmet istraživanja u doktorskoj disertaciji je proces razvoja marketing strategije proizvođača organske hrane. Organska proizvodnja je savremeni način kontrolisane proizvodnje koji vodi održivom razvoju kroz očuvanje zemljišta, vode, energije i bioloških resursa. Brojne su prednosti organske u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. Ipak, sistem za proizvodnju organske hrane se mora prilagoditi kvalitativnim i kvantitativnim promenama u okruženju, što zahteva uspešnu primenu marketinga. U ovom radu biće analizirane osnovne faze procesa razvoja marketing strategije proizvođača organske hrane, počev od strategijske analize, preko strategijskog izbora i implementacije do vrednovanja i kontrole marketing strategije. Iako srž metodološkog postupka za kreiranje marketing strategije čine navedene faze, specifičnosti organske hrane zajedno sa brojnim promenama u savremenom okruženju doprinose povećanju kompleksnosti i osetljivosti ovog procesa i zahtevaju prilagođavanje.

Polazeći od definisanog predmeta istraživanja, osnovni cilj doktorske disertacije je razvoj tržišno-orijentisanog sistema poslovanja proizvođača organske hrane. Iz ovako definisanog cilja mogu se izvesti tri komplementarna specifična cilja:

- Prvo, da se dokaže tržišna budućnost organskih prehrambenih proizvoda i time da se motivišu proizvođači i učvrsti njihova odluka o fokusiranosti na ovo atraktivno tržište;
- Drugo, da se kroz detaljnu teorijsku analizu faza u razvoju marketing strategije obezbedi putokaz za efikasno tržišno delovanje i posledično ostvarivanje dugoročne konkurentske prednosti;
- Treće, da se kroz istraživanje potrošača i proizvođača organske hrane u Srbiji stvori snažno uporište za razvoj odgovarajuće marketing strategije i dokaže važnost tržišne orijentacije za unapređenje poslovnih performansi.

Uvažavajući postavljene ciljeve istraživanja, a na osnovu sprovedenog empirijskog istraživanja, u doktorskoj disertaciji testirane su sledeće hipoteze:

H1: Nivo razumevanja i poznavanja organske hrane od strane potrošača je limitiran.

H2: Tražnja za organskom hranom je cenovno elastična.

H3: Briga o zdravlju je najznačajniji motiv za kupovinu organske hrane.

H4: Postoji zavisnost između socio-demografskih karakteristika potrošača i sklonosti ka kupovini organske hrane.

H5: Prilagođavanje marketing miksa zahtevima potrošača ključni je faktor unapređenja konkurentnosti.

H6: Stepen tržišne orijentisanosti preduzeća pozitivno utiče na njihove poslovne performanse.

H6a: Stepen tržišne orijentisanosti preduzeća pozitivno utiče na rast prodaje.

H6b: Stepen tržišne orijentisanosti preduzeća pozitivno utiče na tržišno učešće.

H6c: Stepen tržišne orijentisanosti preduzeća pozitivno utiče na profitabilnost.

H6d: Stepen tržišne orijentisanosti preduzeća pozitivno utiče na ukupne poslovne performanse.

Doktorska disertacija je strukturirana u pet delova: prvi deo obuhvata definisanje koncepta i značaja organske proizvodnje hrane; u drugom delu analizirana su najveća tržišta organske hrane u svetu; treći deo je posvećen osnovnim fazama u procesu razvoja marketing strategije;

i četvrti i peti deo obuhvata empirijsko istraživanje pri čemu je u četvrtom delu detaljno opisana primenjena metodologija, a u petom delu prikazani i diskutovani rezultati istraživanja potrošača i proizvođača organske hrane u Srbiji.

U prvoj glavi opisane su osnovne karakteristike organske poljoprivrede kao savremenog načina proizvodnje koji zahvata sve veći procenat obradivih površina u svetu. Treba li boljeg dokaza za to od cilja Evropske unije da do 2020. godine organsku proizvodnju zasnuje na 20% ukupnih obradivih površina. Međutim, proizvođači sa dosta opreza prelaze na ovaj način proizvodnje. Zbog toga je sagledan proces konverzije konvencionalne u organsku proizvodnju sa posebnim osvrtom na motive i barijere pristupne u datom procesu. U ovom delu rada posebna pažnja je posvećena značaju organske proizvodnje za održivi razvoj. Komparativnom metodom obezbeđeno je predstavljanje brojnih prednosti organske u odnosu na konvencionalnu proizvodnju koje se manifestuju kroz uticaje na životnu sredinu, ekonomski i sveukupni društveni razvoj. Organska poljoprivreda je poznata u svetu pre svega zbog brige o zaštiti životne sredine i očuvanju biološke ravnoteže, održivog sistema kultivacije zemljišta, upotrebe organskih materija, ograničene upotrebe sintetičkih proizvoda, većeg standarda i boljeg zapošljavanja kao i zbog proizvodnje zdravstveno bezbedne hrane posebnog kvaliteta.

U drugoj glavi su prikazana međunarodna iskustva u proizvodnji organske hrane, tačnije tržišta organske hrane kao značajni prioriteti globalnih, nacionalnih strategija i politika sa posebnim akcentom na analizu zakonske regulative. Kako je organska proizvodnja u potpunosti kontrolisana proizvodnja, zakonska regulativa predstavlja osnov za njen održivi razvoj i istovremeno obezbeđuje uspešno funkcionisanje unutar tržišta. S tim u vezi opisano je nekoliko međunarodnih standarda koji se koriste za regulisanje organske proizvodnje, prerade i trgovine. Potreba ili trend, mora se priznati da je organska hrana uspela da zauzme posebno mesto u potrošnji potrošača na Zapadu. *“Potrošači u zapadnim zemljama pokrenuli su jednu novu hipi revoluciju u ishrani”*¹, koja uspeva da zabeleži visoke stope rasta. Zbog toga se u analizi ponude ove kategorije proizvoda u Srbiji mora krenuti od šire slike tj. stanja ponude i tražnje u tržišno razvijenim zemljama. Uticaj tražnje za ovom kategorijom proizvoda u *“organskoj trijadi SAD-EU-Japan”* na kreiranje ponude prisutan je na globalnom nivou. Ne postoji ni jedna zemlja u kojoj se proizvode organski proizvodi a da

¹ Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza, (2009), Organska proizvodnja, Exporter, No. 14, str. 1

makar deo svoje ponude ne realizuje na datim tržištima.² Isto važi i za Srbiju. Prvi zvanični proizvođači organske hrane u Srbiji pojavili su se tek 90-tih godina prošlog veka, a taj trend se tokom protekle decenije još više intenzivirao. Potencijal Srbije u pogledu organske proizvodnje je nesumljivo veliki, imajući pre svega u vidu značajan i povoljan prirodni kapacitet. Zemlje članice EU iz sopstvene proizvodnje podmiruju samo polovinu sopstvenih potreba. Tu Srbija treba da traži svoju izvoznu šansu. Međutim, još uvek postoje određeni problemi sa kojima se susreću nacionalni proizvođači organske hrane. Jedan od ciljeva ove glave je da pruži pregled razvijenosti sektora organske prehrambene proizvodnje u Srbiji, kako bi se uspostavila dobra osnova za njegov razvoj, da pre svega identifikuje mogućnosti ali i prepreke za njegovu stratešku poziciju i time pomogne proizvođačima da utvrde konkretne strategije i mere za unapređenje svog poslovanja.

U trećoj glavi su objašnjene osnovne faze procesa razvoja marketing strategije proizvođača organske hrane. Strategijska analiza kao prva faza u ovom procesu podrazumeva analizu internog i eksternog okruženja. U okviru analize eksternog okruženja posebno mesto pripada sveobuhvatnoj analizi potrošača kao osnovnih pokretača svih marketing aktivnosti. To je prvi korak u razumevanju i razjašnjavanju nedoumica i specifičnosti vezanih za ponašanje i proces odlučivanja potrošača. U okviru druge faze procesa razvoja marketing strategije predstavljen je izbor mogućih strategija u proizvodnji organske hrane: konkurentske marketing strategije, strategije rasta, strategije diferenciranja proizvoda, strategije segmentacije tržišta, strategije pozicioniranja, strategije marketing odnosa sa potrošačima i strategije orijentisane na vrednost. Marketing strategija se bazira na adekvatno izvršenoj segmentaciji tržišta. Sadašnje pozicioniranje organskih prehrambenih proizvoda zasnovano je na pristupu segmentacije koji tržište organske hrane u osnovi posmatra kao poseban segment. Jedan deo ove glave je posvećen implementaciji marketing strategije kao trećoj fazi ovog procesa, sa posebnim akcentom na probleme koji se u njoj javljaju. Uspešnost implementacije određuje pravilno definisanje svakog pojedinačnog instrumenta marketing miksa i dizajniranje odgovarajuće organizacione strukture, imajući u vidu specifičnosti ovih proizvoda. Organska hrana odlikuje se brojnim karakteristikama ali njen kvalitet zaslužuje posebnu pažnju. Osim zavidnog kvaliteta, kod ovog marketing instrumenta ukazano je na značaj pakovanja i obeležavanja. Adekvatan sistem sertifikacije i obeležavanja važan je preduslov za uspešnu komunikaciju sa potrošačima. Cena organske hrane kao drugi instrument marketing miksa generalno je veća u

² Sudarević, T., Salai, S., Pupovac, Lj., (2011), "Marketing aspekti ponude organskih poljoprivrednih proizvoda u Srbiji i okruženju", *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, Vol. 47, No. 26, str. 35.

odnosu na uobičajene proizvode. Naravno, visina cene varira u zavisnosti od toga za koju se cenovnu strategiju opredeli svaki pojedinačni učesnik na tržištu organske hrane. Iz tih razloga, neophodno je ukazati na postojanje različitih cenovnih strategija zajedno sa faktorima koji utiču na visinu cene. Što se tiče kanala marketinga organske hrane, oni su objašnjeni kroz njihovu podelu na direktne i indirektne kanale. U okviru marketing miksa analizirano je i marketing komuniciranje. Načini marketing komuniciranja na tržištu organske hrane su istovetni kao i za ostale proizvode iz kategorije potrošnih dobara, s tim što se razlikuje zastupljenost odnosno značaj pojedinih vidova marketing komuniciranja. Treća glava kao i sam proces razvoja marketing strategije zaokruženi su kontrolom rezultata marketing strategije kao značajnom fazom za uspešnost ovog procesa.

U četvrtom i petom delu nastavljeno je sa empirijskim istraživanjem koje treba da doprinese ostvarivanju postavljenih istraživačkih ciljeva i testiranju definisanih hipoteza. U skladu sa odabranim dizajnom istraživanja, četvrti deo detaljno opisuje metodologiju istraživanja. Istraživanjem koje je sprovedeno na teritoriji Republike Srbije obuhvaćene su dve grupe tržišnih učesnika: potrošači i proizvođači organske hrane. Ovakav istraživački pristup koji istovremeno analizira nosioce ponude i tražnje garantuje potpuno naučno osvetljavanje ove problematike. Kao osnovni instrument za prikupljanje podataka, i u jednom i u drugom slučaju, korišćen je visokostrukturirani upitnik. Anketiranje proizvođača je sprovedeno na slučajno odabranom uzorku koji obuhvata 41 ispitanika, s obzirom na veličinu sektora i dostupnost proizvođača. Osnovni cilj istraživanja proizvođača je formiranje što obuhvatnije i preciznije slike o načinu i intenzitetu primene marketinga u njihovom poslovanju, kao i otkrivanje nedostataka i problema karakterističnih za ove proizvođače. U drugom koraku istraživanja za anketiranje potrošača izabran je prigodan uzorak sastavljen od 212 ispitanika iz pet većih gradova na teritoriji Republike Srbije: Beograda, Niša, Novog Sada, Kragujevca i Novog Pazara. Osnovni cilj istraživanja potrošača je upoznavanje i razumevanje njihovog geografskog, demografskog, psihološkog, sociološkog i ekonomskog profila.

Peti deo sadrži podatke o uzorcima, analizu podataka i na osnovu njih prezentaciju i razmatranje rezultata istraživanja. Za analizu podataka primenjene su odgovarajuće statističke metode i tehnike, korišćenjem statističkog softverskog paketa za društvene nauke (SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*). U ovom delu objašnjeni su načini i varijable potrebni za testiranje hipoteza i u nastavku izvršena provera postavljenih hipoteza. Poseban osvrt je dat na doprinos rezultata istraživanja unapređenju poslovne prakse. Istaknuta su i neizbežna ograničenja sprovedenog istraživanja i predstavljena nedovoljno istražena

područja, čime je uspostavljen okvir za moguće pravce budućih istraživanja u ovoj oblasti. Na kraju rada, izneta su zaključna razmatranja sa preporukama adekvatnih marketing aktivnosti u oblasti proizvodnje organske hrane, radi što boljeg usklađivanja paketa ponude i aktuelne tražnje.

GLAVA 1:

OD KONVENCIONALNE KA ORGANSKOJ PROIZVODNJI HRANE

1. TEORIJSKI KONCEPTI: ORGANSKA POLJOPRIVREDA, ORGANSKA PROIZVODNJA I ORGANSKA HRANA

Globalnu proizvodnju hrane na pragu 21. veka i dalje karakteriše dominacija konvencionalne proizvodnje. Kolonizovana od strane industrije, konvencionalna poljoprivreda u suštini predstavlja “*industrijsko preduzeće za uzgoj biljaka i domaćih životinja*”³ u kojem se proizvodnja bazira na primeni hemije, menahizacije i genetski modifikovanih organizama. U takvom industrijskom sistemu biljke i životinje posmatraju se kao mali proizvodni pogoni koji daju veći proizvod sa većim unosom neophodnih materija a proizvodna efikasnost se poboljšava manipulacijom njihovih gena. Iako je to jedan od načina da se poveća produktivnost i smanji procenat gladnih u ukupnoj populaciji, ti pozitivni efekti imaju i svoju tamniju stranu. Sasvim je izvesno da današnji kapitalno intenzivni sistem proizvodnje hrane proizvodi različite ekonomske, socijalne probleme i, naročito, probleme u oblasti životne sredine.

Inovacije, tehnike i tehnologije i politika koja omogućava povećanje produktivnosti agroekosistema u isto vreme i narušava osnove te produktivnosti. Previše se eksploatišu i degradiraju prirodna bogatstva od kojih zavisi poljoprivreda: zemljište, vodna bogatstva i biodiverzitet. Moderna poljoprivreda stvorila je istinsku zavisnost o neobnovljivim izvorima energije-fosilnim gorivima.⁴ Rešenje ovim ne tako jednostavnim problemima došlo je spontano i prirodno u vidu organske proizvodnje.

1.1. Terminologija u organskoj proizvodnji

Organska proizvodnja nije samo mit kako se dugo verovalo. To je nauka i praksa utemeljena na čvrstim naučnim i praktičnim dokazima. Međutim, još uvek šira javnost nije dovoljno upoznata sa njenom suštinom. Kada se kaže organska proizvodnja uglavnom se misli na proizvodnju zdrave hrane odnosno poljoprivrednu proizvodnju bez upotrebe agrohemijskih. Mada je ova definicija donekle tačna i prihvatljiva, koncept organske proizvodnje je mnogo

³ Međunarodna škola organske poljoprivrede, (2011), „Organska proizvodnja: Kako hranom do zdravlja”, dostupno na sajtu: <http://organicschool.rs/o-nama/organska-proizvodnja.html> [29.11.2013.]

⁴ Oljača, S., (2005), “Agroekološke osnove organske poljoprivrede”, Poglavlje u monografiji “Organska poljoprivredna proizvodnja” (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun, str.1.

širi i složeniji. Njena suština se ne sastoji samo u izostavljanju agrohemikalija, odbacivanju pozitivnih dostignuća konvencionalne poljoprivrede niti u povratku na poljoprivredu naših pradedova. Reč je o savremenom načinu poljoprivredne proizvodnje kojim se želi uspostaviti novi odnos i razumevanje između čoveka i prirode.

Sledeća stepenica nesporazuma tiče se termina i naziva kojim se označava ova vrsta proizvodnje. Procenjuje se da u svetu postoji čak 16 njenih različitih naziva. Pored termina organska poljoprivreda često se susreću i sledeći termini:

- a) Biološka poljoprivreda⁵ – nastoji da ukaže na važnost očuvanja živih organizama u prirodi i aktivaciju bioloških procesa u čemu je osnovna sličnost sa organskom poljoprivredom. Obe vrste poljoprivredne proizvodnje u proizvodnji radije koriste žive organske materije, nego nežive anorganske stvari;
- b) Prirodna poljoprivreda⁶ – je termin koji potiče iz Japana i koji je dosta osporavan, jer ne postoji jasan kriterijum u pogledu razlike između prirodne poljoprivrede i one koja to nije. Ipak, u svom izvornom značenju ovaj oblik poljoprivrede osim što naglašava važnost upotrebe prirodnih supstanci, podrazumeva i izbegavanje mnogih ljudskih aktivnosti u poljoprivrednoj proizvodnji, što je razlikuje u odnosu na organsku poljoprivredu;
- c) Alternativna poljoprivreda⁷ – je termin koji se pojavio sa ciljem da zameni sve do tada korišćene nazive za one prakse i preduzništva koje se razlikuju od konvencionalnih poljoprivrednih aktivnosti. Međutim, ovaj termin nije sasvim prikladan, jer može označiti nešto što ne mora imati ništa zajedničko sa organskom poljoprivredom, kao u slučaju hidroponske proizvodnje;
- d) Održiva poljoprivreda (*sustainable agriculture*)⁸ – nastala kao deo šireg koncepta održivog razvoja je izraz koji se odnosi na poljoprivrednu proizvodnju pri kojoj koristi koje ona danas proizvodi, ne idu na štetu budućih generacija. Svaka organska poljoprivreda je održiva poljoprivreda, ali svaka održiva poljoprivreda nije i organska poljoprivreda, već može biti kompromis;

⁵ Znaor, D., (1996), "Ekološka poljoprivreda", Nakladni zavod, Zagreb, str. 47-49.

⁶ Fukuoka, M., (1978), "The One Straw Revolution: An Introduction to Natural Farming", Rodale Press Inc., USA.

⁷ Staub, H.A., (1980), "Alternative Landwirtschaft: der ökologische Weg aus der Sackgasse", Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main.

⁸ Jackson, W., (1980), "New Roots for Agriculture", University of Nebraska Press, Lincoln.

- e) Poljoprivreda sa minimalnim ulaganjima (*low input agriculture*)⁹ – je izraz koji se odnosi na poljoprivrednu proizvodnju u kojoj su eksterni inputi¹⁰ (npr. agrohemičarije i energija) smanjeni, ali ne i izostavljeni, te bi možda precizniji izraz bio poljoprivreda sa niskim eksternim ulaganjima. I za organsku poljoprivredu se može reći da spada u grupu poljoprivredne proizvodnje sa niskim ulaganjima ako se uzme u obzir samo upotreba agrohemičarija, ali nipošto kada je u pitanju potrebno znanje i umešnost proizvođača;
- f) Integralna poljoprivreda¹¹ – podrazumeva takvu vrstu poljoprivredne proizvodnje koja racionalnije i stručnije upotrebljava agrohemičarije, ali svakako ne teži da se u potpunosti spreči njihova upotreba. Iz tih razloga ne može se poistovetiti sa organskom poljoprivredom, već može biti prvi korak u preusmeravanju ka istoj;
- g) Ekološka poljoprivreda¹² – za razliku od integralnog upravljanja, nastoji da u potpunosti spreči unos agrohemičarija u agroekološki sistem, i time onemogućiti bilo kakvo štetno dejstvo po životnu sredinu. S obzirom da je jedan od gorućih problema današnjice upravo problem zagađenja životne sredine, ovaj izraz se sve češće upotrebljava i prihvata u svetu;
- h) Agroekologija – kao naučna disciplina bavi se “*primenom ekoloških principa i koncepata u obrazovanju i upravljanju održivim prehrambenim sistemima*”.¹³ Budući da na prvom mestu proučava ekološke uslove poljoprivredne proizvodnje (tlo, klima, voda...) ne mora imati nikakve veze sa organskom poljoprivredom;
- i) Tradicionalna poljoprivreda¹⁴ – se bazira na starim načinima porodičnog sistema proizvodnje koji uključuju biljnu i životinjsku proizvodnju. Iako zbog svog ekološkog karaktera može brzo prerasti u organsku proizvodnju, nikako se ne može poistovetiti s njom. Organska poljoprivreda je širi pojam koja se temelji na najsavremenijim dostignućima i saznanjima i ne teži povratku u prošlost;

⁹ Parr, J.F., Papendiek, R.I., Youngberg, I.G., Meyer, R.E., (1990), “Sustainable Agriculture in the United States”, In: “Sustainable Agriculture Systems”, (Ed. Edwards, A.C. et al.), Soil and Water Conservation Society, Ankeny, Iowa.

¹⁰ U terminologiji iz marketinga umesto termina inputi dominantno se koristi termin resursi ili izvori.

¹¹ International Organisation for biological and Integrated Control, dostupno na sajtu: http://www.iobc-wprs.org/ip_ipm/index.html [15.03.2013]

¹² Znaor, D., (1996), “Ekološka poljoprivreda”, Nakladni zavod, Zagreb

¹³ Gliessman, S.R., (2012), “Sustainability Indicators in Organic Strawberries: Making the Conversion to Organic – and Beyond”, in: “Organic Strawberries Production Manual”, University of California, Agricultural and Natural Resources, str. 135.

¹⁴ Cifrić, I., (2009), “Značaj iskustva seljačke poljoprivrede za ekološku poljoprivredu”, *Sociologija* I prostor, Vol. 41, No. ½, str. 5-27.

- j) Radikalna poljoprivreda – podrazumeva “*vraćanje poljoprivrede njenoj prirodi, ali ovog puta poboljšanoj sa ciljem da služi ne samo za čovekovu egzistenciju, već da mu stvori ambijent sigurnosti dostojanstvenog življenja*”.¹⁵ Takav ambijent može obezbediti jedino organska poljoprivreda koja po svom karakteru jeste radikalni zaokret u odnosu na konvencionalnu poljoprivredu.

Korišćenje navedenih termina zavisi i od govornog područja. Tako se za latinsko i nemačko govorno područje upotrebljava izraz biološka poljoprivreda, na anglosaksonskom organska, dok u skandinavskim zemljama ekološka poljoprivreda.¹⁶ Stoga se, osim termina organska poljoprivreda koji je usvojen u srpskom jeziku, mogu koristiti i termini ekološka ili biološka pa čak i radikalna poljoprivreda kao prihvatljivi.

Kod značenja samog termina „*organski*“, takođe, postoji određena doza konfuzije. Oksfordski engleski rečnik definiše „*organsko*“ kao nešto što je „*proizvedeno bez veštačkih đubriva i pesticida*“.¹⁷ Shodno tome, većina današnjih definicija ukazuje da se on odnosi na korišćenje živih materija i organizama, radi postizanja ciljeva poljoprivrede. Inače, termin je prvi put upotrebio Lord Nourthbourne 1940. godine u svojoj knjizi „*Look the Land*“ da bi opisao celovit i ekološki prihvatljiv metod poljoprivrede. Ovaj britanski agronom, prevodilac i pisac uvodi koncept savršene farme kao organske celine u kojem je osnovna uloga poljoprivrednika da koordinira mnoge komponente diversifikovanog poljoprivrednog sistema, tako da se optimizira recikliranje resursa i samoregulišući procesi. Zato je važno razlikovati ovaj holistički koncept „*organskog*“ od zajedničkog nerazumevanja da se ova reč odnosi samo na biološko poreklo ili ugljenično bazirane hemijske inpute. Dakle, polazeći od toga da reč „*organski*“ označava biljno ili životinsko poreklo ali se odnosi i na organizacioni aspekt organizma, ni „*organska poljoprivreda*“ nije veoma precizan termin. Za mnoge ljude to je vrsta poljoprivredne proizvodnje zasnovana na organskim materijama ili ostalim prirodnim inputima. Za ostale, to je poljoprivredni sistem koji sledi principe i logiku živog organizma u kojem su svi njegovi elementi međusobom blisko povezani. U svetlu navedenih definicija, u daljem tekstu je korišćen termin „*organski*“ da ukaže na ovu specifičnu vrstu proizvodnje koja je u fokusu izučavanja, kao i hranu koju ona proizvodi.

¹⁵ Zakić, Z., Stojanović, Ž., (2008), “Ekonomika agrara”, CID, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 262.

¹⁶ Znaor, D., (1996), “Ekološka poljoprivreda”, Nakladni zavod, Zagreb, str. 47-55.

¹⁷ Hutchins, R.K., Greenhalgh, L.A., (1997), “Organic confusion: sustaining cometicitive advantage”, British Food Journal, Vol. 99, No. 9, str. 336.

1.2. Definisanje organske poljoprivrede, organske proizvodnje i organske hrane

Postoji veliki broj različitih definicija organske poljoprivrede. Za jednu od prvih definicija uzima se ona koju je dao *J.I. Rodale* još 1974. godine i koji je definisao organsku poljoprivredu kao sistem gde se plodno zemljište održava primenom prirodnog zakona za dopunjavanje istog. Reč je o energičnom i rastućem pokretu predodređenom da promeni dosadašnje koncepte bašte i farme, da ih revolucionira, kako bi nam obezbedili bogatiju i savršeniju hranu.¹⁸ Vremenom su se ove definicije menjale i unapređivale uporedo sa razvojem tržišta organske hrane. Unošeni su novi elementi u objašnjenju pojma organske poljoprivrede, što je doprinelo upotpunjavanju definicija i unapređenju shvatanja. To je i ključni razlog zbog kojeg se najveći broj savremenih definicija temelji na istim principima. Tako na primer, Nacionalni odbor organskih standarda (*NOSB - National Organic Standards Board*) u SAD-u definiše organsku poljoprivredu na sledeći način:¹⁹

“Organska poljoprivreda je sistem ekološkog upravljanja proizvodnjom koji promoviše i unapređuje biodiverzitet, kruženje materije i biološku aktivnost zemljišta. Zasnovana je na minimalnoj upotrebi inputa koji nisu poreklom sa farme i upravljačkoj praksi koja uspostavlja, održava i unapređuje ekološku harmoniju”.

Međunarodna federacija pokreta za organsku poljoprivredu (*IFOAM – International Federation Agriculture Movements*) definiše organsku poljoprivredu na sličan način.²⁰

“Organska poljoprivreda je proizvodni sistem (celovit sistem upravljanja poljoprivredom) koji podstiče prirodnu aktivnost tla, ekosistema i ljudi. To je način proizvodnje koji podržava ekološke procese, biodiverzitet i prirodne cikluse, uvažavajući lokalne uslove proizvodnje, uz isključivanje inputa koji ne potiču sa farme”.

Organizacija za hranu i poljoprivredu (FAO) i Svetska zdravstvena organizacija (WHO) kao službene definicije koje su prihvatile Ujedinjene Nacije (UN) izdvaja sledeće:²¹

¹⁸ Hansen, A.L., (2010), “The Organic Farming Manual: A Comprehensive Guide to Starting and Running a Certified Organic Farm”, Storey Publishing, US (Nort Adams), str. 12.

¹⁹ USDA, NOSB, (1995), “Definicija organske poljoprivrede”, Dostupno na: <http://www.nal.usda.gov/afsic/pubs/ofp/ofp.shtml> [16. 05 2013.]

²⁰ IFOAM, (2009), “Definicija organske poljoprivrede”, Dostupno na: http://www.ifoam.org/growing_organic/definitions/doi/index.html [20.05. 2013.]

²¹ FAO/WHO, (1999), “Guidelines for the production, processing, labelling and marketing of organically produced foods”, Codex Alimentarius Commission, FAO, str. 2, dostupno na: <http://www.codexalimentarius.net/download/standards/360/CXG032e.pdf> [20. 05 2012.]

“Organska poljoprivreda je celovit sistem upravljanja proizvodnjom koji podstiče i koristi: očuvanost agro-ekološkog sistema, biodiverzitet, prirodne cikluse i prirodnu aktivnost tla. Organska poljoprivreda u proizvodnji teži potpunom isključivanju inputa koji ne potiču sa poljoprivrednog gazdinstva, uzimajući u obzir lokalne uslove koji zahtevaju specifične sisteme upravljanja. To se postiže upotrebom, gde je to moguće, agroekoloških, bioloških i mehaničkih metoda, nasuprot upotrebi sintetičkih stvari, za ispunjavanje specifičnih funkcija u sistemu”.

U navedenim definicijama naglašava se značaj organske poljoprivrede kao upravljačkog procesa u okviru ekosistema. U pitanju je proaktivna poljoprivredna proizvodnja koja se maksimalno oslanja na upotrebu inputa dobijenih na farmi i onih metoda koji vode ekološkoj ravnoteži prirodnih sistema. Iako su navedene definicije u potpunosti prihvatljive, nijedna od njih ne ukazuje i na važnost zahteva potrošača kao osnovnog pokretača proizvodnje, već se uglavnom fokusiraju na poštovanje ekoloških zahteva. Zato se kao jedna od retkih a istovremeno i najsveobuhvatnijih izdvaja definicija data Uredbom Saveta Evrope br. 834/2007 o organskoj proizvodnji i obeležavanju organskih proizvoda, prema kojoj *“organska proizvodnja predstavlja celovit sistem upravljanja proizvodnjom poljoprivrednih, prehrambenih i drugih proizvoda, koji kombinuje dobru poljoprivrednu praksu, visok stepen biološke raznolikosti, očuvanje prirodnih resursa, primenu visokih standarda dobrobiti životinja i način proizvodnje u skladu sa opredeljenjima određenih potrošača za proizvode u čijoj se proizvodnji korišćene prirodne supstance”*.²²

U većini razvijenih zemalja organska proizvodnja je zakonski definisana pa je samim tim regulisana komercijalna upotreba pojma organske proizvodnje i organske hrane. U Republici Srbiji ona je regulisana Zakonom o organskoj proizvodnji i nizom pravilnika koji su u skladu sa novom uredbom EU o organskoj proizvodnji (Uredba EK broj 834/2007 i njeni prateći propisi). Prema ovom zakonu *“organska proizvodnja je proizvodnja poljoprivrednih i drugih proizvoda koja se zasniva na primeni metoda organske proizvodnje u svim fazama proizvodnje, a koja isključuje upotrebu genetski modifikovanih organizama (GMO) i proizvoda koji se sastoje ili su dobijeni od genetski modifikovanih organizama kao i upotrebu jonizirajućeg zračenja”*.²³ Pored procesa proizvodnje, organska proizvodnja obuhvata i niz drugih mera u procesu kontrole i sertifikacije, prerade, obeležavanja, skladištenja, prevoza,

²² European Union, (2007), “Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91”, *Official Journal of European Union*, str. 1-23.

²³ *Zakon o organskoj proizvodnji*, (2010), Službeni glasnik Republike Srbije, br. 30/10.

prometa, uvoza i izvoza organskih proizvoda, kao i druga pitanja od značaja za organsku proizvodnju. Shodno tome, “*organski proizvod je svaki proizvod koji je proizveden i označen u skladu sa ovim zakonom i propisima donetim na osnovu njega*”.²⁴ Na današnjem stepenu razvoja organske industrije postoji širok dijapazon ove vrste proizvoda počev od hrane za ljudsku upotrebu, preko hraniva za životinje, do prerađevina od raznih prirodnih materijala koji služe za svakodnevnu upotrebu (jastuk, drvene stolice, ćumur, kozmetika..). U nastavku rada, u fokusu izučavanja je isključivo organska hrana tj. hrana za ljudsku upotrebu. Ono što se može primetiti je da zakonski nisu definisane specifikacije ili zahtevi koje mora ispuniti organska hrana svojim sastavom i sadržajem. Prema tome, organska hrana je ona hrana koja je proizvedena po zakonski definisanim metodama, a njen sastav mora odgovarati opštim zakonima i pravilnicima o kvalitetu kao i kod konvencionalno proizvedene hrane.²⁵

Brojni autori poistovećuju organsku hranu sa zdravom hranom. Poistovećivanje organske hrane sa zdravom hranom je neprihvatljivo. Proizvodnja zdrave hrane je samo jedan od ciljeva organske proizvodnje. Osim što zabranjuje korišćenje sintetičkih hemijskih insekticida, fungicida, herbicida, sintetičkih đubriva, aditiva, regulatora rasta, hormona, antibiotika i GMO, organska proizvodnja je mnogo više, jer podrazumeva celovit sistem proizvodnje a ne samo pojedine agrotehničke mere. Njeno širenje ima mnogo veći društveni i ekonomski značaj od same proizvodnje hrane boljeg kvaliteta. Zato savremena definicija ističe da “*organska proizvodnja stvara i razvija integralne, humane, ekološki i ekonomski održive produkcione sisteme koji se maksimalno oslanjaju na resurse unutar farme uz podsticanje korišćenja obnovljivih resursa*”.²⁶

1.3. Ciljevi i principi organske proizvodnje

Bez obzira na razlike u definisanju organske proizvodnje bazični principi su jedinstveni (slika 1.1.) i čine osnovu za raznovrsnije oblike proizvodnje koji su vezani za agroekološke uslove i tradiciju, a to su:²⁷

Princip zdravlja - Organska poljoprivreda treba da održi i poboljša zdravlje zemljišta, biljaka, životinja, ljudi i planete kao jedne i nedeljive celine. Suština ovog principa je da se

²⁴ Ibid

²⁵ Renko, S., i Bošnjak, K., (2009), “Aktuelno stanje i perspektive razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj”, *Ekonomski pregled*, Vol. 60, No. 7-8, str. 371.

²⁶ Lazić, B. i drugi, (2008), “Organska poljoprivreda”, Tom 1, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, str. 27.

²⁷ IFOAM, (2005), “Principi organske poljoprivrede”, dostupno na: http://www.ifoam.org/about_ifoam/principles/ [27. 05 2013.]

zdravlje pojedinaca i zajednice ne mogu odvojiti od zdravlja ekosistema – zdravo zemljište rađa zdrave useve koji čuvaju zdravlje životinja i ljudi. Zdravlje je celina i integritet živih sistema. Ono nije samo odsutnost bolesti, već održavanje telesnog, mentalnog, socijalnog i ekološkog blagostanja. Imunitet, otpornost i regeneracija su ključne osobine zdravlja. Uloga organske poljoprivrede, bilo u proizvodnji, preradi, distribuciji je da podrži i ojača zdravlje ekosistema i organizama, od onih najmanjih koji se nalaze u zemljištu do ljudskih bića.

Intencija organske poljoprivrede je da proizvede visokokvalitetnu, nutricionu vrednu hranu koja doprinosi preventivnoj brizi o zdravlju i blagostanju. U tom smislu je potrebno izbegavati upotrebu đubriva, pesticida, lekova za životinje i prehrambenih aditiva koji mogu imati negativne efekte po zdravlje.

Princip ekologije - Organska poljoprivreda treba da se zasniva na živim ekološkim sistemima i ciklusima, da funkcioniše sa njima, da ih oponaša i da im pomogne da opstanu. Ovaj princip usklađuje organsku poljoprivredu sa živim ekološkim sistemima. Imperativ je da proizvodnja bude zasnovana na ekološkim procesima i recikliranju. Ishrana i blagostanje se postižu ekologijom određenog proizvodnog okruženja. Na primer, u slučaju useva to je zemljište na kojem žive, za životinje je to ekosistem farme, a za ribe i morske organizme je vodena životna sredina.

Ovaj princip nalaže da se organska proizvodnja, pašnjački i šumski sistemi uklope u cikluse i ekološku ravnotežu u prirodi. Ciklusi su univerzalni, ali je njihovo funkcionisanje specifično za svaki lokalitet. Organsko upravljanje mora biti prilagođeno lokalnim uslovima, ekologiji, kulturi i veličini gazdinstva. Inpute je potrebno smanjiti ponovnom upotrebom, recikliranjem i efikasnim upravljanjem materijalima i energijom da bi se održao i poboljšao kvalitet životne sredine i da bi se sačuvali resursi.

Neophodno je da organska poljoprivreda postigne ekološku ravnotežu kroz kreiranje sistema proizvodnje, zasnivanje staništa i održavanje genetskog i poljoprivrednog diverziteta. Oni koji proizvode, prerađuju, trguju ili troše organske proizvode moraju da zaštite i da pozitivno deluju na zajedničku životnu sredinu, uključujući prirodna područja, klimu, staništa, bioraznolikost, vazduh i vodu.

Princip pravednosti - Organska poljoprivreda treba da gradi odnose koji obezbeđuju pravednost vezano za zajedničku životnu sredinu i mogućnosti života. Pravednost je

okarakterisana poštenjem, poštovanjem, pravdom i vođenjem računa o svetu koji delimo, kako između ljudi tako i u pogledu njihovog odnosa prema drugim živim bićima.

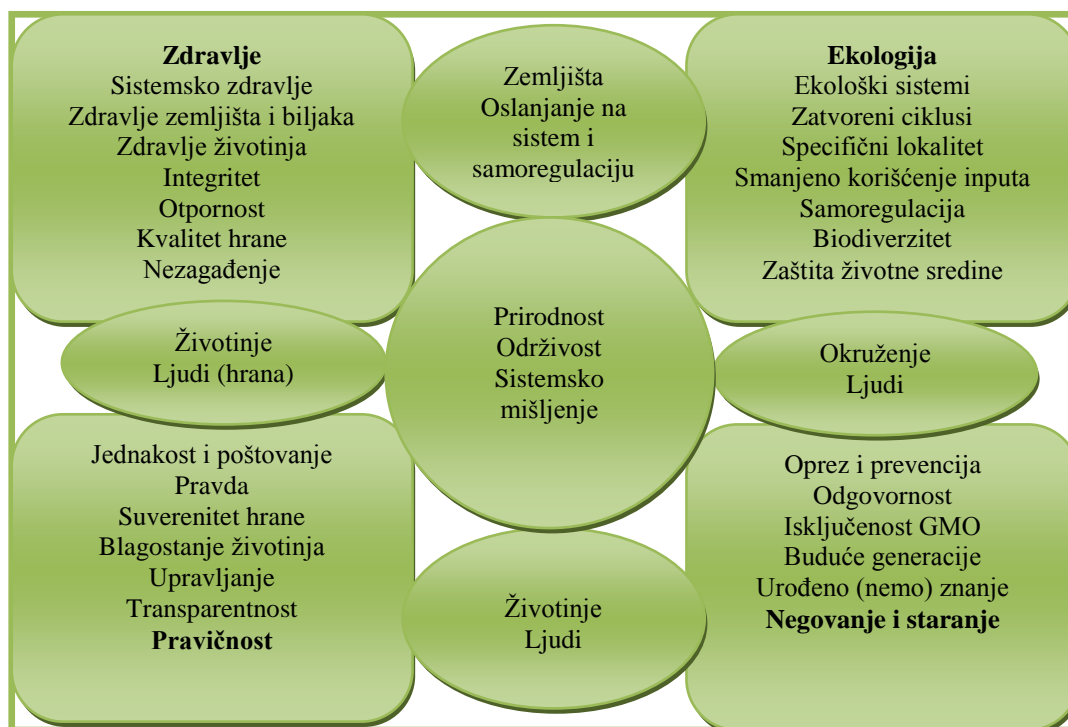
Prema ovom principu važno je da oni koji su uključeni u organsku poljoprivredu, grade humane odnose na način koji osigurava pravednost na svim nivoima i prema svim stranama – farmerima, radnicima, prerađivačima, distributerima, trgovcima i potrošačima. Od organske poljoprivrede očekuje se da obezbedi svim uključenim akterima dobar kvalitet života i da doprinese suverenitetu hrane i smanjenju siromaštva. Ona ima za cilj dovoljno snabdevanje visokokvalitetnom hranom i ostalim proizvodima.

Ovaj princip insistira na tome da se životinjama obezbede uslovi i mogućnosti koji su u skladu sa njihovom fiziologijom, prirodnim ponašanjem i blagostanjem. Prirodnim resursima i resursima životne sredine koji se koriste za proizvodnju i konzumiranje, neophodno je upravljati na način koji je društveno i ekološki opravdan, i nastojati da se sačuvaju za buduće generacije. Pravednost zahteva sisteme proizvodnje, distribucije i trgovine koji su otvoreni, nepristrasni i koji vode računa o stvarnim troškovima životne sredine i socijalnim troškovima.

Princip negovanja i staranja - Organskom poljoprivredom treba upravljati na oprezan i odgovoran način da bi se zaštitilo zdravlje i blagostanje sadašnjih i budućih generacija, kao i životne sredine.

Organska poljoprivreda je živ i dinamičan sistem koji reaguje na unutrašnje i spoljne zahteve i uslove. Proizvođači u organskoj poljoprivredi mogu poboljšati efikasnost i povećati produktivnost, ali bez rizika da se ugrozi zdravlje i blagostanje. Shodno tome, potrebno je pažljivo procenjivati vrednost novih tehnologija i stalno revidirati postojeće metode. Kod nepotpunog razumevanja ekosistema i poljoprivrede mora se postupati sa pažnjom.

Oprez i odgovornost su ključni momenti u upravljanju, razvoju i izboru tehnologija u organskoj poljoprivredi. Nauka je neophodna da bi se obezbedilo da organska poljoprivreda bude zdrava, sigurna i ekološki ispravna. Međutim, samo naučno znanje nije dovoljno. Praktično iskustvo, stečena mudrost kao i tradicionalno i lokalno znanje nude valjana rešenja koja je vreme testiralo. Zadatak organska poljoprivreda je da spreči značajan rizik usvajanjem odgovarajućih tehnologija, a odbacujući nepredvidljive, kao što je genetski inženjering. Odluke treba da odražavaju vrednosti i potrebe svih koji se tiču, kroz transparentne i participativne procese.



Slika 1.1. Elementi vrednosti i veza između četiri principa organske poljoprivrede

Izvor: Padel, S., Gössinger, K., (editors), (2008), "Farmer Consumer Partnerships- Communicating Ethical Values: a conceptual framework", CORE Organic project no. 1897, Aberystwyth University, Aberystwyth & University of Natural Resources and Applied Life Sciences, Vienna.

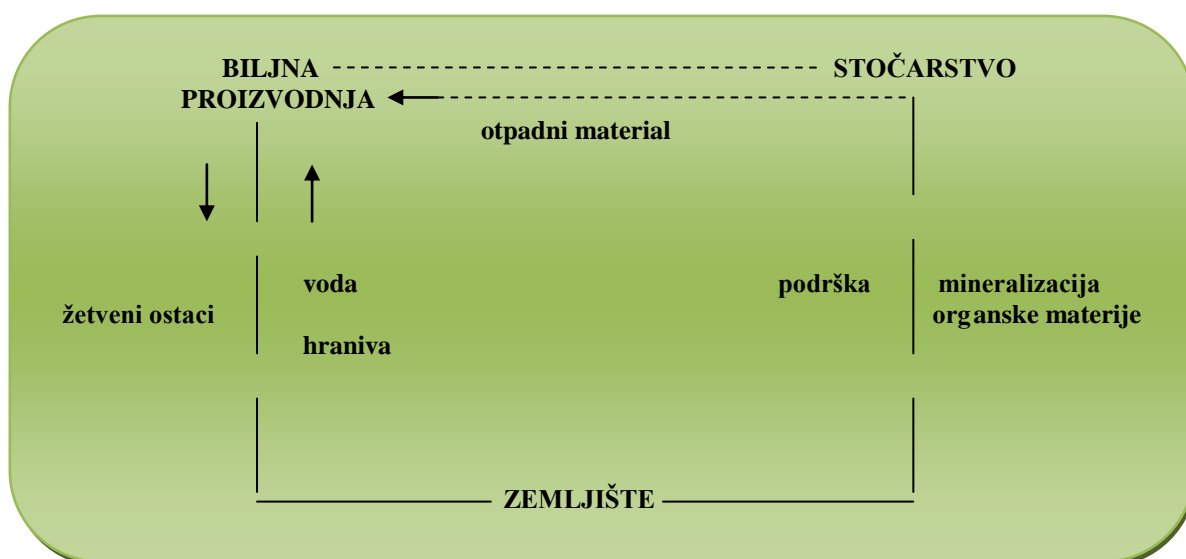
Osim osnovnih principa, IFOAM je u osnovnim smernicama za organsku poljoprivredu i preradu istakao ciljeve ove vrste proizvodnje, a to su:²⁸

- **Proizvodnja hrane visoke hranjive vrednosti u dovoljnim količinama** - Osnovna karakteristika ponašanja savremenog potrošača je konzumiranje hrane visokog nutritivnog kvaliteta koja je istovremeno zdravstveno bezbedna po ljudsko zdravlje. To se postiže primenom agrotehničkih mera u organskoj proizvodnji koje stvaraju uslove da biljke u optimalnim proizvodnim uslovima sintetišu i nagomilavaju, za vrstu i sortu karakteristične materije. Ova vrsta proizvoda je prepoznatljiva po prirodnom mirisu, ukusu, intenzivnoj boji, većem sadržaju šećera, vitamina C i karotinoida i manjem prisustvu štetnog NO₃. S druge strane, zdravstvenu bezbednost hrane moguće je osigurati jedino primenom dobre sanitarne i higijenske prakse u čitavom procesu od njive do

²⁸ Babović, J., Lazić, B., Malešević, M., Gajić, Ž., (2005), "Agrobiznis u ekološkoj proizvodnji hrane", Naučni institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, str. 61-67.

trpeze, zbog mogućnosti mikrobiološke kontaminacije, a na čemu organska proizvodnja insistira;

- **Proizvodnja u skladu sa biološkim principima, biološkim ciklusima i ekosistemom** - Organska poljoprivredna proizvodnja je u interakciji sa prirodom podstičući i intenzivirajući biološke cikluse unutar biotopa;
- **Podsticanje bioloških ciklusa u okviru proizvodnog sistema, uključujući mikroorganizme, faunu i floru zemljišta, biljke i životinje** - Poljoprivredno gazdinstvo kao organizam zdravije je što se više oslanja na sopstvene snage a manje na pomoć izvan odnosno što je kruženje organske materije i energije u njemu kvalitetnije. Dve osnovne faze procesa kruženja materije su: stvaranje organske materije u biljnoj proizvodnji i proces mineralizacije – razlaganja organske materije, delovanjem mikroorganizama, uz oslobađanje energije i CO₂ (slika 1.2.). Za razliku od prirode gde je ovaj proces uravnotežen, u poljoprivrednoj proizvodnji - agrobiotopu sa svojstvenom agrobiocenozom²⁹ on je poremećen, jer se deo biljnih proizvoda koristi za potrebe čoveka. Stoga, organska proizvodnja zahteva takvo delovanje čoveka koje ima za cilj da se uslovi agrobiotopa usklade sa zahtevima agrobiocenoze i time uspostavi dinamička ravnoteža unutar agroekosistema i ekosistema. Veliki doprinos u tome ima primena agrotehničkih mera u organskoj proizvodnji;



Slika 1.2. Model organske proizvodnje na eko farmi

Izvor: Lazić, B. i drugi, (2008), "Organska poljoprivreda", Tom 1, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, str. 30.

²⁹ Zajednica različitih živih bića – biljnih kultura, domaćih životinja i pratioaca na kojima počiva poljoprivredna proizvodnja

- **Dugoročno održavanje i povećanje plodnosti zemljišta** - Organska poljoprivreda plodoredom i drugim agrotehničkim merama doprinosi očuvanju “živog” zemljišta kao osnove poljoprivredne proizvodnje. Povećanje biološke aktivnosti zemljišta postiže se pravilnim đubrenjem i održavanjem strukture zemljišta, uvođenjem kultura sa dubokim korenom, zatim leguminoza i kultura pogodnih za zelenišno đubrenje. Zemljište je potrebno obrađivati sa lakim oruđima kako bi se što manje remetio životni prostor zemljišnih organizama koji imaju važnu ulogu u obradi i obezbeđenju hranjivih materija biljkama;³⁰
- **Maksimalno korišćenje obnovljivih izvora energije u okviru proizvodnog sistema** - Organska proizvodnja je bazirana na korišćenju materijala kod kojih postoji mogućnost ponovnog korišćenja ili reciklaži, čime se uspostavlja kruženje materije i energetska uravnoteženost agroekosistema. “*Reciklaža obuhvata mikrobiološku razgradnju organske materije iz poljoprivrede (biljni otpaci, stajnjak, živinsko đubrivo) izvan njive, i na njivi pri korišćenju zelenišnog đubriva i zelenog malča*”;³¹
- **Samoodrživost organskog gazdinstva** - Za ostvarivanje ovog cilja od posebnog je značaja da se uravnoteži odnos biljne i stočarske proizvodnje. To znači, da se iz organske proizvodnje obezbedi dovoljno hrane za ishranu domaćih životinja, odnosno da se gajenjem životinja obezbedi organsko đubrivo. U proseku je za 1ha biljne proizvodnje potrebno 1-2 uslovna grla stoke;
- **Na najmanju meru smanjiti sva zagađenja koja proističu iz poljoprivredne proizvodnje** - Organska proizvodnja teži izbegavanju svih mogućih zagađenja koja mogu nastati usled primene đubriva, mehanizacije, prevoznih sredstava i nekih dozvoljenih hemijskih sredstava;
- **Održavanje genetske raznovrsnosti u poljoprivrednom sistemu i ekosistemu uključujući zaštitu biodiverziteta** - Biodiverzitet u poljoprivredi uključuje tri nivoa diverziteta. Prvi nivo podrazumeva varijacije gena unutar pojedinačne biljne ili životinjske vrste (genetički diverzitet), drugi nivo je diverzitet između vrsta (specijski diverzitet) a treći između staništa i ekosistema (ekosistemski diverzitet).³² Organska poljoprivreda povećava kvalitet biodiverzitet s obzirom da ima pozitivan uticaj na

³⁰ Centar za organsku proizvodnju, “Biljna proizvodnja”, dostupno na: <http://organiccentar.rs/organska-proizvodnja/biljna-proizvodnja> [28. 05 2013.]

³¹ Lazić, B. i drugi, (2008), Organska poljoprivreda, Tom 1, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, str. 30.

³² Bosshard, A., Reinhard, R.B., Taylor, S., (2009), “IFOAM Guide to biodiversity and Landscape Quality in Organic Agriculture”, IFOAM, Germany, str.15.

parametre biodiverziteta kao što su: raznovrsniji taksoni³³, veće bogatstvo vrsta i veće izobilje.³⁴ Osim toga, putem bazičnih standarda IFOAM-a data je preporuka da tela za sertifikaciju postave standarde za minimum poljoprivrednih površina, koje će se urediti na ekološkim principima, što doprinosi uspostavljanju uslova za uravnoteženost ekosistema i očuvanje biodiverziteta;

- **Omogućiti proizvođačima da žive u skladu sa ljudskim pravima UN, uz zadovoljenje njihovih osnovnih potreba i ostvarenje odgovarajućih zarada i zadovoljstva od ove proizvodnje što uključuje i bezbednu životnu sredinu** - Proizvodnjom ekonomskog profita i ekoloških koristi, organska poljoprivreda stvara uslove da građani kao potrošači i proizvođači imaju srećniji i kvalitetniji život za duži period. Zato se s pravom može reći da predstavlja humani oblik proizvodnje hrane ali i način života.

Ovi bazični ciljevi i principi nastali su radi minimiziranja uticaja ljudi na životnu sredinu, dok se u isto vreme obezbeđuje da poljoprivredni sistem funkcioniše što prirodnije. Oni potenciraju važnost agroekoloških svojstava poljoprivrede i doprinose zaštiti životne sredine a u okviru toga i zaštiti zdravlja ljudi. Kao takvi daju okvir za organsku proizvodnju i na njima se zasnivaju dokumenta EU, Codex Alimentarius kao i Zakon o organskoj proizvodnji Republike Srbije.

2. EVOLUCIJA ORGANSKE PROIZVODNJE

Iako je organskom proizvodnjom započeta jedna nova era u proizvodnji hrane, ne sme se zanemariti činjenica da je konzumiranje organske hrane staro koliko i čovečanstvo. Nažalost, čovek podstaknut ekonomskim efektima dozvolio je da se danas borimo za ono što smo imali davno pre. Prema zvaničnim podacima, organska proizvodnja postoji gotovo čitav jedan vek, mada tek sredinom osamdesetih godina prošlog veka dobija na značaju. Njenu dugu evoluciju od baštenske proizvodnje do robne proizvodnje (uvođenje sertifikata, standarda) podržali su brojni naučnici, udruženja i istraživačke institucije, ekološki pokreti kao i vlade samih država. Razvojni put danas sve zastupljenijeg načina proizvodnje moguće je posmatrati u tri etape:³⁵ nastanak, ekspanzija i rast. (tabela 1.1).

³³ Takson je grupa srodnih organizama koje po stepenu srodstva možemo klasifikovati u taksonomske kategorije: vrste, rodove, familije, redove, klase, razdele, carstva, domene i još mnogobrojne dopunske kategorije.

³⁴ Haas, G., (2012), "Stanje i okvir agrobiodiverziteta useva u EU – Zaključak i perspektive za Srbiju", Zbornik referata „Organska proizvodnja i biodiverzitet“; Institut „Tamiš“, Istraživačko razvojni centar, Pančevo, str. 13.

³⁵ Shi-mingl, M., Sauerborn, J., (2006), "Review of History and Recent Development of Organic Farming", Agricultural Sciences in China, Vol. 6, No. 3, str. 169-172.

Tabela 1.1. Organska proizvodnja od ideologije do zakonodavstva

Faza	Godina	Događaj
Nastanak	1924	<i>Rudolf Steiner</i> (Nemačka) u okviru predavanja “ <i>Duhovni temelji za obnovu poljoprivrede</i> ” postavio je temelje bio-dinamičke poljoprivrede
	1928	Osnovano je udruženje i standardi za sertifikaciju “ <i>Demeter</i> ”
	1930	<i>Hans Mueller</i> (Švajcarska) postavio je osnove organsko-biološke poljoprivrede
	1935	<i>Mokichi Okada</i> pokrenuo je prirodnu poljoprivredu u Japanu
	1940	<i>Ser Albert Howard</i> (Velika Britanija) objavio je “ <i>Poljoprivredni testament</i> ” osnove i pravac organske poljoprivrede, posebno metod kompostiranja
	1942	<i>Jerome I. Rodale</i> (SAD) pokrenuo je prvi časopis o organskoj proizvodnji i baštovanstvu
	1943	Pod rukovodstvom <i>Lady Eve Balfour</i> u Velikoj Britaniji osnovan je pokret organskih proizvođača “ <i>Živa zemlja</i> ” (<i>The Living Soil</i>)
	1946	Osnovana je organizacija “ <i>Udruženje za zemljište</i> ” (<i>Soil Association</i>) u Velikoj Britaniji. <i>Živa zemlja</i> i <i>Udruženje za zemljište</i> dale su osnovu britanske škole organske proizvodnje, ugrađujući metode <i>Ser Alberta Howarda</i>
	1962	Poznata naučnica i prirodnjak <i>Rachel Carson</i> objavila je knjigu “ <i>Tiho proleće</i> ” (<i>Silent Spring</i>) koja postaje ključni faktor u zabrani DDT u SAD-u
Ekspanzija	1970	<i>William Albrecht</i> dao je definiciju organske poljoprivrede uvodeći ekološki princip
	1972	Osnivana je Međunarodna federacija pokreta za organsku proizvodnju – IFOAM
	1973	Osnivan je Institut za istraživanje organske poljoprivrede u Švajcarskoj – FiBL
	1979	Doneti su prvi pravni propisi o organskoj proizvodnji u Kaliforniji i započet je period privatne sertifikacije ove proizvodnje
	1980	IFOAM je doneo bazične standarde što je pravi početak uvođenja i primene regulativa i sertifikacije u organskoj poljoprivredi
	1985	U Francuskoj je lansiran državni logo za organske proizvode AB (<i>Agriculture Biologique</i>)
	1990	U SAD-u je donet zakon o organskoj poljoprivredi; U Nemačkoj je osnovan prvi sajam organskih proizvoda BIOFAH (<i>BIOFACH</i>)
Rast	1991	EU je donela regulativu o organskoj proizvodnji No. 2092/91, revidirana 1999, 834/2007 i 889/2008
	1999	Donet je <i>Codex Alimentarius</i> (FAO/WHO) sa međunarodnim standardima za organsku proizvodnju
	2000	Uspostavljeni su japanski standardi (JUS) za poljoprivredno-prehrambene proizvode biljnog porekla
	2001	Pojavala se bolest “ <i>Ludih krava</i> ” (BSE)
	2002	U EU je naknadno doneta regulative No. 2078/92
	2003	Pokrenuti su mnogobrojni istraživački projekti u EU
	2004	Objavljen je Evropski akcioni plan za organsku poljoprivredu

2.1.Faza nastanka (1924-1970)

Začeci organske poljoprivrede datiraju još s početka XX veka, ali se kao početna godina uzima 1924. Tada je naime, u Koberwitzu (današnja Poljska), *dr Rudolf Steiner* održao seriju predavanja „*Duhovne osnove za obnovu poljoprivrede*“ koja je inspirisala razvoj biološko-dinamičke poljoprivrede. Danas se većina ljudi slaže da koreni čitave organske poljoprivrede proizilaze iz biološko-dinamičke kao njenog najstarijeg i najcelovitijeg smera koji se kasnije proširio širom sveta. Prema ovom pokretu poljoprivredno gazdinstvo mora predstavljati harmoničan i što je više moguće zatvoren sistem u kome se odvija kruženje organskih stvari, hraniva, energije i reproduccionog materijala. Prava je umetnost organizovati gazdinstvo u jednu uspešnu celinu u kojoj sve sve prožima i dopunjuje, čime postaje zaseban i zdrav poljoprivredni „*organizam*“. Stoga se biološko-dinamička poljoprivreda može odvijati jedino na mešovitom gazdinstvu gde se kombinuje biljna i stočarska proizvodnja. Osnovni princip biološko-dinamičke poljoprivrede podrazumevao je da se ne može dati život zemljištu samo dodavanjem hemikalija u njega, već se mora dodati organska materija ojačana „*kosmičkim silama*“ koje će uliti život u takav sistem³⁶. Iz tog razloga biodinamičari koriste biodinamičke preparate za koje se veruje da usmeravaju kosmičke sile u zemljište i time povećavaju njegovu plodnost i snagu.³⁷ Biološko-dinamička proizvodnja kao takva ima sličnosti sa organskim pristupom, što se pre svega ogleda u naglašavanju proizvodnje i korišćenja komposta, kao i isključivanju sintetičkih inputa. Ono po čemu je još poznata ova vrsta proizvodnje je znak „*Demeter*“ odnosno udruženje bio-dinamičkih proizvođača u Nemačkoj. Kako se u toj proizvodnji primenjuju strogi a ujedno i nastariji standardi, dobijeni proizvodi odlikuju se visokim kvalitetom i zdravstvenom bezbednošću i uživaju veliko poverenje potrošača. Proizvođači čiji proizvodi nose oznaku „*Demeter*“ automatski mogu da dobiju oznake drugih oblika organske proizvodnje, ali obrnuto ne može.³⁸ Nekoliko godina nakon *Steiner-ove* serije predavanja, biološko-dinamički pokret počeo se širiti i izvan Nemačke u ostale evropske zemlje, i u ostatak sveta.

Značajan podstrek razvoju organsko-biološke poljoprivrede dao je *Hans Mueler* u Švajcarskoj 1930-tih godina. Njegovi ciljevi su bili ujedno ekonomski, socijalni i politički s obzirom da su predvideli autarhiju poljoprivrednika kao i direktniju i nesmetanu vezu između

³⁶ Iako je poljoprivredno gazdinstvo zaseban poljoprivredni organizam, ono je nedeljivo povezano sa svojom okolinom, koju čine ne samo oblaci iznad njega već i nebeska tela, poput Meseca, Sunca i planeta.

³⁷ Oljača, S., (2012), „Organska poljoprivredna proizvodnja“, Zadužbina Andrejević, Beograd, str. 12.

³⁸ Lazić, B. i drugi, (2008), „Organska poljoprivreda“, Tom 1, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, str. 26.

faze proizvodnje i faze potrošnje. *Maria Mueller* primenjuje ideje svog supruga u proizvodnji voća, dok austrijski doktor *Hans Peter Rush* iste inkorporira u metod koji je zasnovan na maksimalnom korišćenju obnovljivih resursa. *Hans Mueller* i *Hans Peter Rush* postavili su teorijsku osnovu organsko-biološke poljoprivrede i omogućili njen razvoj u zemljama nemačkog govornog područja.

Još jedan od ljudi koji je smatran ocem organske poljoprivrede bio je *Sir Albert Howard*. Iako je deo radnog veka proveo u Indiji radeći kao mikrobiolog i direktor nekoliko poljoprivrednih istraživačkih centara, nakon povratka u Englesku postao je poznat po njegovom konceptu i filozofiji organske poljoprivrede. Dugogodišnje istraživačko iskustva krunisao je 1940. godine knjigom “*Poljoprivredni testament*” (*An Agricultural Testament*) u kojoj opisuje važnost posmatranja prirodnog sistema kao vodilje za povećanje plodnosti zemljišta u poljoprivrednom sistemu. Prema onome što on naziva “*Zakon o povraćaju*” (*The Law of Return*), insistira se da sve otpadne organske materije budu vraćene u poljoprivredno zemljište. Pozivajući se na svoje radno iskustvo iz Indije, on opisuje “*Indore*” metod kompostiranja gde naglašava da su za dobar miks materijala kompostiranja posebno važni biljni i životinjski ostaci. “*Poljoprivredni testament*” i “*Indore metod*” kompostiranja, kao njegova dva najvažnija dela, u mnogome su odredila razvoj organske poljoprivrede uopšte. Uz sve to, *Albert Howard* polazi od toga da su bolesti biljaka, životinja ili ljudi uzrokovane nezdravim zemljištem i preporučuje poljoprivredne tehnike koje mogu učiniti zemljište i život na njemu zdravijim. Svoju dugu i zanimljivu karijeru obeležio je brojnim, značajnim otkrićima povezanim sa oplemenjivanjem biljaka, navodnjavanjem, mikorizom, aeracijom zemljišta, kultivacijom stabala pojedinih voćaka, rukovanjem nakon kultivacije, upravljenjem korovom i bolestima biljaka i ljudi. Iako je *Howard* strastveni zagovornik onoga što je danas poznato kao organska poljoprivreda, on nije upotrebio termin “*organski*” da opiše poljoprivredni sistem koji je promovisao.

Pod uticajem teorije koju je propagirao *Sir Albert Howard* a pod vođstvom *Lady Eve Balfour*, u Velikoj Britaniji osnovan je pokret organskih proizvođača i njemu pripadajuća organizacija “*Udruženje za zemljište*” (*Soil Association*). Naime, ova vodeća britanska organizacija za organsku hranu i poljoprivredu nastala je 1946. godine sledeći ideje koje je *Lady Eva Balfour* promovisala u njenim brojnim i dobro prodavanim knjigama o organskoj poljoprivredi, među kojima se posebno izdvaja “*Živa zemlja*” (*The Living Soil*). *Lady Eva Balfour* biće upamćena i po tome što je na svojoj farmi u Engleskoj sprovedla prvu komparativnu studiju metoda konvencionalne i organske poljoprivrede, poznatiju kao “*The Haughley Experiment*”. Ovim

eksperimentom bile su obuhvaćene, jedna do druge, tri jedinice zemljišta od kojih je samo jedna predstavljala organsku s obzirom da na njoj nisu korišćene nikakve hemikalije. Stoga je ona u potpunosti bila zavisna od svoje biološke plodnosti. Međutim, analiza zemljišta je pokazala da organsko zemljište ima više vlage, organskog ugljenika, minerala (azota, fosfora i kalijuma), zatim bolju mrvičastu strukturu, kao i veću količinu glista u odnosu na ostale dve jedinice – jedinicu mešovite i konvencionalne proizvodnje. Kada je 70-tih godina eksperiment bio prekinut, rezultati nisu bili jasni kao što se očekivalo, ali je on svakako pomogao da se uoči kako se najbolje prakse stare i nove tradicije u upravljanju zemljištem mogu efikasno kombinovati.

Organska poljoprivreda, imala je snažan razvoj i u ostalim delovima sveta, naročito u SAD-u. Začetnik istraživanja i prakse organske poljoprivrede bio je američki biznismen *Jerome I. Rodale*. Čitajući *Howard-ove* zapise, *Rodale* je bio dirnut njegovom vizijom te kupuje farmu blizu *Allentown-a*, u Pensilvaniji, gde počinje da eksperimentiše sa kompostiranjem i tehnikama organske proizvodnje. Osim toga, 1942. godine je pokrenuo prvi časopis o organskoj proizvodnji i baštovanstvu. Reč je o izuzetno uspešnom časopisu čija je popularnost među čitaocima permanentno rasla. Kroz ovaj časopis i ostale srodne publikacije, *Rodale* je popularizovao koncept organske proizvodnje u SAD-u.

Značajan doprinos bio-dinamičkom pokretu na severno-američkom kontinentu dao je *dr Enrenfried Pfeiffer*. Poznat kao blizak saradnik *R. Steiner-a*, u nekoliko navrata posetio je SAD tokom 1930-tih držeći predavanja o bio-dinamičkoj poljoprivredi. Nedugo zatim, imigrirao je u SAD-u gde je obezbedio liderstvo za nekoliko bio-dinamičkih farmi i time je postao pionir u testiranju i dokumentovanju bio-dinamičkih praksi. Njemu pripada zasluga i za osnivanje Udruženja za biodinamičku poljoprivredu i baštovanstvo.

Japan je takođe dao doprinos razvoju organske proizvodnje, osnivanjem dveju škola tzv. prirodne poljoprivrede. Najpre, *Mokichi Okada* pokreće prirodnu poljoprivredu 1935. godine. Njegova glavna zamisao je bila da se poštuje i istakne funkcija prirode i zemljišta u poljoprivrednoj proizvodnji, i da se koordinira odnos između čoveka i prirode tako što će se kroz povećanje zemljišnog humusa a eliminisanjem agrohemikalija dobiti odgovarajući prinosi. Slične ideje sledio je, danas već svetski poznat, agronom *Masanobu Fukuoka* koji je na svom porodičnom imanju u Japanu proveo čitavih 60 godina razvijajući prirodni metod „*direktne setve/bez obrade*” (*no-till*) u uzgajanju pirinča, limuna i drugih useva. Međutim, ovi „*prirodni poljoprivrednici*“ saradnju između čoveka i prirode shvataju na neobičan i pasivan

način, tvrdeći da on nema prava da se meša u prirodne procese, već samo može zauzeti ulogu posmatrača onoga što se dešava u njoj. Oni se zalažu da se pri ovakvoj proizvodnji izbegava korišćenje ne samo agrohemijskih, već i ostalih ljudskih aktivnosti, uključujući obradu, gnojidbu, kontrolu bolesti, štetočina i korova.³⁹ I pored pomalo neobičnog polazišta prirodne poljoprivrede, narušavanje životne sredine i zdravlja ljudi tokom 50-tih i 60-tih godina prošlog veka u Japanu, omogućilo je njen dalji razvoj. Osnove prirodne poljoprivrede ubrzo postaju važan sadržaj japanske poljoprivrede i standarda organskih proizvoda.

Ranih 1960-tih godina porasla je zabrinutost za zdravlje ljudi i životnu sredinu a glavni uzrok bila je povećana upotreba pesticida u poljoprivredi. U to vreme osnivaju se grupa *Lemaire-Boucher* u Francuskoj i institut *New Alchemy Institute* i *Ecology Action* u SAD-u. Ove organizacije su nastojale da pospeše interes za organsku poljoprivredu, proizvodeći hranu sa smanjenom upotrebom vode, đubriva i bez pesticida. Poznata naučnica i prirodnjak *Rachel Carson* 1962. godine objavila je knjigu “*Tiho proleće*”, koja objašnjava pogubne efekte DDT (*dichlor-diphenyl-trichlorethan*) i drugih pesticida na životnu sredinu. Knjiga je postala ključni faktor u zabrani upotrebe DDT u SAD-u (1972. godine), a njena autorka je označena kao začetnica svetskog pokreta za zaštitu životne sredine.⁴⁰

2.2.Faza ekspanzije (1970-1990)

Istraživanje i praksa organske poljoprivrede proširili su se širom sveta nakon 1960-tih godina. Konkretno, ekspanzija organske poljoprivrede usledila je 1973. godine pojavom naftne krize i rastućom osetljivošću na agroekološke probleme. To je bilo vreme novih ideja, značajne sociološke transformacije, protestnih pokreta i povećanja alternativnih životnih stilova. Sve veći značaj dobijaju zahtevi za racionalnim korišćenjem prirodnih resursa, realizovanjem niskih resursa i visoke efikasnosti, osiguranjem bezbednosti prehrambenih proizvoda, vraćanjem organskih materija zemljištu i podržavanjem održivog razvoja poljoprivrede, kao što je organska poljoprivreda. Ovakve ideje postaju sve više prisutne i razrađene u teorijskim konceptima, istraživanjima i praktičnim aktivnostima.⁴¹

William Albrecht, čuveni naučnik o zemljištu, dao je definiciju organske poljoprivrede 1970. godine, u okviru koje je ekološki princip uključen u sistem organske proizvodnje. Pored toga, on se dugo bavio proučavanjem odnosa između plodnosti zemljišta na jednoj i zdravlja ljudi i

³⁹ Znaor, D., (1996), “Ekološka poljoprivreda”, Nakladni zavod, Zagreb, str. 49-50.

⁴⁰ Oljača, S., (2012), “Organska poljoprivredna proizvodnja”, Zadužbina Andrejević, Beograd, str. 12.

⁴¹ Shi-mingl, M., Sauerborn, J., (2006), “Review of History and Recent Development of Organic Farming”, *Agricultural Sciences in China*, Vol. 6, No. 3, str. 170.

životinja na drugoj strani, tvrdeći da pravilno upravljanje zemljištem može da reši problem bolesti većine živog sveta. U međuvremenu je, u Engleskoj, *Soil Association* kreirala logo i uvela pojam pravno formulisane specifikacije i kontrole kvaliteta koji daje pravno obavezujuću garanciju za potrošače.

Glavne asocijacije i istraživačke institucije u oblasti organske proizvodnje, osnovane su širom sveta tokom 1970-tih i 1980-tih godina. Među njima se kao najznačajnija izdvaja Međunarodna federacija pokreta za organsku poljoprivredu (IFOAM) koja je osnovana 1972. godine sa ciljem da se ujedini nastojanje ljudi iz raznih krajeva sveta za unapređenjem organske poljoprivrede kao ekološki, socijalno i ekonomski zdrave metode poljoprivredne proizvodnje. IFOAM danas objedinjuje preko 870 udruženja iz 120 zemalja sveta. Uz to, aktivno učestvuje u međunarodnim institucijama, zastupa interese pokreta organske poljoprivrede u svetu, a ima status posmatrača ili je na drugi način akreditovana od sledećih međunarodnih institucija: Organizacije za hranu i poljoprivredu (FAO); Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD); Međunarodne organizacije rada UN (ILO); Međunarodne organizacije za normiranje (ISO). Prvi međunarodni standardi objavljeni su 1980. godine od strane IFOAM-a, i to je pravi početak uvođenja i primene regulative i sertifikacije u organskoj poljoprivredi. Naime, nastali su oslanjajući se na privatne organske standarde koji su vladali u to vreme. Promocija ovih standarda i njihovih kvalitetnih logoa u koje se uzdaju potrošači izvršena je u Velikoj Britaniji, Švedskoj i Švajcarskoj i to je jedan od razloga za tekući porast tražnje za organski proizvedenom hranom u tim zemljama.

Još jedna značajna istraživačka institucija koja blisko saraduje sa IFOAM-om i ostalim međunarodnim organizacijama, osnovana je 1973. godine u Švajcarskoj pod nazivom Institut za istraživanje organske poljoprivrede – FiBL (*Forschungsinstitut fuer Biologischen Landbau*). Osnovni cilj njenog osnivanja je pružanje podrške razvoju organske poljoprivrede kroz brži transfer istraživačkog znanja u poljoprivrednu praksu. FiBL danas raspolaže brojnim osobljem sa ekspertizom u: upravljanju organskim zemljištem, biljnoj proizvodnji, holističkom pristupu zdravlju životinja, etologiji životinja i organskom stočarstvu, socioekonomici, kao i sveobuhvatnim analizama tržišta, proizvodnje i prerade organske hrane.⁴² Međunarodne organizacije, kao što su IFOAM i FiBL, odigrale su značajnu ulogu u standardizovanju proizvodnje i tržišta organskih proizvoda ali i promovisanju istraživanja i svesti potrošača.

⁴² Research Institute of Organic Agriculture FiBL, dostupno na sajtu: <http://www.fibl.org/en/about-us.html>, [04.27.2013.]

Tokom 1980-tih godina organska poljoprivreda u Francuskoj je razvijana mnogo brže u odnosu na druge evropske zemlje. Prvi standardi za organsku poljoprivredu su objavljeni 1972. godine od strane asocijacije proizvođača „*Priroda i progres*“. Francuska vlada je 1981. godine oficijelno priznala organsku poljoprivredu stvaranjem nacionalne komisije zadužene za organizaciju i razvoj organske poljoprivrede u Francuskoj. Takođe, 1985. godine lansiran je državni logo za organske proizvode - AB (*Agriculture Biologique*). Ovaj nivo državnog priznanja doveo je do širokog prihvatanja organske proizvodnje ne samo u Francuskoj već i van njenih granica.⁴³

Period od 1979-1990. godine bio je era sve većeg odobravanja organske poljoprivrede na nacionalnom nivou i u SAD-u. Sa rapidnim povećanjem javnog interesa za organsku hranu i poljoprivredu, porastao je takođe interes za uvođenjem organskih standarda. Tako su 1979. godine doneti prvi pravni propisi o organskoj proizvodnji u Kaliforniji i započet period privatne sertifikacije ove proizvodnje. Ministarstvo poljoprivrede SAD-a je sprovelo istraživanje 69 organskih farmi u 23 države i objavilo je „*Izveštaj i preporuke o organskoj poljoprivredi*“ u kojem su analizirani razvojni status i preostali potencijal kao i pravac istraživanja. Osim toga, u njemu su dati definicija i smernice organske poljoprivrede. Objavljivanje ovog izveštaja bila je prekretnica u zakonodavstvu i razvoju organske poljoprivrede u SAD-u.

2.3.Faza rasta (1990 -)

Početak 90-tih godina 20. veka, organska proizvodnja ulazi u novu fazu rasta koja traje i danas. Ključni događaji koji su obeležili njen početak vezuju se za osnivanje trgovinskih organizacija za organske proizvode, implementaciju prvih regulativa organske poljoprivrede kao i promociju pokreta organske poljoprivrede od strane vladinih i nevladinih organizacija. Inicijalni impuls za pokretanje još jednog, ali sada mnogo snažnijeg talasa rasta, bila je mikrobiološka kontaminacija hrane i vode koja je naročito pogodila zemlje u razvoju.

U nemačkom gradu Nirbergu, 1990. godine je osnovan prvi sajam organskih proizvoda BIOFAH (*BIOFACH*). On je danas jedan od najvećih sajmova takve vrste u svetu i najveća svetska pozornica organske poljoprivrede. Kao mesto okupljanja aktera koji su uključeni u sektor organske proizvodnje, ovaj sajam značajno doprinosi povećanju izvoza organskih proizvoda, naročito iz manje razvijenih zemalja. U SAD-u je 1990. godine donet Zakon o

⁴³ Organic Europe, “Country Report About Organic Agriculture in France”, dostupno na: <http://www.organic-europe.net/country-info-france-report.html> [04.28.2013.]

organskoj poljoprivredi a godinu dana kasnije i prva zakonska regulativa u EU o organskoj proizvodnji ECC No. 2092/91. Ova regulativa dobija zakonsku snagu 1993. godine i ubrzo biva prihvaćena u gotovo svim zemljama EU. Na svim glavnim tržištima organske hrane, sukcesivno su objavljivane i implementirane organske regulative. Sledeći važan dokument za proces širenja ovog vida proizvodnje bile su smernice za proizvodnju, preradu, obeležavanje i marketing organski proizvedene hrane koje su donete 1999. godine od strane FAO-a i IFOAM-a. Njihov glavni doprinos ogleda se u međunarodnoj harmonizaciji standarda organske poljoprivrede. Tako su na bazi ovih smernica 2000. godine uspostavljeni Japanski standardi (JUS) za organske primarne i prerađene proizvode biljnog porekla.

Od kraja 1990-tih godina državna podrška organskoj poljoprivredi i pravni okvir sve više dobijaju na značaju, naročito u okviru EU. Kao rezultat toga, najpre je 2002. godine naknadno usvojena regulativa No. 2078/02 koja definiše programe promocije organske poljoprivrede, kao i šemu podrške proizvođačima organskih prehrambenih proizvoda i to:⁴⁴ od ukupnog budžeta za poljoprivredu organske hrane, za obrazovanje poljoprivrednih proizvođača, naučna istraživanja iz oblasti proizvodnje po konceptima organske poljoprivrede i transfer znanja do krajnjih korisnika odnosno poljoprivrednika. Godinu dana kasnije pokrenuti su mnogobrojni istraživački projekti da bi 2004. godine bio objavljen Evropski akcioni plan za organsku poljoprivredu, čime je učinjen značajan korak u kompletiranju zakonskog okvira razvoja proizvodnje i prometa organske hrane.

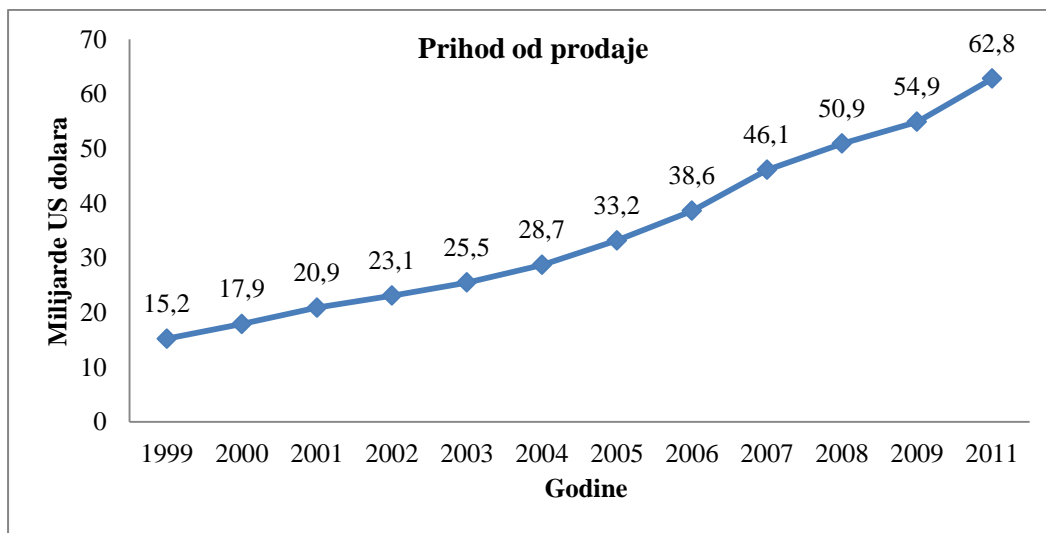
Jedan od najznačajnijih doprinosa usponu organske proizvodnje u okviru ove faze je strah od namirnica životinjskog porekla usled pojave bolesti "ludih krava" (BSE), sredinom 1990-tih godina. Povezanost bolesti "ludih krava" i "Kreutzfeld-Jakobsove bolesti" i pronađeni hormoni u govedini, bolestima slinavke i šapa doveli su do straha od konzumiranja hrane iz farmerskog uzgoja širom Velike Britanije.⁴⁵ Kako je pojava bolesti "ludih krava" dovedena u direktnu vezu sa upotrebom genetski modifikovane soje i kukuruza, organska poljoprivreda je prepoznata kao jedino pouzdano preventivno sredstvo za mnoge opasne bolesti životinja.

Organska poljoprivredna proizvodnja rapidno se širila svetom tokom ove faze. Posvećenost mnogih maloprodajnih lanaca i niz zvaničnih politika podrške prepoznati su kao ključni pokretači stabilnog tržišta i rasta proizvodnje. Naime, 1999. godine globalna prodaja

⁴⁴ Mijatov, G., (2009), "Zakonska regulativa u organskoj proizvodnji – stanje i perspektive", Tehnologija hrane, dostupno na: <http://www.tehnologijahrane.com/standardi/zakonska-regulativa-organskoj-proizvodnji-stanje-perspektive> [15.06.2013.]

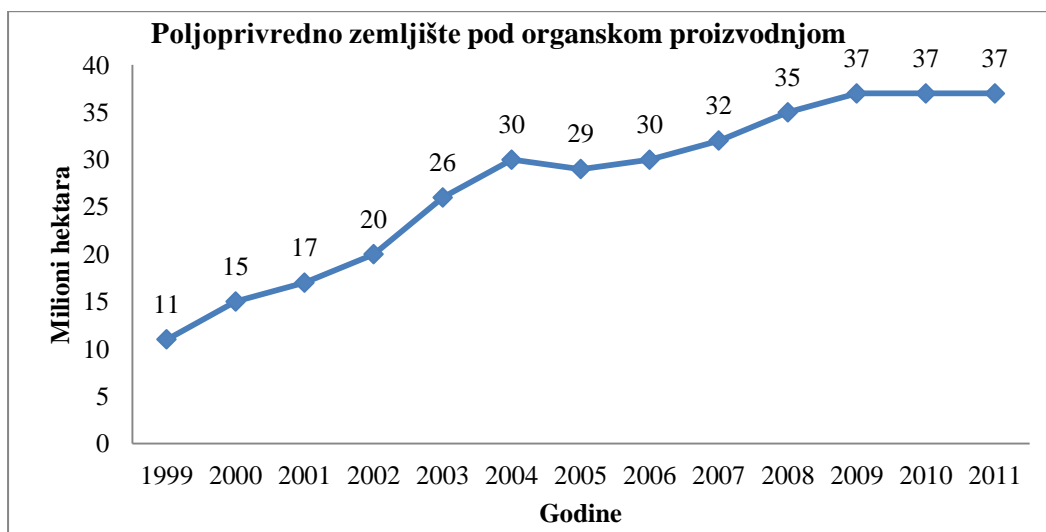
⁴⁵ Mahony, H., (2006), "Zabrinuti evropski potrošači sve više konzumiraju organsku hranu", *Agropress*, dostupno na sajtu: <http://poljoprivreda.info/?oid=12&id=618> [15.03.2013.]

organske hrane imala je vrednost od 15,2 biliona dolara, dok je 2011. godine dostigla četiri puta veću vrednost od čak 62,8 biliona dolara (grafikon 1.1.). Iako je 2008. godine pod uticajem globalne ekonomske krize rast usporen, prodaja organske hrane je nastavila da raste zdravom stopom. Zato se s pravom može reći da je u pitanju sektor na koji su se najmanje preneli efekti nastale krize. Na isti trend ukazuje i širenje poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom na globalnom nivou, koje je u periodu od 1999-2011. godine povećano za više od tri puta (grafikon 1.2.). Bez obzira što nije moguće utvrditi koje će stope rasta beležiti tržište organske hrane u budućnosti, kao i na kom nivou će se zaustaviti difuzija organskog zemljišta, za sada je više nego očigledno da organska proizvodnja u svetu održava fazu snažnog rasta.



Grafikon 1.1. Razvoj globalnog tržišta organske hrane (1999-2011)

Izvor: Organic Monitor, različite godine



Grafikon 1.2. Razvoj poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom u svetu (1999-2011)

Izvor: FiBL & IFOAM, za različite godine

3. PROCES KONVERZIJE KONVENCIONALNE U ORGANSKU PROIZVODNJU

Uprkos ekonomskom pritisku na poljoprivredu, sve veći broj konvencionalnih proizvođača prelazi na metode organske proizvodnje koje su više prilagođene očuvanju prirodnih resursa i životne sredine. Ni manji prinosi i profit u prelaznom periodu ne obeshrabruju mnoge od njih da istraju u procesu konverzije. Njihovi motivi su mnogo jači od kratkoročne finansijske koristi, jer je očigledno da organska proizvodnja obezbeđuje ekonomsku i ekološku korist u dužem vremenskom periodu. Ekonomska korist se postiže putem većih cena organskih proizvoda i značajnih ušteta alternativnih, ekoloških načina proizvodnje. S druge strane, ekološke koristi su uzrokovane nizom ekoloških promena koje se događaju unutar sistema. Pravilno odvijanje ovih promena značajno opredeljuje uspeh celokupnog procesa konverzije.

3.1. Nivoi i koraci u procesu konverzije

Konverzija ili prelaz znači proces razvijanja pouzdanog i održivog agroekonomskog-sistema. Cela farma, ili jedinica na farmi, uključujući i stočarstvo, mora da pretrpi promene u skladu sa standardima organski zdrave hrane u jednom datom vremenskom periodu. To je ujedno i najteži period u ovom načinu proizvodnje. Zato mora postojati jasan cilj i put konverzije i jasno definisani postupci. Farmer mora najpre da sačini plan prelaska unutar kojeg će biti obuhvaćeni sledeći elementi:⁴⁶

- Istorijat polja (kulture, đubrenje, uništavanje štetočina, stočarstvo);
- Postojeće stanje na farmi i odstupanje od standarda;
- Plan progresivnog prelaska cele farme na organski zdravu proizvodnju;
- Neke aspekte koji u toku prelaska na organski zdravu poljoprivredu (hranu) moraju da se izmene na primer rotacija kultura, đubrenje, stočna hrana, plan uništavanja štetočina, ekološki uslovi itd., kao i uključenje vremenskih ograničenja.

⁴⁶ Lazarević, R., (2011), "Organska poljoprivreda – osnovni ciljevi", *AgroPlod*, dostupno na: <http://www.agroplod.rs/stocarstvo/govedarstvo/organska-poljoprivreda-osnovni-ciljevi/> [17.09.2013.]

Kako stvaranje uravnoteženog agroekosistema nije lako niti brzo, proces konverzije treba realizovati sporije i u nekoliko nivoa i koraka. Tri osnovna nivoa koje je moguće identifikovati u ovom procesu su:⁴⁷

Nivo 1: Povećavati efikasnost konvencionalne prakse na taj način što će se smanjiti korišćenje skupih, deficitarnih ili štetnih unosa po životnu sredinu. Na ovom nivou se zahteva optimalna gustina useva, praćenje štetočina i pravilna upotreba pesticida, usavršen vremenski okvir svih operacija i precizna poljoprivredu (u svrhu optimalne potrošnje đubriva i vode). Ovakva vrsta promene tehnologija pomaže da se efikasnije iskoriste unete materije, smanje troškovi proizvodnje i negativan uticaj njihovog korišćenja, ali ne omogućavaju nezavisnost od spoljnih inputa.

Nivo 2: Zamena konvencionalnih unosa alternativnim. Na ovom nivou neophodna je zamena proizvoda koji su dobijeni intenzivnim korišćenjem resursa, onima koji su manje štetni po životnu sredinu. To podrazumeva korišćenje leguminoza kao pokrovnih useva u plodoredu (kao zamena za sintetička azotna đubriva), korišćenje biološke kontrole štetočina i korova i prelaz na redukovanu i nultu obradu zemljišta.

Nivo 3: Prilagođavanje gazdinstva novom setu ekoloških procesa. Strukturu i funkcionisanje gazdinstva treba prilagoditi ekološkim promenama kroz razumevanje faktora i eliminisanje problema koji se javljaju na svim nivoima konverzije. Specifičnim pristupom upravljanja koji može podrazumevati povećanje raznovrsnosti na farmi, primenu plodoreda, združenih useva i drvenastih vrsta, mogu se rešiti brojni problem u ovom procesu.

Pored navedenih nivoa, za uspešnost procesa konverzije neophodno je uvažavati niz konkretnih koraka kao što su:

- Potrebne su godine da bi se savladali problemi i aktivirali zapostavljeni biološki procesi. Prelaz od konvencionalne ka ekološkoj farmi traje od 2-3 godine u zavisnosti od toga da li su jednogodišnji usevi ili višegodišnji zasadi;
- Najvažniji uslov za prelaz na eko-proizvodnju je promena u načinu razmišljanja, vrednostima, odnosu prema prirodi i ljudskom zdravlju. Šta više, eko-proizvođač mora biti spreman da trpi pritiske svoje okoline, podsmevanja i omalovažavanja;
- Formiranje organske farme se započinje tek kada je farmer siguran da je napravio dobar i siguran plan proizvodnje sa svih aspekata;

⁴⁷ Oljača, S., (2012), "Organska poljoprivredna proizvodnja", Zadužbina Andrejević, Beograd, str. 12.

- Način poljoprivredne proizvodnje mora biti prilagođen uslovima na farmi. Izgradnja infrastrukture je prvi korak u formiranju organske farme (prilazni putevi parcelama, kanalići za zaštitu od erozije, voda, žive ograde);
- U procesu konverzije potrebno je uvažiti i ostale korake kao što su pravilno uspostavljen plodored, usklađivanje broja stoke sa površinom zemljišta, pregonska ispaša u kombinaciji sa košenjem, kao i sertifikacija zemljišta i voda koje se koriste na farmi.

Dužina trajanja perioda konverzije u organskoj biljnoj proizvodnji u zavisnosti je od vremena kada je obavljena setva, odnosno berba. U slučaju jednogodišnjih biljnih vrsta, pašnjaka i višegodišnjeg krmnog bilja, period konverzije traje najmanje dve godine pre setve, odnosno pre korišćenja kao hrane za životinje iz organske proizvodnje. S druge strane, kod višegodišnjih biljnih vrsta koje nisu krmno bilje, ovaj period iznosi najmanje tri godine pre prve berbe organskih proizvoda.⁴⁸

U slučaju kada se na poljoprivredno gazdinstvo uvedu životinje iz konvencionalne proizvodnje, dužina trajanja perioda konverzije u organskoj stočarskoj proizvodnji iznosi:⁴⁹

- 1) Najmanje tri četvrtine životnog veka životinje, odnosno 12 meseci kada se radi o konjima i govedima, uključujući bivole i bizone za proizvodnju mleka;
- 2) Šest meseci u slučaju malih preživara, svinja i životinja za proizvodnju mleka;
- 3) 10 nedelja, u slučaju živine za proizvodnju mesa koja je uneta pre nego što navršiti tri dana;
- 4) Šest nedelja, u slučaju živine za proizvodnju jaja;
- 5) Najmanje godinu dana u organskom uzgajanju pčela.

Što se tiče akvakulture, period konverzije može trajati od 3 do 24 meseca u zavisnosti od tipova objekata koji se koriste za proizvodnju riba i drugih vodenih organizama. U svim navedenim slučajevima dužina trajanja prelaznog perioda se pod određenim uslovima može skratiti. Iako se za vreme trajanja ovog perioda kompletna proizvodnja mora vršiti prema standardima organske proizvodnje, dobijeni proizvod se zove “*proizvod u konverziji*”.

Kada je reč o zemljištu, ova proizvodnja može biti zasnovana na zemljišnoj parceli koja je udaljena od saobraćajnica i drugih zagađivača ili je odvojena živom ogradom ili nekom

⁴⁸ Pravilnik o kontroli i sertifikaciji o organskoj proizvodnji i metodama organske proizvodnje, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 48/2011 i 40/2012.

⁴⁹ Ibid

drugom fizičkom preprekom. Razgraničenje pomoću živog pojasa ili fizičke prepreke je neophodno između zemljišnih parcela sa konvencionalnom i organskom proizvodnjom kada se na gazdinstvu praktikuju obe vrste proizvodnih metoda. Takođe, i oprema koja se koristi za zaprašivanje, kada je reč o nedozvoljenim pesticidima na delu farme koji nije transformisan, ne sme da bude ona ista oprema koja se na sertifikovanim površinama koristi za dozvoljene supstance.

Ovi koraci i nivoi potvrđuju činjenicu da proces konverzije nije samo postepen, već i kompleksan. On zahteva punu angažovanost i predanost svih aktivnih učesnika u njemu kako bi se pravilno odvijala tranzicija iz konvencionalnog u organski sistem proizvodnje. Zato se s pravom može reći da je najpre neophodna transformacija u glavama poljoprivrednika, da bi se dalje mogla nastaviti kroz celu farmu i završiti u zemljištu formiranjem zaokružene organske celine.

3.2. Motivi za konverziju

Mnogi faktori ohrabruju farmere da počnu prelazni proces. Broj njihovih motiva povećavao se tokom vremena i varira od jednog do drugog istraživanja. Međutim, na osnovu obimnog pregleda literature sve motive je moguće podeliti u dve grupe: motivi vezani za farmu i personalni motivi (tabela 1.2.).

Tabela 1.2. Motivi konverzije u organsku proizvodnju

Motivi farme	Personalni motivi
Gazdovanje i tehnički razlozi	Personalno zdravlje
Problemi zdravlja životinja	Problemi porodičnog i sopstvenog zdravlja
Problemi plodnosti i erozije zemljišta	Ergonomski razlozi
Finansijski motivi	Opšta briga
Rešiti postojeće finansijske probleme	Upravljanje
Osigurati budućnost na farmi	Kvalitet hrane
Ušteda u troškovima	Konzervacija
Marketing premija	Životna sredina
	Ruralni razvoj

Izvor: Padel, S., (2001), "Conversion to Organic Farming: A Typical Example of the Diffusion of an Innovation?", Sociologia Ruralis, Vol. 41, No. 1, str. 46.

Motivi gazdinstva obuhvataju gazdovanje i finansijske razloge. Značajan procenat poljoprivrednika, naročito u ranijim studijama, ukazuje da su problemi sa konvencionalnom poljoprivredom poput erozije zemljišta ili pogoršanje zdravlja životinja bitan razlog da pređu na organski način proizvodnje. S druge strane, finansijski razlozi koji su dominantniji u novijim studijama, uključuju rešavanje postojećih problema, kao i težnju da se osigura dugoročno postojanje farme. Sve je više onih koji posmatraju organsku proizvodnju kao sredstvo za smanjenje troškova proizvodnje ali i mogućnost prodaje organskih proizvoda po premijumskim cenama. To potvrđuje i istraživanje sprovedeno od strane *Khaledi* (2007) prema kome su finansijski motivi u vidu većeg prihoda, a po osnovu viših cena organskih proizvoda i nižih troškova inputa, najznačajniji motivi konvencionalnih farmera za prelazak na organsku poljoprivredu.⁵⁰ Rastuće prisustvo ekonomskih razloga u odluci da se pređe na organsku proizvodnju, može se opravdati generalno teškom finansijskom situacijom u kojoj se nalazi današnja poljoprivreda.

Personalni razlozi kao druga grupa motiva mogu se podeliti na brigu o sopstvenom zdravlju i opštu brigu. Samo oni koji vode računa o sebi i sopstvenom zdravlju mogu pokazati odgovornost i brigu prema drugima u lancu proizvodnje, prerade i prodaje proizvoda. Konvencionalna proizvodnja to otežava, pre svega intenzivnom upotrebom hemikalija koje mogu imati štetne efekte po ljudsko zdravlje. Zato se problemi porodičnog i sopstvenog zdravlja i ergonomski razlozi pojavljuju kao sve češći podsticaj za uključivanje u proizvodnju visokokvalitetne hrane koja je najbolji lek za očuvanje i unapređenje ljudskog zdravlja. Kod opšte brige očigledno je došlo do pomeranja sa religiozne i filozofske, na veću zastupljenost ekološke i političke brige. To potvrđuje i jedan od osnovnih principa organske poljoprivrede koji zahteva odgovorno i oprezno upravljanje istom, kako bi se zaštitilo zdravlje životne sredine. Posmatrano sa političkog stanovišta, pitanje organske poljoprivrede je pitanje očuvanja nacionalnog suvereniteta. GMO tehnologije u poljoprivredi predstavljaju “*patente*” kojima se patentira život biljaka i životinja. Budući da su registrovani kao patenti, proizvođačima je zabranjeno da seme čuvaju za sledeću sezonu i tako postaju trajno zavisni od biotehničkih kompanija. Organska poljoprivreda sa prirodnim i ukrštenim varijetetima sorti i semena, koje poljoprivredni proizvođači od ovogodišnjeg roda ostavljaju za sledeću sezonu, čini proizvođače i nacionalnu poljoprivredu nezavisnim i manje osetljivim na

⁵⁰ Khaledi, M., (2007), “Assessing the Barriers to Conversion to Organic Farming: An Institutional Analysis”, Department of Agricultural Economics, University of Saskatchewan, str. 27.

fluktuacije tržišta.⁵¹ Osim toga, organska proizvodnja je značajna za multifunkcionalni ruralni razvoj, jer proizvodi kvalitetnu i zdravstveno bezbednu hranu, čuva biodiverzitet i brine o zdravlju životne sredine. Ona daje šansu razvoju porodičnog gazdinstva i malih proizvođača, unapređenju eko i agroturizma i očuvanju tradicije u ruralnim područjima.

Očigledno je kod potencijalnih proizvođača organske hrane prisutan širok spektar motiva za proces konverzije. Reč je o kompleksu finansijskih i nefinansijskih motiva pri čemu se njihov značaj vremenom menjao. Prvi proizvođači organske hrane su bili snažnije motivisani problemima vezanim za gazdovanje i religioznu brigu, dok su noviji proizvođači više zabrinuti za životnu sredinu, imaju ekonomske razloge i sve više organsku proizvodnju gledaju kao profesionalni izazov.

3.3. Barijere u procesu konverzije

Za mnoge proizvođače prelazak sa konvencionalne na organsku proizvodnju nije nimalo lak. Naprotiv, to je izuzetno iscrpljujući i dug proces s obzirom na brojne probleme sa kojima se mogu suočiti konvertori tokom ovog perioda. U najvažnije potencijalne barijere u procesu konverzije ubrajaju se: ekonomski nedostaci, deljivost prakse, nedostatak informacija, tehnički problemi i menadžerske veštine, društvena izolacija i institucionalne barijere.

Nedostaci ekonomije - Iako organska proizvodnja poseduje ogroman potencijal za unapređenje finansijskih performansi, sam period konverzije može biti veoma skup. U ovom periodu obično ne dolazi do očekivanog unapređenja profitabilnosti, zbog čega se organska proizvodnja kao inovacija razlikuje od tehnoloških. Najznačajniji problemi koji uzrokuju slabiju finansijsku situaciju u ovom periodu su:⁵²

- Povećani izdaci za dodatno obrazovanje, skupljanje informacija i slično.
- Povećani izdaci za podizanje živih ograda, prepravljavanje staja i kupovinu dodatne mehanizacije.
- Pad prinosa usled eksperimentisanja sa novim kulturama i tehnikama, naročito usled prestanka upotrebe agrohemikalija.
- Nemogućnost prodaje proizvoda kao pravih "*organskih proizvoda*" dok traje prelazni period.

⁵¹ Čičić, B., (2009), "Organska proizvodnja u Srbiji", Tehnologija hrane, dostupno na: <http://www.tehnologijahrane.com/nutricionizam/organska-poljoprivrede-srbiji> [01.06.2013.]

⁵² Oljača, S., (2005), "Agroekološke osnove organske poljoprivrede", Poglavlje u monografiji "Organska poljoprivredna proizvodnja" (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun, str. 28.

Međutim, strpljivi proizvođači koji uspešno prebrode prelazni period u mnogim slučajevima ostvaruju bolje finansijske performanse nakon toga. To omogućuju brži razvoj tržišta premijumskih cena za organske proizvode, kao i šire vladine podrške u vidu pomoći tokom procesa konverzije i programa subvencionisanja proizvođača organskih prehrambenih proizvoda.

Deljivost prakse - Poljoprivrednici često eksperimentišu na jednom polju pre nego što uvedu novu tehnologiju na celoj farmi, te je stoga zaključeno da se inovacije lakše usvajaju ako je praksa visoko deljiva. Ovo se čini tačnim za organsku poljoprivredu sa kojom se prvo pokušava na povrtnjaku ili na malom delu gazdinstva, kako bi poljoprivrednik stekao iskustvo sa novim tehnikama. Međutim, praktikovanje organske poljoprivrede na pojedinim delovima poljoprivrednog gazdinstva, može dovesti do poteškoća zbog kompleksnosti sistema. Organska proizvodnja je kompleksan sistem i sam proces konverzije utiče na ceo poljoprivredni sistem. Samo jedno izdvojeno polje na farmi kojim se upravlja po principima organske proizvodnje neće dati očekivane rezultate, ako nije inkorporirana faza izgradnje plodnosti celokupnog zemljišta. Iz tih razloga, većina organskih standarda ne dozvoljava sertifikaciju pojedinačnih polja, iako je prema uredbi EU 2092/91 moguća sertifikacija izdvojenih jedinica veće farme.

Nedostatak informacija - U procesu odlučivanja o prelasku na organski način proizvodnje važno je da poljoprivrednici budu dobro informisani o organskoj poljoprivredi. Posebno značajan uticaj na njihove stavove imaju tehničke, finansijske i marketing informacije. Međutim, česta pojava sa kojom se suočavaju poljoprivrednici konvencionalne proizvodnje je nedostatak informacija kao ozbiljna prepreka za konverziju. Zbog toga je neophodno podržati proces konverzije, ne samo direktnom finansijskom podrškom, već i drugim instrumentima kao što je razvoj odgovarajuće infrastrukture za marketing, umrežavanje i razmenu informacija.

Tehnički faktori i menadžerske veštine - U mnogim slučajevima tehnički faktori poput problema u vezi sa kontrolom korova, štetočina i bolesti, ali i problemi plodnosti zemljišta i varijabilnih prinosa mogu da odvrte zainteresovane poljoprivrednike u njihovom nastojanju da nastave sa organskom konverzijom. *Khaledi (2007)* ukazuje da je kontrola korova, štetočina i bolesti najznačajnija prepreka konvencionalnih poljoprivrednika za započinjenje organske proizvodnje.⁵³ Osim toga, nivo potrebnih menadžerskih veština takođe može uticati

⁵³ Ibid, str. 26.

na usvajanje metoda organske proizvodnje. Zbog potrebe poznavanja kompleksnih ekoloških odnosa i poljoprivrednog iskustva, organska poljoprivreda podrazumeva mnogo zahtevniji način upravljanja u odnosu na druge pristupe u poljoprivrednoj proizvodnji.

Društvena izolacija - Svi oni koji odluče da pređu na organski način proizvodnje rizikuju i da postanu izolovani u svom okruženju, najčešće ruralnoj zajednici. U prošlosti, glavna promocija organske poljoprivrede bila je zasnovana na isticanju problema koji se javljaju u konvencionalnoj poljoprivredi, barem među potrošačima. Zbog kritika na račun konvencionalne poljoprivrede, organska poljoprivreda i njeni proizvođači su posmatrani, a donekle se i dalje posmatraju kao napad na ruralni identitet. S druge strane, proizvođači konvencionalne hrane osećali su potrebu da se brane i pokušavali da spreče svaki pozitivan pristup organskoj poljoprivredi. Uporedo sa promenama u društveno-ekonomskom okruženju poljoprivrede menja se i ruralni sistem vrednosti te je stoga društvena izolacija kao rezultat konverzije sve ređe iskustvo ovih proizvođača.

Institucionalne barijere - Poslednje ali ne manje značajne barijere su institucionalne prirode. Institucionalno okruženje poljoprivrednog sektora uključujući tržišta organskih proizvoda, poljoprivrednu politiku, samoorganizovanje, i društveni kontekst predstavljaju bitne faktore u procesu konverzije. Pri tom se kao najznačajnije institucionalne barijere izdvajaju problemi sa zemljoposjednicima i bankama, kao i sertifikaciona ograničenja.

Svaka od navedenih barijera može omesti ili zaustaviti proizvođače na putu ka organskoj proizvodnji koji istovremeno predstavlja značajnu prekretnicu u njihovom radnom veku i životu uopšte. Zbog toga država ima presudnu ulogu. Ona mora nastaviti da podržava proizvođače organske hrane, naročito u početnim, kriznim momentima, kako bi nastavili da razvijaju ovu perspektivnu oblast poljoprivredne proizvodnje.

4. ULOGA I ZNAČAJ ORGANSKE PROIZVODNJE ZA ODRŽIVI RAZVOJ

Prekretnica u načinu funkcionisanja savremenog društva jeste prihvatanje koncepta održivog razvoja. Nastao je kao odgovor svetske ekonomije na pretnju neodrživog korišćenja prirodnog kapitala i time dao važan doprinos kompatibilnosti ekonomije i ekologije. Takav koncept svakako teži optimalnom ekonomskom efektu uz smanjivanje negativnog uticaja na životnu sredinu. Prema definiciji Svetske komisije za životnu sredinu i razvoj „*održivi razvoj zadovoljava potrebe sadašnjih generacija bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija*

da zadovolje vlastite potrebe“.⁵⁴ Celokupna filozofija je utemeljena na način da poboljša kvalitet života i obezbedi trajanje ljudske vrste. Održivi razvoj to postiže time što udružuje ekonomski, ekološki i socijalni razvoj. Reč je o tri osnovne dimenzije čiji indikatori čine sadržinu najvažnijih izveštaja o poslovnoj održivosti a koji su preporučeni od strane brojnih organizacija i institucija:⁵⁵

- Globalna inicijativa za izveštavanje (GRI);
- Komisija Ujedinjenih Nacija za okvir održivog razvoja;
- Indeks održivosti „Dau Džons“ (DJSI);
- Metrike održivosti Instituta hemijskih inženjera;
- „Vupertalovi“ indikatori održivosti.

Pojedini navedeni izveštaji dodaju i četvrtu dimenziju pri čemu je posebno značajna institucionalna dimenzija uključena u okvir održivog razvoja Komisije UN. Naime, Cvetanović i drugi ističu da *“razvijene i stabilne institucije predstavljaju ključnu determinantu uspostavljanja i unapređivanja tržišne privrede, koja svojim uspešnim funkcionisanjem, omogućuje stvaranje realnih pretpostavki za ostvarivanje uravnoteženog ekonomskog rasta, zasnovanog na znanju i inovativnosti”*.⁵⁶

Brojne promene sa kojima se društvo suočava na početku novog veka odražavaju se i na novi konceptualni prilaz poljoprivredi. Zbog svetske ekonomske krize i nedostatka pojedinih resursa s obzirom na njihovu ograničenost (nafta i fosilna goriva), povećanja broja stanovnika na planeti i globalnih promena klime, sve više se razmišlja o neminovnim promenama u poljoprivrednoj praksi.⁵⁷ Metode konvencionalne poljoprivrede primenjivane tokom proteklih decenija podržavale su intenzivni razvoj po svaku cenu, dovodeći do dugotrajnog zagađenja životne sredine i ozbiljno ugroživši ono što ćemo ostaviti budućim generacijama u nasleđe. Upravo takve metode moraju biti što pre modifikovane ili zamenjene alternativnim tako da poljoprivreda postane održiva u dugom vremenskom periodu.

⁵⁴ World Commission on Environment and Development, (1987), “Our Common Future”, Oxford University Press.

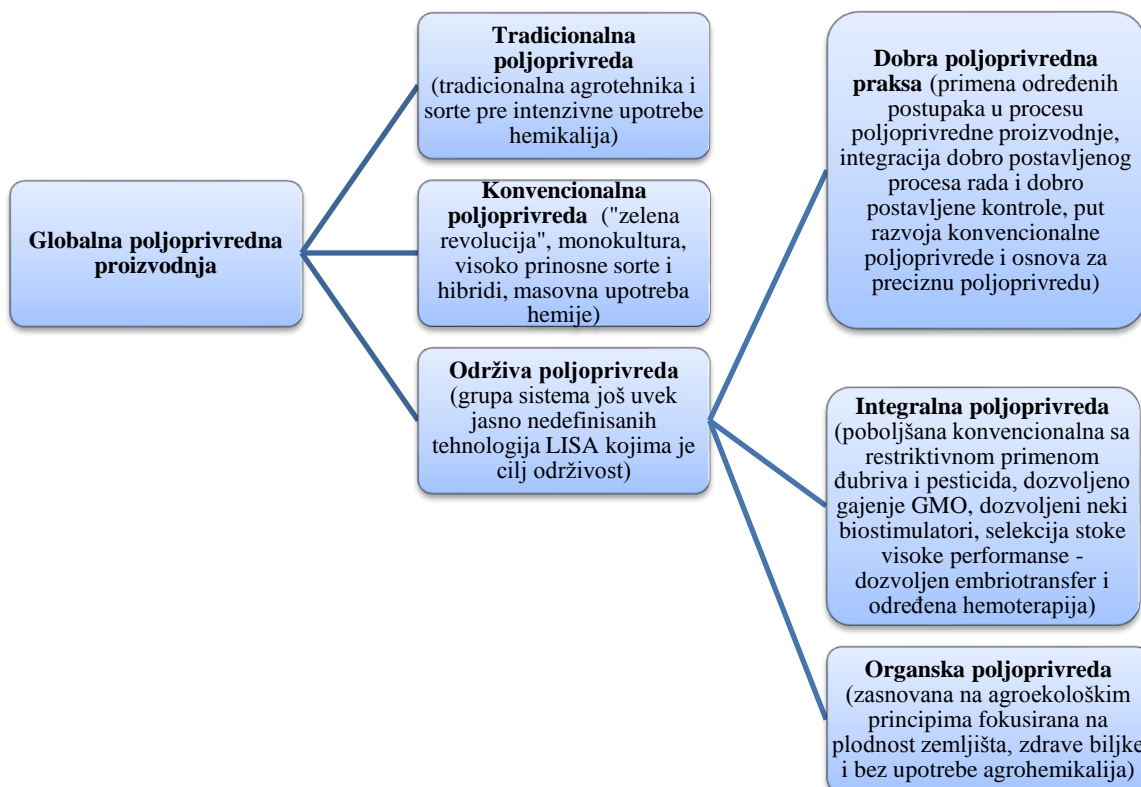
⁵⁵ Stanković, Lj., Novičević, B., Đukić, S., (2012), “Designing corporate sustainability performance measurement system”, *Facta Universitatis*, Vol. 9, No. 4, str. 420.

⁵⁶ Cvetanović, S., Leković, V., Mladenović, I., (2013), “Potrebe i mogućnosti održivosti prirodnog kapitala”, *Teme*, Vol. 37, No. 1, str. 488.

⁵⁷ Kovačević, D., (2011), “Savremeni koncepti održivog razvoja poljoprivrede”, stalni seminar Akademije inženjerskih nauka Srbije (AINS), dostupno na: <http://www.ains.rs/predavanja/Dusan%20Kovacevic%20predavanje%20AINS.pdf> [15.06.2013.]

Održivu poljoprivredu kao deo globalne poljoprivredne proizvodnje čine brojni sistemi među kojima su najzastupljeniji: dobra poljoprivredna praksa, integralna i organska poljoprivreda (slika 1.3.). Sistemi održive poljoprivrede uvažavaju osnovne dimenzije šireg koncepta održivog razvoja. Ovi sistemi doprinose dugoročnom blagostanju pružanjem hrane i ostalih roba i usluga na način koji je:⁵⁸

- **Ekonomski održiv:** reagujući efikasno i inovativno na sadašnju i buduću tražnju za odgovarajućim, bezbednim i pouzdanim snabdevanjem hranom i sirovinama;
- **Ekološki ispravan:** očuvanjem prirodnih poljoprivrednih resursa kako bi se izašlo u susret očekivanim potrebama budućih generacija, uz održavanje ili poboljšanje ostalih ekosistema koji su pod uticajem poljoprivredne aktivnosti;
- **Društveno prihvatljiv:** ispunjavanjem širih društvenih vrednosti, kao što su podrška ruralnoj zajednici i rešavanje kulturnih/etičkih pitanja poput brige za dobrobit životinja.



Slika 1.3. Osnovne vrste poljoprivrednih sistema i njihove osnovne karakteristike

⁵⁸ OECD, (2003), "Organic agriculture: sustainability, markets and policy", Proceedings of the OECD Workshop on Organic Agriculture, September 23-26, 2002, CABI Publishing, Wallingford, str. 20.

Izvor: Modifikovano prema: Kovačević, D., (2005), "Organsko ratarstvo", Poglavlje u monografiji "Organska poljoprivredna proizvodnja" (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun, str. 37.

Organska proizvodnja predstavlja jedan od najpouzdanijih sistema održive poljoprivrede. Ona u potpunosti ispunjava zahteve održive poljoprivrede kao način proizvodnje hrane koji je zdrav za potrošače i životinje, ne šteti životnoj sredini i human je za radnike, poštuje dobrobit životinja, obezbeđuje adekvatnu novčanu dobit poljoprivrednicima, a takođe podržava i pospešuje razvoj ruralnih zajednica.⁵⁹ Brojni multiplikativni pozitivni efekti koje proizvodi za ekonomski, ekološki i socijalni sistem (slika 1.4.) samo potvrđuju da njeni principi počivaju na temeljima održivog razvoja.



Slika 1.4. Tri dimenzije ciljeva održivosti u organskoj poljoprivredi

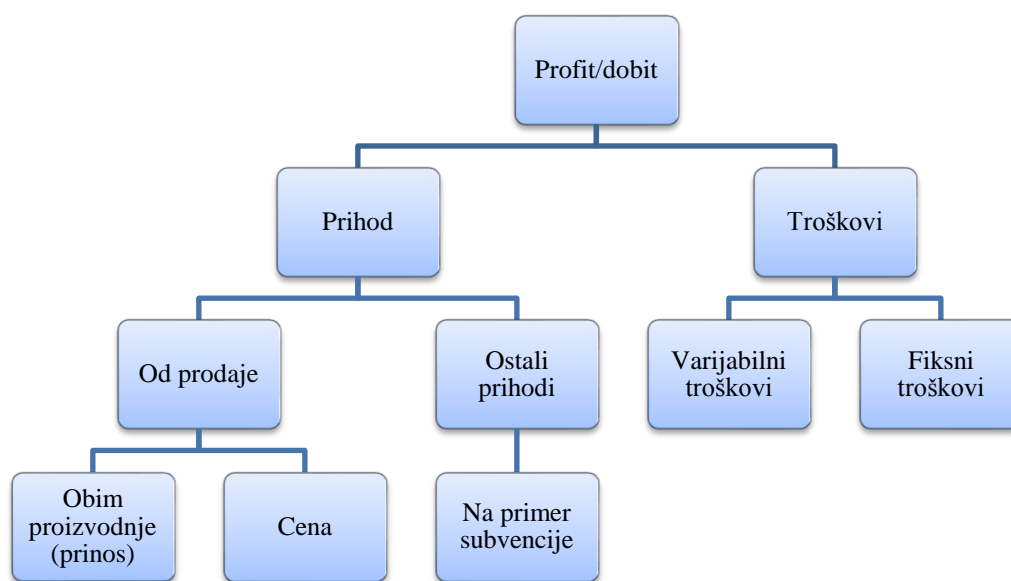
Izvor: Eyorn, F., Heeb, M., Weidmann, G., (2003), „IFOAM Training Manual for Organic Agriculture in the Tropics“, IFOAM, Bonn, Germany, str. 27.

4.1. Ekonomski značaj organske proizvodnje

Organska proizvodnja je sistem proizvodnje koji pored ekoloških i socijalnih koristi donosi i značajan ekonomski profit. Za razliku od konvencionalne poljoprivredne proizvodnje gde je osnovni kriterij profit a ne život, zdravlje i ljudski odnosi, osnovni cilj poslovanja u organskoj proizvodnji je postizanje maksimalnog ukupnog rezultata gazdinstva ali pod uslovom

⁵⁹ Ševarlić, M., Raičević, V., Glomazić, R., (2012), "Politika održive poljoprivrede kao podrška sistemu zemljoradničkog zadrugearstva", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 59, No. 4, str. 633.

dostizanja ekološkog optimuma.⁶⁰ Čak i pod ovim uslovom organska proizvodnja je ekonomski uspješnija u odnosu na konvencionalnu proizvodnju, a na šta ukazuju relevantni pokazatelji. Često upotrebljavani pokazatelj uspeha ekonomske aktivnosti je svakako profit. Kao razlika između vrednosti proizvodnje i ukupnih troškova proizvodnje predstavlja konačni neto ekonomski ili finansijski rezultat određene proizvodnje. Glavni faktori koji određuju nivo profitabilnosti organske proizvodnje sa aspekta proizvođača su visina prinosa, prodajnih cena organskih proizvoda, troškova organske proizvodnje i određenih državnih davanja kojima se stimuliše ovaj vid proizvodnje (slika 1.5.).



Slika 1.5. Komponente profita

Izvor: Oferman, F., Nieberg, H., (2000), "Economic Performance of Organic Farm in Europe", Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Vol. 5, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany, str. 11.

Prinosi - S obzirom da organska proizvodnja isključuje upotrebu agrohemikalija njeni prinosi su, generalno posmatrano, nešto niži nego u konvencionalnoj proizvodnji s tim da postoje razlike u zavisnosti od vrste useva, regiona ili zemlje koja se analizira. Međutim, i ove male razlike u prinosima vremenom će nestati sa povećanjem biološkog kapaciteta zemljišta. Većina evropskih studija uključujući ratarske, povrtarske i mešovite poljoprivredne sisteme, ukazala je na proizvodnju nižih prinosa, dok je proizvodnja stočarskih proizvoda po grlu stoke slična kao i u konvencionalnom sistemu uzgajanja. Rezultati 21-godišnje studije u

⁶⁰ Sredojević, Z., "Proizvodnja zdravstveno bezbedne hrane u Evropskoj Zajednici", *Agrar*, br. 4, dostupno na sajtu: <http://www.poljoberza.net/agrar.aspx> [05.07.2013.]

zemljama centralne Evrope pokazali su da su prinosi u organskoj proizvodnji bili 20% niži nego u konvencionalnoj proizvodnji.⁶¹ U Evropi je, takođe, proizvodnja mleka po grlu u proseku niža za 0-20% i ona se kreće u interval od 80% (Francuska, Nemačka) do 105% (Belgija, Češka, Italija) u odnosu na nivo ostvaren na konvencionalnim farmama.⁶² S druge strane, većina višegodišnjih studija u SAD-u pokazala je da se prosečni organski prinosi značajno ne razlikuju od onih dobijenih u konvencionalnom sistemu. Rezultati istraživanja koje je predvodio *David Pimentel* pokazuju da u zavisnosti od useva, zemljišta, kao i vremenskih uslova, na organski način dobijeni prinosi po hektaru (ha) mogu biti jednaki onima iz konvencionalne proizvodnje.⁶³ Slično tome, studije zemalja u razvoju otkrivaju da su prinosi organskog porekla pretežno veći u normalnim, povoljnim, pa čak i manje povoljnim uslovima.

Cene - Sertifikovani organski proizvodi postižu znatno povoljnije prodajne cene u odnosu na proizvode dobijene konvencionalnim putem. Odnos između visoke tražnje, inicirane povećanjem svesti ljudi o važnosti zdravstveno bezbedne hrane i zdrave životne sredine i podržane visokom kupovnom moći većine potrošača u razvijenim zemljama, i još uvek male ponude ovih proizvoda su ključni faktori koji utiče na ostvarenje znatno viših prodajnih cena. Pri tom, cene značajno variraju u zavisnosti od kanala marketinga. U većini evropskih zemalja prodajna cena pšenice je 50-200% veća u odnosu na konvencionalnu proizvedenu pšenicu, dok se za krompir ovaj raspon kreće u intervalu od 50% do čak 500%. Nasuprot tome, prosečne premijumske cene za organske proizvode animalnog porekla su generalno posmatrano niže, za mlečne proizvode kreću se u rasponu 8-36%, za govedinu 20-30%, za svinjsko meso 20-70% u zavisnosti od analizirane zemlje i regiona.⁶⁴ Ovako visoke prodajne cene svakako predstavljaju najznačajniji faktor kada je u pitanju doprinos profitabilnosti proizvođača organskih prehrambenih proizvoda.

Troškovi - Troškovi proizvodnje imaju tendenciju da budu niži u sistemu organske proizvodnje u odnosu na konvencionalni. Ukupni troškovi proizvođača organske hrane su u proseku nešto niži u odnosu na uporedive proizvođače konvencionalne hrane: dok su

⁶¹ Mader, P. i drugi, (2002), "Soil fertility and biodiversity in organic farming", *Science*, Vol. 296, No. 5573, str. 1694-1697.

⁶² Oferman, F., Nieberg, H., (2000), "Economic Performance of Organic Farm in Europe", *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 5, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany, str. 31.

⁶³ Pimentel, D. i drugi, (2005), "Environmental, Energetic, and Economic Comparisons of Organic and Conventional Farming Systems", *BioScience*, Vol. 55, No. 7, str. 582.

⁶⁴ Oferman, F., Nieberg, H., (2000), "Economic Performance of Organic Farm in Europe", *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 5, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany, str. 43-44.

varijabilni troškovi generalno značajno niži (60-70%), fiksni troškovi su i do 45% veći.⁶⁵ Varijabilni troškovi su značajno niži, pre svega zbog nižih eksternih inputa, odnosno ograničenog korišćenja mineralnih đubriva, pesticida i koncentrata na farmama organskog načina proizvodnje. Navedene prednosti u pogledu varijabilnih troškova umanjuju: 1) visoke cene inputa za organsku proizvodnju, pre svega organskog semena, iz razloga što su ovi inputi slabo zastupljeni na tržištu; i 2) povećanje troškova radne snage, zbog veće potrebe za fizičkim radom u organskoj u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. S druge strane, većim fiksnim troškovima doprinosi rast troškova upotrebe mehanizacije, zbog većeg značaja mehaničkih mera borbe, zatim povećanje amortizacije objekata zbog većih investicija u kapacitete (smeštajne i prerađivačke), kao i troškovi sertifikacije organskih proizvoda (tabela 1.3.).

Državna podrška - Iskustvo pokazuje da bez državne pomoći ova proizvodnja teško može da izdrži konkurenciju konvencionalne proizvodnje, ali da se efekti ove proizvodnje ne smeju posmatrati na kratak rok, jer tek posle dužeg niza godina sitem organske proizvodnje daje prave efekte. Godišnja finansijska pomoć države u zemljama EU za minimalno petogodišnje bavljenje ovim oblikom proizvodnje kretala se od 600Eura/ha za jednogodišnje ratarske useve do 900Euro/ha za višegodišnje ratarske useve.⁶⁶ Zabeleženi su slučajevi da farme organskog karaktera bez ovih isplata ne bi bile profitabilnije u odnosu na farme zasnovane na konvencionalnoj proizvodnji. To samo potvrđuje veliki uticaj koji državna pomoć ima na profitabilnost organske proizvodnje a samim tim i na ekonomsku održivost ovog sistema proizvodnje.

Tabela 1.3. Uštede i troškovi u organskoj proizvodnji

Uštede/dodata vrednost	Troškovi
Nema upotrebe mineralnih đubriva	Veći troškovi rada
Nema upotrebe pesticida	Skupo seme
Znatno veće cene	Veći troškovi amortizacije zgrada i opreme
Veće subvencije	Troškovi sertifikacije

Modifikovano prema: Wehinger, T., (2011), "Ekonomija organske poljoprivrede", Poglavlje u knjizi "Priručnik za organsku proizvodnju – za osoblje savetodavne službe", (ed. Mirecki, N., Wehinger, T., Repič, R., Biotehnički fakultet Podgorica, str. 107.

⁶⁵ Ibid, str. 48

⁶⁶ Bogdanov, N., Sredojević, Z., Rodić, B., (2005), "Ekonomski aspekti organske poljoprivrede u Srbiji", Poglavlje u monografiji "Organska poljoprivredna proizvodnja" (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun, str. 296.

Profit - Sve prethodno objašnjene determinante predstavljaju osnovu profitabilnosti organske proizvodnje. Novija istraživanja pokazuju da proizvođači organske hrane ostvaruju veću profitabilnost u odnosu na proizvođače uporedivih konvencionalnih proizvoda. To potvrđuje istraživanje sprovedeno u Nemačkoj u okviru kojeg je upoređen profit proizvođača organske hrane sa profitom ostvarenim na sličnim farmama konvencionalnog načina proizvodnje, u periodu od 1995/96. do 2010/11. godine. Pri tom je kao indikator profitabilnosti korišćen prihod farme plus zarade po jedinici rada. Grafikon 1.1. jasno prikazuje da je većina proizvođača organske hrane ostvarila profit iznad profita proizvođača uporedivih konvencionalnih proizvoda. Samo u tri od posmatranih sedamnaest godina postignut je prosečno niži profit. Prekretnica je svakako bila 2000. godina kada je profit bio približno jednak, a nakon toga proizvođači organske hrane beleže stalni porast profita u odnosu na konvencionalne suparnike.



AWU - Godišnja radna jedinica u poljoprivredi

Grafikon 1.3. Profitabilnost konvencionalnih i organskih farmi u Nemačkoj (1995/96-2010/11)

Izvor: Institute of Farm Economics of the vTI, based on FADN data, year 1995/1996-2010/2011, dostupno na sajtu: <http://www.ti.bund.de/en/startseite/institutes/farm-economics/research-areas/organic-farming/analysis-of-the-economic-performance-of-organic-farms.html> [05.06.2013.]

Polazeći od visokog profita⁶⁷ koji obezbeđuje organska proizvodnja može se očekivati ostvarivanje visoke stopa povraćaja na investicije (ROI). Korišćenje datog pokazatelja potvrđuje činjenicu da je isplativo investirati u ovu vrstu proizvodnje. Na taj način ispunjeni su zahtevi prvog stuba održivog razvoja u pogledu ekonomske održivosti poslovanja na osnovama organske proizvodnje.

4.2. Ekološki značaj organske proizvodnje

Savremeni čovek ugrožava biosferu ili životnu sredinu na planeti Zemlji u meri koja pretili da ugrozi i njegov sopstveni opstanak. Promene prouzrokovane čovekovim delovanjem dešavaju se toliko brzo da priroda ne može sama da se obnovi i oporavi. Čovek je glavni krivac što izgled današnje biosfere čine opustešeni i erodirani tereni nastali prekomernim uništavanjem šuma i stočarenjem, ogromne površine poljoprivrednog zemljišta, različita industrijska postrojenja i deponije. Zagađivanje vazduha, vode i zemljišta, a time i hrane ima dramatične posledice po živi svet. Najizraženiji oblici ugrožavanja prirode su: zagađivanje atmosfere koja dovodi do promene klime; kopnenih i morskih voda; uništavanje prirodnih ekosistema i pojedinačnih vrsta. Posledice navedenih oblika ugrožavanja su daleko veće kada se uzme u obzir sinergija njihovih negativnih uticaja. Zbog toga je kraj dvadesetog i početak dvadeset prvog veka obeležen programima i akcijama u oblasti zaštite, obnove i unapređenja životne sredine.⁶⁸

S obzirom da je preventiva najbolji lek, organska proizvodnja pruža delotvoran tretman oporavka degradirane životne sredine. Tehnologije organske proizvodnje bez sumnje doprinose očuvanju zemljišta, vode, energije i bioloških resursa (tabela 1.4.). Ekološke koristi upotrebe datih tehnologija su ogromne i pri tom mnogo jasnije ako se ukaže na razarajuće efekte konvencionalne proizvodnje. Konvencionalna poljoprivreda se oslanja na hemijska đubriva koja smanjuju zemljišne organske materije i zagađuju vodene tokove, dovodeći do eutrofikacije i "mrtvih zona". Nasuprot tome, organska poljoprivreda ne dozvoljava upotrebu hemijskih đubriva i umesto toga oslanja se na izvore hranjivih materija koji imaju tendenciju da budu manje rastvorljivi i stabilniji u zemljištu. Još jedan od brojnih problema koje uzrokuje konvencionalna poljoprivreda upotrebom otrovnih sintetičkih pesticida, ogleda se u tome što oni često ubijaju ne samo odabrane ciljeve primene, već i ostale vrste. Time se

⁶⁷ Profit nakon oporezivanja

⁶⁸ Kovačević, D., (2011), "Savremeni koncepti održivog razvoja poljoprivrede", stalni seminar Akademije inženjerskih nauka Srbije (AINS), dostupno na: <http://www.ains.rs/predavanja/Dusan%20Kovacevic%20predavanje%20AINS.pdf> [15.06.2013.]

ugrožava diverzitet vrsta, posebno ugroženih vrsta. Na farmama organske proizvodnje ovakvi problemi ne postoje s obzirom da pospešuju rast velikog broja biljnih i životinjskih vrsta. Ove farme podržavaju različite populacije pčela koje oprašuju useve, izbalansirane populacije korisnih insekata koji drže štetočine pod kontrolom, kao i niz zemljišnih makro i mikro organizama koji razlažu mrtvi i otpadni materijal i recikliraju hranjive materije. Pri tome je veoma značajna reciklaža stočnog otpada koja smanjuje zagađenje, dok istovremeno koristi organskoj poljoprivredi. Pored ubijanja ne-ciljnih organizama, mnogi od sintetičkih pesticida imaju štetne efekte po dugoročno preživljavanje vrsta, jer narušavaju njihove reproduktivne sposobnosti. Remeteći endokrini sistem, pesticidi narušavaju hormonsku ravnotežu divljih životinja i ljudi.⁶⁹ Brojni su primeri ekološke devastacije izazvane upotrebom pesticida. Organska poljoprivreda ne koristi ove hemikalije te samim tim eliminiše značajan izvor toksične hemijske kontaminacije u sredini.

Tabela 1.4. Ključne prakse organske proizvodnje i njihove ekološke koristi

Organska poljoprivredna praksa	Ekološka korist
Plodored	Poboljšava kvalitet zemljišta, reguliše korov, štetočine i bolesti, sekvestrira ugljenik i azot, diversifikuje proizvodnju.
Stajnjak, kompost i zeleno đubrivo	Poboljšavaju kvalitet zemljišta, smanjuju eroziju, sekvestriraju ugljenik, recikliraju hranjive materije.
Pokrovni usevi	Poboljšavaju kvalitet zemljišta, smanjuju eroziju, sekvestriraju ugljenik, pružaju azot, štite kvalitet vazduha, poboljšavaju zemljišne hranjive materije.
Izbegavanje sintetičkih đubriva	Onemogućava zagađenje površinskih i podzemnih voda, poboljšava kvalitet zemljišta, sekvestrira ugljenik, ublažavaju salinizaciju (u mnogim slučajevima).
Izbegavanje sintetičkih pesticida	Poboljšava biodiverzitet, unapređuje kvalitet vode, povećava kvalitet zemljišta, sprečava uništavanje oprašivača.
Sadnja "eko koridora"/granica	Poboljšava biodiverzitet, kontroliše štetočine biološkim putem, pruža stanište divljim životinjama.
Zaštitna zona	Unapređuje kvalitet vode, poboljšava biodiverzitet, sprečava eolsku eroziju.

Izvor: Organic Farming Research Foundation, (2012), "Organic Faming for Health and Prosperity", str. 8.

⁶⁹ Harriott, N., Feldman, J., (2008), "Pesticides That Disrupt Endocrini System Still Unregulated by EPA", *Pesticides and You*, Vol. 28, No. 1, str. 11-14.

Klimatske promene predstavljaju izazov za poljoprivrednike širom sveta. Ponovo je konvencionalna poljoprivreda ta koja je doprinela promeni klime kroz intenzivno korišćenje fosilnih goriva (kako direktno na farmi tako i u proizvodnji đubriva i pesticida) i degradaciju zemljišta, čime se oslobađa ugljenik. I za ovu vrstu bolesti organska proizvodnja nudi odgovarajući lek. Ona poseduje značajan potencijal za smanjenje uticaja klimatskih promena kroz drastično smanjenje upotrebe fosilnih goriva za proizvodnju useva i značajno povećanje sekvenciranja ugljenika u zemljištu. Prisustvo sekvenciranog ugljenika u organskim poljima je pokazatelj zdrave zemlje koja ima obilje karbonantne materije, naročito humusnog organskog materijala. Taj isti humus dalje omogućava zdravoj zemlji da zadrži vodu tokom sušnih perioda. Organska proizvodnja specifičnim tehnikama upravljanja i obrade zemljišta vodi ka sve većoj fiksaciji ugljen-dioksida i vodi brigu da bude dobro vezan za zemljište, jer bi u suprotnom otišao u atmosferu kao komponenta rastuće opasnosti efekta staklene bašte. Stoga se s pravom ova vrsta proizvodnje smatra najsnažnijim oružjem u borbi protiv globalnog zagrevanja.⁷⁰

Dokazi o pozitivnom uticaju na životnu sredinu su još ubedljiviji ako se oslonimo na rezultate sveobuhvatnog poređenja organskog i konvencionalnog sistema proizvodnje hrane. Prema podacima u tabeli 1.5., može se uočiti da je organska poljoprivreda rangirana najmanje jednako konvencionalnoj, za svaki indikator zaštite životne sredine. U većini slučajeva njene ekološke performanse su bolje ili čak mnogo bolje, jedino je kod erozije i ekstrakcije nitrata ocenjeno da pod određenim okolnostima može imati slabije performanse u odnosu na konvencionalni sistem proizvodnje. Međutim, ne sme se zanemariti činjenica poljoprivrednici koji se bave organskom proizvodnjom smanjuju vreme izloženosti zemlje eroziji, jer povećavajući sadržaj humusa i pomažu da se komadi zemlje održe zajedno. Dakle, za brojne indikatore pronađena je jasna razlika između ova dva poljoprivredna sistema u korist održivijeg sistema koji dokazano ublažava trenutna ekološka oštećenja i promoviše čistiji i bezbedniji svet za buduće generacije.

⁷⁰ Happerly, P., (2007), "The Organic Farming Response to Climate Change", *Pesticides and You*, Vol. 1, No. 1, str. 14-19.

Tabela 1.5. Procena uticaja organske poljoprivrede na životnu sredinu u poređenju sa konvencionalnom poljoprivredom

Indikator	++	+	0	-	--
Ekosistem	++	+	0		
Diverzitet flore	++	+			
Diverzitet faune	++	+			
Diverzitet staništa		+	0		
Očuvanje pejzaža		+	0		
Zemljište	++	+	0	-	
Zemljišna organska materija		+	0		
Biološka aktivnost	++				
Struktura			0		
Erozija	++	+	0	-	
Podzemne i površinske vode		+			
Ekstrakcija nitrata		+	0	-	
Pesticidi	++				
Klima i vazduh		+	0		
CO ₂		+			
N ₂ O		+	+		
CH ₄		+	+		
NH ₃		+			
Pesticidi	++				
Poljoprivredni input i output		+	0		
Upotreba hranjivih materija		+			
Upotreba vode			0		
Upotreba energije		+	0		
Zdravlje životinja i blagostanje		+	0		
Gazdovanje		+	0		
Zdravlje		+	0		

Napomena: Performanse organske poljoprivrede: ++ mnogo bolje, + bolje, 0 isto, - loše, -- mnogo lošije u odnosu na konvencionalnu poljoprivredu;

Izvor: Stolze, M. i drugi, (2000), "The Environmental Impacts of Organic Farming in Europe", Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Vol. 6, University of Hohenheim, Stuttgart, str. 86-87.

4.3. Društveni značaj organske proizvodnje

Vekovima se ishrana ljudi širom planete zasnivala na žitaricama, povrću, voću, semenkama, koštunjavim plodovima, u većoj ili manjoj meri namirnicama životinjskog porekla, kao i drugim izvorima hrane u lokalnom okruženju. Međutim, dvadeseti vek je doneo velike promene u proizvodnji i distribuciji hrane. *“U poslednjih nekoliko decenija se u lancu ishrane na čijem je vrhu čovek, nalaze brojne ljudskom genomu nepoznate supstance, koje se nazivaju ksenobioticima. To su razne hemikalije, ali i delovi genoma transgenskih vrsta biljaka koje se koriste u ishrani.”*⁷¹ Većina ksenobiotika poput pesticida, aditiva, antibiotika, GMO, koji se koriste u savremenoj proizvodnji hrane, pokazuju različite biološke efekte: toksičnost, kancerogenost, remete funkcije mnogih organskih sistema a naročito imunskog, nervnog i endokrinog. Toksičnost ispoljena na ovim sistemima dovodi do povećanja broja imunskih disfunkcija, autoimunosti, astme, alergija, kancera, kognitivnih deficita, neuroloških oboljenja, promena u reproduktivnim organima i funkcijama, regulaciji glikemije i drugog.⁷²

Jedan od najpouzdanijih načina da se smanji rizik od gotovo svih savremenih bolesti je organska proizvodnja hrane koja svakim danom ima sve više pristalica širom sveta. Organska hrana je znatno manje kontaminirana od konvencionalne, zato što je upotreba agrohemikalija u organskoj proizvodnji zabranjena. U organskoj proizvodnji, upotreba alternativnih pesticida je strogo ograničena do neke neškodljive granice i to samo u specijalnim prilikama za zaštitu biljaka. U svetu, takođe, postoji velika zabrinutost za upotrebu antibiotika, odnosno mikroorganizama koji postaju otporni na sve više vrsti antibiotika. Preterana upotreba antibiotika izaziva i nenormalni rast životinja, a pored toga i omogućava stvaranje novih vrsta bakterija koje će biti rezistentne na postojeće antibiotike. Antibiotici su dozvoljeni u organskoj proizvodnji, ali samo oni koji ne utiču na stvaranje hemikalija i pod strogim nadzorom veterinarara. Organska proizvodnja ne može da stvori ove rezistentne mikroorganizme i samim tim utiče na očuvanje životne sredine i zdravlja ljudi. Kada je reč o aditivima, i među njima ima onih koji mogu ozbiljno narušiti ljudsko zdravlje. Iako je više od 500 aditiva odobreno za upotrebu u preradi neorganske hrane, organski standardi dozvoljavaju samo ograničen spisak od oko 30 aditiva koji se koriste u proizvodima organske

⁷¹ Bulajić, N., Jović, S., (2012), “Prednosti organski proizvedene hrane u ishrani ljudi”, *Medicinska revija*, Vol. 4, No. 2, str. 181.

⁷² Crinion, W.J., (2000), “Environmental medicine, Part 1: The Human Burden of Environmental Toxins and Their Common Health Effects”, *Alternative Medicine Review*, Vol. 5, No. 1, str. 52-63; Diamanti-Kandarakis, E. i drugi, (2009), “Endocrine-Disrupting Chemicals: An Endocrine Society Scientific Statement”, *Endocrine Reviews*, Vol. 30, No. 4, str. 293-342.

hrane. Još jedan od zabrinjavajućih razloga je primena genetski modificirane tehnologije u proizvodnji hrane koja sa sobom nosi mnoštvo nepoznatih, a možda čak i katastrofalnih posledica na naše zdravlje i okolinu. Putem masovnih medija, multinacionalne biotehničke kompanije, koje ubiraju najveću dobit od nje, slale su vrlo ubedljivu poruku prema kojoj je biotehnologija čudo koje će rešiti problem gladi u svetu, smanjiti upotrebu pesticida ili izlečiti bolesti čovečanstva.⁷³ Međutim to je daleko od istine jer geni koji se nalaze u transgenskim sortama biljaka proizvode pesticide i druge hemijske supstance koje mogu biti toksične za životinje i ljude.⁷⁴

Organska hrana ima veću biološku i nutritivnu vrednost od neorganske, a ona se ogleda kroz povećan sadržaj vitamina, minerala (kalcijum, magnezijum, gvožđe), omega 3 masnih kiselina i antioksidanata, te povećenom sadržaju proteina u pojedinim namirnicama. Kao mogući razlozi za veći sadržaj hranjivih materija u organskim kulturama navode se sledeći:⁷⁵

- Organski standardi dizajnirani su tako da štite i podstiču zemljišne mikroorganizme koji su neophodni da bi oslobodili hranjive materije iz zemljišta, formirali simbiotičke odnose sa biljkama i učinili hranjive materije dostupnim biljkama;
- Zemljišta obogaćena kompostom imaju veću količinu minerala u tragovima kao što su kalcijum, magnezijum, mangan, bakar i cink u odnosu na neorganska zemljišta;
- Sorte koje se uzgajaju na neorganskim farmama su uglavnom odabrane, radi maksimiziranja prinosa ili lakše berbe, a ne na osnovu nutritivnog kvaliteta ili otpornosti na bolesti. Dakle, razlike u izboru sorti između dva sistema u proizvodnje hrane mogu dovesti do razlika u nutritivnom kvalitetu;
- Pesticidi koji se koriste na neorganskim farmama mogu, direktno ili indirektno, uticati na određene funkcije biljaka koje su važne u procesu sinteze ili uzimanja hranjivih materija;
- Visoka stopa upotrebe đubriva, pre svega azotnog, na neorganskim farmama dokazano smanjuje nivo vitamina C. Preterano korišćenje azotnog đubriva je moguće u organskoj poljoprivredi zato što đubriva i kompost moraju biti mineralizovani uz pomoć biološkog sveta u organskom zemljištu;

⁷³ Jeffrey, S., (2005), "Sjeme obmane", Biovega, Zagreb, str. 15.

⁷⁴ Bulajić, N., Jović, S., (2012), "Prednosti organski proizvedene hrane u ishrani ljudi", *Medicinska revija*, Vol. 4, No. 2, str. 184.

⁷⁵ Soil Association, (2002), "Organic farming, food quality and human health: A review of the evidence", Soil Association, Bristol, UK, str. 63.

- U proseku, organski gajeni usevi daju nešto niže prinose u odnosu na neorganske useve, što znači da isto područje proizvodi manje biomase, a to može objasniti neke od razlika u dostupnosti hranjivih materija.
- Organska hrana sadrži više suve materije u odnosu na neorgansku hranu.

Neke studije koje su tvrdile da ne postoji razlika između organske i konvencionalne hrane, demantovane su francuskom studijom. Na osnovu novih podataka i spoznaje koje otkriva ova studija, postalo je evidentno da su organski proizvodi superiorniji u odnosu na konvencionalne, kako po nutritivnoj vrednosti tako i po uticaju na prirodu i zdravlje ljudi. Prema rezultatima ove studije, organski proizvodi sadrže više suve materije i minerala poput gvožđa i magnezijuma, kao i viši nivo antioksidanasa poput fenola i salicijumske kiseline od konvencionalnih proizvoda. Uz to biljke iz organske proizvodnje sadrže gotovo duplo manje nitrata, a tragovi pesticida pronađeni su u manje od 6% svih testiranih organskih proizvoda pri čemu je vrlo verovatan razlog zagađenje zemljišta i podzemnih voda koje je već potpuno izmaklo kontroli.⁷⁶ Pored ove postoje i druge studije koje ubedljivo dokazuju veću nutritivnu vrednost organske hrane u odnosu na neorgansku:⁷⁷

- Višegodišnja studija sprovedena na Univerzitetu u Kaliforniji (*Davis*) ispitivala je sadržaj flavonoida u organski i neorganski gajenom paradajzu. Rezultati desetogodišnje studije pokazali su da je nivo kvercetina, glavnog flavonoida nađenog u paradajzu, 79% veći u organskom paradajzu u odnosu na neorganski. Nivo kempferola bio je čak 97% veći u organskom paradajzu;
- Sprovedena studija od strane Službe za istraživanje u poljoprivredi (*Agricultural Research Service*) pri američkom Ministarstvu poljoprivrede (*USDA*), otkrila je da organska borovnica ima značajno viši nivo fruktoze, glukoze, jabučne kiseline, fenola, antocijanina i antioksidativnih aktivnosti u odnosu na neorganski gajeno voće;
- U okviru studije sprovedene od strane Državnog univerziteta u Vašingtonu, istraživači su uporedili organski i neorganski gajene jagode. Tokom dvogodišnjeg istraživanja upoređeno je 13 različitih sorti jagoda. Organske jagode su imale 8,5% višu ukupnu antioksidativnu aktivnost, 9,7% više askorbinske kiseline (vitamin C) i 10,5% više fenolnih jedinjenja od neorganskih jagoda.

⁷⁶ Lairon, D., (2010), "Nutritional quality and safety of organic food. A review", *Agronomy for Sustainable Development*, Vol. 30, No. 1, str. 33.

⁷⁷ Dimitri, C., Kemp. L., Sooby, J., Sullivan, E., (2012), "Organic Farming for Health and Prosperity", Organic Farming Research Foundation, US, str. 27.

Značajnu prednost u korist organske hrane nedavno su potvrdili rezultati četvorogodišnjeg projekta, finansiranog od strane EU, koji su pokazali da voće i povrće proizvedeno organskim metodama sadrži do 40% više antioksidanasa i važnih minerala, kao što su gvožđe i cink. Uz to je studijom utvrđeno da organski proizveden kivi, krompir i šargarepa imaju značajno veći udeo vitamina C u odnosu na konvencionalnu proizvodnju. Iako su apsolutne količine hranjivih materija male (na primer, ako postoji 47% više vitamina C, za većinu prehrambenih proizvoda je to količina ne više od nekoliko miligrama), zbog postojanja mnogih interakcija među njima i ove razlike su zaista bitne. Na primer, povećanje u vitaminu C povećava efekat vitamina E, folne kiseline i gvožđa. Potom, povećanje u vitaminu E povećava efekat selenijuma i vitamina A, da bi vitamin A dalje povećao efekat gvožđa.⁷⁸ Dakle, i ove male razlike u količini hranjivih materija su značajne doprinoseći bogatijem sastavu organske hrane i čineći je zdravijom i bezbednijom za potrošače.

Organska proizvodnja bazirana na znanju i korišćenju lokalnih resursa, revitalizuje tradicionalne običaje i jača lokalno samopouzdanje. Mogućnosti zapošljavanja i veći prihodi podstiču poljoprivrednike da ostanu u poljoprivredi i da investiraju u ruralne oblasti. Zaposlenost u poljoprivredi je niska u ruralnim oblastima EU i očekuje se njeno dalje opadanje, te zato predstavlja glavnu brigu ruralnog razvoja. Organska poljoprivreda može i te kako pomoći u zaustavljanju ovog negativnog trenda. Istraživanja ukazuju da organski sistemi u proseku zahtevaju oko 15% (u rasponu od 7-75%) više radne snage u odnosu na konvencionalne,⁷⁹ uglavnom zbog supstitucije hemijskih inputa živom radnom snagom i većeg učešća radnointenzivnih aktivnosti. Pored direktnog efekta organska poljoprivreda i indirektno može doprineti većoj zaposlenosti ruralnog stanovništva, najčešće na dva načina:

- Razvojem malih preduzeća za preradu i marketing organskih proizvoda koja su usko vezana za primarnu proizvodnju ali pravno nezavisna. Mnoga od ovih preduzeća predstavljaju rezultat napora farmera da kreiraju dodatne izvore prihoda za višak porodične radne snage, a druga su se razvila iz kooperativnih inicijativa, često stvarajući mogućnosti za zapošljavanje u dugom roku;
- Formiranjem pozitivne “ekološke” slike o ruralnim oblastima. Snažna privrženost organske proizvodnje ekološkim ciljevima može biti podsticaj za razvoj turizma ali i pomoć kompanijama kada biraju određeni region za poslovnu lokaciju. To je

⁷⁸ Soil Association, (2002), “Organic farming, food quality and human health: A review of the evidence”, Soil Association, Bristol, UK, str. 64.

⁷⁹ Pimentel, D. i drugi, (2005), “Environmental, Energetic, and Economic Comparisons of Organic and Conventional Farming Systems”, *BioScience*, Vol. 55, No. 7, str. 576.

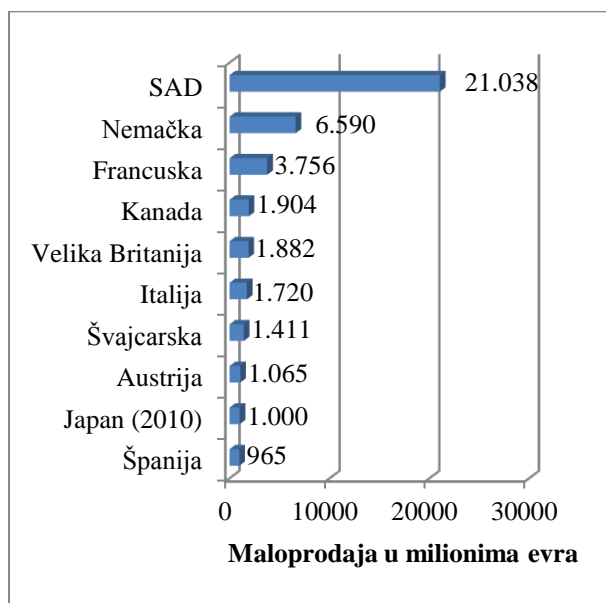
istovremeno i sve snažniji razlog zbog kojeg mladi ostaju u poljoprivredi, umesto da biraju ostale mogućnosti za zapošljavanje.

Dakle, ukoliko se svi eksterni efekti (direktni i indirektni) uzmu u obzir postaje jasno da je korist sistema organske poljoprivredne proizvodnje za celokupno društvo mnogo veća i da je ovo jedina, u potpunosti održiva alternativa konvencionalnoj proizvodnji.

GLAVA 2:

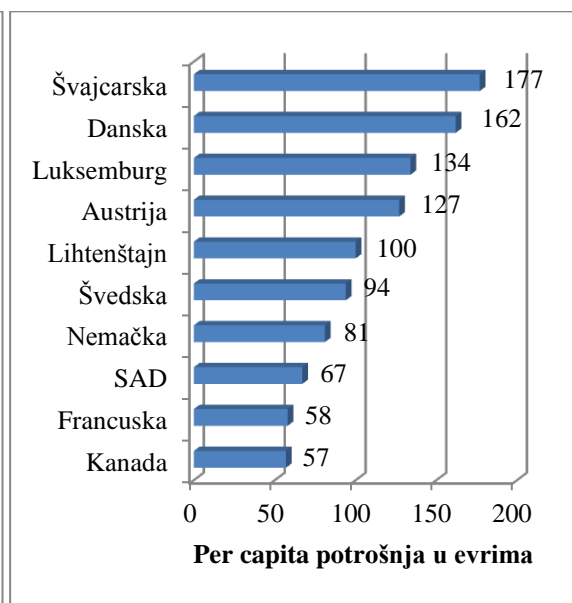
TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SVETU

Potreba ili trend mora se priznati da organska hrana uspeva da zauzme značajno mesto u kuhinji sve većeg broja potrošača. Globalna prodaja organske hrane i pića u 2011. godini dostigla je vrednost od skoro 63 milijarde dolara. Globalno tržište je uvećano za čak 170% u odnosu na 2002. godinu. Tražnja za organskom hranom je skoncentrisana u dva regiona, u Severnoj Americi i Evropi koji zajedno čine više od 90% ukupne prodaje.⁸⁰ Japan je, takođe, veoma atraktivno i izrazito uvozno zavisno tržište. Dok ova tržišta predstavljaju glavna uporišta tražnje za organskim prehrambenim proizvodima, manje razvijene zemlje (posebno Azije, Latinske Amerike i Afrike) mogu se posmatrati kao značajni proizvođači i izvoznici ovih proizvoda. Zemlje sa najvećim tržištima organske hrane su SAD, Nemačka i Francuska (grafikon 2.1.), dok je najveća per capita potrošnja ove vrste hrane skoncentrisana u razvijenim evropskim zemljama i SAD-u (grafikon 2.2.)



Grafikon 2.1. Najveća nacionalna tržišta organske hrane u svetu, (2011)

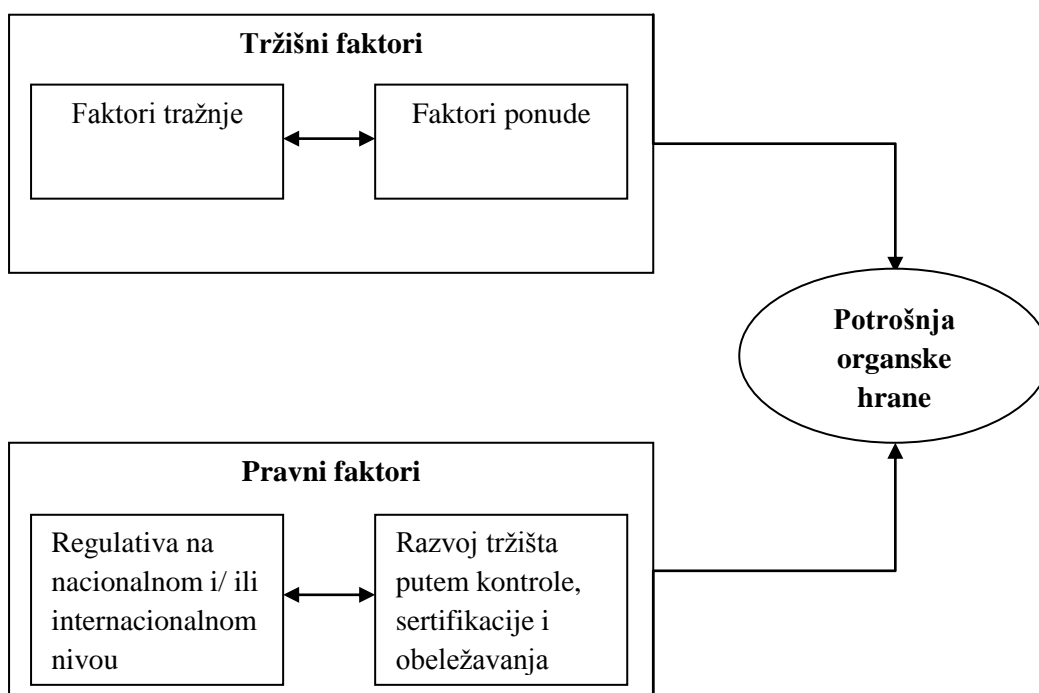
Izvor: FiBL & IFOAM, (2013)



Grafikon 2.2. Zemlje sa najvećom per capita potrošnjom organske hrane u svetu, (2011)

⁸⁰ Willer, H., Lernoud, J., Kilcher, L. (eds.), (2013), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2013", FiBL-IFOAM Repor., FiBL & IFOAM, Frick & Bonn, str. 32.

Razlike u potrošnji organske hrane između pojedinih zemalja/regiona mogu se pripisati delovanju pravnih i tržišnih faktora (slika 2.2.). Institucionalne intervencije u formi stvaranja pravne osnove za proizvodnju i marketing organske hrane, različiti oblici direktnih i indirektnih subvencija, kao i nezavisna kontrola, sertifikacija i obeležavanje odigrali su ključnu ulogu u stvaranju i razvoju tržišta organske hrane. S druge strane, tržišni faktori uobičajeno se mogu podeliti u dve grupe: faktori na strani ponude i faktori na strani tražnje. Navedeni faktori, kako pravni tako i tržišni, su ključni za razvoj ovog tržišta. Stoga oni čine model na osnovu kojeg je moguće objasniti razlike u razvijenosti nacionalnih/regionalnih tržišta organske hrane. Polazeći od ovog modela, u nastavku je izvršena analiza aktuelnog stanja razvijenosti najvećih tržišta u svetu, među kojima je svakako lider SAD kao najveće pojedinačno tržište.



Slika 2.1. Determinante potrošnje organske hrane

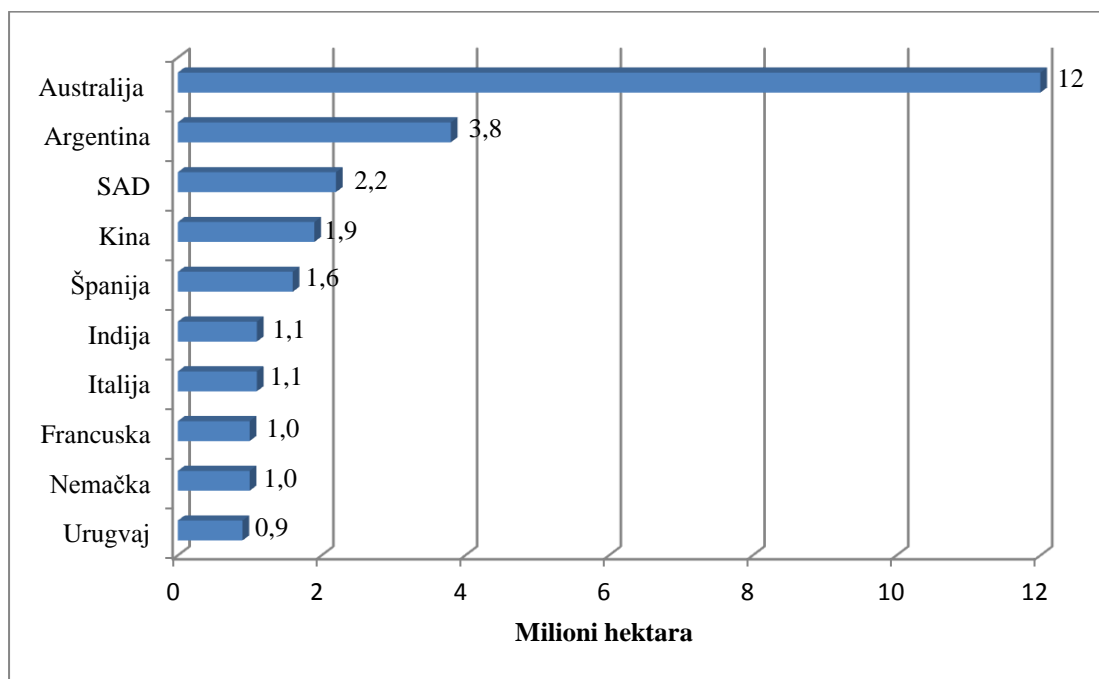
Izvor: Thøgersen, J., (2010), "Country Differences in Sustainable Consumption: The Case of Organic Food", Journal of Macromarketing, Vol. 30, No. 2, str. 176.

1. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SAD-u

1.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane

Organska proizvodnja polako ali sigurno osvaja sve veći deo teritorije SAD-a, uz pomoć rastućeg tržišta i povećanog interesovanja potrošača. Prema dostupnim podacima iz 2011. godine, ukupna površina pod organskom proizvodnjom u SAD-u, bila je oko 2,2 miliona ha

što predstavlja blizu 6% svetskog poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom i povećanje od oko 4 puta u odnosu na deceniju ranije (1997. godine bilo je oko 0,53 miliona ha⁸¹). Zahvaljujući ovoj površini SAD je treće rangirana zemlja u svetu po veličini poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom (grafikon 2.3.).



Grafikon 2.3. Zemlje sa najvećim poljoprivrednim zemljištem pod organskom proizvodnjom, (2011)

Izvor: FiBL & IFOAM, (2013)

Vrednost prodaje organske hrane i pića u SAD-u iznosila je 3,6 milijardi USD u 1997. godini, i kontinuirano je rasla da bi u 2004. godini dosegla iznos od 10,8 milijardi USD.⁸² U 2011. godini organska industrija SAD-a prvi put premašuje granicu od 30 milijardi USD, prema izveštaju *Organic Trade Association* (OTA). Naime, ukupna prodaja organskih proizvoda dostigla je vrednost od 31,5 milijardi USD a organska hrana i piće dali su najveći doprinos ovako visokoj vrednosti sa čak 29,22 milijardi USD.⁸³ Paralelno sa rastom prodaje, povećavao se tržišni udeo organskih prehrambenih proizvoda na tržištu hrane, koji je 1997.

⁸¹ Dimitri, C., Oberholtzer, L., (2009), "Marketing U.S. Organic Foods: Recent Trends From Farms to Consumers", *Economic Information Bulletin*, No. 58, US Department of Agriculture, Economic Research Service, str. 10.

⁸² Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 114.

⁸³ Organic Trade Association, (2012), "Consumer-driven U.S. organic market surpasses \$31 billion in 2011", dostupno na: http://www.organicnewsroom.com/2012/04/us_consumerdriven_organic_mark.html [25.08.2013.]

godine iznosio 0,8%, da bi 2004. godine dosegao 2%.⁸⁴ Tržišni udeo ovih proizvoda je nastavio da raste, da bi 2011. godine bio više nego udvostručen, dostigavši 4,2%.⁸⁵

Tržište organskih prehrambenih proizvoda je raslo po dvocifrenim stopama do 2009. godine, dok u je u toj godini zabeležen pad rasta na svega 5,1%, što je posledica nastale finansijske krize. Znači oporavka videli su se već 2010. kada je rast iznosio 7,7% i nastavili su se tokom 2011. godine, sa godišnjom stopom rasta od 9,4% (tabela 2.1.). Do 2015. godine predviđa se godišnja stopa rasta organskog prehrambenog sektora od 11-12%, iako je OTA konzervativnija u prognozama rasta, predviđajući rast od oko 9% na godišnjem nivou.⁸⁶

Tabela 2.1. Ukupna prodaja organske hrane (milioni USD) i rast tržišta SAD-a, (2002-2011)

Indikator	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Prodaja	8.635	10.381	12.002	14.223	17.221	20.410	23.607	24.803	26.708	29.220
Rast	17,3%	20,2%	15,6%	18,5%	21,1%	18,5%	15,7%	5,1%	7,7%	9,4%
% ukupnih organskih proizvoda	95,9%	95,9%	95,5%	95,0%	94,8%	94,5%	93,5%	93,2%	93,1%	93,0

Izvor: OTA, (2012)

Sveže voće i povrće je, počev od 1997. godine, najprodavanija kategorija organskih prehrambenih proizvoda u SAD-u. Voće i povrće bile su vodeće kategorije po prodaji u 2011. godini, sa 40% tržišta organske hrane (grafikon 2.4.), dok je meso, živinsko meso i riba najslabije prodavana kategorija ali i najbrže rastući sektor sa 13% rasta prodaje u odnosu na 2010. godinu.⁸⁷ Shodno tome, usvajanje sistema organske proizvodnje u SAD-u je bilo najveće u hortikulturi i sektoru mlečnih proizvoda. Tako na primer, sertifikovane površine pod organskom povrtarskom proizvodnjom činile su preko 8% ukupnih površina pod povrtnjacima, a učešće površina pod organskom proizvodnjom voća iznosi 3% ukupnih površina. I organska proizvodnja mlečnih proizvoda je značajno proširena s obzirom da je obim prodaje organskog mleka udvostručen u periodu 2006-2011. godine, dok je obim

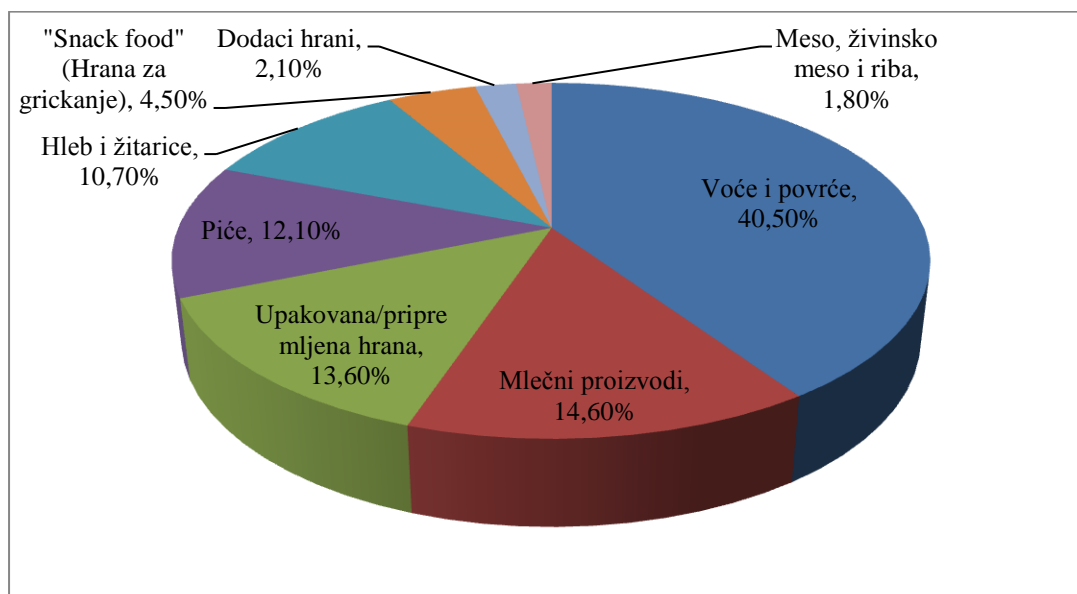
⁸⁴ Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 114.

⁸⁵ Organic Trade Association, (2012), "Consumer-driven U.S. organic market surpasses \$31 billion in 2011", dostupno na: http://www.organicnewsroom.com/2012/04/us_consumerdriven_organic_mark.html [25.08.2013.]

⁸⁶ Scott-Thomas, C., (2012), "US organic market continues to outpace conventional food sales growth", dostupno na: <http://www.foodnavigator-usa.com/Markets/US-organic-market-continues-to-outpace-conventional-food-sales-growth> [31.08.2013.]

⁸⁷ Willer, H., Lernoud, J., Kilcher, L. (eds.), (2013), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2013", FiBL-IFOAM Repor., FiBL & IFOAM, Frick & Bonn, str. 30.

prodaje konvencionalnog mleka smanjen za 2,4% u istom periodu.⁸⁸ Osim voća, povrća i mlečnih proizvoda, potrošači u SAD-u počeli su da kupuju širi spektar organskih prehrambenih proizvoda, tako da je prodaja pakovane/pripremljene hrane, pića i proizvoda od žitarica značajno uvećana tokom protekle decenije.



Grafikon 2.4. Prodaja organske hrane na tržištu SAD-a po proizvodima, (2011)

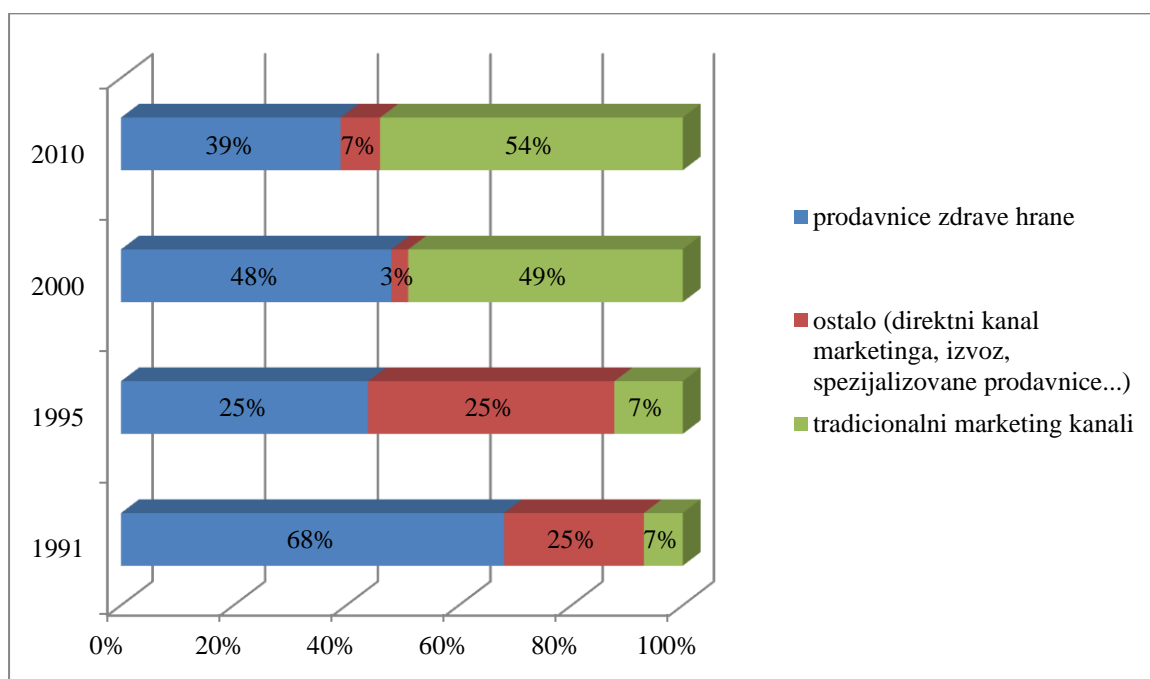
Izvor: OTA, (2013), "Organic Market Overview: Key Organic Crops", International Workshop on Organic Production, Salta, Argentina, dostupno na: http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/capacitacion/seminarios/2012_09Sep_Organicos/11_Tendenciasperspectivasmundiales.pdf [31.08.2013.]

Sa pojavom organskih prehrambenih proizvoda na prodajnim policama mnogih maloprodajnih objekata, njihova kupovina postal je lakša i pristupačnija. Veća pristupačnost organske hrane kao važan faktor unapređenja potrošnje je posledica razvijenih kanala marketinga. U SAD-u do 1990. godine postojala su dva kanala marketinga. To su bile prodavnice zdrave hrane i direktna prodaja potrošačima. Prvi supermarketi organske hrane pojavljuju se 1990. i već 2000. godine postaju značajan kanal marketinga. Tada se prvi put više organskih prehrambenih proizvoda prodalo u supermarketima nego direktnim kanalom marketinga. U novije vreme, glavni kanali marketinga ovih proizvoda u SAD-u su

⁸⁸ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012", Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 268-269.

supermarketi, specijalizovane prodavnice i direktni marketing kanal, dok se manji deo proizvoda izvozi.⁸⁹

Na grafikonu 2.5. može se uočiti porast tradicionalnih marketing kanala u strukturi prodaje organske hrane od 1991. do 2010. godine, kada je udeo izosio 54%. Nasuprot tome, udeo prodaje u prodavnicama zdrave hrane tokom istog perioda značajno je smanjen. Paralelno sa povećanjem prodaja organske hrane putem konvencionalnih kanala, marketari počinju da se pomeraju od prodaje samo brendiranih organskih prehrambenih proizvoda ka razvoju linija privatnih marki. U 2007. godini, na tržištu SAD-a uvedeno je 1.107 novih organskih prehrambenih proizvoda kao i 540 privatnih marki organske hrane.⁹⁰



Grafikon 2.5. Udeo pojedinih kanala marketinga u prodaji organskih prehrambenih proizvoda na tržištu SAD-a, (1991-2010)

Izvor: Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 115.

⁸⁹ Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 114.

⁹⁰ Dimitri, C., Oberholtzer, L., (2009), "Marketing U.S. Organic Foods: Recent Trends From Farms to Consumers", *Economic Information Bulletin*, No. 58, US Department of Agriculture, Economic Research Service, str. 6.

Dalje mogućnosti za rast tržišta organske hrane u SAD-u postoje zahvaljujući smanjivanju cenovnog gega između organskih i neorganskih proizvoda. Sužavanje ovog gega može se pripisati delovanju sledećih faktora:⁹¹

- Cene neorganske hrane rase su relativno brže u odnosu na njihove organske ekvivalente, zbog jače zavisnosti od fosilnih goriva i istorijskog oslanjanja na subvencije vlade koje su nastojale veštački zadržati ove cene na niskom nivou;
- Organski proizvodi postaju široko dostupni u maloprodajnim objektima velikog obima, što ima za posledicu niže cene u odnosu na raniji period;
- Privatne marke organske hrane sa nižim cenama preuzimaju istaknutu ulogu na organskom prehrambenom tržištu, stvarajući dodatni pritisak na smanjivanje cenovnog gega između organskih i neorganskih prehrambenih proizvoda.

Svi navedeni faktori zajedno stvaraju uslove u kojima se potrošači odlučuju na kupovinu rukovođeni ne samo troškovima, već i drugim vrednostima nefinansijske prirode. Mnogi kupci u SAD-u donose odluku o kupovini zasnivajući je na pitanjima i vrednostima važnim za njih, odnosno usredsređujući se na dom, zdravlje, porodicu i održivost kao osnovne prioritete. Kao rezultat toga, u organskoj proizvodnji je pronađeno rešenje problema vezanih za globalnu promenu klime i zagađenje životne sredine. Potrošači u SAD-u smatraju da je izbor organskih proizvoda važan za njihovo zdravlje, jer žele da izbegnu kupovinu hrane proizvedene od otrovnih pesticida, sintetičkih hormona rasta, genetski modifikovanog semena i kanalizacionog mulja. Oni uočavaju vezu između poljoprivrednih praksi i zdravlja zemlje, kao i međusobnu povezanost datih sistema sa ljudskim zdravljem. Takođe, brojni skandali vezani za hranu uticali su da sve veći broj potrošača želi da zna odakle njihova hrana dolazi i kako je proizvedena. Poljoprivrednici su sa jedne strane visoko cenjeni, a s druge strane kupovina na lokalnom tržištu ima sve veći prioritet.⁹² Tržišta u blizini urbanih centara, univerziteta, određenih verskih zajednica, objekata za zaštitu holističkog zdravlja, kao i ona u kojima su koncentrisani proizvođači organske hrane pokazuju jaču tražnju za organskim proizvodima. Međutim, pojedina tržišta i u ruralnim oblastima imaju snažnu tražnju za ovom

⁹¹ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2009), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2009", IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick, str. 229.

⁹² Nacionalna asocijacija za organsku proizvodnju – Serbia Organica, (2012), "Svetsko organsko tržište stalno raste", *Organic News*, Br. 15, str. 10.

vrstom proizvoda, zato što obezbeđuju pristup lokalnoj, svežoj organskoj hrani po prihvatljivoj ceni.⁹³

1.2. Standardi i regulative organske proizvodnje

Organska hrana se proizvodi u skladu sa jasno definisanim standardima i to se potvrđuje kroz kontrolu, sertifikaciju i akreditaciju kontrolnih tela. Oslanjajući se na privatnim i nacionalnim standardima, regulative utvrđuju osnovne kriterijume za obeležavanje, proizvodnju i kontrolu.⁹⁴ Ministarstvo poljoprivrede SAD-a razvilo je standarde i regulative koji obezbeđuju da proizvodi označeni kao organski zadovoljavaju konzistentne nacionalne standarde.

Vizija i ideja za prvim nacionalnim organskim standardima u SAD-u bila je propisana Zakonom o proizvodnji organske hrane iz 1990. godine. Američki Kongres usvojio je ovaj zakon u cilju uspostavljanja nacionalnih organskih standarda za proizvodnju i rukovanje hrane obeležene kao organske. Pre toga, privatne i državne agencije su sprovodile sertifikaciju organskih praksi, ali nije bilo uniformnosti u standardima, te stoga nikakve garancije da “*organski*” ima isto značenje od jedne do druge države, ili čak od jednog do drugog sertifikatora. Iz tih razloga, jedinstveni nacionalni organski standardi su bili poželjni kako za proizvođače, tako i za potrošače, da bi sprečili konfuziju na tržištu i zaštitili od lažnog označavanja i prevara.

Gotovo više od jedne decenije nakon donošenja Zakona o proizvodnji organske hrane, vlada SAD-a donela je standarde 2001. godine sa nacionalnim organskim programom (NOP). Sektori obuhvaćeni nacionalnim organskim programom su: proizvodnja hrane i vlakana, standardi prerade hrane, standardi označavanja, standardi sertifikacije i akreditacije.⁹⁵ Kako bi dobili organske sertifikacije, poljoprivrednik ili preduzeće mora biti sertifikovano od treće strane, agenta koji je autorizovan od strane NOP-a kako bi nadgledao proces i osigurao da je hrana koja je proizvedena stvarno organska. Sertifikatori uključuju i privatne organizacije kao što je *Oregon Tilth i California Certified Organic Farmers* (dva od najstarijih sertifikatora) i državne sertifikacione agente, koji su generalno nadgledani od strane Ministarstva

⁹³ Kremen, A., Greene, C., Hanson, J., (2005), “Organic Produce, Price Premiums, and Eco-Labeling in U.S. Farmers’ Markets”, USDA working paper VGS-301-01, USDA, str. 6.

⁹⁴ Padel, S., Vine, J., (2010), “Development of Organic Certification under Regulation (EEC) 2092/91”, In: “The European Regulatory Framework and its Implementation in Influencing Organic Inspection and Certification Systems in the EU” (ed. Padel, Susanne), CERTCOST project, str. 28.

⁹⁵ National Organic Programme, (2002), “Background information”, dostupno na: <http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/nop> [31.08.2013.]

poljoprivrede, kao što je *Rhode Island Division of Agriculture Organic Certification Program*. Postoji više stranih i nacionalnih sertifikacionih agenata i proizvođač može da bira bilo kog sertifikatora treće strane koji služi njihovoj državi kako bi nadgledao njihovu organsku sertifikaciju. NOP je stvorio treću stranu sertifikacije jer dozvoljava nezavisnu (nedržavnu) organizaciju koja bi nadgledala da li ta kompanija samo tvrdi, ili se ta hrana stvarno uzgaja na organski način.⁹⁶

Od 2002. godine od kada je implementiran NOP, organski logo je olakšao potrošačima put do organskih proizvoda i ulio sigurnost da kupuju proizvod koji je uzgajan, proizveden i distribuiran prema konzistentnom, jedinstvenom standardu utvrđenom ovim programom. Pri tom su dozvoljene sledeće organske oznake:⁹⁷

1. 100% organski: proizvod sadrži 100% organskih sastojaka i može da koriste žig USDA (slika 2.2.);
2. Organski: proizvod sadrži najmanje 95% organskih sastojaka i može da koristi žig USDA;
3. Proizveden sa organskim sastojcima: proizvod uključuje najmanje 70% organskih sastojaka i ne može da koristi žig USDA;
4. Proizvod sadrži organske sastojke: manje od 70% proizvoda je organskog sastava. Dok reč “*organski*” ne može da bude na prednjoj strani pakovanja, organski sastojci mogu da budu navedeni na poledini pakovanja.



Slika 2.2. Žig sertifikovanih organskih proizvoda u SAD-u

⁹⁶ Poliquin, C., (2011), “Organska konfuzija”, vodič za organsku hranu, dostupno na: <http://www.poliqingroup.com/ArticlesMultimedia/Articles/PrinterFriendly.aspx?ID=672&lang=RS> [31.08.2013.]

⁹⁷ Dimitri, C., Oberholtzer, L., (2009), “Marketing U.S. Organic Foods: Recent Trends From Farms to Consumers”, *Economic Information Bulletin*, No. 58, US Department of Agriculture, Economic Research Service, str. 4.

Iako su procesi sertifikacije u SAD-u i EU slični, ipak postoji nekoliko razlika u standardima i njihovoj interpretaciji. Osnovne razlike odnose se na sledeće:⁹⁸

- Organske politike u SAD-u imaju tendenciju da budu vođene dobavljačima, dok su politike EU vođene tražnjom potrošača;
- Potrošači u SAD-u imaju poverenje u vladu svoje zemlje, dok su potrošači u EU dosta nepoverljivi i pokazuju veću averziju prema riziku, kada je u pitanju bezbednost hrane;
- Za razliku od SAD-a, EU zabranjuje gajenje organskih i neorganskih useva iste sorte na istoj proizvodnoj jedinici;
- SAD (NOP) zahteva da proizvođači odmah obaveste sertifikatora ako se primenjuje zabranjena supstanca, što nije slučaj sa EU;
- EU ima manje specifične kriterijume razvoja za biljne i stočarske proizvode u odnosu na SAD;
- U SAD-u reč “*organski*” može se pojaviti u spisku sastojaka proizvoda koji sadrži manje od 70% sastojaka organskog porekla, dok u EU mora da postoji minimum od 70% organskih sastojaka u proizvodu da bi se ista reč pojavila bilo gde na pakovanju.

Već nekoliko godina unazad, zvaničnici SAD-a i EU razmatrali su mogućnost za uspostavljanje ekvivalentnosti njihovih organskih standarda. Konačno je 2012. godine postignut dogovor o uzajamnom priznavanju organskih standarda i sistema kontrole. Kako su obe strane međusobno priznale etiketu “*organsko*” (*organic*), ovaj istorijski sporazum će omogućiti prodaju organske hrane sa sertifikatom dobijenim od američkih institucija na tržište EU pod istom etiketom. Isto važi i u obrnutom slučaju. Osnovna svrha ovog aranžmana jeste da obezbedi širi pristup tržištu, smanji duplirane zahteve i reducira troškove sertifikacije, istovremeno štiteći organski integritet.

Državna podrška - Razvoj tržišta organske hrane u SAD-u bio je praćen snažnom podrškom države, pre svega finansijskom podrškom. U periodu 2002-2008. godine sredstva namenjena obaveznom finansiranju organske proizvodnje uvećana su za preko 5 puta (tabela 2.2.). Finansijska podrška nije se zadržala na tome, već je postepeno povećavana u narednom periodu. Vlada SAD-a izdvojila je za fiskalnu 2012. godinu 19,9 milijardi dolara, što je oko 100 miliona manje nego prethodne godine i 3,2 milijarde manje u odnosu na fiskalnu 2010.

⁹⁸ Sawyer, N. E., Kerr, A. W., Hobbs, E. J., (2008), “Consumer preferences and the international harmonization of organic standards”, *Food Policy*, Vol. 33, No. 6, str. 609.

godinu.⁹⁹ Međutim, nivo izdvajanja finansijskih sredstava za programe u oblasti organske industrije nije bio smanjen ispod nivoa dostignutog u 2011. godini. Shodno tome, u pripremi za proces usvajanja novog zakona o poljoprivredi, OTA je kao osnovne postavila sledeće prioritete finansiranja:¹⁰⁰

- 5 miliona dolara tokom trajanja zakona za tehnološku nadgradnju NOP-a;
- Autorizovano finansiranje NOP-a u iznosu od 10 miliona dolara za fiskalnu 2013. godinu, 12 miliona dolara za fiskalnu 2014. godinu, 14,4 miliona dolara za fiskalnu 2015. godinu, 17,28 miliona za fiskalnu 2016. godinu i 20,736 miliona za fiskalnu 2017. godinu;
- 30 miliona dolara obavezno godišnje finansiranje i 25 miliona dolara dodatno autorizovano godišnje finansiranje za inicijativu istraživanja i širenja organske poljoprivrede;
- 5 miliona dolara obavezno finansiranje tokom trajanja zakona o poljoprivredi, uz dodatnih 5 miliona dolara godišnjeg autorizovanog finansiranja za inicijativu “*Organski podaci*” koja finansira bazu organskih podataka prikupljenih od strane Ministarstva poljoprivrede SAD-a;
- 30 miliona dolara obaveznog finansiranja tokom trajanja zakona o poljoprivredi za program podele troškova sertifikacije koji nadoknađuje troškove sertifikacije pružanjem naknade ne više od 750 dolara po godini, zadržavanjem na nivou od 75% ukupnih troškova sertifikacije.

Tabela 2.2. Obavezno finansiranje organske proizvodnje 2002. i 2008. godine, Zakon o poljoprivredi (*Farm Bill*)

Oblast	2002	2008
Program podele troškova sertifikacije	5 miliona \$	29.5 miliona \$
Istraživanje	15 miliona \$	78 miliona \$
Proizvodnja i prikupljanje tržišnih podataka	Nema određenog finansiranja	5 miliona \$
Ukupno	20 miliona \$	112,5 miliona \$

Izvor: Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2009), “*The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2009*”, IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick, str. 227.

⁹⁹ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), “*The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012*”, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 272-273.

¹⁰⁰ Ibid, str. 273.

Kada je reč o instrumentima komunikacije, Ministarstvo poljoprivrede SAD-a finansira mnogobrojne kampanje za podizanje svesti o organskoj poljoprivredi i njenim proizvodima. Federalno finansirane kampanje obično se pojavljuju u formi web-zasnovanih izvora informacija o tehničkim aspektima sertifikovane organske poljoprivredne proizvodnje. “*Odgovarajući transfer tehnologije za ruralne oblasti*” i “*Program obrazovanja i istraživanja održive poljoprivrede*” su dva najveća programa tehničkog obrazovanja koje finansira Ministarstvo poljoprivrede SAD-a, a koji imaju javnu obrazovnu komponentu. Pored toga, postoji veliki broj nevladinih organizacija, obrazovnih institucija i neprofitnih subjekata koji održavaju neku vrstu promotivne kampanje za podizanje svesti o organskoj poljoprivredi kao deo svojih tekućih aktivnosti. Mnogi maloprodavci takođe aktivno promovišu organsku poljoprivredu kroz prodaju i lokalne informativne kampanje, ali to čini i sve veći broj nacionalno priznatih kuvara putem raznih kulinarskih publikacija i održavanja javnih događaja.

2. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U JAPANU

2.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane

Azijsko tržište organskih prehrambenih proizvoda raste po stabilnoj stopi. Rastuća svest o metodama organske proizvodnje podstakla je tražnju za organskom hranom i pićem. Iako je reč o kontinentu koji je podeljen u pogledu potrošnje i proizvodnje, najveći deo prodaje ovih proizvoda dolazi iz bogatih zemalja. Među njima se posebno izdvaja Japan kao najveće tržište organske hrane u Aziji, a prate ga Koreja i Indija.

Japansko tržište organske i zdrave hrane razvilo se od onog što se na japanskom naziva „*teikei-saibai*“, što u slobodnom prevodu znači ugovor – bazne proizvodnje i distribucije, u kome farmeri i potrošači uspostavljaju partnerstvo, pri čemu prethodnik proizvodi organske/zdrave proizvode i distribuira ih do narednog partnera. „*Ashin*“ znači mir ili komfort, dok „*Anzen*“ znači sigurnost. Ova dva faktora su ključna da bi japanski potrošači obezbedili sigurnost hrane koju konzumiraju.¹⁰¹

Tabela 2.3. prikazuje trend u kretanju poljoprivrednih površina pod organskom proizvodnjom, nacionalne proizvodnje i uvoza organskih prehrambenih proizvoda, u Japanu. Pri tom, tri tačke zaslužuju da budu objašnjene. Prvo, broj sertifikovanih subjekata uključenih u sektor organske proizvodnje, uključujući proizvođače, distributere i uvoznike, postepeno je

¹⁰¹ U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), “Japanese Organic Market”, Gain Report Number: JA3705.

povećavan od 3.639 (2002) do 5.842 (2010). Međutim, u 2010. godini bilo je samo 3.815 sertifikovanih proizvođača organskih proizvoda, a iznos njihovog sertifikovanog zemljišta ostao je mali na površini od oko 9.067 ha, što predstavlja samo 0,23% ukupnog poljoprivrednog zemljišta. Iste godine, prosečna sertifikovana površina po proizvođaču bila je 2,2 ha.

Tabela 2.3. Promene u iznosu setifikovanih površina pod organskom proizvodnjom, sertifikovanih entiteta u sektoru organske proizvodnje, nacionalnih i uvezenih organskih proizvoda u Japanu (2001-2011)

Godina	Organsko poljoprivredno zemljište (ha)	% ukupnog poljoprivrednog zemljišta	Sertifikovani poslovni subjekti	Nacionalna organska proizvodnja	% ukupne poljoprivredne proizvodnje	Uvoz (tona)
2001	-	-	-	33.734	0,10	94.186
2002	-	-	3.638	43.789	0,14	89.019
2003	-	-	4.273	46.192	0,16	297.923
2004	-	-	4.453	47.428	0,16	449.649
2005	8.109	0,21	4.884	48.172	0,16	1.440.178
2006	6.074	0,16	4.611	48.596	0,17	1.296.256
2007	6.625	0,17	5.104	53.446	0,18	1.902.279
2008	9.092	0,23	5.651	56.164	0,19	1.981.262
2009	9.067	0,23	5.514	57.342	0,20	704.204
2010	9.067	0,23	5.842	56.415	0,23	859.943
2011	9.401	0,24	-	58.442	0,24	-

Izvor: Vlastita obrada autora na osnovu podataka: FiBL & IFOAM; U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), "Japanese Organic Market", Gain Report Number: JA3705; i Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF) of Japan.

Nacionalna proizvodnja organskih prehrambenih proizvoda iznosila je 33.734 tona 2001. godine, kada je sertifikacija bila obavezna. To je postepeno povećano na 58.442 tone do 2010. godine. U nacionalnoj organskoj proizvodnji konstantno je dominiralo povrće. Podaci u tabeli 2.4. ukazuju da je ovaj trend tokom protekle decenije ostao nepromenjen, sa povrćem i pirinčem, koji su zajedno činili 86% organske proizvodnje u 2011. godini. Nasuprot tome, u nacionalnoj proizvodnji prerađene organske hrane dominiraju proizvodi od soje kao što je „tōfu”, „nattō”, „miso” i soja sos.

Tabela 2.4. Nacionalna proizvodnja sertifikovanih poljoprivrednih proizvoda prema japanskim organskim standardima (sertifikovanih u Japanu), (metrička tona)

Kategorija	2001	2003	2005	2007	2009	2011	
Povrće	19.675	28.444	29.107	32.780	37.644	40.288	68,9%
Voće	1.391	2.163	2.222	2.199	2.436	2.275	3,9%
Pirinač	7.777	10.433	11.369	10.828	11.565	10.018	17,1%
Pšenica	722	858	655	721	782	1.079	1,8%
Soja	1.162	786	877	986	939	1.132	1,9%
Zeleni čaj	927	1.487	1.610	1.702	1.873	1.986	3,4%
Ostali proizvodi	2.081	2.019	2.332	4.230	2.103	1.666	2,9%
Ukupno	33.734	46.192	48.172	53.446	57.342	58.444	100%

Izvor: U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), "Japanese Organic Market", Gain Report Number: JA3705

Uvoz organske hrane nastavio je da raste, sa 94.186 tona u 2001. godini na 859.943 tona u 2010. godini. Za period od 2005. do 2008. godine bilo je uvezeno više od million tona zbog otežane kupovine organske šećerne trske. U 2010. godini, u strukturi uvoza organske hrane dominirali su povrće, soja i voća, čineći više od 188.000, 100.000 i 80.000 tona, respektivno.¹⁰²

Rast nacionalne proizvodnje organskih prehrambenih proizvoda zaostaje za rastom tražnje za ovim proizvodima, što za posledicu ima veliku ekspanziju uvoza. Postoji niz faktora koji su uzrokovali sporiji razvoj organske poljoprivrede u Japanu. Organska poljoprivreda je u ovoj zemlji otežana, pre svega zbog nedostatka obradivog zemljišta i visokih troškova inputa. Topla, vlažna leta, takođe, doprinose da usevi budu izloženi štetočinama i biljnim bolestima. Nivo zavisnosti od sintetičkih inputa je jedan od najviših u svetu, a razvoj alternativnih inputa je limitiran. Ako tome dodamo i malu veličinu farmi, postaje očigledno zašto je otežano unaprediti nestabilan i nizak nivo prinosa.

Posmatrano iz marketing perspektive, nepostojanje velikog, nacionalnog, trgovačkog lanca specijalizovanog za prodaju organske hrane nastavlja da sprečava širenje baze potrošača izvan uzanog kruga imućnih, zdravsteno i ekološki svesnih potrošača. Najveći deo organske

¹⁰² Fujimoto, A., (2012), "Revitalization of hill farming through organic agriculture in Japan: the Joetsu Tokyo Nodai as a business model", *International Society for Southeast Asian Agricultural Sciences*, Vol. 18, No. 2, str. 12-13.

hrane prodaje se tradicionalno od strane specijalizovanih prodavnica, kao što su prodavnice makrobiotičke, zdrave i organske hrane. Još od ranih 1990-tih godina, naročito u Tokiju, prodavnice zdrave i organske hrane niču kao pečurke. Kao i druge specijalizovane prodavnice one nude miks zdrave, prirodne i organski sertifikovane hrane. Supermarketi, takođe, pokazuju veliko interesovanje za organsku hranu, i od 2000. godine počevši da nude ovu vrstu proizvoda, upotpunjuju strukturu kanala marketinga. Mada se u Japanu otvaraju mali trgovinski lanci organske hrane, broj i obim istih, kao i asortiman dostupnih proizvoda još uvek nisu dostigli nivo američkog “*Whole Foods Market-a*”. Uz to, većina specijalizovanih posrednika organskih proizvoda funkcioniše na osnovu ugovora sa proizvođačima, ostavljajući uzak i ograničen prostor novim proizvođačima da pronadu tržište za svoje proizvode. Kada je reč o kanalima marketinga, treba ukazati na catering i restorane i on-line prodaju kao dva kanala koja dobijaju sve veći značaj i od kojih se očekuje da doprinesu bržem razvoju ovog sektora.

Pored prethodno opisanih kanala marketinga, troškovi predstavljaju još jedan kamen spoticanja. Obavezni sistem sertifikacije podrazumeva relativno visoke godišnje troškove za prijavu, ispitivanje i održavanje, a koje snose proizvođači. Nema subvencija namenjenih sadašnjim i potencijalnim proizvođačima organske hrane za dobijanje sertifikata u Japanu. Drugim rečima, nije lako proizvođačima organske hrane da povrate visoke troškove i ostvare profit prodajom svojih proizvoda. Niska profitabilnost i te kako ume obeshrabriti uključivanje novih proizvođača u ovaj sektor.

Tražnja za organskim prehrambenim proizvodima u Japanu je u stalnom porastu, kako su generalno potrošači postali zainteresovaniji za sigurnost hrane, a kao reakcija na pojavu zagađenja tokom 1960-tih i problem rezidua pesticida tokom 1980-tih godina. To je rezultiralo time da ovo tržište ostvari ukupan prihod od 1,4 milijarde dolara u 2011. godini, što predstavlja prosečnu godišnju stopu rasta od 7,2% u periodu 2007-2011. godine. Paralelno s tim, raslo je i učešće organskih u nacionalno uzgajanim poljoprivredno-prehrambenim proizvodima koje je 2011. godine iznosilo 0,24%, dok je pre jedne decenije učešće bilo svega 0,14% (tabela 2.3.). I pored navedenih kretanja u prošlom periodu, očekuje se usporavanje tržišnih performansi sa predviđenom godišnjom stopom rasta od 5,1% za

petogodišnji period 2011-2016. godine, za koji bi trebalo da tržište dostigne vrednost od 1,8 milijardi dolara do kraja 2016. godine.¹⁰³

Tražnju na japanskom tržištu organske hrane karakterišu platežno sposobni potrošači koji brinu za sigurnost proizvoda i kupuju organsku hranu samo kada je njen kvalitet odličan. Oni ne brinu toliko o veličini ili obliku proizvoda. Prema istraživanju stavova potrošača sprovedenom od strane Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i ribarstva (MPŠR) tokom 2007. godine, 87,8% anketiranih ispitanika kupuje organsku hranu iz bezbednosnih razloga dok samo 28,8% to čini zbog doprinosa zaštiti životne sredine. Istraživanje je, takođe, pokazalo da 72,9% ispitanika smatra da će kupiti organsku hranu ako je znak na njoj pouzdan, a sličan procenat se izjasnio da će realizovati kupovinu kod svojih komšija ili na prikladnom mestu.¹⁰⁴ Na osnovu ovog istraživanja moguće je zaključiti da je na japanskom tržištu potrebno unaprediti sistem sertifikacije i diversifikovati ponudu organske hrane.

Uzimajući u obzir ogromnu veličinu japanskog tržišta organske hrane, sa maloprodajnim i uslužnim prehrambenih sektorima koje kombinuje, kao i ozbiljnom brigom japanskih potrošača za sigurnost hrane, potencijal rasta ovog tržišta je značajan. S obzirom na okolnosti vezane za japansko tržište organske hrane, potencijalom za rast može se smatrati nekoliko ciljnih segmenata:¹⁰⁵

- Ugostiteljstvo nudi značajan potencijala za rast ovog tržišta, počevši od porodično orijentisanih lanaca do modernih kafe barova i ekskluzivnih restorana. Kako bi se restorani diferencirali u odnosu na druge konkurente, sve više svoj meni obogaćuju organskom ili prirodnom hranom, naročito svežim voćem i povrćem. Čak i veliki lanci brze hrane kao što je *MOS burger* (japanski lanac hamburgera) slede ovaj trend. Međutim, još uvek je raznovrsnost nacionalne organske hrane ograničena što otvara značajne mogućnosti za uvoz ovih proizvoda, naročito onih poput govedine, piletine i svinjetine;
- Prodaja putem interneta je takođe oblast rasta za organske prehrambene proizvode. Dva giganta on-line snabdevanja organskom hranom, *Oisix* i *Radish-Boya*, rapidno su proširili svoje poslovanje. Tako na primer, *Oisix* je osnovan 2000. godine, da bi 2012.

¹⁰³ Organic Food in Japan: Industry Profiles, (2012), MarketLine, dostupno na sajtu: http://www.friedlnet.com/product/organic_food_in_japan [08.10.2013.]

¹⁰⁴ Kumasawa, N., (2009), "Organic Agriculture in Japan", Japan Offspring Fund, dostupno na sajtu: <http://japanoffspringfund.wordpress.com/> [08.08.2013.]

¹⁰⁵ U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), "Japanese Organic Market", Gain Report Number: JA3705.

godine imao čak 600.000 pretplatnika i ostvario vrednost prodaje od 127 miliona dolara. Iako se ova dva preduzeća uglavnom bave svežim proizvodima uzgajanim u Japanu, postoji mnogo drugih maloprodavaca koji se bave uvezenim organskim ili prirodnim proizvodima;

- Maloprodajni poklon je još jedan od potencijala za rast ovog sektora. Naime, glavni japanski maloprodavci održavaju specijalne prodajne događaje svakih šest meseci, u vidu isporuke svojih proizvoda potrošačima, želeći na taj način da pošalju poklone poslovnim partnerima, klijentima, nastavnicima, starijim osobama i drugima. Velike manifestacije se održavaju na kraju svake godine i jedna manja u julu. Većina ovih poklona sastoji se od prehrambenih artikala (organska kafa, čaj), od kojih su mnogi vrhunskog kvaliteta i uvezeni. Otvaranje ovakvog posebnog segmenta tržišta može biti posebno korisno za izvoznike organske hrane, jer se sezonski darovi obično proizvode u ograničenim količinama i prodaju se po premijumskim cenama;
- Tržište gotovih jela može biti značajan segment za proizvođače organske hrane. Poslednjih godina maloprodavci postaju specijalizovani za glavna jela, predjela i salate, što se može poneti kući i jesti sa kuvanim pirinčem. Obično mlađi kancelarijski radnici su ciljna grupa za takve proizvode, ali se očekuje da će i starije osobe i penzioneri sve više da ih kupuju jer su cene postale prihvatljive, a raznovrsnost je značajno povećana.

Pored navedenih potencijala za rast, postoje još dva trenda koja se mogu posmatrati kao faktori bržeg razvoja organske proizvodnje u Japanu. Prvi se odnosi na veliki zemljotres koji se dogodio 1. marta 2011. godine u Severoistočnom Japanu, nakon čega je porasla briga za sigurnost hrane među japanskim potrošačima. Njihova glavna briga bila je vezana za radioaktivnu kontaminaciju poljoprivrednih proizvoda proizvedenih u Fukošimi i susednim oblastima nakon eksplozije elektrane Fukošima. Nakon ovog zemljotresa potrošači koji su tražili nacionalne proizvode počeli su sve više da prihvataju uvezene prehrambene proizvode kao alternativu za obezbeđenje sigurnosti hrane. Postoji i trend prema kojem se organsko smatra modernim u Japanu. Mnogi moderno uređeni kafe restorani otvoreni su u centru Tokija i Osake. Ova vrsta ugostiteljskih objekata je izuzetno privlačna, posebno mlađim generacijama, i pomaže u promovisanju organskog koncepta među potrošačima mlađeg životnog doba.

2.2. Standardi i regulative organske proizvodnje

Proizvodnja i prerada organskih proizvoda na japanskom tržištu regulisana je Japanskim Poljoprivrednim Standardom (JAS). Svi proizvodi biljnog porekla koji se u Japanu prodaju kao organski moraju biti sertifikovani prema JAS standardu i označeni “*JAS organskom*” oznakom.¹⁰⁶ Dakle, ovaj uslov se prema Zakonu o JAS-u odnosi samo na “*specifikovane*” proizvode koji prema istom obuhvataju poljoprivredne proizvode (biljke) kao što su žitarice, soja, sveže voće i povrće, i prerađene poljoprivredne proizvode biljnog porekla. S druge strane, ovaj zakon definiše sve druge proizvode kao “*nespecifikovane proizvode*”, među kojima su meso, riba i mlečni proizvodi i oslobađa ih ovih zahteva. Uvoz ovih nespecifikovanih proizvoda sertifikovanih od strane NOP-a (SAD) kao organskih, može biti označen kao organski sa NOP organskim logom i prodavan u Japanu. Međutim, ovi proizvodi nisu pravno priznati kao organski prema JAS zakonu, osim u slučaju sertifikacije od strane JAS regionalnog sertifikacionog tela.¹⁰⁷

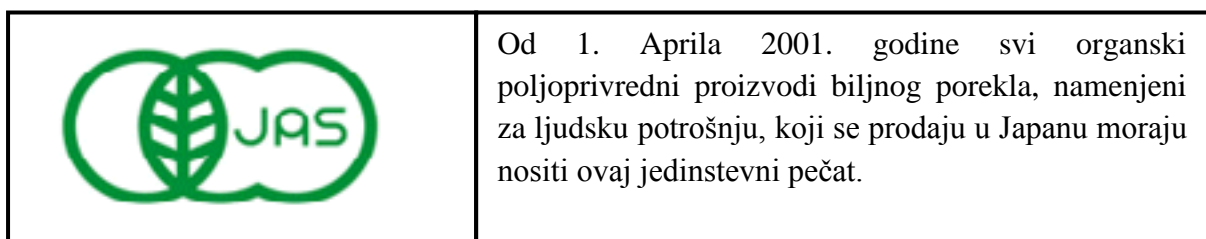
Poljoprivredni proizvodi sa oznakom “*organski*” prvi put se pojavljuju na japanskom tržištu tokom 1970-tih godina. U to vreme nisu bile uspostavljene regulative i smernice te je kvalitet takvih proizvoda i njihovih proizvodnih praksi značajno varirao. Organski proizvodi bili su rangirani od “*stvarno organskih*” – bez ikakvih hemikalija, do “*korišćeno organsko đubrivo*”, što podrazumeva da se organska đubriva kao što je kompost i stajnjak koriste zajedno sa pesticidima, hemikalijama i sl. Dakle, nije bilo prihvaćenog termina na nacionalnom nivou za “*organsko*”, zbog čega je potrošačima i maloprodavcima bilo otežano da znaju šta dobijaju.

“*Smernice za organske i specijalno kultivisane poljoprivredne proizvode*” uspostavljene su 1992. godine čime je pokušano pravilno označavanje. Međutim, organski proizvodi nisu bili označeni na odgovarajući način. Kriterijumi organske proizvodnje nisu bili unificirani i označavanje je bilo konfuzno kao i do tada, jer nije bilo zakonske snage smernica. Iz tih razloga, kupci i proizvođači još uvek nisu bili zadovoljni. Dizajnirane prvenstveno da zaštite potrošače od lažnog označavanja, smernice su bile na meti kritika raznih grupa potrošača koji su tvrdili da upotreba oznaka kao što je “*redukcija pesticida*” samo zbunjuje javnost pri kupovini. Oni insistiraju da reč “*organski*” bude rezervisana samo za proizvode čija proizvodnja isključuje bilo kakvu upotrebu hemikalija.

¹⁰⁶ Institute for Marketecooogy (IMO), JAS, dostupno na sajtu: http://www.imo.ch/logicio/pmws/indexDOM.php?client_id=imo&page_id=agrijas&lang_iso639=en [09.10.2013.]

¹⁰⁷ U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), “Japanese Organic Market”, Gain Report Number: JA3705.

Na međunarodnom planu Komisija za Kodeks Alimentarijus je usvojila “Smernice za proizvodnju, preradu, označavanje i marketing organski proizvedene hrane” u 1999. godini. Međunarodni standardi za organske proizvode prouzrokovali su snažniji pritisak proizvođača i potrošača koji su želeli da imaju nacionalne, zakonske standarde. U svetlu takvih okolnosti, MPŠR je revidiralo Zakon o JAS-u, uspostavljajući šemu inspekcije i akreditacije, koja je stupila na snagu u junu 2000. godine. Ministarstvo je, takođe, uspostavilo standarde za organske poljoprivredne i prerađene proizvode, sledeći smernice koje je usvojila Komisija. U aprilu 2001. godine, standardi stupaju na snagu i time je zakonski postalo obavezno označavanje organskih proizvoda u skladu sa usvojenim standardima (slika 2.3.). Četiri godine kasnije uspostavljeni su nacionalni organski standardi za stočarske proizvode, uključujući mlečne proizvode, i hranu za životinje. Danas, ovi standardi obuhvataju poljoprivredne useve uzgajane na njivama (uključujući prikupljanje divljih plodova), stočarske proizvode, gljive, prerađenu hranu i hranu za životinje. Za razliku od njih, sledeći proizvodi ne mogu biti JAS sertifikovani:¹⁰⁸ kulture gajene “bez zemlje”, proizvodi od staklene vune i td.; košnica, proizvodi akvakulture i morski proizvodi; spirulina, morske alge i ostale alge; alkoholna pića i opojna sredstva.



Slika 2.3. Žig sertifikovanih organskih proizvoda u Japanu

Japan je uz EU i SAD najznačajnije uvozno tržište organskih proizvoda. Svako od datih tržišta ima strog režim za uvoz organskih proizvoda i oni mogu biti uvezeni samo ako je sertifikaciona agencija priznata od strane odgovarajućeg nadležnog organa. Priznavanje sertifikacionog tela zahteva usaglašenost ili ekvivalentnost sa zahtevima zemlje uvoznice što je moguće postići kroz:¹⁰⁹ a) bilateralne sporazume između izvoznice i ciljne zemlje uvoza.; ili b) direktnim prihvatanjem sertifikacione agencije od strane ciljne zemlje uvoza. Većina zemalja uvoznica, uključujući SAD, EU i Japan imaju opcije za bilateralno odobravanje, tj.

¹⁰⁸ Institute for Marketecoogy (IMO), JAS, dostupno na sajtu:

http://www.imo.ch/logicio/pmws/indexDOM.php?client_id=imo&page_id=agrijas&lang_iso639=en
[09.10.2013.]

¹⁰⁹ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012”, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 134.

opciju kojom se potvrđuje da je kontrolni sistem druge zemlje i njeni standardi u skladu sa nacionalnim zahtevima, i da proizvodi sertifikovani u ovim zemljama mogu biti prodavani na nacionalnom tržištu. Bilateralni sporazumi su uglavnom politički sporazumi koji zavise od volje i političkih pregovora vlada, ali su takođe delimično zasnovani na tehničkim procenama. EU trenutno priznaje deset zemalja¹¹⁰, među kojima je i Japan, kao ekvivalentnih sa sistemom EU. S druge strane, Japan priznaje Nacionalni Organski Program SAD-a kao ekvivalent sa JAS sistemom organske proizvodnje u Japanu. SAD, EU i Japan imaju i opcije za odobravanje sertifikacionih tela koja rade van zemlje. Tehničke zahteve za ovaj uslov je teško ispuniti a i troškovi koji nastaju pri njegovoj realizaciji su visoki. Kada je reč o broju sertifikacionih tela, Japan je, takođe, među vodećim zemljama u svetu sa 61 sertifikacionim telom u 2012. godini (tabela 2.5.), i jedino je Južna Koreja bila bolje rangirana.

Tabela 2.5. Broj sertifikacionih tela u Japanu, (2005-2012)

Godina	Broj sertifikacionih tela
2005	55
2006	35
2007	69
2008	60
2009	59
2010	59
2011	61
2012	61

Izvor: FiBL & IFOAM, različite godine

Državna podrška - Sve dok nije bilo posebne politike organske poljoprivrede u Japanu, ona je potsticana kao jedan od oblika poljoprivrede koja je prijateljska po životnu sredinu. Međutim, kad god poljoprivrednici razmatraju usvajanje ekološki prijateljske poljoprivrede naiđu na usko grlo: kako da se postigne visok prinos sa znatno manje ili bez hemijskih đubriva i pesticida. Iz tog razloga je MPŠR podržavalo lokalne samouprave putem izdataka za tehničku podršku lokalnim farmerima koji su bili zainteresovani za implementaciju plana smanjenja praksi zasnovanih na pesticidima ili hemijskim đubrivima. Osim toga, obezbeđena im je bila tehnička obuka za visoko prinosnu organsku poljoprivredu. Sa stanovišta administrativne podrške, 1999. godine je stupio na snagu Zakon održive poljoprivrede da bi

¹¹⁰ Poznatija kao lista trećih zemalja: Argentina, Kanada, Kostarika, Japan, Indija, Izrael, Novi Zeland, Švajcarska i Tunis.

promovisao ekološki prijateljsku poljoprivredu u smislu povećanja broja “*eko-farmera*”.¹¹¹ Od te godine njihov broj je u stalnom porastu.

Japano tržište dobija podsticaj za podizanje ekološke svesti implementacijom Kjoto protokola i uvođenjem LOHAS (*Lifestyle of Health and Sustainability*) koncepta od strane magazina o životnom stilu “*Sotokoto*”. Organsko postaje moderno zajedno sa eko životnim stilom i “*sporom hranom*”, dobivši veću medijsku pokrivenost 2006. godine nego ikada pre.¹¹² Iste godine usvojen je Zakon o promociji organske poljoprivrede, sa kojim je MPŠR uvelo novi plan promocije za naredne godine (tabela 2.6.). Ovaj plan u organskoj poljoprivredi prepoznaje korisno sredstvo u promovisanju prirodne cirkulacije, redukciji stresa životne sredine i očuvanju biodiverziteta. Može se zaključiti da se politika organske proizvodnje u Japanu kretala od upravljanja i nadzora organskih proizvoda, na novu fazu promocije organske poljoprivrede sa gledišta očuvanja životne sredine. U skladu s tim, 2011. godine uveden je novi program direktnih plaćanja tokom petogodišnjeg perioda za one farmere koji prihvataju ekološki prijateljske prakse, uključujući kultivaciju pokrovnih useva, živi malč i organsku poljoprivredu. U 2012. godini, oko 12.162 ha pirinčanih polja je registrovano za isplatu ove subvencije, pod kategorijom organske poljoprivrede. MPŠR, takođe, navodi konkretan cilj od 50% povećanja proizvodnje organskih proizvoda do 2014. godine. Međutim, kako je 2010. ostvareno povećanje od samo 7% u odnosu na 2007. godinu, postaje jasno da je potrebna hrabrija i efikasnija podrška ako se želi postići ovaj cilj.¹¹³

Tabela 2.6. Hronologija politika i institucionalnih promena u organskoj poljoprivredi u Japanu

Godina	Glavni zakoni i regulative
1973	Prvi <i>Teikei</i> sistem za organske proizvode
1989	Odsek organske poljoprivrede u MAFF
1992	Održivi poljoprivredni razvoj, specificiran kao jedan od ciljeva u novoj poljoprivrednoj politici
1992	Nacionalni standardi za organske proizvode (voće)

¹¹¹ Yokoi, Y., (2003), “Organic agriculture in Japan: Development of a labeling scheme and production policies”, in: OECD (ed.), “Organic agriculture: Sustainability, Markets and Policies”, CABI Publishing, Wallingford, UK, str. 299-300.

¹¹² Willer, H. Yussefi, M., (Eds.), (2007), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2007”, IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick, str. 107.

¹¹³ Fujimoto, A., (2012), “Revitalization of hill farming through organic agriculture in Japan: the Joetsu Tokyo Nodai as a business model”, *International Society for Southeast Asian Agricultural Sciences*, Vol. 18, No. 2, str. 13-14.

	i povrće)
1997	Nacionalni standardi za organske proizvode (pirinač, pasulj, pšenica, ječam)
1999	Zakon o hrani, poljoprivredi i ruralnim osnovama
1999	Zakon o održivoj poljoprivredi
1999	Amandman zakona JAS
2001	Obavezna sertifikacija za organske proizvode
2005	Nacionalni standardi za organske proizvode (proizvodi životinjskog porekla uključujući mlečni proizvodi, prerađena hrana)
2006	Zakon o promociji organske poljoprivrede
2007	Osnovni plan za promovisanje organske poljoprivrede
2011	Program subvencija za ekološko očuvanje poljoprivrede (uključujući organsku poljoprivredu)

Izvor: Fujimoto, A., (2012), "Revitalization of hill farming through organic agriculture in Japan: the Joetsu Tokyo Nodai as a business model", International Society for Southeast Asian Agricultural Sciences, Vol. 18, No. 2, str. 14.

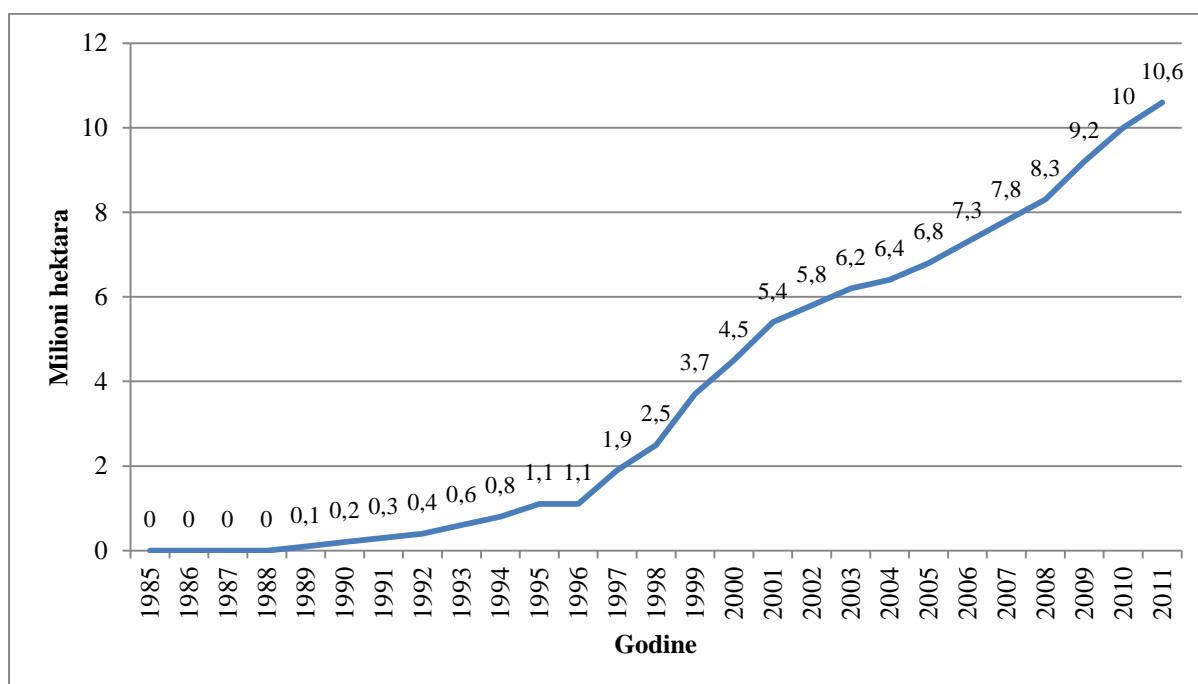
Mada su proteklih godina u Japanu izdvojena značajna finansijska sredstva za promociju organske poljoprivrede, samo mali deo tih sredstava je utrošen na promociju JAS organske oznake. To svakako može biti jedan od razloga zbog kojeg je razumevanje "JAS organskog" među japanskim potrošačima još uvek nedovoljno. Konfuzija sa manje hemikalija ili bez hemikalija i dalje je prisutna. Tu je i "tokubetsu-saibai" ili posebno uzgajana kategorija proizvoda regulisana i sertifikovana od strane lokalnih samouprava. Iako postoje nacionalni standardi za "tokubetsu-saibai", svaka lokalna samouprava može postaviti svoje standarde i sertifikovati proizvode kao takve, unoseći dodatnu konfuziju među potrošačima. Među japanskim potrošačima je prisutno nedovoljno razumevanje termina "organski". Prema izveštaju u okviru projekta istraživanja tržišta organske hrane, 97% japanskih potrošača je svesno reči "organski" ali samo 5% razume njeno značenje. Pravilno obrazovanje je neophodna na širem nivou u cilju promovisanja organske hrane na japanskom tržištu.¹¹⁴

¹¹⁴ U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), "Japanese Organic Market", Gain Report Number: JA3705.

3. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U EVROPI

3.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane

U Evropi je krajem 2011. godine 10,6 miliona ha poljoprivrednog zemljišta bilo u organskom sistemu proizvodnje, na skoro 290.000 farmi, što ukazuje da se 29% svetskih površina pod organskom proizvodnjom nalazi na ovom kontinentu. Ovo je značajan porast u odnosu na 5,4 miliona ha deceniju ranije i samo 105.000 ha na 6.700 gazdinstava 1985. godine (grafikon 2.6.). U apsolutnom iznosu najveće površine pod organskom proizvodnjom ima Španija sa 1.621.898 ha, uz Italiju i Nemačku sa po 1.096.889 i 1.015.626 ha. Lihtenštajn je zemlja sa najvećim udelom poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom u ukupnom poljoprivrednom zemljištu, koji iznosi 29,3%. Pored njega, značajne procenete imaju Austrija sa 19,7%, Švedska 15,4% i Estonija sa 14,8%.¹¹⁵



Grafikon 2.6. Razvoj poljoprivrednog zemljišta pod organskom proizvodnjom u Evropi, (1985-2011)

Izvor: FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company (AMI), Bonn, BioFach Congress 2013,

¹¹⁵ FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company (AMI), Bonn, BioFach Congress 2013, Session "The European Market for Organic Food, Nurnberg", Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf> [25.07.2013.]

Session “The European Market for Organic Food, Nurnberg”, Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf> [25.07.2013]

Kada je u pitanju broj proizvođača organske hrane, apsolutno vodstvo ima Italija sa 42.041 proizvođačem, a prate je Španija sa 32.195, Poljska sa 23.430 i Francuska sa 23.195 proizvođača.¹¹⁶ Za razliku od proizvođača, broj prerađivača organskih proizvoda na evropskom tržištu je daleko manji. To potvrđuje podatak da je 2010. godine u EU-27 bilo 33.444 prerađivača organskih proizvoda¹¹⁷, što je još uvek nedovoljan broj ali i povećanje od 36% u odnosu na 2007. godinu kada je bilo svega 24.450 prerađivača¹¹⁸. Dakle, paralelno sa širenjem organske proizvodnje, broj prerađivača značajno se uvećava iz godine u godinu. Među zemljama sa najvećim brojem prerađivača organske hrane izdvajaju se Nemačka, Francuska i Italija.

Tabela 2.7. Vodeće evropske zemlje rangirane prema indikatorima razvijenosti tržišta organske hrane, (2011)

Indikator	Rang 1	Rang 2	Rang 3
Površine pod organskom proizvodnjom	Španija	Italija	Nemačka
Udeo u ukupnim površinama	Lihtenštajn	Austrija	Švedska
Broj proizvođača	Italija	Španija	Poljska
Broj prerađivača	Nemačka	Francuska	Italija
Vrednost prometa organskih proizvoda	Nemačka	Francuska	Velika Britanija
Stopa rasta tržišta	Hrvatska	Holandija	Danska
Udeo organskog u ukupnom tržištu	Danska	Austrija	Švajcarska
Potrošnja po glavi stanovnika	Švajcarska	Danska	Luksemburg

¹¹⁶ Willer, H., Lernoud, J., Kilcher, L. (eds.), (2013), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2013”, FiBL-IFOAM Report, FiBL & IFOAM, Frick & Bonn, str. 318-321.

¹¹⁷ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012”, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 62-65.

¹¹⁸ European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development (2010), “An analysis of the EU organic sector”, European Union, str. 40.

Tržište organske hrane u Evropi na kraju 2011. godine vredelo je oko 21,5 milijardi evra, što je povećanje od 9,1% u odnosu na prethodnu godinu. Prosečna stopa rasta ovog tržišta u periodu 2004-2011. godine iznosila je 10,3%, a najveći doprinos ostvarivanju ovako visokog rasta dalo je tržište EU. Posle perioda dvocifrenog rasta (2004-2009), 2009. godine rast tržišta u Evropi je značajno usporen, pre svega pod uticajem nastale svetske ekonomske krize. Međutim, to je kratko trajalo, tako da je rast započeo u drugoj polovini 2010., nastavljen i u 2011. godini (tabela 2.8.). Do 2015. godine očekuje se da tržište organske hrane u Evropi dostigne vrednost od 27,7 milijardi evra, što bi predstavljalo povećanje od oko 40% u odnosu na 2010. godinu.

Tabela 2.8. Rast evropskog tržišta organske hrane, (2004-2011)

Godina	Milijarda evra		Rast %	
	Evropa	EU	Evropa	EU
2004	10,8	10		
2005	12,1	11,2	12	12
2006	13,5	12,6	11,6	12,5
2007	15,2	14,3	12,6	13,5
2008	17,1	15,9	12,5	11,3
2009	18,2	17	6,4	6,9
2010	19,7	18,2	8,2	7,0
2011	21,5	19,7	9,1	8,2
Prosečna godišnja stopa rasta			10,3	10,2

Izvor: Vlastita obrada autora na osnovu podataka: FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company (AMI), Bonn, BioFach Congress 2013, Session "The European Market for Organic Food", Nurnberg, Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf>, [15.07.2013.]

Najveće tržište organskih prehrambenih proizvoda imala je Nemačka sa prometom od 6,6 milijardi evra, zatim Francuska (3,8 milijardi evra), i Velika Britanija (1,9 milijardi evra). Tržišta sa najvećom stopom rasta imala je Hrvatska, Holandija, Danska i Italija. Naime, sve četiri zemlje zabeležile su dvocifrenu stopu rasta 2011. godine.¹¹⁹ Analizirajući rast moguće

¹¹⁹ FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company

je razlikovati tri tipa tržišta. To su zrela tržišta, rastuća tržišta i tržišta u nastajanju (tabela 2.9). Zemlje poput V. Britanije, Francuske, Švajcarske, Švedske i Španije dostigle su limit ili privremenu zasićenost u prodaji organskih proizvoda. Na takvim tržištima od ključnog značaja je zadržavanje postojećih kupaca uz eventualno privlačenje novih kupaca intenziviranjem marketing napora. Još jedan važan činilac budućeg razvoja datih tržišta jeste jačanje vrednosti marki organskih prehrambenih proizvoda, što može doprineti uspešnom diferenciranju od sličnih proizvoda. U tom cilju treba delovati na jačanje odnosa sa potrošačima budući da iz takvih odnosa izrastaju visokovredne marke. Tržišta Italije, Holandije, Danske, Norveške prošle su prvu fazu ekspanzije, nastavljajući da ostvaruju značajan rast na godišnjem nivou. Budući da na ovim tržištima tražnja već duže vreme beleži visoke stope rasta, akcenat treba staviti na proširenje i produbljivanje asortimana. Veći varijetet proizvoda pruža mogućnost svakom potrošaču da uživa u različitosti opcija. Međutim, da bi se potrošač našao u situaciji da bira i realizuje kupovinu, važno je povećati dostupnost i vidljivost organskih prehrambenih proizvoda. Tržišta u nastajanju čine nove zemlje članice i njihovi istočni susedi čija su se tržišta organske hrane u poslednjih nekoliko godina značajno razvila. Češka i Poljska tržišta su se najbrže razvijala, uvećavši vrednost 4 do 5 puta u periodu 2006-2010. godine.¹²⁰ Ovoj grupi bez sumnje treba priključiti tržišta Hrvatske i Rumunije. Naime, od svih evropskih zemalja Hrvatska je zabeležila najveću stopu rasta tržišta organske hrane u visini od 20% u 2011. godini,¹²¹ dok je na tržištu Rumunije prodaja ostvarila rast za još 20% u 2012. godini.¹²² Na tržištima u nastajanju neophodno je dalje stimulisati rast tražnje i premašiti postojeći nivo tražnje. Jedan od važnih uslova za to je razvoj efikasnih kanala marketinga, istinito oglašavanje i pravilno obrazovanje potrošača. Pri tom bi navedenim merama pokrenuta tražnja morala biti praćena srazmernim povećanjem ponude.

(AMI), Bonn, BioFach Congress 2013, Session "The European Market for Organic Food", Nurnberg, Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf> [25.07.2013.]

¹²⁰ Jansen, B., Schaer, B., (2012), "A glimpse on organic markets in Eastern Europe, BioFach 2012", dostupno na: http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2012/2012-02-16/jansen-schaer-Biofach_CEE_SEE_20120216.pdf [26.07.2013]

¹²¹ Gauvrit, L., Schaer, B., (2013), "A glimpse on organic markets in Eastern Europe, BioFach 2013", dostupno na: <http://orgprints.org/22345/7/gauvrit-schaer-2013-biofach.pdf> [26.07.2013.]

¹²² BioFach, (2012), "East European organic markets booming", dostupno na: <http://oneco.biofach.de/en/news/east-european-organic-markets-booming--focus--57e663b9-6b88-44cc-9075-37551c34b6da/> [27.07.2013.]

Tabela 2.9. Analiza stanja i procena budućeg razvoja tržišta organskih prehrambenih proizvoda na pojedinim nacionalnim tržištima u Evropi

Stadijum razvoja tržišta	Zrelo tržište	Rastuće tržište	Tržište u nastajanju
Zemlje	Velika Britanija, Francuska, Švajcarska, Švedska, Španija	Holandija, Danska, Italija, Norveška, Nemačka*, Austrija*	Hrvatska, Poljska, Češka, Rumunija
Procena budućeg razvoja tržišta	- Stopa rasta tržišta do 5% ili niže	- Stopa rasta tržišta od 5-15% - Stalan rast tržišta	- Brzi rast tržišta
Ključni činioci budućeg razvoja tržišta	- Privlačenje povremenih kupaca (poboljšanjem kvaliteta proizvoda, boljom prezentacijom proizvoda i poboljšanjem komunikacije) - Povećanje broja neplaniranih kupovina - Razvijanje visokovrednih organskih marki	- Proširenje i produbljenje asortimana - Olakšati dostupnost organske hrane	- Premašiti postojeću tržišnu tražnju (razvoj efikasnih kanala distribucije, istinito oglašavanje i pravilno obrazovanje potrošača) - Veća ponuda organske hrane

* Nemačku i Italiju pojedini izvori literature svrstavaju u zasićena tržišta, a prema dostupnim podacima o tržištu svrstavaju se u rastuća tržišta

Izvor: Vlastita obrada autora¹²³

Pouzdan pokazatelj razvijenosti tržišta jeste godišnja potrošnja organske hrane po stanovniku. Prema tom pokazatelju, Švajcarska se može smatrati ne samo evropskim, već i globalnim liderom. Godišnja potrošnja organske hrane po stanovniku u Švajcarskoj iznosi 177,4 evra,

¹²³ Modifikovano prema: Padel, S., Midmore, (2005), "The development of the european market for organic products: insights from a Delphi study", *British Food Journal*, Vol. 107, No. 8, str. 631; Richter, T., (2005), "The European Organic Market between strong Growth and Consolidation: Current State and Prospect", dostupno na: <http://orgprints.org/4057/1/richter-2005-biofach-market.pdf> [20.07.2014.]; Renko, S., i Bošnjak, K., (2009), "Aktuelno stanje i perspektive razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj", *Ekonomski pregled*, Vol. 60, No. 7-8, str. 375, Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 117.

dok su na drugom i trećem mestu Danska sa 161,9 evra i Luksemburg sa 134,3 evra. Švajcarska i Danska uz Austriju su zemlje sa najvećim tržišnim udelom organskih u odnosu na ostale prehrambene proizvode, koji iznosi 5% ili više.¹²⁴ Takav tržišni udeo može se objasniti visokim životnim standardom i visokom ekološkom svešću stanovništva u navedenim zemljama. Od kategorija organskih proizvoda, evropski potrošači svoj novac najviše troše na voće i povrće, mlečne proizvode i gotovu hranu.¹²⁵ Tako na primer, najveće učešće na tržištu organske hrane u Velikoj Britaniji imaju mlečni/smrznuti proizvodi koji se lako i jednostavno pripremaju, zatim voće, povrće i salata (tabela 2.10.).

Tabela. 2.10. Struktura potrošnje organske hrane u Velikoj Britaniji, (2012)

Proizvod	Učešće (%)
Mlečni/smrznuti proizvodi praktični za pripremanje	30,8
Voće, povrće i salata	22,8
Hrana za bebe	13,9
Piće	6
Sveže meso	5
Sveža živina i divljač	1,6
Sveža riba	0,6

Izvor: Soil Association, (2013), "Organic Market Report 2013", Bristol (UK): Soil Association, str. 9.

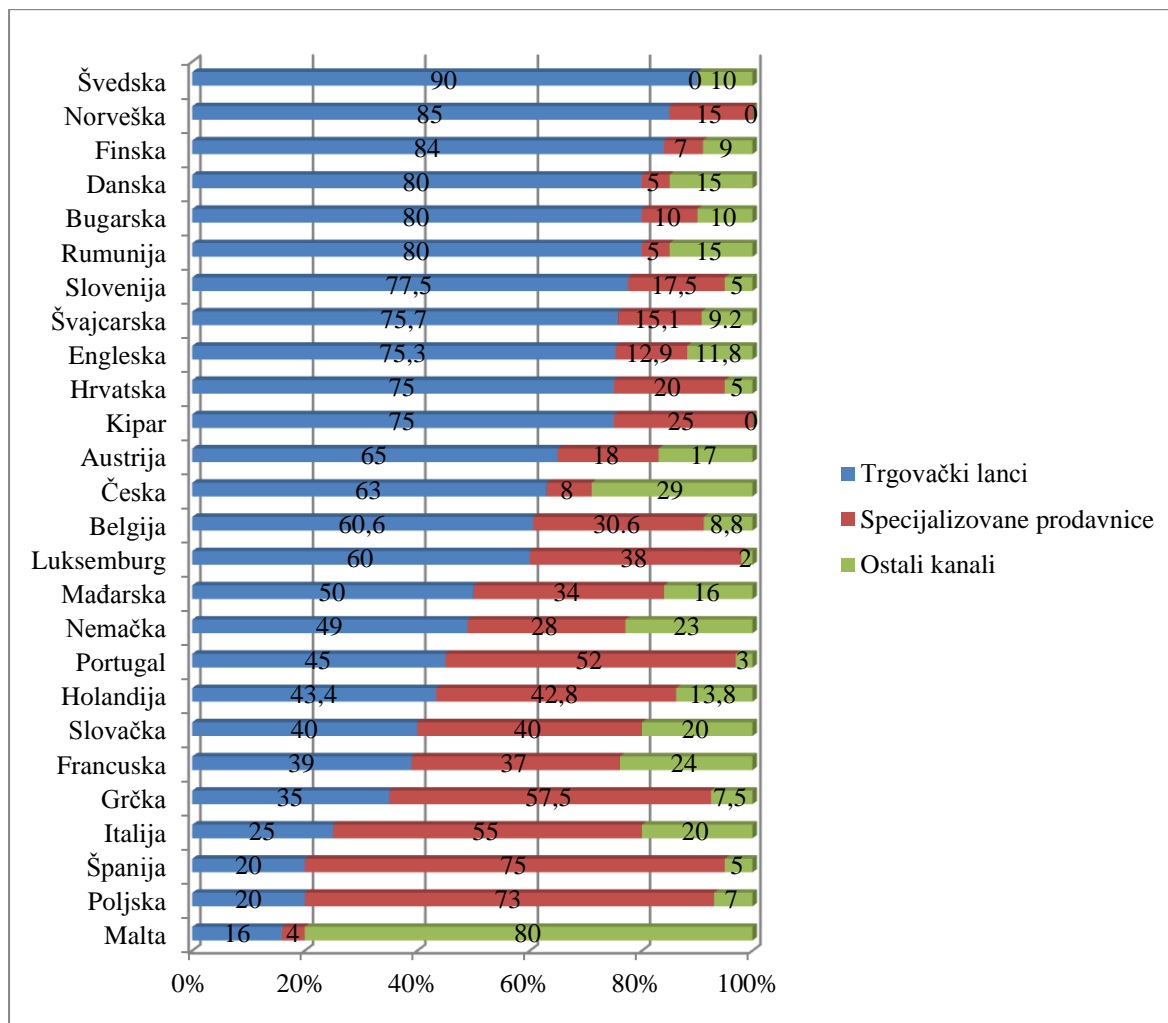
Jedan od najznačajnijih faktora na strani ponude koji doprinosi snažnom rastu tržišta organske hrane u Evropi je razvoj efikasnih kanala marketinga. U zemljama članicama EU, organski prehrambeni proizvodi uglavnom se prodaju tradicionalnim marketing kanalima, odnosno dostupni su u lancima supermarketa. Trgovački lanci postali su kanali marketinga sa najvećim tržišnim udelom (grafikon 2.7.) i stoga se smatraju glavnim pokretačima daljeg razvoja tržišta organske hrane u Evropi, kako u urbanim tako i ruralnim područjima.¹²⁶ Ova

¹²⁴ FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company (AMI), Bonn, BioFach Congress 2013, Session "The European Market for Organic Food", Nurnberg, Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf> [25.07.2013.]

¹²⁵ Data Monitor, (2011), "Industry profile: Organic Food in Europe", str. 11.

¹²⁶ Aertsens, J., Mondelaers, K., Van Huylenbroeck, G., (2009), "Differences in retail strategies on the emerging organic market", *British Food Journal*, Vol. 111, No. 2, str. 139.

vrsta prehrambenih proizvoda prodaje se i u specijalizovanim prodavnicama, kao i ostalim kanalima marketinga.¹²⁷



Grafikon 2.7. Udeo pojedinih vrsta kanala marketinga u prodaji organskih prehrambenih proizvoda u Evropi, (2008)

Izvor: Vaclavik, T., (2009), "Specialised Organic Retail Report Europe 2008", Organic Eprints, dostupno na: <http://orgprints.org/15482/03/vaclavik-2009-cee.pdf> [10.07.2013.]

Efikasnost kanala marketinga ima važne implikacije na ukupne troškove a samim tim i cene organske hrane. Zbog širenja tržišta organske hrane i konsolidacije kanala marketinga, cene ovih proizvoda postale su konkurentnije u Evropi. Premijumske cene imaju tendenciju da budu veće u zemljama sa niskim prometom organskih prehrambenih proizvoda u poređenju sa konvencionalnim proizvodima. Dakle, odnos između konzumiranja organske hrane i cena

¹²⁷ Padel, S., Midmore, (2005), "The development of the european market for organic products: insights from a Delphi study", *British Food Journal*, Vol. 107, No. 8, str. 630.

je dvosmeran: na tržištima sa niskim prometom organske hrane premijumske cene istih su visoke zbog visokih troškova, što sprečava ekspanziju tržišta organske hrane. S druge strane, kada se povećava prodaja organske hrane, ekonomija obima i distribucije omogućavaju konkurentne cene i spuštanje cenovnih barijera.¹²⁸

Tržište organskih prehrambenih proizvoda u Evropi je specifično i nehomogeno zbog različitih stadijuma razvijenosti pojedinih nacionalnih tržišta izazvanih, pre svega, kulturološkim i strukturnim razlikama među zemljama i razlikama u dohotku stanovništva.¹²⁹ Ipak, navedena kretanja na tržištu organske hrane ukazuju da se potrošnja ovih proizvoda postepeno povećava i u zemljama sa nižim prosečnim dohotkom. Indikativni podaci istraživanja dvadeset evropskih zemalja otkrivaju da razlike u potrošnji organske hrane nisu povezane sa prosečnim nacionalnim dohotkom.¹³⁰ Dobijeni rezultati istraživanja se mogu objasniti time što su premijumske cene organske hrane u Zapadnoj Evropi smanjene. Dakle, malo je verovatno da se efekat nedostajućeg dohotka na potrošnju organske hrane može generalizovati van Zapadne Evrope, ili grupe bogatih, industrijskih zemalja. Još jedan od faktora koji može doprineti razlikama u potrošnji organske hrane između zemalja su karakteristike nacionalnih kultura. Kultura ishrane u velikoj meri odgovara jezičkom području i nacionalnim granicama. Na osnovu toga može se identifikovati jedinstvena kultura ishrane u svakoj mediteranskoj zemlji ili u svakoj nordijskoj zemlji. Razlike u nacionalnim kulturama ishrane mogu da objasne neke od razlika u preferencijama potrošača prema organskoj hrani, širom Evrope. Što se tiče ostalih vrednosnih razlika, istraživanjem je utvrđeno da su potrošači iz pojedinih zemalja (npr. Danske i Švedske) pod uticajem onoga što je društveno prihvatljivo.¹³¹ Zato je vrlo važan pristup povećanje svesti o društvenom značaju kupovine organske hrane.

3.2. Standardi i regulative organske proizvodnje

Prvi standardi organske proizvodnje postavljeni su od strane privatnog sektora, oslanjajući se na misli različitih škola, kao što su biodinamička poljoprivreda koju je zastupao *Rudolf*

¹²⁸ Thøgersen, J., (2010), "Country Differences in Sustainable Consumption: The Case of Organic Food", *Journal of Macromarketing*, Vol. 30, No. 2, str. 179.

¹²⁹ Wier, M., Calverley, C., (2002), "Market potential for organic foods in Europe", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 1, str. 46.

¹³⁰ Sønderskov, K. M., (2009), "Different goods, different effects: Exploring the effects of generalized social trust in large-N collective action", *Public Choice*, Vol. 140, No. 1, str. 145-160.

¹³¹ Ruiz de Maya, S., Lopez-Lopez, I., Luis Munuera, J., (2011), "Organic food consumption in Europe: International segmentation based on value system differences", *Ecological Economics*, Vol. 70, No. 15, str. 1767-1775.

Steiner, organska poljoprivreda koju je promovisala *Lady Eve Balfour*, bio-organska poljoprivreda prema *Muller-u i Rusch-u*, kao i metode biološke poljoprivrede *Lemaire-Boucher*. Savez Demeter je prvo telo koje je razvilo privatne norme 1928. godine u Nemačkoj, kao deo ugovora za farmere koji žele da koriste ime *Demeter*. Tri godine nakon toga usledila je registracija *Demeter* oznake. Pokret organske-biološke poljoprivrede *Muller-Rusch* izgrađuje prve probne norme 1946. godine u Švajcarskoj, što je kasnije dovelo do prvih Švajcarskih standarda. Standardi Udruženja za zemljište prvi put su objavljeni 1967. godine, a njihova struktura poslužila je kao primer ostalim standardima, dok prvi francuski standardi potiču iz 1972. godine. Ovi rani standardi bili su u formi preporuka, a ne sertifikacionih zahteva da bi se tek sa rastom tržišta organske hrane i povećanjem trgovine, javila potreba za rigoroznijim sistemom obezbeđenja kvaliteta. Shodno tome, krajem 1970-tih i 1980-tih, a na inicijativu sektora organske poljoprivrede, široko su razvijene sertifikacione organizacije. Sredinom 1980-tih sa radom je počelo nekoliko specijalizovanih organizacija, kao što su *SKAL* u Holandiji i *KRAV* u Švedskoj. Paralelno sa ovim dešavanjima otvoreno interesovanje za sektor organske proizvodnje pokazale su i nacionalne vlade razvojem nacionalnog zakonodavstva, kako bi se zaštitili potrošači od obmanjivanja i stvorili jednaki uslovi za proizvođače. Francuska je prva uvela zakonodavstvo 1980. godine, a nešto kasnije to čine i Austrija (1980) i Danska (1987). EU uvela je prvu regulativu organske hrane 1991. godine, sa ciljem da zaštiti organsku poljoprivredu, obezbeđujući fer konkurenciju između proizvođača i transparentnost u svim fazama proizvodnje i prerade, čime se poboljšava kredibilitet takvih proizvoda u očima potrošača.¹³² Dakle, od tada se glavna moć definisanja organske proizvodnje seli iz privatnog sektora u ruke državnih organa i organski poljoprivredni razvoj sve više postaje instrument državne agrarne politike. Polazeći od pravne definicije organske proizvodnje, postalo je moguće uključiti organsku poljoprivredu kao opciju unutar agro-ekoloških i drugih mera ruralnog razvoja. Danas je podrška države proširena i na oblasti istraživanja, razvoja tržišta i promocije.

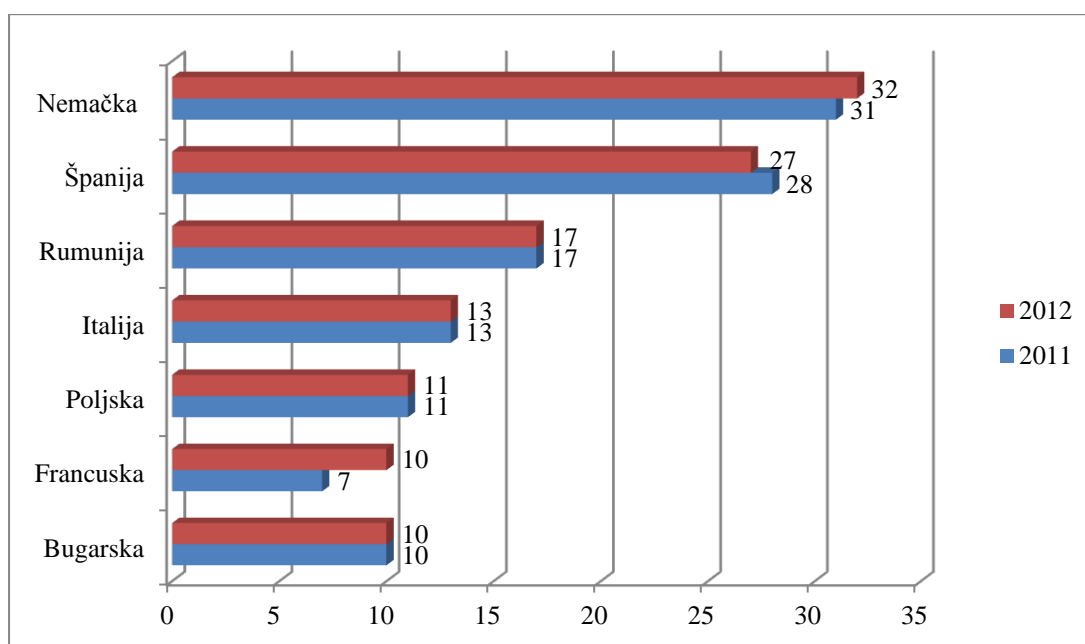
Institucionalna podrška organske proizvodnje u EU je nastavljena i kroz promovisanje održive potrošnje. Pružanje podrške potrošačima vrši se podizanjem nivoa njihove svesti i njihove informisanosti o proizvodima koji su usklađeni sa zahtevima održivosti, kako bi donosili odluke koje im omogućavaju izbor dugoročne superiorne vrednosti. Osnovne

¹³² Padel, S., Vine, J., (2010), "Development of Organic Certification under Regulation (EEC) 2092/91", In: "The European Regulatory Framework and its Implementation in Influencing Organic Inspection and Certification Systems in the EU" (ed. Padel, Susanne), CERTCOST project, str. 28-29.

direktive i inicijative koje predstavljaju institucionalnu platformu za uređenje ove oblasti u EU su:

- Direktiva o ekološkom dizajnu proizvoda koji koriste električnu energiju,
- Direktiva EU za energetske etiketiranje,
- Inicijativa maloprodavaca, proizvođača i nevladinih organizacija (*Retail Forum*),
- Inicijativa za informisanje i obrazovanje građana o održivoj potrošnji – npr. *Dolceta* i *Europe Dairy*.

Prema istraživanju IFOAM-a o pravilima i regulativama organske proizvodnje, 2011. godine broj evropskih zemalja sa organskim standardima je povećan na 38, dok su tri zemlje (BiH, Rusija i Ukrajina) u procesu uvođenja zakonodavstva. Kada je reč o sertifikacionim telima, Evropa posle Azije ima najveći broj sertifikacionih tela u svetu. Među evropskim zemljama lider je Nemačka sa 32 sertifikaciona tela, a prati je Španija sa 27 sertifikatora (grafikon 2.8.). Pored postignutog sporazuma sa SAD, EU je učinila još jedan značajan napredak za međunarodnu trgovinu organskim proizvodima, revidirajući evropsku šemu uvoza za date proizvode. Sa novom šemom uvoz je moguć za proizvode sertifikovane od strane priznatog kontrolnog tela za operacije u zemlji izvoznici. EU priznaje sertifikaciona tela ili direktno ili preko tzv. Liste trećih zemalja. U tom cilju, Evropska komisija objavljuje prvu listu kontrolnih tela odobrenih za operacije u zemljama izvan EU.



Grafikon 2.8. Evropske zemlje sa najvećim brojem sertifikacionih tela

Izvor: Vlastita obrada autora na osnovu podataka: FiBL & IFOAM, (2013), "The World of Agriculture: Regulation and Certification", *Emerging Trends 2013*, dostupno na sajtu: <http://orgprints.org/22324/7/huber-2013-standards.pdf> [15.07.2013.]

Državna podrška - Kada je reč o državnoj podršci organske poljoprivrede, mogu se izdvojiti tri osnovne vrste instrumenata: pravni, finansijski i instrumenti komunikacije (tabela 2.11.).

Tabela 2.11. Instrumenti politike podrške u Evropi, do 2006. godine

Instrumenti politike	Na strani ponude	Na strani tražnje
Pravni instrumenti	<ul style="list-style-type: none"> • Uredba Saveta br. 2092/91 (24. Jun 1991.) o organskoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda i označavanju tako proizvedenih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda; • Uredba saveta br. 1804/1999 (19. Juli 1999.) kojom se dopunjuje Uredba o organskoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda i označavanju tako proizvedenih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, za uključivanje u stočarsku proizvodnju 	<ul style="list-style-type: none"> • Uredba Saveta br. 2092/91 (24. Jun 1991.) o organskoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda i označavanju tako proizvedenih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda; • Uredba saveta br. 1804/1999 (19. Juli 1999.) kojom se dopunjuje Uredba o organskoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda i označavanju tako proizvedenih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, za uključivanje u stočarsku proizvodnju
Finansijski instrumenti	<ul style="list-style-type: none"> • Finansijska podrška proizvođačima po hektaru za konverziju i/ili održavanje proizvodnje • Finansijska podrška za troškove inspekcije • Finansijska podrška za investiranje u opremu • Program unapređenja dobrobiti životinja 	<ul style="list-style-type: none"> • Finansijska podrška marketing inicijativama • Projekti javnih nabavki • Finansijska podrška za preradu i distribuciju • Finansijska podrška marketingu kvalitetnih poljoprivrednih proizvoda • Finansijska podrška novim strukturama prodaje • Studije izvodljivosti • Tržišna analiza i stanje zaliha • Finansijska podrška za potrošačke zadruge

Instrumenti komunikacije	<ul style="list-style-type: none"> • Savetovanje i tehnička pomoć • Stručno usavršavanje i program obrazovanja • Istraživanje • Finansijska podrška za demonstracione projekte • Podrška za izgradnju kapaciteta i institucionalne strukture • Finansijsko izveštavanje 	<ul style="list-style-type: none"> • Informacije i promotivna kampanja • Javno obrazovanje • EU/nacionalni logo • Istraživanje • Podrška za sajmove, izložbe i događaje • Statistika proizvodnje i tržišta
--------------------------	---	--

Izvor: Stolze, M., Lampkin, N., (2009), "Policy for organic farming: Rationale and concepts", Food Policy, Vol. 34, No. 3, str. 239.

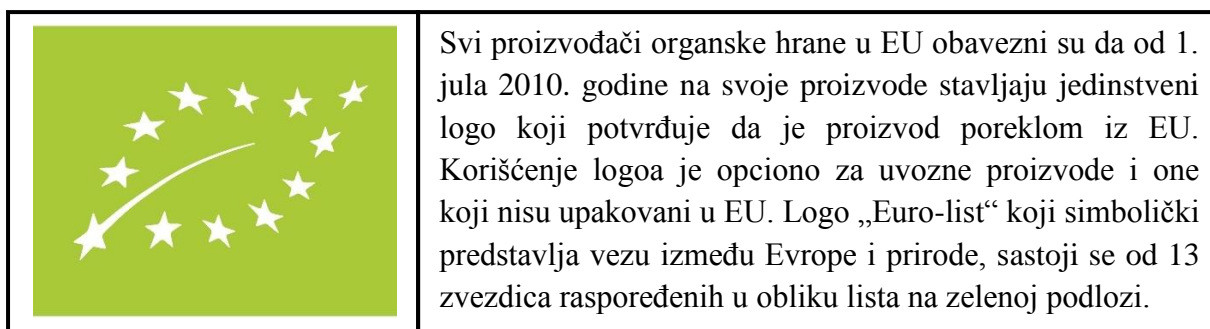
Pravni instrumenti - Uvođenjem Regulative Saveta br. 2092/91, organska proizvodnja, obeležavanje i sertifikacija su pravno definisani od strane državnih organa. Ovi propisi se mogu posmatrati kao minimalni nivo i osnova za izradu nacionalnog zakonodavstva u gotovo svim evropskim zemljama. Međutim, neki standardi sadrže dodatne zahteve i razlikuju se od Regulative EU u pogledu određenih detalja. Mnoge razlike pronađene su u standardima zemalja koje imaju dugu tradiciju organske proizvodnje, kao što su Austrija, Nemačka, Švedska, Švajcarska i Velika Britanija. Analizom je utvrđeno da je većina razlika tehničke prirode u specifičnoj oblasti. Razlike se odnose na đubrenje uopšte, a posebno na dozvoljena đubriva i kondicioner zemljišta, kao i supstance za kontrolu bolesti i štetočina. Prerada je, takođe, područje sa značajnim brojem razlika, naročito u vezi sa posebnim pravilima prerade i inputima za preradu.¹³³ Nekoliko godina kasnije, prihvaćena je i Regulativa 1804/99 koja sadrži pravila vezana za proizvodnju, označavanje i inspekciju najznačajnijih životinjskih vrsta. "Ovaj dokument reguliše kako svaka članica EU treba da uspostavi vlastitu sertifikacijsku šemu, inspeksijski sistem i da akreditacioni sistem izda akreditaciju za svako sertifikaciono telo. Na nivou EU doneta je odluka da se sve kuće, organizacije ili tela koja se bave sertifikacijom i inspekcijom moraju akreditovati prema ISO 65 i ISO 39".¹³⁴

Druga važna mera podrške u okviru ove grupe je akcioni plan organske proizvodnje. U Evropi je 2011. godine 26 zemalja i regija imalo akcioni plan, mnogi od njih sa kvantitativnim ciljevima. Tako na primer, Austrija je imala za cilj da 20% poljoprivrednog

¹³³ Padel, S., Rocklinsberg, H., Schmid, O., (2009), "The implementation of organic principles and values in the European Regulation for organic food", *Food Policy*, Vol. 34, No. 3, str. 249.

¹³⁴ "Zakonska regulativa u organskoj proizvodnji – stanje i perspektive", *Tehnologija hrane*, dostupno na: <http://www.tehnologijahrane.com/standardi/zakonska-regulativa-organskoj-proizvodnji-stanje-perspektive> [26.07.2013.]

zemljišta bude pod organskom proizvodnjom do kraja 2010., što je gotovo postignuto još sredinom 2010. godine kada je 19,7% poljoprivrednog zemljišta bilo pod ovom proizvodnjom.¹³⁵ Međutim, svakako jedan od najvažnijih bio je evropski akcioni plan za organsku hranu i poljoprivredu koji je pokrenut 2004. godine. U okviru evropskog akcionog plana, ranija originalna pravila značajno su izmenjena, što je rezultiralo novom Regulativom Saveta br. 834/2007 o organskoj proizvodnji i obeležavanju organskih proizvoda, i Regulativom Komisije br. 889/2008 koja daje pravila za implementaciju nove regulative. Obe regulative su stupile na snagu u januaru 2009. godine, sa obaveznim korišćenjem novog loga EU (slika 2.4.) na svim prethodno upakovanim organskim prehrambenim proizvodima, koji su proizvedeni u bilo kojoj od zemalja članica EU te zadovoljavaju potrebne standarde. Regulativa Saveta br. 834/2007 jasno definiše ciljeve, principe i opšta pravila za organsku proizvodnju. Cilj novog pravnog okvira je da postavi novi kurs za dalji razvoj organske proizvodnje.



Slika 2.4. Novi logo EU za sertifikovane organske proizvode

Finansijski instrumenti - Većina članica EU-27 implementirale su šemu plaćanja po površini da bi podržale proces konverzije i dalje praktikovanje metoda organske proizvodnje, dok su Rumunija i Bugarska ovu podršku uvele kao deo programa ruralnog razvoja za period 2007-2013. godine.¹³⁶ Švajcarska i neke zemlje EU počele su subvencionisati proizvođače organske hrane još krajem 1980-tih, a od 1994. godine sve zemlje EU su obavezne da podrže konverziju u organsku poljoprivredu. Danska je jedna od zemalja sa razvijenim tržištem organske hrane, i s tim u vezi često se spominje danski zakon o organskoj proizvodnji iz 1987. godine, poznatiji kao „*revolucionarni*“ zakon. To je bio prvi nacionalni zakon za definisanje organske proizvodnje i njenu finansijsku podršku. Danska je, takođe, bila prva

¹³⁵ Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012”, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 202.

¹³⁶ Stolze, M., Lampkin, N., (2009), “Policy for organic farming: Rationale and concepts”, *Food Policy*, Vol. 34, No. 3, str. 240.

zemlja koja se u prilagođavanju svoje politike više fokusirala na jačanje tražnje, umesto isključivog korišćenja proizvodnih subvencija za podršku sektora organske proizvodnje. Ovakva politika podrške sa naglaskom na instrumente, kako na strani ponude tako i na strani tražnje, jedan je od osnovnih razloga za mnogo veću potrošnju organske hrane u Danskoj u odnosu na većinu ostalih zemalja. Nemačka je, kao najveće tržište organske hrane u Evropi, bila druga u uvođenju šeme za finansijsku podršku konverzije konvencionalne u organsku poljoprivredu 1989. godine u kontekstu tzv. šeme EU za ekstenzifikaciju. Ona je bila prva zemlja koja je podržala konverziju unutar ove šeme.¹³⁷

Iako su šeme podrške organske proizvodnje u zemljama članicama EU podržane istim EU regulativama, postoje značajne razlike između zemalja u stopi plaćanja i uslova za ostvarivanje prava i zahteva. Generalno, države članice koje pružaju relativno visoku podršku procesu konverzije nastavljaju da podržavaju poljoprivrednike sa relativno visokom stopom plaćanja za dalje bavljenje organskom proizvodnjom. U zavisnosti od različitih tipova korišćenja zemljišta, najviše stope plaćanja identifikovane su: 1) na Kipru i u nekim regijama Italije za livade i pašnjake i obradivo zemljište; 2) na Malti za jednogodišnje povrće; 3) na Kipru i u nekim regijama Španije za višegodišnje kulture, voćnjake i voće; 4) u Austriji za useve gajene u staklenim baštama; 5) u nekim regijama Španije i na Kipru za vinograde; i 6) u regijama Italije za masline. I dok većina zemalja članica ima niže stope plaćanja za održavanje organske proizvodnje u odnosu na prosečne stope plaćanja za konverziju, 13 zemalja članica (Austrija, Kipar, Češka, neke regije Nemačke, Estonija, Finska, neke regije Italije, Litvanija, Letonija, Portugal, neke regije Španije, Švedska i Slovenija) imaju konstante stope plaćanja tokom celog perioda konverzije i održavanja organske proizvodnje (tabela 2.12.). S druge strane, najvažniji finansijski instrumenti na strani tražnje su podrška marketing inicijativama i finansijska podrška marketing projektima koji su razvijeni u mnogim zemljama članicama EU.

¹³⁷ Thøgersen, J., (2010), "Country Differences in Sustainable Consumption: The Case of Organic Food", *Journal of Macromarketing*, Vol. 30, No. 2, str. 176.

Tabela 2.12. Finansijska podrška za konverziju i održavanje organske proizvodnje u različitim zemljama EU, (2011) (€/ha)

Zemlja	Status	Livade i pašnjaci	Obradivo zemljište	Jednogodišnje povrće/lekovito bilje	Usevi gajeni u staklenim baštama	Višegodišnje kulture, voće i voćnjaci	Vinogradi	Masline
Austrija	Konverzija	110-240	285	450-600	2900-4200	450-750	750	0
	Nastavljanje	110-240	285	450-600	2900-4200	450-750	750	0
Belgija	Konverzija	270-335	456-510	810-880	1254	788-810	0	0
	Nastavljanje	120-275	240-250	495-750	790	555-750	0	0
Bugarska	Konverzija	82	165	407	407	470	470	0
	Nastavljanje	82	155	357	357	418	418	0
Kipar	Konverzija	450	380-750	750	0	1000	1000	0
	Nastavljanje	450	380-750	750	0	1000	1000	0
Češka	Konverzija	71-89	155	564	0	510-849	849	0
	Nastavljanje	71-89	155	564	0	510-849	849	0
Danska	Konverzija	165	165	165	0	165	0	0
	Nastavljanje	101	101	101	0	101	0	0
Španija	Konverzija	57-207	77-480	238-640	285-658	94-1075	210-1239	248-472
	Nastavljanje	57-185	71-436	198-540	259-600	85-977	191-1126	216-429
Estonija	Konverzija	77	119	350	0	350	0	0
	Nastavljanje	77	110	350	0	350	0	0
Finska	Konverzija	39-267	234-383	579-900	0	591-900	0	0
	Nastavljanje	39-267	234-383	579-900	0	591-900	0	0
Francuska	Konverzija	-	-	-	-	-	-	-
	Nastavljanje	-	-	-	-	-	-	-
Nemačka	Konverzija	150-252	150-252	300-576	4900	308-1080	430-1080	0
	Nastavljanje	131-204	137-200	255-550	3500	308-864	400-864	0
Grčka	Konverzija	166-339	300-600	320	0	0	900	756
	Nastavljanje	151-273	247-600	247	0	0	900	415
Mađarska	Konverzija	48-116	181-251	265-358	0	600-829	706-748	0
	Nastavljanje	48-116	161-217	203-274	0	365-733	525-557	0
Isrska	Konverzija	148	148	198	0	148	148	0
	Nastavljanje	106	106	142	0	106	106	0
Italija	Konverzija	13-418	88-600	166-921	495-600	357-900	470-900	335-680
	Nastavljanje	12-385	80-600	144-737	445-600	290-900	419-900	270-609
Litvanija	Konverzija	127	215	440-489	516	516	0	0
	Nastavljanje	127	215	440-489	516	516	0	0
Letonija	Konverzija	108-138	108	318-357	0	419	0	0
	Nastavljanje	108-138	108	318-357	0	419	0	0
Luksemburg	Konverzija	180	180	570	840	570-840	570-840	0
	Nastavljanje	150	150	450	600	450-600	450-600	0
Malta	Konverzija	0	613	1379	0	996	996	0

	Nastavljanje	0	490	1103	0	797	797	0
Holandija	Konverzija	-	-	-	-	-	-	-
	Nastavljanje	-	-	-	-	-	-	-
Poljska	Konverzija	69	195	263-337	0	178-408	0	0
	Nastavljanje	63	190	253-313	0	156-371	0	0
Portugal	Konverzija	186-227	82-384	542-648	648	180-972	529	255-551
	Nastavljanje	172-450	76-900	502-900	600	180-900	490-900	236-510
Rumunija	Konverzija	-	-	-	-	-	-	-
	Nastavljanje	0	162	270-335	0	393	393	0
Švedska	Konverzija	39	161-553	553	0	830	0	0
	Nastavljanje	39	161-553	553	0	830	0	0
Slovačka	Konverzija	112	179	421	0	808	808	0
	Nastavljanje	96	153	377	0	671	671	0
Slovenija	Konverzija	213-238	298	551	488	555	579	555
	Nastavljanje	213-238	298	551	488	555	579	555
Velika Britanija	Konverzija	5-108	84-171	79-180	0	102-484	150	0
	Nastavljanje	6-58	35-69	35-231	0	69-231	69	0

Izvor: Sanders, J., Metz, S., Schwarz, G., (2011), "Public policy measures addressing organic farming under the current rural development programmes", in: "Use and efficiency of public support measures addressing organic farming" (Eds. Sanders, J., Stolze, M., Padel, S.), Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI) - Federal Research Institute for Rural Areas, Forestry and Fisheries, Institute of Farm Economics, Braunschweig, str. 19-27.

Instrumenti komunikacije - Ovi instrumenti u funkciji razvoja organske poljoprivrede imaju za cilj da informišu, komuniciraju, istražuju, obučavaju i savetuju a usmereni su na učesnike, kako na strani ponude tako i na strani tražnje. Još 2004. godine, skoro sve države članice EU-15 finansirale su obuku i obrazovanje poljoprivrednika koji se bave organskom proizvodnjom. Dve godine kasnije, nacionalno finansirano širenje organske proizvodnje i savetodavstvo postojalo je u svim članicama EU, osim Španije, Grčke, Portugala i Slovačke. Evropska Komisija je 2008. godine pokrenula promotivnu kampanju za organski hranu i poljoprivredu sa ciljem da informiše potrošače o značaju i prednostima ove vrste proizvodnje. Nacionalne informativne i promotivne kampanje započete su u Austriji, Belgiji, Nemačkoj, Danskoj, Španiji, Finskoj, Francuskoj, Italiji, Holandiji, Švedskoj, Češkoj, Poljskoj, Sloveniji, Letoniji i Litvaniji. Nacionalni logo za organske proizvode, takođe, je pokrenut u velikom broju evropskih zemalja. Osim toga, Evropska Komisija je finansirala 65 projekata istraživanja organske proizvodnje, izdvojivši ukupan iznos od 64,2 miliona evra za period

1990-2006. godine. Pri tom, treba uzeti u obzir da skoro sve države članice EU obezbeđuju nacionalni finansijski input za istraživanje organske poljoprivrede.¹³⁸

Na osnovu navedenog možemo zaključiti da su vodeće zemlje u razvoju organske poljoprivrede iskusile snažnu politiku podrške. U većini slučajeva, to je podrazumevalo specijalnu podršku tržišta organske hrane. Iako se nacionalne politike vremenom postepeno usklađuju, postoje male razlike u sprovođenju ovih politika. Neke zemlje su mnogo ambicioznije i sprovode razne politike usmerene na podršku rasta sektora organske proizvodnje, kako na strani ponude tako i na strani tražnje.

U okviru agroekoloških programa EU (stub II Zajedničke agrarne politike, ruralni razvoj), odobrena je podrška organske poljoprivrede još od 1990-tih godina. Trenutni ciklus Zajedničke agrarne politike (CAP) je završen. U narednom periodu očekuje se sprovođenje fundamentalne reforme date politike za period 2014-2020. godine. Prema IFOAM EU grupi, reforma CAP-a mora odgovoriti na aktuelne ekološke izazove, osiguravajući buduću ponudu visokokvalitetne hrane kroz održivo korišćenje resursa i preuzimajući odlučujuću ulogu u realizovanju pravičnog socioekonomskog razvoja ruralnih zajednica.¹³⁹

4. TRŽIŠTE ORGANSKE HRANE U SRBIJI

Primena metoda organske proizvodnje u Srbiji počela je mnogo pre donošenja zakonskih propisa. Zahvaljujući biznis inicijativi kompanije DenJuro započet je razvoj organske proizvodnje u južnoj Srbiji, u okolini Blaca 1989. godine. To je rezultiralo izvozom prvog kontingenta organskog voća iz Srbije 1990. godine.¹⁴⁰

Prvi organizovani oblici o potrebi proizvodnje i konzumiranja organske hrane javili su se osnivanjem i delatnošću nevladine organizacije “*Terra's*” iz Subotice 1991. godine. Rezultati prve eksperimentalne proizvodnje na devičanskom zemljištu, naučno su dokazali prednosti poljoprivrednih proizvoda proizvedenih po metodama organske proizvodnje u odnosu na konvencionalnu. Paralelno s time otpočeo je proces obrazovanja potrošača o organskoj hrani i

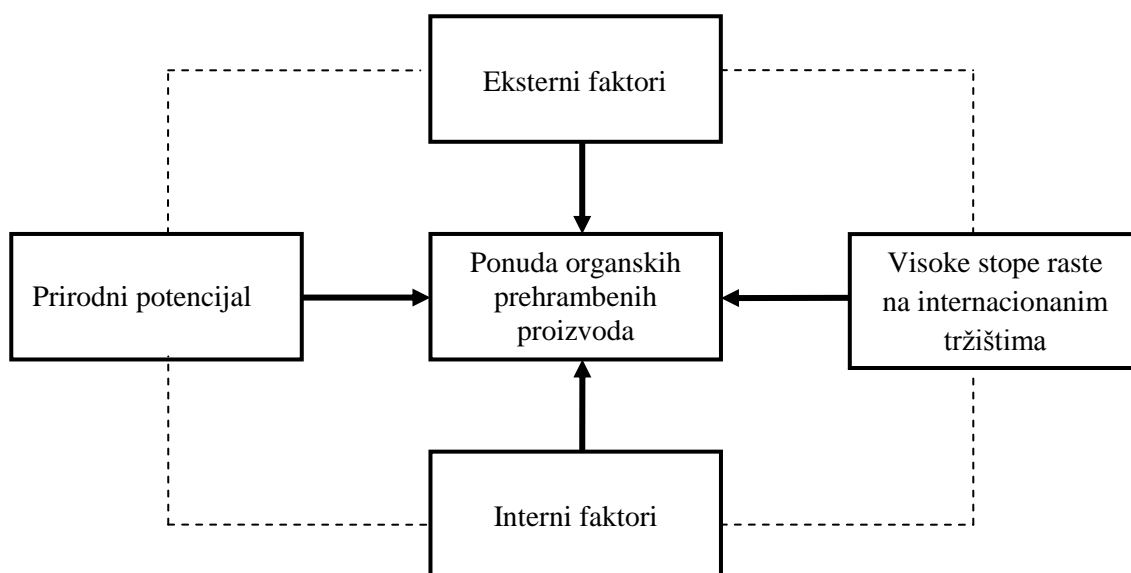
¹³⁸ Stolze, M., Lampkin, N., (2009), “Policy for organic farming: Rationale and concepts”, *Food Policy*, Vol. 34, No. 3, str. 241.

¹³⁹ Willer, H., and Kilcher, L., (Eds.), (2012), “The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012”, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn, str. 202.

¹⁴⁰ Kalentić, M., Stefanović, E., Simić, I., Maerz, U., (2014), “Organska poljoprivreda u Srbiji 2014”, Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 6.

njenim prednostima, što je izazvalo inicijalnu tražnju za ovom kategorijom proizvoda¹⁴¹. U periodu 1991-2000. godine, uprkos brojnim problemima (sankcije međunarodne zajednice, hiperinflacija, ratna dešavanja), proizvodnja i tražnja za organskim namirnicama uspevaju da opstanu. Od 2000. godine počinje novi period brzog razvoja koji je i danas u toku. U ovom periodu veliki doprinos razvoju sektora proizvodnje organske hrane dale su mnoge strane organizacije (Avalon iz Holandije, SIDA iz Švedske, GIZ iz Nemačke, SIPPO iz Švajcarske, ADA iz Austrije i druge) koje su kroz razne projekte promovisale organsku proizvodnju u Srbiji.

Međutim, u Srbiji je do sada razvijena mala i fragmentirana proizvodnja organske hrane.¹⁴² Ono što se može očekivati u budućem periodu je da se takvo stanje značajno promeni, budući da postoje brojni faktori koji nameću potrebu njenog efikasnijeg razvoja. Među njima se kao najvažniji izdvajaju: ogroman prirodni potencijal, brojni interni i eksterni faktori, kao i kontinuiran i značajan rast tražnje na međunarodnom tržištu (slika 2.5.). Ujedno ove četiri grupe faktora čine i osnovni model koji je korišćen za sveobuhvatnu analizu nacionalne ponude organske hrane. Jedino na ovakav način, razumevanjem ovih faktora može se očekivati formiranje veće i raznovrsnije ponude koja bi doprinela razvoju nacionalnog tržišta, a istovremeno osigurala značajniji prodor na brojna inostrana tržišta.



Slika 2.5. Model razvoja ponude organske hrane u Srbiji

¹⁴¹ Sudarević, T., Salai, S., Pupovac, Lj., (2011), "Marketing aspekti ponude organskih poljoprivrednih proizvoda u Srbiji i okruženju", *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, Vol. 47, No. 26, str. 36-37.

¹⁴² Curić, J., Ceranić, S. (2011), "Lanac vrednosti organske hrane u Srbiji", *Zbornik radova Instituta PKB Agroekonomik*, Vol. 17, No. 3-4, str. 185.

4.1. Karakteristike ponude i tražnje organske hrane

Povoljni klimatski uslovi i dobre karakteristike zemljišta su važni preduslovi za proizvodnju organske hrane. U Srbiji je zemljište u najvećem procentu nekontaminirano (ne sadrži teške metale i štetne organske materije) a istovremeno veoma bogato humusom. Ako tome dodamo i zastupljenost umereno kontinentalne klime, zadovoljeni su prirodom dati preduslovi za bavljenje ovom vrstom proizvodnje. Srbija, takođe, raspolaže površinama koje se ne eksploatišu, kao i površinama koje se nalaze u okviru zaštićenih prirodnih dobara u kojima je u drugom i trećem stepenu zaštite dozvoljena poljoprivredna proizvodnja, a koje predstavljaju pogodna mesta za razvoj organske proizvodnje.

Poređenjem Srbije sa susednim zemljama po osnovu indikatora proizvodnog potencijala, postaje jasno da ona još uvek nedovoljno koristi prirodno bogatstvo kojim raspolaže. Rezultati istraživanja koje su sprovedeli März i drugi, otkrivaju da je u Srbiji oko 829.000 ha zemljišta namenjeno organskoj proizvodnji, uključujući i površine za prikupljanje divljeg jagodastog voća, pečuraka i lekovitog bilja.¹⁴³ Od toga, metode organske proizvodnje se primenjuju na oko 7.500 ha¹⁴⁴, što predstavlja samo 0,20% ukupnog poljoprivrednog zemljišta. Navedeni broj ha je daleko manji u poređenju sa većinom zemalja iz neposrednog okruženja. Tako na primer, u Mađarskoj se još 2010. godine, pod ovom proizvodnjom nalazilo čak 127.605 ha ili 3,02% u odnosu na ukupno poljoprivredno zemljište (tabela 2.13.). Ono što svakako popravljaja sliku sektora organske proizvodnje u Srbiji i uliva poverenje u njegov brži razvoj je porast broja ha pod organskom proizvodnjom sa 740 ha u 2006. na 7.500 ha u 2013. godini, što predstavlja desetostruko povećanje.

Kada je u pitanju broj proizvođača uključenih u sistem organske proizvodnje, Srbija se približava vodećim zemljama u regionu sa 1.061 registrovanim proizvođačem prema podacima kojima raspolaže Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva^{145, 146}. Od toga, čak 95% registrovanih proizvođača organske hrane proizvodi biljne proizvode, dok se

¹⁴³ März, U., Stolz, T., Kalentić, M., Mišković, N. (2013), "Organic Agriculture in Serbia 2013: At a Glance", National Association „Serbia Organica“, Beograd, str. 12.

¹⁴⁴ Navednim brojem ha nisu obuhvaćene površine korišćene za sakupljanje divljeg jagodastog voća, pečuraka i lekovitog bilja jer u Srbiji ne postoji zvanična metodologija za dobijanje podataka o ukupnoj datoj površini

¹⁴⁵ Danas je to Ministarstvo poljoprivrede i zaštite životne sredine

¹⁴⁶ Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV), (2012), "Jedinstvena evidencija Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivredeo proizvođačima uključenim u organsku proizvodnju na osnovu izveštaja ovlašćenih kontrolnih organizacija u 2012. godini", dostupno na:

http://www.dnrl.minpolj.gov.rs/novo%20organska/Spisak_proizvodjaca_organskih_proizvoda.pdf
[10.05.2014.]

samo 5% opredelilo za stočarsku proizvodnju. Takođe, najveći broj proizvođača ima sedište u Zapadnoj Srbiji i Vojvodini, koje predstavljaju najznačajnije proizvođačke zone.

Tabela 2.13. Indikatori proizvodnog potencijala organske hrane u Srbiji i zemljama u okruženju

Zemlja	Godina	Poljoprivredno zemljište pod organskom proizvodnjom (ha)	Udeo u ukupnom poljoprivrednom zemljištu (%)	Broj proizvođača organske hrane
Srbija	2013	7.500	0,20	1.061
Mađarska	2010	127.605	3,02	1.617
Rumunija	2010	182.707	1,33	2.986
Bugarska	2010	25.648	0,84	709
Makedonija	2010	35.164	3,28	542
Albanija	2010	284	0,02	110
Crna Gora	2010	3.561	0,69	62
BiH	2010	580	0,03	27
Hrvatska	2010	23.352	1,80	2.986

Izvor: Rađeno na bazi podataka¹⁴⁷

Osnovna karakteristika biljne organske proizvodnje ogleda se u pretežnoj zastupljenosti ratarske proizvodnje koja se praktikuje na 72% organski sertifikovanog poljoprivrednog zemljišta, ali se u taj procenat svrstavaju livade i pašnjaci. Voćarska proizvodnja zauzima 25% površina, a povrće se proizvodi svega na 3% površina od ukupne površine pod organskom proizvodnjom. (tabela 2.14.). Među ratarskim kulturama dominiraju žitarice i soja, dok se u strukturi voćarske proizvodnje kao najznačajnije izdvajaju jabuke, šljive i maline. Kada je reč o stočarskoj proizvodnji, na organski način se tretira oko 11.286 grla stoke, jedinki živine i košnica. Pri tom je najzastupljenija sitna i krupna stoka s obzirom da

¹⁴⁷ IFOAM (Međunarodno udruženje organskih poljoprivrednih pokreta) i FiBL (Institut za istraživanje organske poljoprivrede); Kalentić, et al., (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd; Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV), (2012), "Jedinstvena evidencija Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede proizvođačima uključenim u organsku proizvodnju na osnovu izveštaja ovlašćenih kontrolnih organizacija u 2012. godini", dostupno na:http://www.dnrl.minpolj.gov.rs/novo%20organska/Spisak_proizvodjaca_organskih_proizvoda.pdf [10.05.2014.]

zajedno čine oko 68% ukupne stočarske organske proizvodnje (tabela 2.15.). Kao rezultat rastućeg trenda koje ostvaruje kompletan sektor animalne organske proizvodnje, početkom 2013. godine na tržištu se prvi put pojavljuju mlečni proizvodi (sveže mleko, jogurt i pavlaka).

Tabela 2.14. Pregled površina po kategorijama biljne proizvodnje (do septembra 2013.)

	ORGANSKA BILJNA PROIZVODNJA		
	Površine u periodu konverzije (ha)	Površine sa organskim statusom (ha)	Ukupno (ha)
Ratarska proizvodnja (žitarice, lekovito i začinsko bilje, industrijsko i krmno bilje i pašnjaci)	2.973	2.360	5.333
Voćarska proizvodnja	357	1.527	1.884
Povrtarska proizvodnja	115	123	238
Ukupno	3.445	4.010	7.445

Izvor: Kalentić i drugi, (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 9.

Tabela 2.15. Pregled organske stočarske proizvodnje (do septembra 2013.)

	ORGANSKA STOČARSKA PROIZVODNJA		
	Period konverzije Broj grla stoke, jedinki živine, košnica	Organski status Broj grla stoke, jedinki živine, košnica	Ukupno Broj grla stoke, jedinki živine, košnica
Krupna stoka (goveda, bivoli, konji, magarci)	481	2.972	3.453
Sitna stoka (ovce, koze, svinje)	3.473	708	4.181
Živina (kokoši, guske, patke, ćurke, morke)	1.432	183	1.615
Košnice	764	1.273	2.037

Izvor: Kalentić i drugi, (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 11.

Prema veličini poljoprivrednog gazdinstva i zastupljenosti pojedinih vrsta poljoprivredne proizvodnje, u Srbiji su zastupljena tri tipa organske proizvodnje:¹⁴⁸

- Male eko farme na kojima su povezane ratarska i stočarska proizvodnja;
- Farme koje se bave samo jednom vrstom proizvodnje (ratarstvom, voćarstvom ili nekim drugim vidom organske proizvodnje);
- Velike eko farme koje čine kombinaciju ratarsko-povrtarske i stočarske proizvodnje.

Organska proizvodnja na malom posedu ima ogroman značaj iz razloga što na malom posedu nijedna proizvodnja drugog tipa ne može dati profit. Dominantna zastupljenost malih farmi organskog načina proizvodnje u Srbiji je posledica usitnjene posedovne strukture na šta ukazuje činjenica da je prosečna veličina korišćenog poljoprivrednog zemljišta po gazdinstvu oko 5,4 ha.¹⁴⁹ Jedna od alternativa za širenje preduzetništva zasnovanog na organskim proizvodima je razvoj multifunkcionalne organske proizvodnje. To podrazumeva da se organska hrana specifična za određeni region, kombinuje sa nekim drugim nepoljoprivrednim proizvodima i uslugama i time formira jedinstvena agrobioturističku ponudu.

Kada je reč o kanalima marketinga, nacionalno tržište je još uvek slabo snabdeveno organskim prehrambenim proizvodima. Najbolji dokaz tome su malobrojni prodajni objekti ove vrste hrane. Zanemarljiv je broj specijalizovanih prodavnica koje nude isključivo organske prehrambene proizvode. Nekoliko zelenih pijaca i lanaca supermarket, takođe, u svojoj ponudi ima organsku hranu. Međutim, i ovde je ona pomešana sa ostalim proizvodima te je potrošačima prepušteno da sami nađu put do organskih proizvoda i uporede njihove prednosti u odnosu na konvencionalne. To samo potvrđuje da je na njihovoj promociji i poboljšanju njihove dostupnosti veoma malo urađeno.

Većina nacionalnih potrošača nedovoljno je upoznata sa karakteristikama organskih proizvoda a još manje sposoban da ih prepozna u masi drugih proizvoda. Prema istraživanju koje je sprovedla Nacionalna asocijacija za organsku proizvodnju “*Serbia Organica*”, potrošači često povezuju organske prehrambene proizvode sa prirodnim i “*neprskanim*”, a često ih identifikuju i sa onim gajenim u malim baštama na tradicionalan način. S druge

¹⁴⁸ Lazić, B., (2010), “Organska poljoprivreda – zalag za budućnost”, *Organic news*, No. 1, str. 8.

¹⁴⁹ Republički zavod za statistiku –RZS (2013), “Popis poljoprivrede 2012”., Poljoprivreda u Republici Srbiji, RSZ, Beograd, str. 13.

strane, ima i potrošača koji organsku proizvodnju smatraju pomodarstvom.¹⁵⁰ Do sličnih rezultata došli su *Vlahović i drugi*, prema kojima čak 76% anketiranih ispitanika na području Novog Sada smatra da nije dovoljno informisano o prednostima hrane proizvedene na organski način, uz još 14% koji nemaju definisan stav.¹⁵¹ Oni koji su svesni i kupuju organsku hranu su uglavnom žene od 25-40 godina starosti, obrazovane i svesne uticaja nebezbedne hrane na zdravlje.¹⁵²

4.2. Ključni faktori razvoja ponude organske hrane

Ponuda organske hrane u Srbiji je još uvek ograničena. Ni značajan prirodan potencijal ni porast broja proizvođača za sada ne uspevaju da obezbede dovoljno širok asortiman, količinu proizvoda i stalnost u ponudi. Stoga je potrebno fokusirati se na dve grupe faktora za koje *Renko i Bošnjak* smatraju da bitno opredeljuju razvoj nacionalne ponude organske hrane a to su:¹⁵³ interni i eksterni faktori.

a) Eksterni faktori

Polazeći od faktora koji prema Kotleru determinišu marketing sredinu,¹⁵⁴ u najvažnije eksterne faktore razvoja ponude organske hrane u Srbiji ubrajaju se: demografski, ekonomski, politički, pravni, društveni i mikroekonomski. Od demografskih faktora najznačajniji uticaj na rast ponude mogu imati broj i starost stanovništva, problemi sa zdravljem i migracije stanovništva. Demografska slika Srbije je zabrinjavajuća iz razloga što je stanovništvo Srbije dve godine starije nego pre jedne decenije a oko 17% stanovništva ima preko 65 godina. Glavni uzrok starenja stanovništva je već nekoliko decenija negativna stopa prirodnog priraštaja koja je 2011. godine dostigla -5,2%.¹⁵⁵ Činjenica da starost stanovništva uslovljava veći broj zdravstvenih problema, mogla bi pozitivno uticati na tražnju za organskom hranom, i to zbog potrebe starijeg stanovništva da se zdravije hrani. Srbiju prati

¹⁵⁰ März, U., Stolz, T., Kalentić, M., Mišković, N. (2013), "Organic Agriculture in Serbia 2013: At a Glance", National Association „Serbia Organica“, Beograd, str. 31.

¹⁵¹ Vlahović, B., Tomić, D., Popović, V. (2010), "Stanje i perspektive potrošnje proizvoda organske poljoprivrede", u: Forum o organskoj proizvodnji, (IV), Selenča, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju:

http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/STANJE%20I%20PERSPEKTIVE%20POTRO%20%20AONJE%20PROIZVODA%20ORGANSKE%20POLJOPRIVREDE.pdf [20.09.2013.]

¹⁵² Kalentić, M., Stefanović, E., Simić, I., März, U., (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 30.

¹⁵³ Renko, S., i Bošnjak, K., (2009), "Aktuelno stanje i perspektive razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj", *Ekonomski pregled*, Vol. 60, No. 7-8, str. 378-381.

¹⁵⁴ Kotler, Ph. (2001), Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izdanje, Mate, Zagreb, str. 83.

¹⁵⁵ Republički zavod za statistiku (RZS), (2012), "Statistički godišnjak Republike Srbije", dostupno na: http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/00/81/69/02_Stanovnistvo.pdf, [05.12.2012.]

još jedan veliki problem a to je demografsko praznjenje sela. Potrebno je zaustaviti masovne migracije stanovništva iz ruralnih u urbana područja, zbog ogromnih društveno-ekonomskih posledica koje uzrokuju. Organska poljoprivredna proizvodnja svakako predstavlja pogodan način za zadržavanje stanovništva u seoskim područjima, s obzirom da u mnogim slučajevima generiše veće prinose i prihode¹⁵⁶ i zapošljava više radne snage od konvencionalne proizvodnje.¹⁵⁷

Najvažniji politički faktor od kog se očekuje da podstakne razvoj organske proizvodnje je ulazak Srbije u Evropsku Uniju (EU). On se može posmatrati kao posebna prilika za izvoz na vredno tržište EU koje je nedovoljno podmireno, kada je u pitanju organska hrana. Zbog velike potražnje i nemogućnosti proizvodnje usled velike zagađenosti zemljišta i vazduha i narušenih odnosa u prirodi, zemlje članice EU iz sopstvene proizvodnje podmiruju samo polovinu sopstvenih potreba. Takve tržišne okolnosti u velikoj meri povećavaju izvozni potencijal nacionalnih proizvođača. Celokupna proizvodnja bi mogla da se izveze. Srbija je na tom putu učinila značajan korak, podnevši zahtev za ulazak na listu “*trećih zemalja*“ čiji se proizvodi mogu izvoziti na tržištu EU ravnopravno sa konkurentima iz zemalja članica.

Mnogi proizvodi koji imaju značajno učešće u ukupnoj vrednosti prodate organske hrane na najvećim evropskim tržištima se u velikoj meri uvoze. U Srbiji se, mada ne u dovoljnoj količini, proizvode mnoge od traženih vrsta proizvoda. Među njima se posebno izdvajaju soja, pšenica, kukuruz, ječam, krompir, luk, pasulj, beli luk, paprika, maline i jabuke kao proizvodi sa značajnim tržišnim potencijalom u EU. Najvažnije tržište za plasman organskih prehrambenih proizvoda iz Srbije je Nemačka kao veliki potrošač i uvoznik organske hrane. Organska šargarepa, paradajz, paprika i krompir predstavljaju namirnice koje u Nemačkoj imaju veliko učešće u potrošnji organskih proizvoda tokom cele godine a koje se u visokom procentu obezbeđuju iz uvoza. To može biti šansa za proizvodnju i izvoz datih proizvoda iz Srbije. Pored Nemačke, i ostale zemlje koje pripadaju grupi rastućih tržišta i tržišta u nastajanju, predstavljaju ciljna tržišta za proizvođače iz Srbije.

Kako je organska proizvodnja u potpunosti kontrolisana proizvodnja, zakonska regulativa predstavlja osnov za njen održivi razvoj i istovremeno obezbeđuje uspešno funkcionisanje

¹⁵⁶ Kilcher, L., (2007), “How organic agriculture contributes to sustainable development”, *Jarts Witzenhausen*, Supplement 89, str. 31.

¹⁵⁷ Offermann, F., Nieberg, H., (2000), “Economic performance of organic farms in Europe”, *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, University of Hohenheim, Stuttgart, str. 14-20; Pimentel, D. i drugi, (2005), “Environmental, Energetic, and Economic Comparisons of Organic and Conventional Farming Systems”, *BioScience*, Vol. 55, No. 7, str. 576.

unutar tržišta. U Srbiji je 2010. godine usvojen *Zakon o organskoj proizvodnji*¹⁵⁸ koji je pripreman u skladu sa novom regulativom EU (Uredba EK broj 834/2007). Godinu dana ranije urađen je i *Nacionalni akcioni plan za razvoj organske proizvodnje* čiji je krajnji cilj da se do 2014. godine poveća ukupna površina zemljišta u procesu konverzije ili organskom statusu na 50.000 ha. Takođe, početkom 2013. godine donet je Zakon o podsticajima u poljoprivredi i ruralnom razvoju i Pravilnik koji propisuje za 40% veće podsticaje po ha za organsku proizvodnju u odnosu na konvencionalnu proizvodnju.

U sklopu društvenih faktora treba ukazati na trend povećanja zainteresovanosti potrošača za prave vrednosti, kao što su sopstveno i porodično zdravlje, zdravlje životne sredine i kvalitet hrane. To potvrđuju rezultati istraživanja sprovedenog na području Novog Sada i Subotice prema kojima 55% ispitanika smatra da su organski proizvodi zdravstveno bezbedni za ishranu, 35% ističe njihov kvalitet a 10% pozitivan uticaj na životnu sredinu kao osnovne razloge za potrošnju i kupovinu¹⁵⁹. Kulturološke i nacionalne vrednosti i te kako mogu uticati na nameru za kupovinu organskih proizvoda te je stoga važno delovati u pravcu povećanja svesti o društvenom značaju organske proizvodnje i njenih proizvoda.¹⁶⁰ Na žalost, u Srbiji je nivo poznavanja i razumevanja organske hrane od strane potrošača limitiran što se negativno odražava na tražnju za ovim proizvodima.

Podjednaku važnost kao i prethodni faktori za razvoj ponude organske hrane imaju mikroekonomski faktori. Među njima posebnu pažnju treba obratiti na raspoloživost inputa za organsku proizvodnju budući da predstavlja značajan preduslov ili prepreku za njen razvoj. Trenutno u Srbiji dostupnost semena organskog porekla, bioloških sredstava za zaštitu i sertifikovanog organskog đubriva predstavlja ogroman problem koji se teško može rešiti u kratkom roku. Za razliku od dobavljača, posrednici u prometu organskih proizvoda ne predstavljaju problem. Naime, otkupni tokovi organske hrane funkcionišu dobro u odnosu na one koji su vezani za konvencionalne poljoprivredne proizvode. Najveći broj primarnih proizvođača organske hrane prodaje svoje proizvode trgovcima na veliko i prerađivačkim kompanijama sa kojima zaključuje ugovore pre početka sezone.

¹⁵⁸ U oktobru i novembru 2012. urađene su izmene i dopune važećeg Zakona o organskoj proizvodnji kako bi se dodatno uskladio sa regulativom EU

¹⁵⁹ Vlahović, B., Puškarić, A., Jeločnik, M., (2011), "Consumer attitude to Organic Food Consumption in Serbia", *Petroleum Gas University of Ploiesti, Bulletin*, Vol. 18, No. 1, str. 47.

¹⁶⁰ Ruiz de Maya, S., Lopez-Lopez, I., Luis Munuera, J. (2011), "Organic food consumption in Europe: International segmentation based on value system differences", *Ecological Economics*, Vol. 70, No. 15, str. 1767-1775.

b) Interni faktori

Interna analiza podrazumeva analizu izvora i sposobnosti preduzeća pri čemu se izvori dalje dele na opipljive (materijalne) i neopipljive (nematerijalne). Polazeći od date podele, najznačajniji interni faktori razvoja ponude organske hrane u Srbiji su: marketing sposobnosti i sposobnosti inoviranja kao nematerijalni resursi, i finansije, prerađivački kapacitet i organizacija kao materijalni resursi. Marketing sposobnosti, koje su prevashodno zasnovane na znanju o tržištu, su kritične za sticanje i održavanje konkurentske prednosti¹⁶¹. U kojoj meri se uspešno sprovode marketing aktivnosti organske hrane u Srbiji, moguće je oceniti analizom instrumenata marketing miksa. Analiza proizvoda kao marketing instrumenta otkriva da je kvalitet organske hrane proizvedene u Srbiji na zavidnom nivou. To potvrđuju osvojene nagrade na međunarodnim sajmovima, kao i superkontrole nacionalnih proizvoda koji se izvoze na tržište EU. Dakle, kvalitet nacionalnih proizvoda nije sporan, ali i kada on postoji, čak i kada je veoma visok, dizajn ambalaže ne doprinosi tome da se proizvod istakne ili da svojom ambalažom pošalje kvalitetnu poruku. Pored toga, drugi značajan problem ovog instrumenta vezuje se za nedostatak poznatih i zaštićenih marki proizvoda. Cena ove hrane u Srbiji je od 30-50% veća u odnosu na uobičajene proizvode¹⁶² ali istovremeno niža u odnosu na iste u tržišno razvijenim zemljama. Ovaj nivo cena u kombinaciji sa visokim kvalitetom predstavlja osnovu za uspešno pozicioniranje na međunarodnom tržištu. Kanali marketinga i komuniciranja u funkciji organske hrane u Srbiji su još uvek nedovoljno razvijeni. Ovi proizvodi se uglavnom prodaju preko specijalizovanih prodavnica tzv. „*bio-šopova*“, nekoliko lanaca supermarketa i na zelenim pijacama. Direktni marketing kanal je vrlo malo prisutan, uz gotovo potpuno odsustvo internetske prodaje. S druge strane, komuniciranje nije kontinuirano i sofisticirano i glavna poruka je vezana za zdravu hranu, što zbunjuje potrošače i otežava pravilno izdvajanje organske hrane na tržištu.¹⁶³ Istinito oglašavanje je jedan od uslova efikasnog poslovanja svih učesnika u proizvodnji organske hrane.¹⁶⁴ Na osnovu navedenog može se zaključiti da nacionalni proizvođači ne primenjuju ili ne u dovoljnoj meri marketing koncept u svom poslovanju.

¹⁶¹ Stanković, Lj., (2009), "Usklađivanje marketing strategije sa promenama u okruženju", *Teme*, Vol. 33, No. 2, str. 730.

¹⁶² Kalentić, M., Stefanović, E., Simić, I., Maerz, U., (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 28.

¹⁶³ Curić, J., Ceranić, S. (2011), "Lanac vrednosti organske hrane u Srbiji", *Zbornik radova Instituta PKB Agroekonomik*, Vol. 17, No. 3-4, str. 188.

¹⁶⁴ Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2012), "Informisanje potrošača – zaštita od uticaja obmanjujućeg oglašavanja", *Marketing*, Vol. 44, No. 1, str. 13-28.

Inovativne sposobnosti nacionalnih proizvođača organske hrane su, takođe, veoma slabo izražene. Jedan od glavnih problema ove prirode odnosi se na nedostatak tehnoloških inovacija u procesu proizvodnje. Malo je proizvođača koji su informisani o novim tehnološkim rešenjima namenjenih organskoj proizvodnji a još manje onih kojima su ista dostupna. Učešće na sajamskim izložbama je za sada jedini način da se poveća znanje proizvođača o mogućnostima tehnološkog inoviranja. Inovacije u formi procesa, organizacije i marketinga, takođe, mogu povećati produktivnost radne snage i obezbediti konkurentsku prednost. Neefikasno sprovođenje marketing aktivnosti dobrim delom je posledica odsustva marketing inovacija i uopšte inovativnog duha kod nacionalnih preduzetnika. Za jednu od retkih, pozitivnih organizacionih inovacija može se smatrati osnivanje prvog Vojvođanskog klastera organske proizvodnje. Rad ovog klastera objedinjuje preduzeća i male proizvođače organskih proizvoda, naučne ustanove i nevladine organizacije iz tog sektora.

Finansijski izvori predstavljaju ograničavajući faktor za razvoj organske proizvodnje u Srbiji. Ne postoji ni jedna banka koja nudi posebne kredite za ovu poslovnu aktivnost. Postojeće kreditne linije su nepovoljne u pogledu kamatnih stopa, kao i perioda vraćanja. Banke uglavnom odobravaju kratkoročne kredite a organska poljoprivreda zbog specifičnog proizvodnog ciklusa traži dugoročne. Zbog toga se mali broj nacionalnih proizvođača odlučuje za kupovinu repromaterijala i mehanizacije na kredit.

Specifičnost poljoprivrednih proizvoda da se u najvećoj meri moraju prerađivati kako bi zadovoljili zahteve potrošača prisutna je i kod organskih poljoprivrednih proizvoda.¹⁶⁵ Industrija prerade organske hrane u Srbiji je slabo razvijena i značajno zaostaje sa primarnim sektorom. Nju čini svega 30 prerađivača, pretežno malog obima, kojima je prerada ovih proizvoda samo dopunska delatnost. S obzirom da se dodata vrednost teško postiže na nivou poljoprivrednog gazdinstva i prerade malog obima, neophodno je širenje i ujedinjavanje prerađivačkih snaga, kao i bolja povezanost sa primarnim proizvođačima. Od prerađivača se, takođe, zahteva poboljšanje proizvodne efikasnosti i izvozne konkurentnosti kroz uvođenje i poštovanje međunarodnih standarda kvaliteta.

Organizaciona struktura može biti velika snaga nacionalnih proizvođača organske hrane. Najveći broj proizvođača su mali proizvođači, sa manje od 6 ha zemlje, i zbog toga izrazito fleksibilni i prilagodljivi tržišnim potrebama. S druge strane, njihova veličina se može

¹⁶⁵ Horvat-Skenderović, T., Novaković, N., Pešić Milinko, N., Sudarević, T., i Kovačević, B. (2007), "Organska proizvodnja hrane", Terra's, Subotica, str. 49.

posmatrati i kao nedostatak zbog negativnog uticaja na investicionu aktivnost. Poljoprivrednici na malim parcelama nisu motivisani da investiraju u skladišta, opremu za pakovanje i mašine za kultivaciju tla. Kao posledica toga, prisutna je zastarela mehanizacija dok su staklenici i organizovano skladištenje dostupni tek svakom trećem proizvođaču. Proizvodi se pakuju u plastičnu ambalažu i uglavnom transportuju u pakovanjima čija je masa manja od 1 tone što predstavlja otežavajuću okolnost pri prevozu robe.

4.3. Standardi i regulative organske proizvodnje

U početnim fazama razvoja nije postojala opšte prihvaćena regulativa na nacionalnom ili internacionalnom nivou. Prvi značajan pomak napravljen je uspostavljanjem sistema inspekcije i sertifikacije od strane velikog broja individualnih i nezavisnih organizacija. To je omogućilo kreiranje trgovačkih marki koje informišu potrošača da je dati proizvod proizveden po standardima organske poljoprivrede koji su definisani od strane određenog sertifikacionog tela.¹⁶⁶ Međutim, postojanje velikog broja standarda prouzrokovalo je konfuziju kod potrošača i smanjilo njihovo poverenje. Problemu sertifikacije hrane poklanja se posebna pažnja, s obzirom da sertifikovan proizvod olakšava plasman proizvoda na nacionalno i inostrano tržište.

Srbija dugo nije imala zakonsku regulativu i strateške dokumente za oblast organske proizvodnje. Tek 2000. godine usvojen je prvi zakon kojim je bila regulisana organska proizvodnja pod nazivom Zakon o organskoj proizvodnji. Na novi zakon čekalo se šest godina, kada je 2006. godine završena procedura usvajanja Zakona o organskoj proizvodnji i organskim proizvodima. Ovim zakonom i podzakonskim aktima propisana su pravila proizvodnje, prerade, skladištenja, obeležavanja, deklarisanja i prometa organskih proizvoda, njihove sertifikacije i resertifikacije, kao i druga pitanja iz ove oblasti.¹⁶⁷ Pored toga, izabran je nacionalni znak kojim se obeležavaju sertifikovani organski proizvodi.

S obzirom da su u EU usvojeni novi propisi koji se odnose na ovu oblast, 2010. godine ponovo se javila potreba za harmonizacijom pravnog okvira za organsku proizvodnju u Srbiji. Rezultat ove inicijative bilo je usvajanje Zakona o organskoj proizvodnji maja 2010. godine, čija je primena počela januara 2011. godine. *“Ovim zakonom uređuje se proizvodnja*

¹⁶⁶ “Zakonska regulative u organskoj proizvodnji – stanje i perspektive”, *Tehnologija hrane*, dostupno na: <http://www.tehnologijahrane.com/standardi/zakonska-regulativa-organskoj-proizvodnji-stanje-perspektive> [15.09.2013.]

¹⁶⁷ *Zakon o organskoj proizvodnji i organskim proizvodima*, (2006), Službeni glasnik Republike Srbije, br. 62/2006.

poljoprivrednih i drugih proizvoda metodama organske proizvodnje, ciljevi i načela organske proizvodnje, metode organske proizvodnje, kontrola i sertifikacije u organskoj proizvodnji, prerada, obeležavanje, skladištenje, prevoz, promet, uvoz i izvoz organskih proizvoda kao i druga pitanja od značaja za organsku proizvodnju”¹⁶⁸. Zakon se odnosi na proizvode biljne i stočarske proizvodnje i to na primarne poljoprivredne proizvode, prerađene poljoprivredne proizvode koji se koriste kao hrana, ali i na stočnu hranu, seme, rasad i sadni materijal, kvasac koji se koristi kao hrana i hranu za životinje. Iz kategorije organskih proizvoda izuzeti su proizvodi dobijeni lovom divljih životinja i ribolovom. Novim zakonom je, takođe, utvrđeno da će se tehnološki postupak prerade u organskoj proizvodnji odvijati bez mešanja proizvoda iz organske proizvodnje sa sastojcima, supstancama i proizvodima iz perioda konverzije, odnosno proizvodima iz konvencionalne proizvodnje, kao i bez upotrebe jonizirajućeg zračenja, GMO i njihovih derivata.¹⁶⁹ Tako dobijeni proizvodi potrebno je da se prevoze, skladište i prodaju odvojeno od proizvoda iz konvencionalne proizvodnje, izuzev kada su adekvatno upakovani i smešteni u posebnom delu koji je obeležen na odgovarajući način.

Prema Zakonu o organskoj proizvodnji Republike Srbije, ukoliko je proizvod proizveden u skladu sa standardima organske proizvodnje i u skladu sa zakonskom regulativom, proizvođač mora da stavi nacionalni znak na vidljivo mesto (slika 2.6.).

ORGANSKI PROIZVOD



Slika 2.6. Oznaka sertifikovanih organskih proizvoda u Republici Srbiji

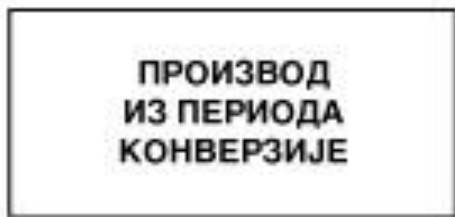
Nacionalni znak garantuje da je proizvod prošao proces kontrole i da je sertifikovan u skladu sa strogim regulativama od strane sertifikacionog tela koje akredituje Ministarstvo

¹⁶⁸ *Zakon o organskoj proizvodnji*, (2010), Službeni glasnik Republike Srbije, broj 30/10.

¹⁶⁹ *Ibid*

poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede. Iz tog razloga uz nacionalni znak na etiketi organskog proizvoda treba da stoji kod ovlašćene kontrolne organizacije. Ostali proizvodi koji nemaju ovu oznaku već samo prefikse “Bio”, “Eko” ili “Organsko” ukazuju da nije u pitanju organski proizvod.

Ukoliko su poljoprivredni proizvodi proizvedeni metodama organske poljoprivrede, ali u toku tzv. perioda konverzije (koji obično traje 2-3 godine), ne mogu da budu označeni kao organski i da se obeleže nacionalnim znakom, već se obeležavaju oznakom: proizvod iz perioda konverzije (Slika 2.7.).



Slika 2.7. Oznaka za proizvod iz perioda konverzije u Republici Srbiji

U skladu sa novim zakonom, krajem 2010. godine formiran je nadležni organ za organsku proizvodnju pri Direkciji za nacionalne referentne laboratorije, čiji je osnovni zadatak uspostavljanje i održavanje efikasnog kontrolnog sistema u oblasti organske proizvodnje, kroz praćenje rada ovlašćenih kontrolnih organizacija i proizvođača. Ovaj zakon i jačanje institucionalnih kapaciteta treba da obezbede realizaciju glavnih ciljeva u organskoj proizvodnji a to su: povećanje površina pod organskom proizvodnjom, razvoj lokalnog tržišta organskih proizvoda, promocija izvoza organskih proizvoda i harmonizacija pravnog okvira koji reguliše oblast organske proizvodnje sa regulativom EU.¹⁷⁰

Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva donelo je Pravilnik o kontroli i sertifikaciji u organskoj proizvodnji i metodama organske proizvodnje 2011. godine. Sistemu stručne kontrole i sertifikacije podležu sva lica koja su uključena u organsku proizvodnju – proizvođači, prerađivači, trgovci. U nadležnosti stručne kontrole je da utvrdi da li je neki proizvod, proces ili usluga u skladu sa standardima organske proizvodnje. Na osnovu izveštaja iz stručne kontrole, donosi se odluka o sertifikaciji organskih proizvoda i izdaje se

¹⁷⁰ Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV), (2013), Direkcija za nacionalne referentne laboratorije, dostupno na: http://www.dnrl.minpolj.gov.rs/organska.html?menu_id=104 [16.09.2013.]

sertifikat, čime se stiče pravo na korišćenje nacionalnog znaka “*organski proizvod*” i logotipa sertifikacionog tela na etiketi proizvoda.¹⁷¹

Zajedno sa revidiranim zakonodavstvom EU, sistem kontrole organske proizvodnje je izričito stavljen u sastav *Official Food and Feed Control* (OFFC Regulativa br. 882/2004), čime je omogućeno da nadležni organi mogu preneti određeni stepen kontrole na jedno ili više kontrolnih/sertifikacionih tela.¹⁷² Kontrolu i sertifikaciju u organskoj proizvodnji za 2013. godinu u Srbiji je obavljalo šest ovlašćenih kontrolnih organizacija:¹⁷³ “*Control Union Danube*”, “*Ecocert Balkan*”, “*Etko Panonija*”, “*Organic Control System*”, “*Suolo E Salute Balkan*”, “*TMS CEE*”. Na listi sertifikacionih tela priznatih od strane Evropske komisije, objavljenoj 2013. godine, po prvi put se našlo i srpsko Sertifikaciono telo *Organic Control System* (OCS), čime je potvrđena kompetentnost za sprovođenje poslova kontrolisanja i sertifikacije organskih proizvoda namenjenih izvozu na tržište EU iz Srbije. Uvoz organskih proizvoda iz “*trećih zemalja*” moguć je samo ukoliko su ti proizvodi sertifikovani od strane sertifikacionog tela koje se nalazi na listi. Sa priznavanjem OCS-a kao prvog ekvivalentnog sertifikacionog tela iz Srbije, visok kvalitet rada Akreditacionog tela Srbije (ATS) kao ocenjivačkog tela prepoznat je od strane Evropske komisije.

Zemlje u kojima je organska proizvodnja u povoju trebalo bi da daju veći značaj mehanizmima finansijske podrške. Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva je 2005/06. godine prvi put planiralo finansijsku podršku iz budžeta Republike Srbije, u vidu nadoknade za troškove sertifikacije. Iako je te početne godine obezbeđena suma od 19.000 evra, iznos subvencija se iz godine u godinu višestruko uvećavao da bi 2011. godine ukupna isplaćena suma bila oko 400.000 evra.¹⁷⁴ Zakon o podsticajima u poljoprivredi i ruralnom razvoju usvojen je 2013. godine, i veruje se da će on dugoročno regulisati subvencije u poljoprivredi, pa i u organskoj proizvodnji. Iste godine donet je Pravilnik o korišćenju podsticaja za organsku proizvodnju prema kojem podsticaji za organsku proizvodnju obuhvataju sledeće vrste podsticaja u odgovarajućim iznosima po vrsti pojedine mere i to:¹⁷⁵

¹⁷¹ Centar za organsku proizvodnju, “sertifikacija”, dostupno na: <http://organiccentar.rs/organska-proizvodnja/sertifikacija> [14.09.2013.]

¹⁷² Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva, (2009), “Nacionalni akcioni plan za razvoj organske proizvodnje u Srbiji”, Beograd, str. 11.

¹⁷³ *Spisak ovlašćenih kontrolnih organizacija za obavljanje poslova kontrole i sertifikacije u organskoj proizvodnji za 2013. godinu*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 36/13.

¹⁷⁴ Kalentić, M., Stefanović, E., Simić, I., Maerz, U., (2014), “Organska poljoprivreda u Srbiji 2014”, Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd, str. 26.

¹⁷⁵ *Pravilnik o korišćenju podsticaja za organsku proizvodnju*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 38/13.

- 1) Premije za mleko proizvedeno metodama organske proizvodnje u iznosu od 9,8 dinara po litru;
- 2) Osnovne podsticaje u organskoj biljnoj proizvodnji u iznosu od 8.400 dinara po hektaru;
- 3) Regres za gorivo za organsku proizvodnju u iznosu od 70 dinara po litru;
- 4) Podsticaje u organskoj stočarskoj proizvodnji, i to za: kvalitetne priplodne mlečne krave u iznosu od 28.000 dinara po grlu, kvalitetne priplodne ovce i koze u iznosu od 5.600 dinara po grlu, kvalitetne priplodne krmače u iznosu od 5.600 dinara po grlu, roditeljske kokoške teškog tipa u iznosu od 84 dinara po grlu, roditeljske kokoške lakog tipa u iznosu od 140 dinara po grlu, roditeljske ćurke u iznosu od 420 dinara po grlu, kvalitetne priplodne matice riba šarana u iznosu od 700 dinara po grlu, kvalitetne priplodne matice riba pastrmke u iznosu od 420 dinara po grlu, tov junadi u iznosu od 14.000 dinara po grlu, tov jagnjadi u iznosu od 1.400 dinara po grlu i tov svinja u iznosu od 1.400 dinara po grlu.

Osim subvencija, nacionalni proizvođači organske hrane imaju pravo na eksploataciju finansijskih prilika omogućenih preko predpristupnih fondova EU. Glavni izvori finansiranja za predpristupne zemlje u period 2007-2013., koji se tiču ruralnog razvoja, dolaze iz IPA sredstava (*Instrument for Pre-Accession Assistance*). IPA se sastoji iz pet komponenti:¹⁷⁶ razvoj institucija, regionalna i prekogranična saradnja, regionalni razvoj, razvoj ljudskih kadrova i ruralni razvoj (IPARD). Kako je Srbija 1. marta 2012. godine stekla status zemlje kandidata za članstvo u EU, može koristiti date komponente, naročito IPARD komponentu koja treba da pomogne modernizaciju njenog poljoprivrednog sistema i doprinese efektivnom razvoju ruralnih područja.

U cilju daljeg unapređenja sektora organske proizvodnje u Srbiji preduzeto je i niz drugih koraka podrške među kojima se kao najvažniji izdvajaju sledeći:

- Nemačka organizacija za tehničku saradnju (GIZ), Švajcarska organizacija za unapređenje uvoza (SIPPO), Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID) i Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede podržavaju učešće proizvođača i poslovnih ljudi iz Srbije na sajmu BioFah u Nirbergu, još od 2004. godine;

¹⁷⁶ Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede, (2009), „Nacionalni akcioni plan za razvoj organske proizvodnje u Srbiji“, Beograd, str. 16.

- Zajedno sa Zelenom mrežom Vojvodine, organizacija Terra's započela je razvoj lokalnog tržišta, što je rezultiralo održavanjem prvog Biofesta u Subotici 2005. godine;
- Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva pridružilo se mreži za organsku proizvodnju Mediterana tokom 2006. godine, i ubrzo nakon toga usledio je međunarodni projekat koji su finansirale EU i razne mediteranske zemlje;
- Nacionalna asocijacija za organsku proizvodnju “*Serbia Organica*” osnovana je 2009. godine sa ciljem da ujedini učesnike u sektoru organske proizvodnje u jednom cilju i pod jednim mandatom, stimulišući interakciju i promovišući organsku primarnu proizvodnju i preradu, kako u zemlji tako i u inostranstvu;
- Uz podršku Ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva, 2011. godine, formirano je pet centara za razvoj organske proizvodnje i to u: Selenči, Leskovcu, Svilajncu, Valjevu i Negotinu;
- Akreditaciono telo Srbije (ATS) je potpisalo multilateralni sporazum sa evropskom organizacijom za akreditaciju (EA) o priznavanju akreditacije u maju 2012. godine;
- Oko 20 instituta, fakulteta, ustanova za istraživanje i razvoj i srodnih tela pomažu u stvaranju i promovisanju najadekvatnijeg sistema proizvodnje.

Sve navedene mere i akcije preduzete uz pomoć mnogih nacionalnih i međunarodnih institucija, ministarstava, tehničkih organizacija i investitora, doprinele su da se ostvari većina ciljeva postavljenih Nacionalnim akcionim planom za razvoj organske proizvodnje u Srbiji. I pored toga, ovaj sektor je i dalje slabo organizovan. Iz tog razloga važno je nastaviti sa kontinuiranom i intenzivnom podrškom na svim nivoima, pri čemu država treba da preuzme vodeću ulogu.

GLAVA 3:

RAZVOJ MARKETING STRATEGIJE PROIZVOĐAČA ORGANSKE HRANE

Sva tržišta su danas dinamična. Promene se dešavaju svuda oko nas i kao takve utiču na strategiju. Pobedička strategija koja vlada danas, već sutra ne mora biti uspešna pa čak ni dovoljno relevantna. Stoga je imperativ razvoj strategije koja će ovladati modernom tržišnom sredinom, razumevajući i anticipirajući akcije drugih učesnika a posebno konkurenata. To je ujedno jedini put koji vodi do održive konkurentske prednosti.

Povezivanje termina marketing sa terminom strategija naglašava da strategija mora biti marketing orijentisana, odnosno vođena tržištem i okruženjem u kojem preduzeće deluje.¹⁷⁷ Strategijski marketing je tržišno vođen proces razvoja strategije, uzimajući u obzir konstantne promene poslovnog okruženja i potrebu za isporukom superiorne vrednosti potrošaču. On povezuje strategiju sa okruženjem i posmatra marketing kao centar odgovornosti za celokupno poslovanje više nego specijalizovanu funkciju.¹⁷⁸ Četiri osnovne faze koje čine proces strategijskog marketinga su:

- strategijska analiza,
- strategijski izbor,
- implementacija strategije, i
- vrednovanje i kontrola strategije.

1. STRATEGIJSKA ANALIZA

Dobra strategija je retko posledica intuicije, a mnogo češće posledica dobro postavljenog procesa strategijskog marketinga. Prva faza ovog procesa je strategijska analiza čiji je osnovni cilj razumevanje strategijske pozicije preduzeća. Određivanje pozicije bazira se na analizi okruženja. Marketing se ne odvija u bezvazdušnom prostoru, već u složenom i promenljivom okruženju u kome „*promene smenjuju promene*“. Ipak, moderno okruženje je šansa za svako preduzeće ukoliko njegovi menadžeri shvate da je uloga preduzeća da bude

¹⁷⁷ Renko, N., (2009), „Strategije marketinga“, 2. Izdanje, Naklada ljevak, Zagreb, str. 69.

¹⁷⁸ Cravens, D. W., Piercy, N. F., (2009), „Strategic Marketing“, ninth edition, McGraw-Hill, New York, str. 13.

agent promena, a ne da dominira okruženjem.¹⁷⁹ Preduzeće mora da prilagođava ponudu zahtevima sredine i da kontinuelno vrši proaktivno prilagođavanje programa marketing aktivnosti. Iz tih razloga, strategijska analiza ima poseban značaj i kao takva obuhvata dva ključna segmenta: analizu interne i analizu eksterne sredine. Interna analiza odnosi se na analizu izvora i sposobnosti preduzeća, dok analiza eksterne sredine podrazumeva ispitivanje svih relevantnih subjekata i sila koji su eksterni za organizaciju. U daljem nastavku rada analiza eksterne sredine je razmatrana kroz njenu podelu na analizu opšteg okruženja, analizu konkurencije i analizu potrošača. Budući da su potrošači, a zatim konkurencija dve najvažnije snage koje definišu strategiju marketinga, njihova analiza predstavlja važan segment strategijske analize. Ovako strukturirana strategijska analiza doprinosi stvaranju informacione osnove koja će biti podloga za razvijanje marketing strategije. U pitanju su informacije o izvorima i sposobnostima preduzeća, tržišnim mogućnostima, izazovima i opasnostima okruženja.

1.1. Analiza izvora i sposobnosti preduzeća

Da bi smo osmislili jednostavne i efektivne strategije, bitno je da znamo u čemu je organizacija naročito dobra a u čemu nije, kao i kojim sredstvima i imovinom raspolaže ili ne raspolaže. U te svrhe koristi se interna analiza koja pruža važne informacije o organizacionim sredstvima, veštinama i radnim aktivnostima. Važan deo ove analize podrazumeva procenu neopipljivih izvora koje je teško proceniti, kao i opipljivih izvora. Osnovni pojavni oblici neopipljivih izvora odnosno nematerijalne aktive su:¹⁸⁰ znanje i sposobnosti zaposlenih, mogućnost inoviranja, know-how, prisni odnosi sa kupcima, snaga brenda, unikatni organizacioni dizajn, i poslovna kultura. Iako je vrednovanje nematerijalne aktive otežano njegov značaj je ogroman jer brojni dokazi potvrđuju da nematerijalna aktiva predstavlja glavni izvor konkurentske prednosti.

Preduzeće može biti po mnogo čemu jače i slabije u odnosu na svoje konkurente, pri čemu su niži troškovi i veći stepen diferenciranosti dva osnovna izvora konkurentske prednosti.¹⁸¹ Konkurentska prednost se ne može sagledati posmatranjem preduzeća u celini, te je u tu svrhu potrebna analiza aktivnosti. Koncept tzv. Lanca vrednosti je osnovno sredstvo koje

¹⁷⁹ Đuričin, D., Janošević, S., Kaličanin, Đ., (2013), "Menadžment i strategija", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 321.

¹⁸⁰ Hitt, A., Haskisson, R.E., (1996), "Strategic Management: Competitiveness and Globalization", 2nd ed., West Publishing Company, Menneapolis/St. Paul, str. 109.

¹⁸¹ Đuričin, D., Janošević, S., Kaličanin, Đ., (2013), "Menadžment i strategija", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 392.

obezbeđuje sprovođenje date analize. Pomoću lanca vrednosti dezagregira se preduzeće odnosno poslovne funkcije na strategijski relevantne aktivnosti, kako bi se mogli pratiti troškovi, kao i postojeći i potencijalni izvori diferenciranja. Sistematičan tretman aktivnosti koje stvaraju vrednost vodi boljem razumevanju jakih i slabih strana preduzeća.

Za potrebe interne analize organskog prehrambenog sektora, u nastavku rada, korišćen je Porterov model.¹⁸² Karakteristike sektora i kapacitet u podizanju dodatne vrednosti predstavljeni su u skladu sa dva generalna tipa aktivnosti:¹⁸³ (1) primarne aktivnosti – ulazna logistika, proizvodnja, izlazna logistika, marketing i usluge; (2) sekundarne aktivnosti – upravljanje ljudskim resursima, finansiranje, razvoj tehnologije i nabavka. Kako bi se identifikovale snage i slabosti strukture koja čini sektor i koja ga vodi ka održivom razvoju, važno je istražiti karakteristike pojedinačno svake aktivnosti u lancu vrednosti.

Ulazna logistika organske proizvodnje otkriva nekoliko slabosti organskog prehrambenog sektora naročito u zemljama u kojima je isti nedovoljno razvijen. U većini zemalja, uključujući Srbiju, proizvođači organske hrane nailaze na zajedničke poteškoće koje se odnose na nedostatak semenskog materijala kao i sredstava za zaštitu biljaka i lekova za životinje. Glavni uzrok tome treba tražiti kako u nezainteresovanosti distributera da preuzmu rizik distribucije ovih proizvoda, tako i u administrativnim barijerama (npr. zastarela sortna lista) za uvoz istih. I proizvodnja kao sledeća primarna aktivnost može se suočiti sa određenim preprekama koje dolaze do izražaja kroz:

- nerazvijeno tržište zakupa zemljišta,
- otežanu kupovinu i informisanje o mašinama specijalno konstruisanim za rešavanje određenih problema organske proizvodnje,
- nedostatak organskog stajskog đubriva,
- slabu motivisanost farmera da investiraju u skladišta, opremu za pakovanje i moderne mašine za kultivaciju tla,
- nedovoljno razvijene i zastarele prerađivačke procese.

Za razliku od navedenih poteškoća nabavka materijala za pakovanje i usluge sertifikacije uglavnom ne predstavljaju problem.

¹⁸² Porter, M., (1985), "Competitive Advantage", *The Free Press*, New York, str. 36-62.

¹⁸³ Curić, J., Ceranić, S., (2011), "Lanac vrednosti organske hrane u Srbiji", *Zbornik naučnih radova Instituta PKB Agroekonomik*, Vol. 17, br. 3-4, str. 186.

Izlazna logistika je još uvek organizovana u okviru projekata ili preko prerađivača, što ukazuje da primarni proizvođači organske hrane nisu previše angažovani u ovim aktivnostima i da njihove veštine nisu napredovale. Marketing i prodaju kao veoma značajnu primarnu aktivnost karakteriše slaba razvijenost marketing aktivnosti u poslovanju ovih proizvođača. Iako je u najvećem broju zemalja zakonom regulisana oznaka za organske proizvode, brojni su potrošači koji ih ne prepoznaju. Jedan od glavnih razloga za takvo stanje krije se u oglašavanju koje nije stalna aktivnost i često ne prenosi jasnu poruku o tome šta se podrazumeva pod organskom hranom. Prodaja kao aktivnost se, takođe, suočava sa ne tako velikim, ali ipak prisutnim problemima. Dok kupci sve više traže proizvode organskog porekla, prodavci su nedovoljno obučeni i nisu u stanju da pomognu kupcima u procesu kupovine. Kada je reč o uslugama, treba ukazati da su usluge distribucije nedovoljno razvijene. Uzrok tome može biti to što je organska hrana relativno nov proizvod na tržištu, te je kao takvu prati nedostatak dobrih kanala marketinga.

Sekundarne aktivnosti lanca vrednosti se odnose na nivo razvoja tehnologije, upravljanje i razvoj ljudskih resursa, mogućnost finansiranja i obezbeđenja usluga. Većina usluga za potrebe organskog prehrambenog sektora obezbeđuje se kroz projekte, uglavnom podržane sredstvima vlade. Ovaj sektor je još uvek nerazvijen da bi bio u mogućnosti da koristi usluge marketing i drugih agencija, zbog visoke cene ovih usluga. Finansiranje datog sektora je u korelaciji sa nivoom privrednog razvoja i razvijenosti finansijskog tržišta određene zemlje. U mnogim zemljama organska proizvodnja nema dovoljnu finansijsku podršku države i poslovnih banaka, što može biti prepreka bržem razvoju njihovih nacionalnih tržišta organske hrane. Osim toga, organska proizvodnja zahteva stručan i obrazovan kadar koji će biti sposoban da odgovori zahtevima ovog vida proizvodnje. Ohrabrujuća je pojava sve većeg broja obrazovnih centara i studijskih programa u oblasti organske poljoprivrede, što će dobiti razvoju ljudskih resursa. U pogledu razvoja tehnologije treba istaći da primarna organska poljoprivredna proizvodnja, kako zbog svoje prirode tako i zbog veličine gazdinstava, ne zahteva ogromna tehnološka rešenja. Sama po sebi organska proizvodnja predstavlja inovativno rešenje modernog društva koje postaje svesno značaja novog pristupa u proizvodnji hrane.

Na osnovu navedenog nije teško zaključiti da je lanac vrednosti u pojedinim delovima nedovoljno jak, te iste treba poboljšati, kako bi se stekli uslovi za održivi razvoj ovog sektora. To iziskuje, pre svega, značajna ulaganja i veću organizovanost i motivisanost proizvođača u cilju jačanja, kako logistike inputa tako i logistike outputa.

1.2. Analiza eksternog okruženja

Opšte okruženje je složen i dinamičan sistem koji se sastoji iz demografskog, ekonomskog, fizičkog, tehnološkog, pravno-političkog i socio-kulturnog okruženja. Radi se o podsystemima, odnosno faktorima koji su izvan kontrole preduzeća, a koji imaju dugoročne implikacije na poslovni uspeh preduzeća. „*Neshvatljivost dometa i uticaja tzv. nekontrolisanih faktora koji opredeljuju uslove privređivanja, i propusti da se prepoznaju signali i novi trendovi u marketing okruženju, jesu glavni razlozi promašaja u strategiji preduzeća*“.¹⁸⁴

Demografsko okruženje – Analiza trendova i promena u stanovništvu je od velike važnosti s obzirom da ljudi čine i određuju tržište. Među demografskim faktorima koji mogu imati značajan uticaj na marketing organske hrane izdvajaju se: broj stanovnika, starosna struktura, struktura domaćinstava, migracije i obrazovanje stanovništva. Predviđanja odeljenja za stanovništvo UN ukazuju da će se svetsko stanovništvo povećati za 1,2%, odnosno da će do 2050. godine porasti na 8,9 milijardi.¹⁸⁵ Porast stanovništva u kombinaciji sa drugim faktorima može pozitivno delovati na rast proizvođača organske hrane, jer to znači veće potrebe i veću potrošnju prehrambenih proizvoda. Međutim, dosadašnja situacija unutar sektora to ne potvrđuje. Razvijene zemlje u kojima je stopa nataliteta ispod 1% najveća su tržišta organske hrane. Za razliku od ovog faktora, globalni trend starenja stanovništva stvara velike šanse za proizvođače organske hrane. Pripadnici „*bejbi-bum*“ generacije koji se približavaju šezdesetim su najbrojniji. Kako su sada u godinama kada najviše zarađuju i najviše troše, predstavljaju profitabilno tržište u pogledu ove vrste proizvoda. Uz to, predviđanja ukazuju da će svetsko stanovništvo stariti brže u narednih pola veka nego ikada pre, a porast starijeg stanovništva značiće i porast tražnje za proizvodima vezanim za zdravlje, čiji je glavni predvodnik organska hrana. Promene strukture domaćinstva u smislu sve većeg broja samačkih domaćinstava i braćnih parova bez dece, takođe, mogu pospešiti tražnju za organskom hranom. Budući da ove porodice imaju više raspoloživog dohotka od drugih višečlanih porodica, više vremena i pažnje mogu posvetiti sebi, pre svega svom zdravlju, kupovinom namirnica organskog porekla. Šanse za organski prehrambeni sektor treba tražiti i u porastu obrazovanijeg stanovništva koje ima razvijenu svest o značaju i prednostima organskih proizvoda. Kako se razvija ekonomija zemalja Istočne Evrope i Azije, očekivani porast ulaganja u obrazovanje dovešće do sve obrazovanijeg stanovništva i

¹⁸⁴ Maričić, B., (1988), „Makromarketing okruženje“, *Marketing*, Vol. 19, No. 3, str. 155.

¹⁸⁵ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), „Principi marketinga“, Mate, Zagreb, str. 95.

istovremeno do povećanja tražnje za kvalitetnijim proizvodima. Nasuprot navedenim prilikama koje dolaze iz demografskog okruženja, migracije stanovništva predstavljaju pretnju po ovaj sektor. Intenzivne migracije na relaciji selo-grad umanjuju ljudski potencijal zainteresovan za bavljenje ovom visoko profitabilnom proizvodnjom.

Ekonomsko okruženje – Privreda prolazi kroz različite konjunkturane cikluse. Različite industrije, tržišta i organizacije mogu prekinuti trend cikličnog kretanja privrede demonstrirajući pad tokom faze rasta ili ekspanziju tokom faze recesije.¹⁸⁶ Jedno od ovakvih tržišta je svakako tržište organske hrane koje je u uslovima velike recesije, u koju je zapala svetska ekonomija poslednjih godina, pokazivalo zavidne stope rasta. Iako je organska prehrambena industrija za sada slabo osetljiva na dejstvo ekonomskih faktora, ipak postoje izuzeci. Jedan od faktora koji može usloviti brži ili sporiji rast ovog tržišta je kupovna moć potrošača. Istraživanje globalnog tržišta organske hrane (glava II) pokazalo je da razvijene zemlje Evrope, Azije i Amerike sa visokim dohotkom stanovništva, beleže i najveću per-capita potrošnju ovih proizvoda. Potrošnja organske hrane po glavi stanovnika bila bi veća ukoliko bi se povećala kupovna moć potrošača i/ili smanjile cene datih proizvoda.

Prirodno okruženje – Zaštita prirodnog okruženja je ključno globalno pitanje sa kojim će se morati suočiti i kompanije i javnost. Mnogo je mogućnosti proizvodnje i prodaje proizvoda koji rešavaju probleme nastale kao posledica sve veće ekološke zabrinutosti ljudi za očuvanje životne sredine.¹⁸⁷ Svakako isplativa mogućnost je proizvodnja organske hrane koja integriše ekološke principe u poslovanje preduzeća, štedeći neobnovljive izvore energije i smanjujući zagađenje životne sredine.

Tehnološko okruženje – Pojava novih tehnologija, posebno informatičkih i komunikacionih, izazvala je velike promene u privredi i društvu.¹⁸⁸ Internet postaje sve više integralni deo svakog biznisa i svake strategije preduzeća. To važi i za ovaj sektor kome nove tehnologije treba da obezbede bolju komunikaciju sa potrošačima, efikasniju distribuciju, preradu i pakovanje proizvoda, koncentrisanje znanja unutar poslovnih mreža i povećanje njegove razmene. Nasuprot tome, sam proces primarne organske proizvodnje nije toliko zavistan od novih tehnoloških rešenja za razliku od drugih privrednih grana. Tehnološko okruženje je značajno i po tome što kreira opasnosti po ovu vrstu biznisa. Jedan od zapaženih rezultata

¹⁸⁶ Proctor, T., (2008), "Strategic Marketing: An introduction", 2nd edition, Routledge, London, str. 133.

¹⁸⁷ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), "Osnovi marketinga", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 135.

¹⁸⁸ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), "Marketing", Ekonomski fakultet, Niš, str. 214.

pojave i primene nove tehnologije u prehrambenoj industriji je genetski modifikovana (GM) hrana koja se pojavljuje kao glavni i podmukli konkurent organskoj hrani. Reč je o hrani sumnjivog kvaliteta čija je proizvodnja ekonomski isplativija, i kao takva sve više preplavljuje svetsko tržište prehrambenih proizvoda.

Pravno-političko okruženje – sastavljeno je iz regulativa, institucija i organizacija koje utiču i ograničavaju poslovne subjekte i pojedince. Ova grupa faktora ima snažan uticaj na funkcionisanje sektora organske hrane. Već je ranije objašnjeno da je organska proizvodnja zakonski regulisana i da uključuje kontrolu i sertifikaciju proizvodnje i proizvoda. Ukazano je na postojanje brojnih nacionalnih i internacionalnih pravila i standarda koji regulišu ovu oblast (glava II). U korist industrije organskih proizvoda je i činjenica da su zakonski propisi istovremeno pretnja za GM proizvode. U Evropi se GM proizvodi teško prihvataju, a i prema zakonu se moraju označavati, što se ne praktikuje u SAD-u, gde je njihova potrošnja neograničena. Još jedna od realnosti opšteg političkog okruženja jeste postojanje raznorodnih trgovinskih alijansi, kao što su: Evropska unija (EU), Severno-američki sporazum o slobodnoj trgovini (NAFTA), Sporazum o slobodnoj trgovini Centralne Amerike (CAFTA), Slobodna trgovinska američka zona (FTAA), Udruženje zemalja jugoistočne Azije (ASEAN) i Afrička unija (AU). Navedene alijanse ublažavaju dosta političkih i ekonomskih restrikcija u pogledu trgovine organskim proizvodima i stvaraju brojne šanse, ali i opasnosti.

Socio-kulturno okruženje – kao svojevrsni mozaik primarnih uverenja, vrednosti, normi, običaja, morala, etike, tradicije i td., znatno utiče na poslovanje preduzeća. Delovanje preduzeća u skladu sa društvenim i kulturološkim vrednostima okruženja predstavlja strategijsko prilagođavanje. Proizvođači organske hrane su naročito prilagođeni novim vrednostima i normama koje su dovele do zaštite životne sredine i pojave pokreta „zelenih“, kao i okretanju ka „zdravom“ životnom stilu. Neke navike u ishrani poput „brze hrane“ uslovile su pojavu mnogih bolesti, pre svega gojaznosti. To je glavni razlog zbog kojeg sve veći broj potrošača menja navike u ishrani, opredeljujući se za zdravu ishranu. U novije vreme svest i stavovi potrošača su se naglo promenili u korist zdravijih i kvalitetnijih proizvoda poput organske hrane. Još jedno pitanje u vezi sa ovim je pitanje etike, a tiče se ličnih moralnih principa i vrednosti. Iako nije nelagalno stavljati GM sastojke u proizvode koji se prodaju u supermarketima, neke organizacije smatraju da je nemoralno prodavati GM proizvode pošto njihov efekat na zdravlje ljudi nije dovoljno ispitan. Obziri te vrste naveli su

lance supermarketa, kao što su *Iceland* i *Sainsbury's* u Britaniji, da uklone svoj znak sa GM prehrambenih proizvoda.¹⁸⁹

Sumirajući izlaganje sa navedenim elementima makromarketing okruženja, može se uočiti da ono kreira više šansi nego opasnosti za proizvođače organske hrane. Njihov zadatak je da šanse prepoznaju i iskoriste pravovremenim prilagođavanjem trenutnim i očekivanim kretanjima i dešavanjima u okruženju.

1.3. Analiza konkurentskog okruženja

Preduzeće može ostvariti konkurentsku prednost oblikovanjem ponude koja bolje zadovoljava potrebe potencijalnog kupca od ponude konkurenata. Zato je veoma važno, što je moguće bolje, poznavati svoje konkurente i to kako postojeće tako i potencijalne. U tom cilju preduzeće treba da odgovori na nekoliko veoma važnih pitanja:¹⁹⁰ Ko su mu konkurenti? Šta su im ciljevi? Koje su im strategije? Koje su njihove snage i slabosti? Koje su njihove reakcije? To su ujedno i glavne faze u analizi konkurencije.

Konkurentska utakmica se odvija u grani. S obzirom na stalni trend povećanja učesnika, organska prehrambena industrija je u procesu tranzicije iz grane u nastajanju u fragmentisanu granu. Obično se u fragmentisanim granama nalazi veći broj malih i srednjih preduzeća pri čemu nijedan od učesnika nema značajno tržišno učešće niti je u stanju da bitno utiče na prosečne rezultate. Međutim, konkurencija u grani prevazilazi postojeće učesnike. Pored postojećih učesnika iz grane, u konkurentske sile spadaju kupci, dobavljači, preduzeća koja nameravaju da uđu u granu i supstituti. Naime, prema M. Porteru konkurentsko okruženje određuju "5 konkurentskih sila", a to su:¹⁹¹

- rivalitet konkurenata u grani,
- moć dobavljača,
- moć kupca,
- mogućnost ulaska,
- pritisak supstituta.

Rivalitet konkurenata u grani - Sve je veći broj učesnika na organskom prehrambenom tržištu, raspoređenih od lanaca supermarketa do malih specijalizovanih prodavnica.

¹⁸⁹ Jobber, D., Fahy, J., (2006), "Osnovi marketinga", drugo izdanje, Data status, Beograd, str. 41.

¹⁹⁰ Senić, R., (2000), "Marketing menadžment", Prizma, Kragujevac, str. 403.

¹⁹¹ Porter, M., (1985), "Competitive Advantage", *The Free Press*, New York, str. 4.

Ograničeno diferenciranje unutar svake kategorije organske hrane i zanemarljivi troškovi zamene maloprodavca za krajnje potrošače, povećavaju rivalitet među učesnicima. Ovo je ublaženo u slučajevima gde proizvođači nude širi izbor proizvoda organske hrane. Pored toga, snažan rast tražnje na mnogim tržištima ublažava stepen rivaliteta među konkurentima, budući da oni mogu ostvariti prihode bez zadiranja u tržišni udeo ostalih učesnika. Generalno, postoji umeren stepen rivalstva među proizvođačima organske hrane.

Moć dobavljača - Velike količine organske hrane prodaju se na pijacama. To je forma integracije unapred, koja poboljšava moć dobavljača. Pojedini dobavljači su malog obima tako da nemaju veliki tržišni uticaj. Priroda poslovanja organskim prehrambenim proizvodima ukazuje da su kvalitet proizvoda, a često i geografska lokacija od velikog značaj za maloprodavca. Pojedini maloprodavci stavljaju naglasak na nuđenje lokalnih proizvoda koji ozbiljno ograničavaju njihov izbor dobavljača. Kada je reč o kvalitetu, prema regulativi organske poljoprivrede koja je na snazi u EU, samo proizvodi koji se sastoje od 95% ili više organskih sastojaka mogu biti označeni kao organski. Sirovina je stoga veoma važna, jer omogućava prodavcima da na tržište iznose proizvode sa organskom oznakom i zahtevaju veće cene. Činjenica da je nekoliko bitnih igrača privrženo organskim standardima kada posluju sa dobavljačima, naročito u zemljama u razvoju, pruža čak i manjim dobavljačima značajnu moć. Ipak, ulazak velikih maloprodavaca na tržište mogao bi povećati pritisak na manje dobavljače. S obzirom da još uvek manji proizvođači organske hrane snabdevaju najveći deo tržišta, veliki maloprodavci imaju jedinstvenu prednost na ovom tržištu, jer raspolazu daleko većom snagom. Sve u svemu, moć dobavljača je slaba.

Moć kupca - Kada su pitanju individualni kupci moć kupca ne raste, ali zato jača moć marketing kanala kao kupca. Veći maloprodavci se sve više okreću prodaji organske hrane s obzirom da potrošači povećavaju kupovinu ovih proizvoda vođeni trendom zdrave ishrane. Rastuće prisustvo zakonodavstva u vezi sa razvojem zemljišta pod organskom proizvodnjom i metoda proizvodnje hrane, povećalo je potrebu za velikim maloprodavcima koji treba da integrišu organske prehrambene proizvode u svoj asortiman. Tražnja potrošača često deluje kao “*pullthrough*”¹⁹² koji može da oslabi moć maloprodavca. Budući da su troškovi zamene maloprodavca za krajnje potrošače zanemarljivo mali, brojni maloprodavci koriste stimulatívne šeme za učestalost kupovine, što može pomoći da se osigura zadržavanje potrošača. Cenovna elastičnost je nešto malo snižena, jer potrošači postepeno prihvataju da

¹⁹² Pull-through efekat je rezultat svesnosti brenda što kreira tražnju koja putuje unazad na sledećoj relaciji: potrošač → maloprodavac/restoran → distributer → magacioner → proizvođač

proizvodnja organske hrane košta više. Iako su ključni segmenti ovog tržišta različiti (voće, povrće, upakovana hrana, mlečni proizvodi, piće, meso i dr.), u suštini je ograničeno diferenciranje unutar svake kategorije, što omogućava kupcima da kupuju bilo gde. Na osnovu prethodno navedenog, može se zaključiti da moć kupca raste.

Mogućnost ulaska – Novi konkurenti mogu doći iz četiri glavna izvora:¹⁹³ (1) kompanije koje konkurišu u povezanom proizvod-tržištu; (2) kompanije sa povezanim tehnologijama; (3) kompanije koje već targetiraju slične grupe potrošača sa drugačijim proizvodima; (4) kompanije koje konkurišu u drugim geografskim regionima sa sličnim proizvodima. U organskoj prehrambenoj industriji postoji ozbiljna pretnja od novih učesnika. Uprkos izvesnom usporavanju rasta tokom 2009. godine, tržište je imalo snažan rast u proteklih nekoliko godina i očekuje se da se on nastavi. To će svakako dodatno privući nove konkurente. Jedino što može odvratiti potencijalne pridošlice je usklađivanje sa zakonodavstvom u vezi sa obeležavanjem organskih proizvoda koje može biti skupo. Međutim, u Japanu je za nove učesnike od velike koristi Zakon o promociji organske poljoprivrede, kao i smernice razvijene od strane Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i ribarstva koje su usmerene na promovisanje lokalnih organskih proizvoda, pomažući prelazak tradicionalnih farmera, poboljšavajući pristup potrošača organskim proizvodima i povezujući organske proizvođače, potrošače i ostale stejkholdere.

Pritisak supstituta - Polazeći od stepena supstitucije proizvoda *F. Kotler* pravi razliku između četiri nivoa konkurencije:¹⁹⁴

1. Konkurencija marke – događa se kada preduzeće vidi kao svoje konkurente ostala preduzeća koja nude isti proizvod ili uslugu istim kupcima po sličnoj ceni;
2. Konkurencija grane – događa se kada preduzeće vidi kao svoje konkurente sva preduzeća koja proizvode isti proizvod ili uslugu;
3. Konkurencija forme – događa se kada preduzeće vidi kao svoje konkurente sva preduzeća koja proizvode proizvode koji pružaju istu uslugu;
4. Generička konkurencija – događa se kada preduzeće vidi kao svoje konkurente preduzeća koja konkurišu za isti dolar potrošača.

Na osnovu ove podele može se reći, kada je reč o proizvođačima organske hrane, dolazi do izražaja konkurencija forme. Glavni supstituti namirnicama organskog porekla su neorganske

¹⁹³ Cravens, D. W., Piercy, N. F., (2009), "Strategic Marketing", ninth edition, McGraw-Hill, New York, str. 66.

¹⁹⁴ Senić, R., (2000), "Marketing menadžment", Prizma, Kragujevac, str. 404.

verzije proizvoda (npr. funkcionalna hrana ili GMO hrana) koje su jeftinije za kupovinu i prodaju se u većem obimu. Samostalni maloprodavci plasiraju organske prehrambene proizvode na tržište zbog njihovih ekoloških koristi i nutritivnog kvaliteta koji ograničavaju opasnost od jeftinih neorganskih proizvoda. Ipak, većina maloprodavaca se snabdeva ovim neorganskim supstitutima, što potvrđuje da postoji jaka pretnja od supstituta.

1.4. Analiza ponašanja potrošača

Održivi marketing može biti definisan kao “*izgradnja i održavanje odnosa sa potrošačima i socijalnim i prirodnim okruženjem*”.¹⁹⁵ Potrošači su glavni pokretači marketing strategije. Bez njihovog poznavanja nemoguće je uspešno planirati marketing aktivnosti savremenog preduzeća. Konkretno, ponašanje potrošača je rezultat integrisanog delovanja internih i eksternih faktora, odnosno u funkciji je ličnih uticaja i stimulansa koji na potrošača deluju iz okruženja. Suština je u tome da lične determinante potrošača (npr. motivi, stavovi i dr.) čine intervenišuće promenljive koje prevode stalne stimulanse, (npr. kultura, referentne grupe i dr.) preko procesa motivacije, u konkretno ponašanje potrošača.¹⁹⁶ Postoji čitav niz sličnih geografskih, demografskih, socijalnih, ekonomskih i individualnih psiholoških faktora koji utiču na ponašanje potrošača. Individualni faktori jedinstveni su za svaku osobu i proizilaze iz uticaja ostalih faktora. Stoga je osnovni cilj istraživanja potrošača da se utvrde potrebe, želje, stavovi, shvatanja, mišljenja i motivi kao psihološke determinante ponašanja potrošača, odnosno da se predvidi ponašanje potrošača na bazi saznanja kojima se raspolaže, te da se razume i objasni to ponašanje.¹⁹⁷

Proučavanje hrane u 21. veku je ispunjeno “*paradoksima, konfuzijom i dinamikom*”.¹⁹⁸ Organska a i cela prehrambena industrija mora bolje razumeti različite motive, percepcije i stavove potrošača u vezi sa organskom hranom i njenom potrošnjom, kako bi na najbolji način služila njihovim dugoročnim interesima kao i interesima ostalih zainteresovanih strana.¹⁹⁹ Slika 3.1. prikazuje da je spremnost potrošača za kupovinu organskih prehrambenih

¹⁹⁵ Belz, F.M., Schmidt-Riediger, B., (2010), “Marketing in the Age of Sustainable Development: Evidence from the Food Industry”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 19, No. 7, str. 402.

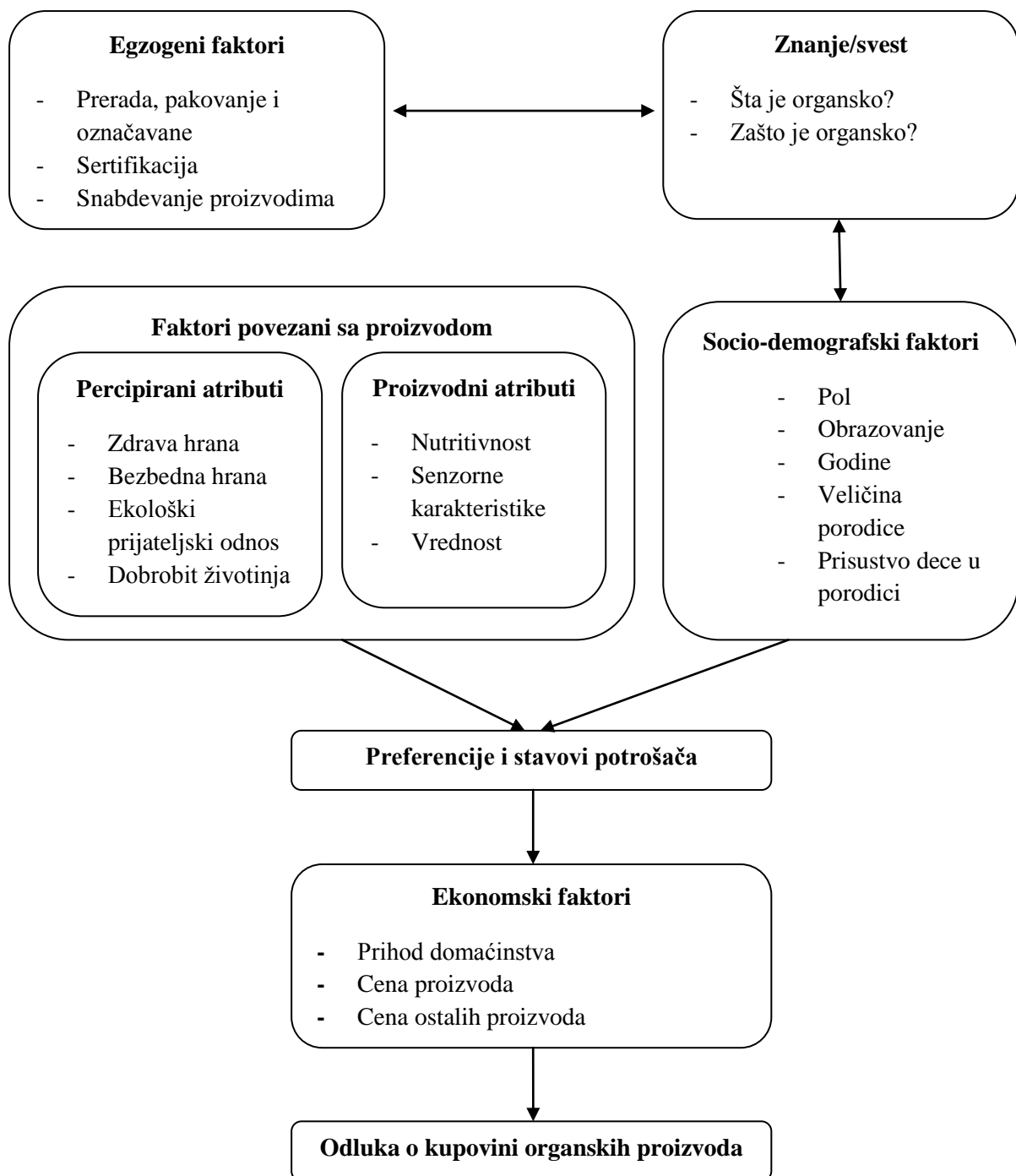
¹⁹⁶ Maričić, B., (2011), “Ponašanje potrošača”, deveto izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 149-151; Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 217.

¹⁹⁷ Vasiljev, S., (2010), “Marketing principi”, Prometej, Novi Sad, str. 155.

¹⁹⁸ McDonagh, P., Prothero, A., (2005), “Food, markets and culture the representation of food in everyday life”, *Consumption Markets and Culture*, Vol. 8, No. 1, str. 1.

¹⁹⁹ Hughner S.R., McDonagh, P., Prothero, A., Shultz, J.C., Stanton, J., (2007), “Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food”, *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 6, No. 2-3, str. 94.

proizvoda pod uticajem egzogenih faktora kao što su prerada, pakovanje, sertifikacija i označavanje, ali i pod uticajem svesti i znanja potrošača o ovim proizvodima. Pored toga, socio-demografski faktori (Pol, godine, obrazovanje, veličina domaćinstava, prisustvo dece) zajedno sa proizvodnim atributima utiču na njihove stavove i preferencije. Svi ovi faktori dalje zavise od veličine prihoda i cene organske hrane na osnovu čega potrošači donose odluku o kupovini datih proizvoda.



Slika 3.1. Faktori koji utiču na stavove potrošača organske hrane i njihovu spremnost na kupovinu

Izvor: Prilagođena prema: Aryal, K.P., Chaundhary, P., Pandit, S., Sharm, G., (2009), "Consumers' Willingness to Pay for Organic Products: A case from Kathmandu Valley", *Journal of Agriculture and Environment*, Vol. 10, Jun 2009, str. 18.

Svest i znanje su ključni faktori u promeni stava i ponašanja potrošača prema organskoj hrani. Veći nivo objektivnog i subjektivnog znanja o organskoj hrani doprinosi pozitivnijem stavu prema ovoj vrsti prehrambenih proizvoda. Generalno, znanje potrošača o organskoj hrani je slabo. Mnoge studije su ukazale da su svest i znanje potrošača na većem nivou u razvijenim zemljama u odnosu na zemlje u razvoju. Najveći broj potrošača u zemljama u razvoju je upoznat sa definicijom organske hrane, ali je zato mali procenat upoznat sa pravilnom definicijom iste. Većina ispitanika daje pogrešnu definiciju, jer smatra da se organska hrana svodi samo na odsustvo pesticida, veštačkih đubriva i GMO, a često poistovećuju ovu vrstu hrane sa domaćom hranom. U zemljama Zapadnog Balkana, organska hrana je uglavnom shvaćena kao hrana bez pesticida sa porodičnih farmi, što je suviše usko poimanje ovog pojma. Potrošači često percipiraju organske proizvode kao zdravije sa većim mineralno vitaminskim sadržajem u odnosu na konvencionalne proizvode ali i kao ekološki prihvatljive proizvode. To upućuje na zaključak da zabrinutost potrošača za bezbednost hrane, kvalitet i nutritivnost dobijaju sve veći značaj na globalnom tržištu.²⁰⁰

Ono što dodatno pojačava konfuziju oko pojma organske hrane je prerađena organska hrana. Jasno je da nakon svoje rane faze tržište polako počinje da se širi i na prerađene proizvode, kao što su hleb, čisto prerađena hrana i hrana praktična za konzumiranje. Većina studija je fokusirana na svežu organsku hranu, uglavnom na voće i povrće, a u manjoj meri na sveže

²⁰⁰ Aertsens, J., Mondelaers, K., Verbeke, W., Buysse, J., Huylenbroeck G.V., (2011), "The influence of subjective and objective knowledge on attitude, motivations and consumption of organic food", *British Food Journal*, Vol. 113, No. 11, str. 1353-1378; Vega-Zamora, M., Parras-Rosa, M., Murgado-Armenteros, E., Torres-Ruiz, E., Francisco, J., (2013), "The Influence of the Term Organic on Organic Food Purchasing Behavior", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 81, 28 June, str. 664-665; Kumar, S., Ali, J., (2011), "Analyzing the Factors Affecting Consumer Awareness on Organic Foods in India", 21st Annual IFAMA World Forum and Symposium on the Road to 2050: "Sustainability as a Business Opportunity", Frankfurt, Germany, prezentacija dostupna na sajtu: https://www.google.rs/?gws_rd=cr.ssl&ei=qHbU8r1OYHi4QSEz4HQCA#q=Analyzing+the+Factors+Affecting+Consumer+Awareness+on+Organic+Foods+in+India [25.04.2014.]; Brčić-Stipčević, V., Petljak, K. (2011), "Research on organic food purchase in Croatia", *Tržište*, Vol. 23, No. 2, str. 202; Aryal, K.P., Chaundhary, P., Pandit, S., Sharm, G., (2009), "Consumers' Willingness to Pay for Organic Products: A case from Kathmandu Valley", *Journal of Agriculture and Environment*, Vol. 10, Jun 2009, str. 19; Fotopoulos, C., Krystallis, A., (2002), "Purchasing motives and profile of the Greek organic consumer: a countrywide survey", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 9, str. 730-765; Renko, S., Bošnjak, K., (2009), "Aktualno stanje i perspektive budućeg razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj", *Ekonomski pregled*, Vol 60, No. 7-8, str. 384; Bogosavljević, S., (2009), "Kvantitativno istraživanje o potrošnji organske hrane i tradicionalne hrane u zemljama Zapadnog Balkana", Focus Balkans Extended Networking Meeting, dostupno na sajtu: http://www.focus-balkans.org/res/files/upload/file/ENM_WP9results_SrdjanBogosavljevic.pdf [24.01.2014.]

mleko i meso. Kada se organski prehrambeni proizvod prodaje kao svež, ljudi ga prepoznaju kao organski, čak i ako su nesigurni u definiciju organskog sastava. Ako se sastojci kombinuju i prerađuju, razumevanje organskog od strane potrošača može biti različito. Naročito ako se ima u vidu da ljudi obično veruju da su organski proizvodi prirodni te stoga neprerađeni u bilo kom stepenu. Potrošači imaju pozitivniji stav prema organskim jabukama u odnosu na picu pripremljenu na organski način.²⁰¹

Motivacija je proces koji navodi ljude da se ponašaju onako kako to i čine.²⁰² Prema *Maslovljevoj* teoriji potrebe za hranom spadaju u fiziološke motive. Međutim, ljudsko ponašanje je u većoj meri uslovljeno ispunjavanjem očekivanja a u manjoj meri biološkim porivom. Zbog toga su psihološki motivi (teorija motivacije *Dž. V. Mekguara*) prihvatljiviji za potrebe marketinga preduzeća.²⁰³

Postoje brojni motivi za kupovinu organske hrane među kojima se kao najvažniji motiv izdvaja zdravlje. Svest o zdravlju je glavna determinanta pojačavanja pozitivnog stava prema organskoj hrani. Sledeći važan razlog za konzumiranje organske hrane su pozitivne posledice po životnu sredinu koje nastaju njenim procesom proizvodnje. Dakle, dva obično najviše rangirana motiva za kupovinu organskih prehrambenih proizvoda su: prvo, zabrinutost za lično zdravlje i drugo, zabrinutost za životnu sredinu. Senzorne karakteristike kao što su boja, ukus i miris su još jedan motiv za kupovinu ovih namirnica a zatim slede etički motivi, naročito u vezi dobrobiti životinja i podrške lokalnoj proizvodnji. Hijerarhija motiva se razlikuje između različitih zemalja (tabela 3.1.) ali i različitih segmenata potrošača. Tako na primer, etički motivi utiču na namere u kupovini regularnih potrošača, dok razlozi bezbednosti hrane utiču na namere u kupovini povremenih potrošača. Slično tome, karakteristike kvaliteta proizvoda, pre svega ukus, imaju različitu važnost u zavisnosti od kategorije proizvoda: dok je za voće i povrće kao i proizvode od žitarica ukus relevantan faktor izbora, za mlečne proizvode senzorni aspekti su manje važni.²⁰⁴

²⁰¹ Shepherd, R., Magnusson, M., (2005), "Determinants of Consumer Behavior Related to Organic Foods", *Ambio*, Vol. 34, No. 4/5, str. 352; Arvola, A., Vassalo, M., Dean, M., Lampila, P., Saba, A., Lahteenmaki, L., Shepard, R., (2008), "Predicting intentions to purchase organic food: The role of affective and moral attitudes in the Theory of Planned Behaviour", *Appetite*, Vol. 50, No. 2-3, str. 449-451.

²⁰² Solomon, R.M., (2011), „Consumer behavior: buying, having and being, Pearson Education“, New Jersey, str. 154.

²⁰³ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), "Osnovi marketinga", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 220.

²⁰⁴ Hughner S.R., McDonagh, P., Prothero, A., Shultz, J.C., Stanton, J., (2007), "Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 6, No. 2-3, str.101; Chen, M.F., (2009), "Attitude toward organic foods among Taiwanese as related to

Tabela 3.1. Motivi koji utiči na kupovinu organskih prehrambenih proizvoda u odabranim zemljama

Zemlja	Motivi koji utiču na kupovinu organskih prehrambenih proizvoda
Austrija	zdravlje, odgovornost za decu, doprinos regionalnom razvoju
Švajcarska	ukus, zdravlje, alturistički motivi, zabrinutost potrošača za životnu sredinu, zabrinutost za dobrobit životinja, briga o naknadi koju dobijaju poljoprivrednici
Nemačka	briga o vlastitom zdravlju, briga o zdravlju dece, potpora specijalizovanim prodavnicama i poljoprivrednicima u aspiraciji za ekološkom poljoprivredom, ukus
Danska	zabrinutost potrošača za životnu sredinu, zdravlje, potpora i doprinos "boljem sutra"
Finska	zabrinutost potrošača za životnu sredinu, zdravlje, sledljivost
Francuska	zdrava ishrana, ukus, poštovanje prema živom svetu
Italija	zdravlje, sigurnost
Velika Britanija	zdravlje, uticaj na lokalnu poljoprivrednu proizvodnju i pravednu trgovinu, zaštita životne sredine
Poljska	zdravlje, sigurnost
Hrvatska	zdravlje, ukus
SAD	zdravlje, nutritivnost, ukus, sigurnost hrane i zaštita životne sredine

Izvor: dopunjeno prema: Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I. (2010), "Što utiče na kupnju ekoloških prehrambenih proizvoda?", Proceeding of the 2nd International Conference "Vallis Aurea – focus on Regional Development", Polytechnic of Požega, Croatia & DAAM International Vienna, Austria, Editor: Katalinić, B., September 03, 2010, Požega, str. 151.

health consciousness, environmental attitudes, and the mediatic effects of healthy lifestyle", *British Food Journal*, Vol. 111, No. 2., str. 172; Cahill, S., Morley, K., Powell, D.A., (2010), "Coverage of organic agriculture in North American newspapers Media: linking food safety, the environment, human health and organic agriculture", *British Food Journal*, Vol. 112, No. 7, str. 715-719; Asioli, D., Canavari, M., Pignati, E., (2011), "Role of Sensory Attributes in the Food Marketing: An Exploratory Analysis in the Italian Organic Food Producers", IGLS-Forum, Innsbruck, Proceedings in System Dynamics and Innovation in Food Networks, str. 45-46; Pino, G., Peluso, A., Guido, G., (2012), "Determinants of Regular and Occasional Consumer's Intentions to Buy Organic Food", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 46, No. 1, str. 157-169; Zakowska-Biemans, (2011), "Polish consumer food choices and beliefs about organic food", *British Food Journal*, Vol. 133, No. 1, str. 125.

Iako potrošači gaje sklonost i interes za organski proizvedenom hranom mali je procenat kupaca koji redovno kupuju organsku hranu. To znači da postoji neslaganje između preferencija i ponašanja potrošača. Ovo neslaganje je posledica delovanja nekoliko limitirajućih faktora. Najznačajniji razlozi zbog kojih se ne kupuje organska hrana su visoka cena, ograničena dostupnost, zadovoljstvo konvencionalnom hranom i nedostatak informacija i poverenja u odnosu na date proizvode (tabela 3.2.). Jedna od najčešće navođenih prepreka pri kupovini organskih prehrambenih proizvoda je njihova veća cena, odnosno nedovoljna spremnost potrošača da za odabrani proizvod organskog porekla plate više u odnosu na istovrsni proizvod konvencionalne proizvodnje. Uobičajeno je da postojeći potrošači prihvataju veću cenu proizvoda, dok nepotrošači ne kupuju organske prehrambene proizvode zbog navedene visoke cene.²⁰⁵ Wier and Calverley ističu da snižavanje cena organske hrane podstiče značajan udeo potrošača na kupovinu, što dokazuje da bi veći pad cena doprineo značajnom povećanju tražnje za organskim namirnicama. Većina ranijih studija navodi da će samo 5-20% potrošača kupiti organsku hranu kada su premijumske cene veće od 30%. Premijumske cene između 10-30% privlače 10-50% svih potrošača da kupe ovu vrstu hrane. Generalno je tražnja za organskom hranom osetljivija na promenu cene u odnosu na tražnju za konvencionalnom hranom. Cenovna elastičnost, takođe, zavisi od kategorija proizvoda pa će tražnja za mlečnim proizvodima i mesom biti osetljivija od tražnje za hlebom/žitaricama i ostalom hranom²⁰⁶. Osim cene, nedovoljna ponuda i slaba prisutnost u kanalima marketinga, kao i neadekvatni kanali marketinga, utiču na nivo potrošnje organske hrane. Potrošači često nisu informisani o mestu prodaje ali i o označavanju organskih proizvoda, što pospešuje nepoverenje potrošača u date proizvode. Zato je veoma bitno označavanje proizvoda prema propisima uz obrazovanje potrošača.

Tabela 3.2. Motivi zbog kojih se ne kupuju organski prehrambeni proizvodi u odabranim zemljama

Zemlja	Motivi zbog kojih se ne kupuju organski prehrambeni proizvodi
Austrija	cena, navika, nepoverenje i manjak motivacije, slaba dostupnost proizvoda, nezadovoljavajući asortiman proizvoda
Švajcarska	cena, niska percepcija razlike između organske i konvencionalne proizvodnje, nepoverenje u organske standard

²⁰⁵ Mintel, (2000), "Organic food and drink retailing", dostupno na sajtu: <http://oxygen.mintel.com/sinatra/reports/display/id=2091> [04.02.2014.]

²⁰⁶ Wier, M., Calverley, C., (2002), "Market potential for organic foods in Europe", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 1, str. 48-51.

Nemačka	cena, slaba dostupnost proizvoda, navike u kupovini, nedoumice oko kvaliteta organskih proizvoda, manjak interesa, ukus
Danska	loš kvalitet, nepostojanje razlike u percepciji organskih i konvencionalnih proizvoda
Finska	cenovno osetljivi potrošači pod uticajem su nepouzdanog kvaliteta
Francuska	manjak informacija, veliki broj različitih deklaracija
Italija	dostupnost, nepoverenje u standarde, kvalitet organskih proizvoda, cena (oni koji redovno kupuju)
Velika Britanija	povezani sa proizvodom (cena, izgled, dostupnost kvaliteta, raznolikost, ukus), informacije o proizvodu (netransparentnost, poverenje, ostale informacije)
Poljska	nedostatak informacija o označavanju proizvoda i mestima gde su oni dostupni
Hrvatska	cena i nedovoljne informacije o organskoj hrani
SAD	cena i dostupnost organskih proizvoda

Izvor: dopunjeno prema: Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I. (2010), "Što utiče na kupnju ekoloških prehrambenih proizvoda?", Proceeding of the 2nd International Conference "Vallis Aurea – focus on Regional Development", Polytechnic of Požega, Croatia & DAAM International Vienna, Austria, Editor: Katalinić, B., September 03, 2010, Požega, str. 153.

Brojna istraživanja pokazuju da socio-ekonomski i demografski profil potrošača organske hrane otkriva da su to osobe ženskog pola, starijeg životnog doba koje imaju decu i ona žive u njihovom domaćinstvu. Ustanovljeno je da mlađi potrošači poseduju pozitivnije stavove prema organski uzgajanoj hrani, ali je veća verovatnoća da će stariji potrošači biti kupci. Porodice sa malom decom imaju veće sklonosti ka kupovini organske hrane. Na takav zaključak upućuju rezultati istraživanja koje je pokazalo da prelazak dece u adolescenciju stvara uslove za smanjenje potrošnje organske hrane, zbog preferencija maloletnika za konvencionalnom hranom u vidu slatkiša, grickalica i žitarica za doručak. Verovatnoća kupovine organskih prehrambenih proizvoda povećava se sa brojem dece u domaćinstvu. Pored toga, potrošači sa većim nivoom obrazovanja i većim dohotkom imaju pozitivne stavove i snažne preferencije prema organskoj hrani. Samim tim, ove dve varijable povezane su sa većom verovatnoćom i većom učestalošću kupovine organske hrane.²⁰⁷

²⁰⁷ Hughner S.R., McDonagh, P., Prothero, A., Shultz, J.C., Stanton, J., (2007), "Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 6, No. 2-3, str. 97; Riefer, A., Hamm, U., (2011), "Organic food consumption in families with juvenile children", *British Food Journal*, Vol. 113, No. 6, str. 797-808; Thompson, G., Kidwell, J., (1998), "Explaining the Choice of Organic Produce: Cosmetic Defects, Prices, and Consumer Preferences", *American Journal of Agricultural Economics*, Vol. 80, No. 2, str. 284; Tsakiridou, E., Boutsouki, C., Mattas, K., (2008), "Attitudes and behaviour towards organic products: an exploratory study", *International Journal of Retail & Distribution*

2. STRATEGIJSKI IZBOR

Strategijski izbor je druga faza procesa razvoja marketing strategije. Reč je o izboru koji određuje uspeh celokupnog procesa a koji pri tom nije nimalo jednostavan. Marketing strategije se mogu razvijati na funkcionalnom, poslovnom i korporativnom nivou. U zavisnosti od navedenih nivoa biće različit i problem strategijskog izbora. Uspešno formulisana strategija treba da obezbedi ostvarivanje ne samo funkcionalnih već i poslovnih ciljeva odnosno ciljeva preduzeća kao celine. Zato je važno obazrivo i sistematično prići problemu izbora uzevši u obzir sledeće:²⁰⁸

- Prihvatljiv stepen rizika koji uključuje strategija;
- Internu konzistentnost strategije, odnosno usklađenost sa poslovnom politikom;
- Konzistentnost strategije sa eksternim okruženjem;
- Usklađenost strategije sa resursima preduzeća;
- Vremenski horizont koji pokriva strategija;
- Mogućnost merenja rezultata sprovođenja strategije.

2.1. Konkurentske strategije

Tržište organskih prehrambenih proizvoda postaje sve konkurentnije paralelno sa blagim usporavanjem stope rasta i stabilizacijom tražnje potrošača u mnogim zemljama. Kako konkurencija postaje jača, proizvođači moraju da preispituju svoje strategije ako žele ostvariti pozitivan poslovni rezultat. Strategijske opcije dostupne proizvođačima organske hrane mogu biti ilustrovane *Porterovim* generičkim strategijama, a to su:²⁰⁹ strategija vođstvo u troškovima, strategija diferenciranja i strategija fokusiranja (na osnovu troškova i diferencijacije). Ovo ukazuje da proizvođači mogu da postignu održivu konkurentsku prednost na jedan od ova tri načina.

Proizvođači organske hrane mogu steći konkurentsku prednost putem strategije vođstva u troškovima. Ova strategija je posebno značajna imajući u vidu visoke cene organske hrane koje su prouzrokovane visokim troškovima proizvodnje i distribucije, a na koje su potrošači izrazito osetljivi. Smanjenje troškova imalo bi za posledicu značajan pad cene, što bi privuklo

Management, Vol. 36, No. 2, str. 171; Dimitri, C., Dettman, R., (2012), "Organic Food Consumers: what do we really know about them?", *British Food Journal*, Vol. 114, No. 8, str. 1168-1183; Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., (2011), "Research on organic food purchase in Croatia", *Tržište*, Vol. 23, No. 2, str. 198.

²⁰⁸ Stanković, Lj., Đukić, S. (2009), "Marketing", Ekonomski fakultet, Niš, str. 224.

²⁰⁹ Porter, M., (1985), "Competitive Advantage", The Free Press, New York, str. 11-26.

nove potrošače i ojačalo konkurentsku poziciju. Ovo mogu postići jedino preduzeća koja su u stanju da ostvare ekonomiju obima u proizvodnji i marketingu. Čak i konvencionalni proizvođači preduzimaju ovu strategiju na tržištu organskih prehrambenih proizvoda zbog velikih proizvodnih kapaciteta. Nasuprot njima, ova strategija nije održiva za nove učesnike koji imaju slabe finansijske resurse i mali broj specijalizovanih proizvoda.

Osnovni cilj preduzeća koje se odlučilo za strategiju diferencijacije je da konkuriše pružanjem proizvoda koji su u očima kupca jedinstveni i drugačiji od ostalih. Organski prehrambeni proizvodi se sami po sebi značajno razlikuju u odnosu na konvencionalne proizvode iste kategorije. Međutim, stepen diferenciranja unutar same organske prehrambene industrije je još uvek ograničen, jer je ova vrsta proizvodnje u početnoj fazi razvoja. Svakako to ne opravdava činjenicu da na tržištu organske hrane ne postoje uslovi za diferenciranje proizvoda. Svaki proizvod poseduje attribute kao što su miris, ukus, aroma, pakovanje i dr., koji mogu učiniti proizvod drugačijim u odnosu na konkurentske. Zato se očekuje da će se ova strategija više primenjivati u budućnosti paralelno sa porastom broja konkurenata, imajući u vidu da je podjednako uspešno mogu primenjivati kako mala tako i velika preduzeća.

Dok su se prethodne dve strategije odnosile na celu industriju, strategija fokusiranja uključuje pristup segmentacije tržišta. To podrazumeva da se proizvođači fokusiraju na specifične segmente tržišta organskih prehrambenih proizvoda. Segmenti mogu biti formirani na osnovu vrste proizvoda, svojstava proizvoda ili marketing kanala. Pri tom se konkurentska prednost može ostvariti na dva načina: fokusiranjem na troškove ili fokusiranjem na diferenciranje. Strategija fokusiranja na troškove polazi od toga da se odabrani tržišni segment snabdeva po nižim troškovima. Primer bi mogla biti kompanija koja nudi širok spektar posebnih sokova po niskim cenama. Strategija fokusiranja na diferenciranje pretpostavlja da kompanija ima jedinstven proizvod na tržištu organske hrane. Brojne su kompanije koje primenjuju ovu strategiju na tržištu. Tako ne primer, vodeće kompanije u Nemačkoj preduzimaju datu strategiju kako bi se specijalizovale u snabdevanju određenim marketing kanalima.

2.2.Strategije rasta

Kao izvore rasta proizvođači organske hrane mogu koristiti sve četiri strategije rasta: strategiju penetracije tržišta, strategiju razvoja tržišta, strategiju razvoja proizvoda i strategiju diversifikacije. Strategijom penetracije preduzeće nastoji da održi ili povećava tržišno učešće povećanjem prodaje postojećih proizvoda na postojećim tržištima. To se može ostvariti

povećanjem količine i frekvencije kupovine konkretnog proizvoda ili sugerisanjem novih načina njegove upotrebe. Proizvođači organske hrane mogu realizovati ovu strategiju na različite načine. Tako ne primer, postojeći potrošači mogu se ohrabriti na veće korišćenje organskih namirnica poboljšanjem pakovanja, što se odnosi kako na povećanje veličine pakovanja, tako i poboljšanje njegove atraktivnosti. Drugi način predstavlja unapređenje distribucije, jer mnogi potrošači ističu da je jedna od glavnih prepreka u kupovini organske hrane njena slaba dostupnost. Treći i po mnogim pokazateljima najkraći put do veće kupovine jeste smanjenje cena koje su izrazito visoke za životni standard u mnogim zemljama. Poseban značaj treba dati investiranju u oglašavanje naglašavajući karakteristike kvaliteta organske hrane, kako bi se poboljšao proces infiltracije ovih proizvoda u supermarketima i na otvorenim pijacama, gde se hrana uglavnom kupuje.²¹⁰

Strategija razvoja tržišta odnosi se na proširenje postojećih proizvoda na nove tržišne prostore ili nove segmente unutar postojećih tržišta. U organskom prehrambenom sektoru strategija razvoja tržišta ima za cilj obezbeđivanje novih prodajnih objekata kao što su: škole, restorani, hoteli, bolnice i sportsko/rekreativni centri, čime bi se zadovoljile potrebe različitih grupa potencijalnih klijenata. S obzirom da se navike u ishrani stvaraju od ranog uzrasta svakog pojedinca, vrlo je bitno uvođenje “organskih” obroka kao obaveznih u predškolskim i školskim ustanovama. Tražnja može biti stimulisana i nuđenjem organske hrane u hotelima i restoranima, jer sve veći broj potrošača pokazuje zasićenost brзом hranom. Uvođenje organske hrane u zdravstvenim ustanovama je vrlo važno zbog prisustva potrošača sa posebnim potrebama kojima razne bolesti nameću poseban režim ishrane. Organska hrana nije namenjena samo za poboljšanje već i za očuvanje dobrog zdravlja, pa se kao potencijalni potrošači izdvajaju svi oni koji se rekreativno ili profesionalno bave sportom. I u ovoj strategiji oglašavanje treba da bude intenzivno kako bi pomoglo pretvaranju navedenih klijenata u potrošače organske hrane.

Strategija razvoja proizvoda podrazumeva povećanje prodaje i učešća na tržištu uvođenjem novih proizvoda u proizvodni program koji su namenjeni postojećim tržištima. Pored uvođenja potpuno novih proizvoda moguće je proširenje linije proizvoda i širenje marke razvijanjem različitih varijacija ili poboljšanjem performansi postojećih proizvoda. U svetu raste trend samačkog života što se odražava i na način ishrane. Identifikovano je devet

²¹⁰ Zanolli, R., Jukic, N., (2005), “Marketing study on organic and other selected special quality products from Croatia”, dostupno na sajtu Organizacije za hranu i poljoprivredu Ujedinjenih nacija: http://www.fao.org/docs/eims/upload/229929/2005_12_doc01.pdf [10.02.2014.]

kategorija proizvoda ovakvog načina života koje se mogu kao nove uključiti u asortiman proizvođača organske hrane. Predvodnik je jogurt koji beleži značajan porast prodaje u svetskim okvirima a sličan trend beleže i drugi mlečni napici. U spomenute kategorije pripadaju i sveže meso i morski plodovi, gotove salate i baby-mlečna hrana, sveže ohlađene supe, sveže povrće i začini, kao i duboko smrznuta predjela.²¹¹ Pored toga, korisno bi bilo uključiti proizvode sa sertifikatom tipične i organske ili lokalne i organske hrane. Sve ovo bi u relativno kratkom vremenskom periodu trebalo da doprinese da potrošačka korpa bude ispunjena većom količinom organske hrane.

Strategija diversifikacije podrazumeva uvođenje novih proizvoda na novim tržištima. S obzirom na sinergiju (tehnološku, marketinšku, tržišnu) novih proizvoda sa postojećim, diversifikacija može biti povezana i nepovezana. Proces organske proizvodnje je toliko specifičan da ne ostavlja puno prostora za povezanu diversifikaciju. Osim proizvodnje organskih prehrambenih proizvoda proizvođači se mogu preorijentisati i na proizvodnju organskog semena i time rešiti problem nedovoljnosti ovog inputa. Ovi proizvođači svoj portfolio proizvoda, takođe, mogu obogatiti “*Wellfood*” kategorijom u koju spadaju funkcionalni prehrambeni proizvodi a koja je namenjena posebnom segmentu potrošača. Radi se o grupi potrošača koja pokazuje trend potrošnje u pravcu zdravlja i fitnesa.

2.3.Strategije diferenciranja, segmentacije tržišta i pozicioniranja

2.3.1. Strategija diferenciranja

Najprofitabilnije strategije su izgrađene na diferenciranju: nudeći potrošačima ono što vrednuju a što konkurenti nemaju.²¹² Diferenciranje proizvoda se jednostavno može definisati kao “*razlikovanje roba ili usluga jednog prodavca od drugih po bilo kom osnovu koji je važan za kupca i dovodi do preferencija*”.²¹³ Ovom strategijom proizvod je drugačiji u očima kupaca, ali ne tako da ga potrošači ne prepoznaju ili pak da bude toliko različit da dovede do sužavanja tržišta.

Prema *Porteru* diferenciranje je druga generička strategija pored vođstva u troškovima i fokusiranja na određeni tržišni segment. Strategija diferenciranja proizvoda omogućava da se ostvari natprosečni prinos na kapital u grani, jer se stvara povoljna odrambena pozicija u

²¹¹ Vlahović, B., (2011), “Tržište i marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda”, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, str. 102.

²¹² MacMillan, I.C., McGrath, R., (1997), “Discovering new point of differentiation”, *Harvard Business Review*, Vol. 75, No. 4, str. 133.

²¹³ Dickinson, P.R., Linitell, J.L., (1987), “Market Segmentation, Product Differentiation and Market Strategy”, *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 2, str. 2.

suočavanju sa konkurencijom. Pretpostavka da uspe ova strategija je sposoban marketing sektor, jak potencijal istraživačko-razvojne aktivnosti, tradicija u grani ili iskustvo stečeno na drugi način i uska koordinacija aktivnosti sa kanalima marketinga. Diferenciranje proizvoda je uspešnije ako osigura kvalitet tamo gde je on direktno vidljiv i gde ga kupci očekuju, gde ga kupci a ne samo stručnjaci preduzeća smatraju značajnim i gde konkurencija ne ispunjava očekivanja kupaca.²¹⁴

*“Levit ističe da je diferenciranje prisutno svuda na tržištu”.*²¹⁵ To znači da i tržište organske hrane ostavlja dovoljno prostora učesnicima da svoju tržišnu poziciju grade na razlikama u odnosu na ostale konkurente. Brojni su načina za sprovođenje strategije diferenciranja. U izboru načina diferenciranja u odnosu na konkurenciju potrebno je uvažiti brojne kriterijume, a značajnim se smatraju sledeći:²¹⁶

- da li razlike preduzeća omogućavaju značajne koristi dovoljno velikom broju potrošača,
- da li preduzeće nudi različitost i kad drugi to ne čine ili pak to čini na različite načine u odnosu na konkurenciju,
- da li je razlika koju nudi preduzeće superiorna u odnosu na druge načine da se dobije ista korist,
- koliko je razlika vidljiva potrošačima i pri tom pogodna za komuniciranje,
- pravovremenost ponuđenih razlika u proizvodu čije je uspešno kopiranje od drugih složeno,
- da li su potrošači kojima je proizvod namenjen platežno sposobni i u mogućnosti da kupe takav proizvod,
- da li je za preduzeće rentabilno da svoju ponudu diferencira.

F.Kotler pravi razliku između diferenciranja proizvoda/usluge, personala i imidža.²¹⁷ Za proizvođače organske hrane svakako je najvažnije diferenciranje proizvoda. Organski prehrambeni proizvod poseduje skup opipljivih i neopipljivih karakteristika i svaka od njih može poslužiti kao osnova za diferenciranje. To znači da se diferenciranje organske hrane može bazirati bilo na fizičkoj razlici od drugih proizvoda, što se lako zapaža i demonstrira,

²¹⁴ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 231.

²¹⁵ Milisavljević, M., (2010), “Strategijski marketing”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 249.

²¹⁶ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 230.

²¹⁷ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), “Principi marketinga”, Mate, Zagreb, str. 424-428.

bilo na psihološkoj razlici koju je stvorila promocija odnosno izgrađena reputacija marke. Fizičko diferenciranje je značajno kada su kupci racionalno motivisani, a psihološko kada su emocionalno motivisani u kupovini proizvoda.²¹⁸ Najznačajnije osnove za diferenciranje organskih prehrambenih proizvoda su:

- Forma – organski prehrambeni proizvodi se međusobno mogu razlikovati po veličini, obliku i fizičkoj strukturi proizvoda;
- Kvalitet performansi – iako je regulativama i standardima zahtevan visok nivo kvaliteta koji organski proizvodi moraju ispuniti, to ne znači da oni ne mogu pokazivati različite performanse kvaliteta (prosečne, visoke ili superiorne);
- Usaglašenost kvaliteta – za ostvarivanje diferentne prednosti važno je da sve proizvodne jedinice određene kategorije organske hrane budu identične i odgovaraju obećanoj specifikaciji i time ispune očekivanja kupca;
- Trajnost – imajući u vidu da organski prehrambeni proizvodi imaju svoj vek trajanja u svežem i prerađenom stanju, duži vek trajanja može odigrati odlučujuću ulogu u pridobijanju naklonosti potrošača;
- Pakovanje – je izuzetno značajno kod svih prehrambenih proizvoda a naročito kod proizvoda organskog porekla. Ekološko pakovanje organske hrane po osnovu dizajna, ekonomičnosti i informativnosti može učiniti proizvod drugačijim u očima potrošača;
- Dizajn – dolazi do izražaja kao faktor diferenciranja putem pakovanja ove vrste proizvoda. Estetsko pakovanje organske hrane emotivno, tehnološki i marketinški privlači pažnju kupaca.²¹⁹

Uspešno diferenciranje se obično odlikuje jednostavnošću i jedinstvenošću. Postoje brojni načina za diferenciranje organske hrane, ali je malo onih koji mogu pronaći put do uspešnog diferenciranja. Zato se od menadžera očekuje da dobro poznaju svoja ciljna tržišta, kako bi potrošači zauzvrat mogli uočiti i razumeti različitosti njihovih proizvoda.

2.3.2. Strategija segmentacije tržišta

Organizacije koje se bave prodajom na tržištima individualne potrošnje i poslovnim tržištima znaju da ne mogu da privuku sve kupce ili bar ne sve kupce na jednak način. Brojni i dislocirani kupci značajno se razlikuju prema svojim potrebama i kupovnoj praksi. Prema

²¹⁸ Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 250.

²¹⁹ Vlahović, B., (2011), "Tržište i marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda", Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, str. 78.

tome, marketing menadžeri moraju početi od segmentacije tržišta koja predstavlja postupak razvrstavanja potrošača u manje, sličnije ili homogene skupine. Svrha segmentacije jeste identifikovanje skupina potrošača koji imaju slične zahteve (potrebe) i karakteristike ponašanja u kupovini.²²⁰ Kao takva segmentacija predstavlja polaznu osnovu ciljnog marketinga. Ona omogućava preduzeću da bolje razume potrebe potrošača, da upozna prirodu konkurencije u svom okruženju i da pravilno usmeri svoje marketinške napore na (ciljne) segmente potrošača.

Istraživanja pokazuju da se strategija segmentacije uspešno koristi u praksi proizvođača organske hrane. Segmentacija kao strategija znači prilagođavanje proizvoda potrebama i zahtevima kupaca i kao takva podrazumeva osvajanje tržišta po dubini. Preduzeće može da bira između većeg broja opcija u strategiji segmentacije tržišta. Mogućnosti su: 1) masovno tržište; 2) veliki segment; 3) granični segment; 4) mali segment (tržišna niša); 5) na više segmenata; i 6) masovno prilagođavanje.²²¹ Jedna od takvih segmenata je tržište organske hrane.

Ne postoji jedinstven način segmentacije tržišta. Kompanije mogu da koriste brojne varijable u segmentaciji tržišta potrošača pri čemu se u literaturi iz oblasti marketinga najčešće navode geografske, demografske, psihografske i biheviorističke varijable. Segmentacija tržišta može da se izvrši pomoću samo jedne ili pomoću dve i više varijabli istovremeno. U cilju uspešne segmentacije tržišta organske hrane koriste se najčešće socio-demografske i biheviorističke varijable. Polazeći od navedenih varijabli, prema istraživanju koje su sproveli *G. Cinnici i drugi* moguće je identifikovati sledeće segmente potrošača organske hrane:²²²

- **Pioniri** predstavljaju grupu potrošača koju pretežno čine osobe ženskog pola, starosti od 24-44 godina, sa prosečnim nivoom obrazovanja i prosečnom visinom dohotka. Za ovaj segment je karakteristična povremena kupovina organske hrane koja je uglavnom motivisana kuriozitetom. Najčešća mesta kupovine kada su u pitanju pioniri predstavljaju supermarketi. Ova grupa je jedna od onih na koju se može uticati adekvatnom marketing politikom u pravcu povećanja obima potrošnje organskih prehrambenih proizvoda;

²²⁰ Hanić, H., (2007), "Principi marketinga", Beogradska bankarska akademija, Beograd, str. 45.

²²¹ Prilagođeno prema: Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 236.

²²² Chinnici, G., D'Amico, M., Pecorino, B., (2002), "A multivariate statistical analysis on the consumers of organic products", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 3/4/5, str. 196-199.

- Grupa **nostalgičara** je sačinjena od starijih individualaca, uglavnom penzionera muškog pola koji raspolažu prosečnim dohotkom. Potrošači ove grupe su okarakterisani većom potrošnjom svežeg voća i povrća, pri čemu preferiraju direktnu kupovinu od proizvođača. Upravo iz tih razloga oni napominju da se osnovna prepreka za njihovu kupovinu odnosi na poteškoće da nađu ove proizvode u blizini svog doma. Nostalgičari s pravom nose ovaj naziv s obzirom da povezuju konzumiranje organskih proizvoda sa originalnošću i ukusom prošlosti;
- Potrošači „**svesni zdravlja**” označeni su kao individualci između 25-44 godine starosti, pripadnici oba pola sa prosečnim do visokim nivoom obrazovanja i visokim godišnjim prihodom. Najčešće je reč o pojedincima koji kupuju organske prehrambene proizvode već više od dve godine, obično u specijalizovanim prodavnicama. Njihov osnovni motiv za kupovinu datih proizvoda je zdravlje. Pored toga, oni su svesni i prihvataju da organski proizvodi koštaju više u odnosu na konvencionalne i spremni su da plate razliku u ceni. Uglavnom to opravdavaju stavom da na veće cene gledaju kao na troškove investiranja u sopstveno zdravlje. Šta više, činjenica da su spremni da plate visoku cenu organske hrane može biti objašnjena i velikim prihodom domaćinstva koji karakteriše ovaj segment potrošača;
- Grupu **pragmatičara** karakteriše dominacija ženske populacije, starosti od 25-44 godina i prosečni nivo porodičnog prihoda. U pitanju su potrošači za koje su dnevne novine glavni izvor informacija o osobinama organskih proizvoda. U pogledu kategorije organskih proizvoda, oni uglavnom preferiraju sveže voće i povrće, jer ga smatraju izuzetno hranjivim i ukusnim. Za grupu pragmatičara je karakteristično i to da su njeni članovi izrazito zabrinuti za cenu ovih proizvoda, naglašavajući da visoke cene predstavljaju ozbiljnu prepreku u odlučivanju o kupovini.

Navedeni i objašnjeni segmenti imaju različite motive za kupovinu organske hrane ali i različita očekivanja u pogledu mesta kupovine. Razlikuju se takođe po godinama, polu, nivou obrazovanja i primanja, što ih čini različitim individuama, grupama na tržištu organske hrane. To je i suština segmentacije tržišta koja treba da omogući dovoljnu homogenost samih segmenata i dovoljnu heterogenost između njih. Da bi segmentacija bila uspešna potrebno je, takođe, da segmenti budu istovremeno merljivi, dostupni, određivi, stabilni, i da se mogu

opsluživati sa odgovarajućom stopom profita. Tako formirani segmenti tržišta omogućavaju sledeće koristi:²²³

- Bolje identifikovanje marketing mogućnosti;
- Lakše prilagođavanje instrumenata marketing miksa;
- Bolju alokaciju marketing resursa;
- Pozicioniranje proizvoda prema potrošačima.

U savremenom marketingu nije dovoljno fokusirati se samo na postojeće potrošače. Akcenat je potrebno staviti i na nepotrošače kao potencijalno ciljno tržište. Polazeći od toga, *Fotopoulos i drugi*, na osnovu kretanja od niže ka višoj socijalnoj lestvici (obrazovanje, mesto prebivališta, prihod, kupovina dnevne štampe nasuprot korišćenju TV-a) pravi razliku između tri segmenta potrošača: nesvesni, svesni nepotrošači i svesni potrošači organskih prehrambenih proizvoda. Kupci datih proizvoda su dalje podeljeni u četiri segmenta.²²⁴

- „*Istraživači*“ koji pre kupovine prikupljaju informacije u vezi organske hrane i čine ih uglavnom udate, starije žene;
- „*Zeleni*“ koji su vođeni ekološkim motivima i reč je o veoma obrazovanim, mladim do sredovečnim kupcima;
- „*Motivisani*“ sa veoma pozitivnim mišljenjem o organskim proizvodima (zdraviji, hranjiviji, bez rezidua i aditiva) su pretežno mladi i srednjovečni kupci;
- „*Cenovno osetljivi*“ su najčešće udate i mlade žene, nižeg nivoa obrazovanja koje ispoljavaju brigu za zdravlje i kvalitet, ali ipak puno pažnje poklanjaju niskoj ceni pri izboru organske hrane.

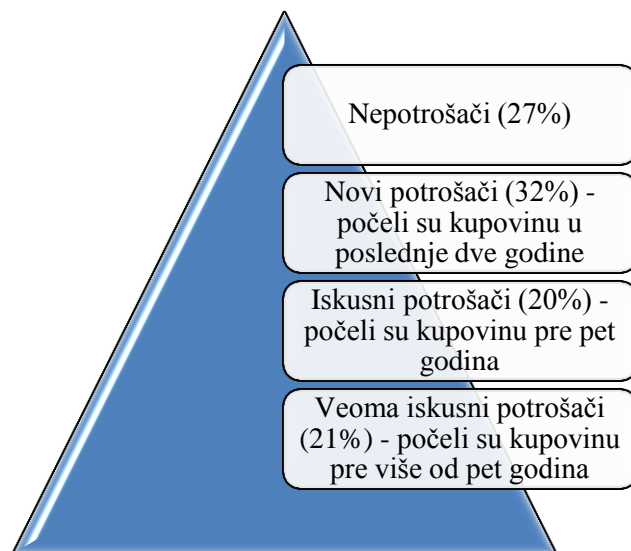
Mada ovi segmenti doprinose jasnijoj slici o kupcima organske hrane da bi ona bila kompletna potrebno je na isti način grupisati svesne nepotrošače organske hrane. Polazeći od glavnih motiva za kupovinu organske hrane segment nepotrošača se dalje može podeliti u četiri grupe, od kojih su tri grupe cenovno osetljive i jedna grupa cenovno neosetljiva²²⁵ Grupa cenovno neosetljivih pojedinaca svakako predstavlja klaster potencijalnih korisnika, što je dobar signal proizvođačima da na njih usmere marketing napor i što pre ih pretvore u korisnike koji povremeno i redovno kupuju organsku hranu.

²²³ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 234.

²²⁴ Fotopoulos, C., Krystallis, A., (2002), “Purchasing motives and profile of the Greek organic consumer: a countrywide survey”, *British Food Journal*, Vol. 104, No. 9, str. 754-761.

²²⁵ Fotopoulos, C., Krystallis, A., (2002), “Organic product avoidance: Reasons for rejection and potential buyers identification in countrywide survey”, *British Food Journal*, Vol, 104, No. 3/4/5, str. 233-260.

Proizvođači organske hrane mogu da se orijentišu i na nekoliko tržišnih segmenata istovremeno, pri čemu se za svaki kreira poseban marketing miks. To znači da oni mogu da primene ne samo strategiju koncentrisanog, već i strategiju diferenciranog marketinga. Marketing miks program ovih proizvođača mora biti usklađena sa strategijom segmentacije tržišta, a nikako obrnuto. Određujući ciljno tržište, na osnovu segmentiranih potrošača, menadžeri su u prilici da povećaju tržišno učešće proizvođača na tržištu organske hrane i izgrađuju lojalnost potrošača. Najbolji primer značajnog potencijala za ostvarivanje lojalnosti je tržište SAD-a, gde 73% potrošača kupuje i konzumira organske poljoprivredne proizvoda, pri čemu se ovi potrošači mogu podeliti na tri segmenta: novi, iskusni i veoma iskusni potrošači organske hrane (slika 3.2.). To naravno pretpostavlja drugačiji pristup svakom od ovih segmenata i zahteva da se novi potrošači zadrže, iskusni potrošači dugoročno vežu, vrlo iskusni potrošači neguju a nepotrošači stimulišu na prvu kupovinu.



Slika 3.2. Piramida potrošača i potencijalnih potrošača organskih prehrambenih proizvoda na tržištu SAD-a

Izvor: Vlahović, B., (2011), "Tržište i marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda", Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, str. 39.

2.3.3. Strategija pozicioniranja

Pozicioniranje i diferenciranje su veoma usko povezani termini. *"Dok diferenciranje nastoji da učini proizvod različitim da se izbegne konkurencija, pozicioniranje nastoji da to uradi na osnovu saznanja o percepciji potrošača – obezbeđenjem posebnog mesta u njihovim*

mislina.²²⁶ To znači da se poziciju proizvoda određuje kompleksan set percepcije, impresija i osećanja koja potrošači imaju u vezi proizvoda u odnosu na konkurentske proizvode.²²⁷ Polazeći od toga može se reći da pozicioniranje predstavlja kombinaciju diferenciranja i segmentacije jer je reč o strategiji koja je zasnovana na istovremenoj usredsređenosti na potrošača i konkurenciju.

Potrošači pozicioniraju proizvode uz ili bez pomoći marketing menadžera, ali menadžeri nikako ne žele prepustiti slučaju da kupci samostalno pozicioniraju njihove proizvode. Zato preduzeća planiraju položaje koji će njihovim proizvodima dati najveću prednost na ciljnom tržišnom segmentu i oblikuju marketing mikseve kako bi ostvarili planirane položaje.²²⁸

U procesu pozicioniranja moguće je koristiti različite osnove, pri čemu se kao racionalne preporučuju sledeće:²²⁹

- pozicioniranje na osnovu posebnih karakteristika proizvoda, odnosno njegovim prednostima i mogućnostima za rešenje određenog problema,
- pozicioniranje u odnosu na druge proizvode,
- pozicioniranje za određenu kategoriju potrošača,
- pozicioniranje za posebne prilike, odnosno situaciju korišćenja proizvoda,
- pozicioniranje na osnovu vrednosti, odnosno odnosa kvalitet/cena,
- pozicioniranje putem cene,
- pozicioniranje na osnovu kanala marketinga,
- pozicioniranje kombinovanjem više osnova.

U slučaju organskih prehrambenih proizvoda, pozicioniranje je uglavnom zasnovano na određenim atributima proizvoda, bilo pozitivnim (zdravije, bolji ukus) bilo negativnim (proizvedeno bez hemikalija, GMO, dodatnih veštačkih aroma, konzervansa i dr.). Sadašnje pozicioniranje je obično sprovedeno preporukom potrebe održavanja zdravlja koja se

²²⁶ Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 263.

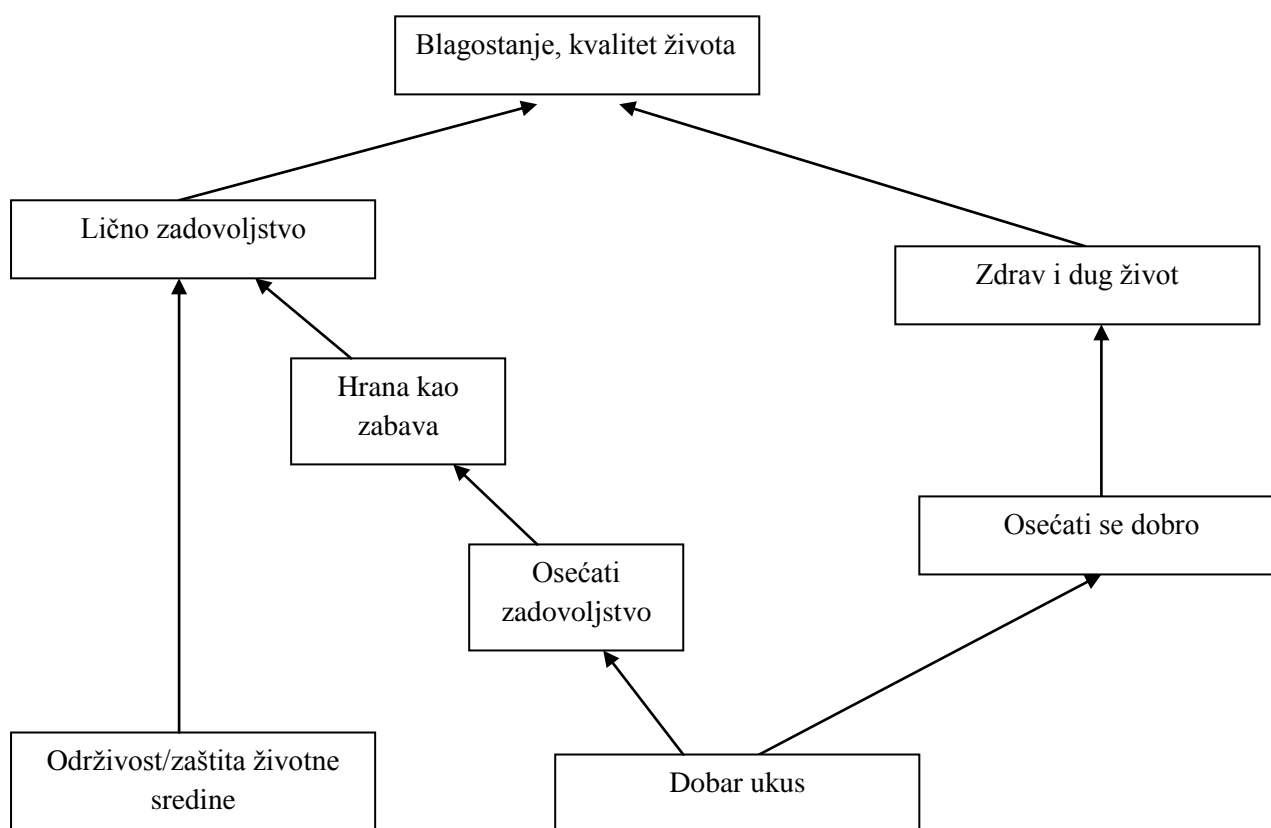
²²⁷ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), "Osnovi marketinga", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 294.

²²⁸ Renko, N., (2009), "Strategije marketinga", 2. Izdanje, Naklada Ljevak, Zagreb, str. 254.

²²⁹ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), "Marketing", Ekonomski fakultet, Niš, str. 241-242.

pojavljuje kao jedna od najrelevantnijih vrednosti u dugovečnom starenju Zapadnog društva.²³⁰

Organsku hranu kao visoko simbolički proizvod potrošači percipiraju uglavnom na osnovu “akreditivnih” atributa, kao što je oznaka za organske proizvode, te je stoga od velike važnosti da je proizvod pozicioniran u pogledu terminalnih vrednosti. To može doprineti snažnom emocionalnom vezivanju sa proizvodom. Prethodna istraživanja pokazuju da je većina organskih prehrambenih proizvoda povezana sa instrumentalnom vrednošću – “Zdravljem”, i najvažnije sa terminalnom vrednošću – “Blagostanjem/kvalitetom života” koje u sebi obuhvata sve hedonističke motive povezane sa uživanjem (slika 3.3.). Pored toga, pozicioniranje organske hrane može uzeti u obzir nove korisnike (npr. stalne poslovne putnike), nove situacije (npr. otvorena sportska takmičenja) ali i nove tačke prodaje (npr. automatske javne mašine na aerodromima ili u wellness centrima).²³¹



Slika 3.3. Parcijalna kognitivna mapa

²³⁰ Zanolli, R., Naspeti, S., (2006), “The positioning of organic products: which way forward?”, Joint Organic Congress, Odense, p. 2, dostupno na sajtu: http://orgprints.org/7629/1/ZAnoli-Naspetti_Odense_06.pdf [05.02.2014.]

²³¹ Ibid, str. 2

Izvor: Zanoli, R., Naspeti, S., (2006), "The positioning of organic products: which way forward?", Joint Organic Congres, Odense, str. 2

Na osnovu prikazanog, može se zaključiti da je organskom prehrambenom tržištu potreban novi pristup u (re)pozicioniranje celokupnog sektora u budućnosti. Jedan od mogućih načina za (re)pozicioniranje je lateralni marketing pristup zasnovan na vrednosti. Prema F. Kotleru lateralni marketing deluje u oblastima gde ne može vertikalni marketing. *"Lateralni marketing restuktuirava proizvod dodavanjem potreba, korisnika, situacija ili ciljeva nedostižnih bez odgovarajućih promena"*.²³² Pozicionirajući se na osnovu blagostanja, organski prehrambeni sektor može razviti nove proizvode, koristi i situacije koje mogu dopuniti sadašnji obim prodaje, bez kanibalizacije trenutnih ciljeva.

2.4.Strategija marketing odnosa

Kreiranje zadovoljnih i lojalnih potrošača je najvažniji zadatak tržišno orijentisanog preduzeća. Sa promenama u poslovnom okruženju, načini ostvarenja ovog zadatka su se menjali. Naponi savremenog menadžmenta se od unapređenja opipljivog i produženog proizvoda usmeravaju na povezivanje i razvijanje stabilnih i trajnih odnosa sa potrošačima i ostalim učesnicima u procesu kreiranja vrednosti.²³³ Odnosi su fundamentalna aktiva preduzeća, koja određuje njegovu budućnost. Uspešna preduzeća imaju dobru poslovnu mrežu odnosa. Nastojanje da se jednom uspostavljeni odnosi produže je osnovni cilj marketing odnosa.²³⁴

Tradicionalni ili transakcioni marketing koji se temeljio na 4P (proizvod, cena, promocija, distribucija) i čiji je cilj bio privući poslovne subjekte, ali ne uvek i zadržati ih, ustupio je mesto marketingu odnosa sa kupcima. Strategija orijentisana na uspostavljanje odnosa sa kupcima (CRM) jednostavno bi se mogla definisati kao *"marketing strategija kojom se stvaraju i održavaju dugoročni i profitabilni odnosi sa klijentima"*.²³⁵ Kao takva ona predstavlja svojevrsnu tranziciju od pristupa privlačenja kupaca ka pristupu zadržavanja kupaca (tabela 3.3). Za uspeh CRM procesa bitni su svi aspekti odnosa preduzeća sa

²³² Kotler, Ph., De Bes, F., (2003), "Lateral Marketing", John Wiley & Sons, Haboken, NJ, USA, str. 79.

²³³ Stanković, Lj., Radenković-Jocić, D., Đukić, S., (2007), "Unapređenje poslovne konkurentnosti", Ekonomski fakultet, Niš, str. 83.

²³⁴ Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 19-20.

²³⁵ Renko, N., (2009), "Strategije marketinga", 2. izdanje, Naklada Ljevak, Zagreb, str. 314-315.

potrošačima, počev od sticanja i razumevanja ciljnih potrošača do razvijanja ponude i ponovnog osvajanja izgubljenih.²³⁶

Tabela 3.3. Strategijski pomak od privlačenja ka zadržavanju kupaca

Karakteristike strategije privlačenja kupaca	Karakteristike strategije zadržavanja klijenata
• kupci su “kupci”	• kupci su “klijenti”
• masovni marketing	• <i>one-to-one</i> marketing
• privlačenje novih kupaca	• izgradnja odnosa sa trenutnim kupcima
• pojedinačne transakcije	• kontinuirane transakcije
• povećanje tržišnog udela	• povećanje tržišnog udela
• diferencijacija na temelju grupa	• diferencijacija na temelju individualnih potrošača
• segmentacija na temelju homogenih potreba	• segmentacija na temelju različitih potreba
• kratkoročni strateški focus	• dugoročni strateški focus
• standardizovani proizvodi	• masovna kastjumizacija
• nabavka uz najniže troškove	• vrednosno zasnovana cenovna strategija
• jednosmerna komunikacija	• dvosmerna individualizovana komunikacija
• konkurencija	• saradnja

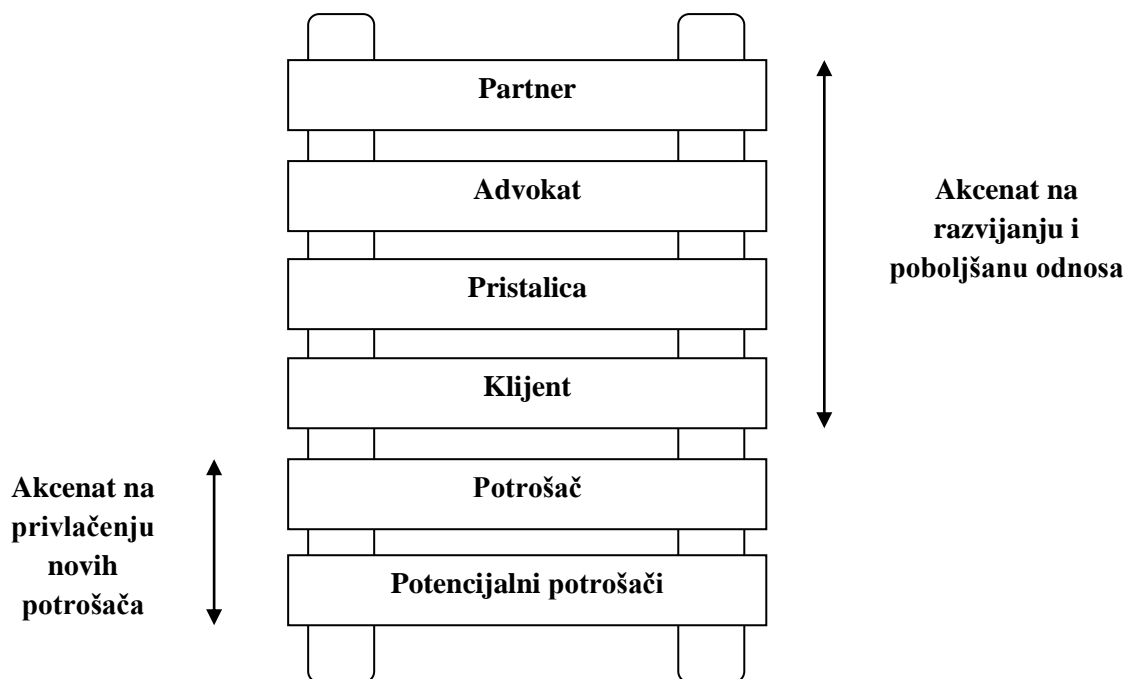
Izvor: Ferrel, O.C., Hartline, M.D., (2010), “Marketing strategy”, fifth edition, South-Western, Cengage Learning, str. 357.

Postoji nekoliko nivoa u izgradnji odnosa sa potrošačima (slika 3.4.). Na dnu lestvice nalaze se potencijalni potrošači koji imaju snažan potencijalni interes za proizvodima preduzeća i poseduju sposobnost da ih kupe, ali to još ne čine. Uz odgovarajući marketing napor preduzeće nastoji da kvalifikovane potencijalne potrošače pretvori u potrošače koji kupuju prvi put. Zadovoljni potrošači ponavljaju svoju kupovinu, i ukoliko su imuni na pritiske konkurencije, postaju klijenti.²³⁷ Marketing odnosa nastoji da pretvori klijente u pristalice koji imaju pozitivna osećanja prema preduzeću pa čak i u advokate koji šire pozitivne informacije o preduzeću i podstiču druge da kupuju marke preduzeća. Najviši nivo lestvice je rezervisan za potrošača partnera. Na ovom nivou kompanija konstantno saraduje sa potrošačem i sa ostalim potrošačima kako bi otkrila načine isporučivanja bolje vrednosti.²³⁸

²³⁶ Stanković, Lj., Radenković-Jocić, D., Đukić, S., (2007), “Unapređenje poslovne konkurentnosti”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 89.

²³⁷ Stanković, Lj., Đukić, S., (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 177.

²³⁸ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), “Principi marketinga”, Mate, Zagreb, str. 476.

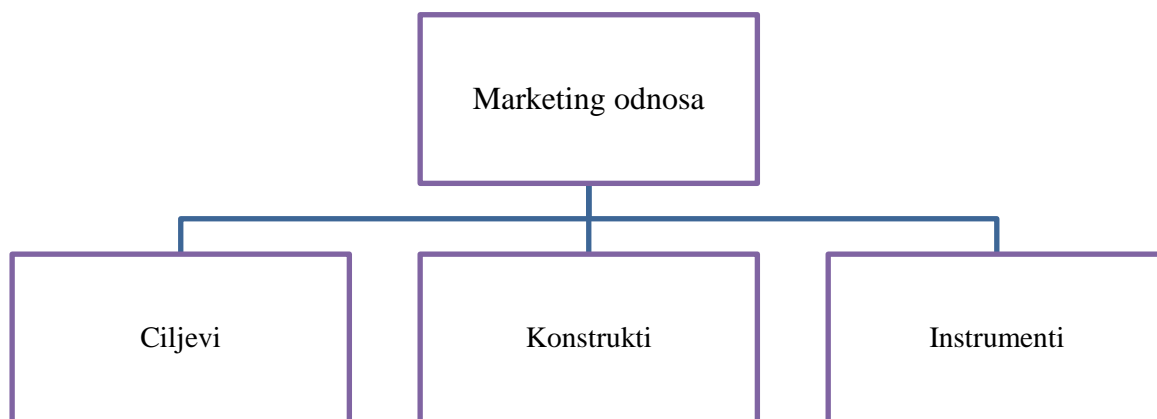


Slika 3.4. Nivoi marketing odnosa

Izvor: Hooley, G., Peircy, F.N., Nicoulaud, Brigitte, (2012), "Marketing strategy & competitive positioning", Prentice Hall, Harlow, str. 361.

Marketing odnosa je nov koncept sa složenom strukturom koju čine jasno definisani ciljevi, konstrukti i instrumenti (slika 3.5.). U kontekstu prehrambene industrije kojoj pripada proizvodnja organske hrane, marketing odnosa je multidimenzionalni konstrukt sastavljen od četiri dimenzije koje su različite, a ipak su povezane i konceptualno jasne: komunikacija, poverenje, empatija i obavezivanje. Rezultati analize koju su sproveli *Abdulah i Kanyan*, obezbeđuju ubedljive dokaze da dimenzije marketing odnosa pozitivno utiču na lojalnost potrošača, pri tom poverenje ima najveći uticaj na lojalnost u odnosu na ostale tri dimenzije. Međutim, menadžeri prehrambenih preduzeća treba da se fokusiraju i na ostale tri dimenzije marketing odnosa. Drugim rečima, menadžerima prehrambenih preduzeća je predloženo da razviju efikasan program lojalnosti potrošača prenosom dejstva na marketing odnosa: 1) ulivanjem poverenja i pouzdanja kod potrošača; 2) razvojem efikasne strategije komuniciranja; 3) ispoljavanjem empatije i sigurnosti; 4) pružanjem potpune posvećenosti potrošačima.²³⁹

²³⁹ *Abdulah, F., Kanyon, A., (2013), "Managing the Dimensions of Relationship Marketing in Food Service Industry", Journal Pengurusan, Vol. 37, No. 9, str. 93.*



Slika 3.5. Struktura marketing odnosa – ciljevi, konstrukti i instrumenti

Izvor: Prilagođeno prema: Lindregeen, A., (2001), "A framework for studying relationship marketing dyads", Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 4, No. 2, str. 76.

Svrha upravljanja odnosima sa potrošačima je da se poveća vrednost potrošača za preduzeće. Logika je da što su lojalniji potrošači, veća je vrednost potrošača za preduzeće.²⁴⁰ Prema vrednosti koju donose preduzeću, potrošače organske hrane možemo podeliti u tri osnovna segmenta:

- Visoko-rangirani potrošači organske hrane koji pojedinačno donose najveću vrednost preduzeću. Istovremeno njih ima najmanje tako da ovaj segment ne obezbeđuje najveći doprinos kapitalu preduzeća;
- Srednje-rangirani potrošači organske hrane koji pojedinačno donose manju vrednost u odnosu na visoko-rangirane ali su mnogobrojniji pa je njihov doprinos kapitalu preduzeća kao celine najveći. Dakle, ovaj segment ima najveću važnost za poslovni uspeh preduzeća;
- Nisko-rangirani potrošači organske hrane koji pojedinačno donose najmanju vrednost preduzeću istovremno su najmnogobrojniji. I pored toga što je reč o najvećem segmentu potrošača, njegov doprinos kapitalu preduzeća je ipak najmanji.

Ako pođemo od modela statičkog portfolija potrošača onda je osnovna pretpostavka da se potrošači dele u tri navedena segmenta i da se njihova vrednost ne menja u vremenu.

²⁴⁰ Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 20.

Međutim, u portfolio potrošača uvodi se i dimenzija dinamike vrednosti odnosa potrošača.²⁴¹ To znači da se potrošači mogu vremenom prebacivati iz jednog segmenta u drugi i time uticati na promenu njihove vrednosti za preduzeće. Kada je reč o kretanju potrošača organske hrane u portfoliju, logično je zaključiti da postoje tri moguća pravca njihovog kretanja: 1) prelazak potrošača u segmente veće vrednosti; 2) prelazak potrošača u segmente manje vrednosti; i 3) prelazak potrošača kod konkurenata. Preduzeće ima mogućnost da odgovarajućom primenom ofanzivne i defanzivne strategije utiče na kretanje potrošača u portfoliju, a samim tim i na njihovu vrednost. Dok se ofanzivna strategija odnosi na potpomaganje prelaska ka segmentima veće vrednosti, defanzivna strategija u dinamičnom portfoliju se odnosi na otežavanje prelaska ka segmentima manje vrednosti. Na ključno pitanje koje se ovde nameće, a to je za koju se strategiju opredeliti u svakom od tri osnovna segmenta, odgovor je dat u tabeli 3.4.

Tabela 3.4. Prioritetne strategije za svaki segment dinamičnog portfolio potrošača organske hrane

Segment	Strategija
Nisko-rangirani	Ofanzivna
Srednje-rangirani	Defanzivna
Visoko-rangirani	Ofanzivna/defanzivna

Izvor: Vehapi, S., (2010), "Segmentacija tržišta zasnovana na vrednosti", Marketing, Vol. 41, No. 2, str. 128.

Izgradnja i održavanje snažnih odnosa na relaciji preduzeće-potrošač je ključ za postizanje održive konkurentske prednosti na tržištu i zadržavanje vrednih potrošača. Pri tom, životna vrednost potrošača postaje marketing merilo koje se može koristiti za procenu njihove buduće vrednosti i alokaciju resursa na osnovu toga. Posmatrano iz konceptualne perspektive strategijska analiza zasnovana na vrednosti potrošača doprinosi uspešnijem upravljanju portfolijom potrošača.

2.5.Strategija orijentisana na vrednost

Svet u kome posluje marketing je značajno izmenjen. Dominacija teorije o primarnom zadovoljenju interesa akcionara uslovala je novu ulogu marketinga (tabela 3.5). Tradicionalno, marketing je bio viđen kao zadovoljavanje potreba potrošača efikasnije od

²⁴¹ Homburg C., Steiner V. V., Totzek D. (2009), "Managing Dynamics in a Customer Portfolio", *Journal of Marketing*, Vol. 79, No. 5, str. 70-86.

konkurenata. Postojala je pretpostavka da ako preduzeće zadovolji potrošače i osvoji tržišno učešće automatski slede pozitivni finansijski rezultati. Na žalost, top menadžment zna da to uvek ne mora da bude istina. Marketing rashodi, kao i ostali resursi, mogu biti izgubljeni a zadovoljni potrošači ne moraju biti nužno profitabilni. U svetlu takvog saznanja marketing se transformiše u „*menadžment proces koji teži da maksimira dividende za akcionare razvojem odnosa sa vrednim potrošačima i kreiranjem konkurentske prednosti*“.²⁴² Kreiranje vrednosti za akcionare, a time i za ostale stejkholdere, postaje osnovni cilj novog marketing pristupa. Vrednost za akcionare i njeni finansijski pokretači su osnovni ciljevi poslovanja, ali ne i strategije. Stoga, menadžeri moraju izbeći grešku direktnog targetiranja ovih merila i umesto toga kreirati strategiju kojom će uticati na njih. To ukazuje da transakcioni marketing, marketing marke i marketing odnosa i dalje imaju određeni značaj.

Tabela 3.5. Promena uloge marketinga

	Prošlost	Sadašnjost
Cilj marketinga	Kreiranje vrednosti za potrošače	Kreiranje vrednosti za akcionare
Marketing strategija	Povećanje tržišnog učešća	Razvoj i upravljanje marketing aktivom
Pretpostavke	Pozitivne marketing performanse vode pozitivnim finansijskim performansama	Marketing strategije treba da budu testirane u pogledu vrednosti
Doprinos	Poznavanje potrošača, konkurenata i kanala	Znanje kako da marketing doprinese povećanju vrednosti za akcionare
Marketing fokus	Marketing orijentacija	Generalni menadžment
Marketing sposobnosti	Specijalizovane	Specijalizovane + generalne
Zalaganje	Važnost razumevanja potrošača	Uloga marketinga u kreiranju akcionarske vrednosti
Koncept aktive	Opipljiva	Neopipljiva
Osnovni princip	Unapređenje profita	Povećanje vrednosti za akcionare
Merila performansi	Tržišno učešće, satisfakcija, povraćaj na prodaju i pozitivni novčani tok	Akcionarska vrednost: diskontovan novčani tok

Izvor: Doyle, P., (2008), "Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value", 2nd ed., John Wiley & Sons, Chichester, England, str. 30.

²⁴² Doyle, P., (2008), "Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value", 2nd ed., John Wiley & Sons, Chichester, England, str. 30.

Zaokret na kreiranje vrednosti za potrošače, akcionare i ostale stejkholdere nameće potrebu razvijanja strategija orijentisanih na vrednost. Sa stanovišta preduzeća stvaranje vrednosti počinje stvaranjem vrednosti za potrošače. Logično je da ukoliko preduzeća uspeju da kreiraju i ponude proizvode i usluge veće vrednosti za svoje ciljane potrošače ostvaruju konkurentsku prednost koja posledično doprinosi povećanju vrednosti za akcionarska preduzeća. Sa stanovišta potrošača, vrednost je kreirana kada je razmak između očekivane i isporučene vrednosti najmanji, što znači da je ostvarena ekonomska, funkcionalna i psihološka vrednost.²⁴³ Stoga je zadatak menadžmenta pravilno definisanje očekivane vrednosti i isporuka one vrednosti koju potrošači u najvećoj meri očekuju kao jedina garancija postizanja zadovoljstva i lojalnosti potrošača.

Vrednost se stvara i realizuje na tržištu. Da bi pojasnili proces stvaranja i realizacije vrednosti neophodno je poći od tri grupe pokretača vrednosti: organizacioni, marketing i finansijski pokretači. Nivo poslovnog novčanog toka²⁴⁴ determinišu finansijski pokretači vrednosti među kojima se izdvajaju obim prodaje, profitna marža nakon oporezivanja i investicioni zahtevi. Međutim, da bi se postigao brži rast prodaje, veće profitne marže i donele dobre investicione odluke potrebne su odgovarajuće strategije. Marketing strategije su fokusirane na izbor atraktivnih tržišta i kreiranje diferentne prednosti. Marketing prednost se izgrađuje na marketing aktivnosti koju preduzeće razvija po osnovu marketing znanja i snažnih brendova koje poseduje, lojalnosti svojih potrošača i strategijskih odnosa sa poslovnim partnerima. To su ujedno osnovni marketing pokretači vrednosti i kao takvi imaju esencijalnu ulogu u ostvarivanju finansijskih performansi. Razvoj i implementacija ovih strategija zahteva organizacione pokretače vrednosti oličene u veštinama, sistemima, motivaciji i liderstvu. Samo prava organizacija koja efektivno i efikasno koristi svoje izvore može obezbediti odgovarajući prinos za svoje vlasnike.

Odgovornost preduzeća prema vlasnicima poznata je kao finansijska odgovornost, dok je strategijska odgovornost ona koju preduzeće ima prema ostalim stejkholderima. Za menadžere je vrlo važno da pronađu prihvatljiv balans između finansijske i strategijske odgovornosti, imajući u vidu činjenicu da je odnos između njih dvosmeran. Finansijska odgovornost je uslov za kasnije ispunjenje strategijske odgovornosti. S druge strane, viši

²⁴³ Stanković, Lj., Đukić, S., (2009), "Marketing strategija orijentisana na vrednost", *Marketing*, Vol. 40, No. 2, str. 74.

²⁴⁴ Novčani tok predstavlja izvor korporativne vrednosti pošto određuje koliko je novčane vrednosti raspoloživo za plaćanje vlasnicima obveznicama i akcionarima. On se procenjuje za svaku godinu predviđenog perioda i diskontuje na sadašnju vrednost.

kvalitet odnosa sa stejkholderima (potrošačima, zaposlenima, dobavljačima, zajednicom i dr.) vodi bojim finansijskim performansama, a na kraju većoj vrednosti preduzeća i akcionarskog bogatstva.²⁴⁵

Strategija zasnovana na vrednosti nastala je kao rezultat racionalnog reagovanja na rapidne promene u okruženju. Posebne promene izražene su u ponašanju potrošača koji zahteva prilagođenu ponudu vrednosti, uključuje se u različite vrste zajednica potrošača koje postaju značajan učesnik na tržištu, traži superiornu vrednost za svoj novac, traži svoja prava i uključuje se u odlučivanje, postaje kokreator vrednosti. Organizacije su vođene logikom potrošača i integrišu svoje ponude unutar lanca vrednosti za potrošača nudeći integrisana rešenja. U ponudama savremenih preduzeća usluge postaju sve značajnije, a u razvoju marketing strategije uključeni su potrošači koji su korisnici mreže. Strategije ponude usmerene na obezbeđenje rešenja primenjuju osnovne postavke S-D logike: zajedničko kreiranje vrednosti sa potrošačem i integraciju veština u okviru mreže snabdevanja. Da bi se program S-D logike u potpunosti integrisao u marketing strategije, potrebno je shvatiti da je pomenuto kokreiranje vrednosti (mnogi ka mnogima) pristup koji povezuje dobavljače i njegove partnere sa kupcima i njegovim partnerima u mreži, koji zajedno sa dobavljačem kreiraju vrednost za sebe.²⁴⁶

Polazna tačka u razvijanju rešenja za potrošače je identifikovanje problema za čije rešavanje se razvija ponuda vrednosti. Najvredniji izvor ideja za rešavanje problema su konkretni potrošači. Zato se kao nužnost nameće njihovo uključivanje već u početnim fazama stvaranja vrednosti kada se razvija ideja za novi proizvod ili uslugu. Integrisanjem potrošača u proces stvaranja vrednosti oni dobijaju status poslovnih partnera. Na osnovu takvog odnosa potrošačima se pruža mogućnost da upravljaju svojim odnosima sa kompanijom. *Wind* ukazuje da je zaokret od upravljanja odnosa sa potrošačima (CRM) na odnose kojima upravljaju potrošači (CMR) jedan od najvažnijih načina da se preispita i transformiše marketing.²⁴⁷

Inovacija vrednosti obezbeđuje poboljšanje vrednosti za potrošače koje se može označiti kao superiorna vrednost. To je ono što predstavlja najviši nivo liderstva u kreiranju i isporuci

²⁴⁵ Kaličanin, Đ., (2005), "Menadžment zasnovan na vrednosti: teorijska osnova, akcionarski zahtev i concept", *Ekonomski anali*, Vol. 50, No. 165, str. 168-169.

²⁴⁶ Stanković, Lj., (2009), "Usklađivanje marketing strategije sa promenama u okruženju", *Teme*, Vol. 33, No. 2, str. 727-738.

²⁴⁷ Wind, Z.Z., (2008), "A Plan to Invent Marketing We Need Today", *Sloan Management Review*, Summer, str. 21-28.

vrednosti. Inovacija vrednosti je fokusirana na potrošače, budući da povezuje inovaciju sa onim što daleko najveći broj potrošača vrednuje. To uspeva da postigne tako što polazi od dobrog razumevanja poželjnih konsekvenci u korišćenju proizvoda od strane potrošača.²⁴⁸ Kao takva generiše mnogo veću dodatnu vrednost u odnosu na proizvod koji zadovoljava zahteve, visokokvalitetan proizvod, proizvod sa odličnom uslugom pa čak i isporuku ekonomske vrednosti potrošaču. S druge strane, inovacija vrednosti doprinosi smanjenju cena i konkurentskog pritiska (slika 3.6.). Čak šta više, ona čini konkurenciju irelevantnom. U savremenim tržišnim uslovima strategije zasnovane na konkurenciji gube na značaju. Akcenat je na širenju postojećih i stvaranju novih tržišta putem stimulisanja tražnje, što se može ostvariti samo inovacijom vrednosti za potrošače.



Slika 3.6. Lider u stvaranju i isporuci vrednosti

Izvor: Prilagođeno prema: Doyle, P., (2008), "Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value", 2nd ed., John Wiley & Sons, Chichester, England, str. 93.

Teorija o stejkholderima može se tretirati kao deo ili, pak nastavak razvoja teorije o održivom razvoju. Imperativ savremenog preduzeća je da bude održivo, što zahteva promenu njegovog ponašanja u proizvodnji i marketingu. Usklađivanje marketing pristupa i razvoj društveno odgovornog marketinga su ključni faktori savremenih preduzeća koja svoje poslovanje usklađuju sa potrebama održivog razvoja. "Društveno odgovorni marketing kao komponenta holističkog, je usmeren na inkorporiranje ekonomskih, etičkih, pravnih i ekoloških principa u

²⁴⁸ Milisavljević, M., (2013), "Vrednosna orijentacija strategijskog marketinga", *Marketing*, Vol. 44, No. 4, str. 303.

poslovanje”.²⁴⁹ Budući da ovaj marketing pristup promoviše osnovne principe održivog razvoja, poslednjih godina se sve češće oslovljava terminom održivi marketing. Poslovanje u skladu sa održivim marketingom podrazumeva prilagođavanje svih instrumenata marketing miksa. To znači da se svi elementi fizičkog proizvoda, kanali marketinga, marketing komuniciranje, pa čak i cena moraju razmatrati i planirati sa stanovišta uticaja na životnu sredinu.

Društvena odgovornost se “odnosi na obaveze preduzeća da maksimizira pozitivne, a minimizira negativne uticaje na društvo”.²⁵⁰ Ona više nije stvar izbora, već jedan od najvažnijih elemenata korporativnog imidža i poslovnog uspeha. Reputacija koja je rezultat odgovornog ponašanja postaje vredna imovina preduzeća koju je teško kopirati. Povoljna reputacija može se transformisati u dodatnu vrednost koja doprinosi povećanju kredibiliteta preduzeća i njegovih proizvoda i usluga.²⁵¹ Stoga je neophodno razviti kohezivnu strategiju koja integriše ekonomske i društvene aktivnosti kao platformu za izgradnju konkurentске prednosti i obezbeđivanje koristi za širu društvenu zajednicu. Organska proizvodnja je jedan od retkih društveno odgovornih poslovnih modela budući da integriše pravne, moralne, a pre svega, ekološke principe unutar poslovnih procesa i strategija uz maksimalno uvažavanje ekonomske odgovornosti. Na taj način, proizvođači organske hrane se ponašaju kao dobri građani. Koristi od takvog ponašanja imaju i proizvođači i celokupno društvo.

3. IMPLEMENTACIJA MARKETING STRATEGIJE

3.1. Problemi u implementaciji

Implementacija marketing strategije predstavlja posebnu fazu u procesu razvijanja marketing strategije koja zbog svoje važnosti poslednjih godina privlači sve veću pažnju teoretičara i praktičara marketinga. *Jack Welch* i *Percy Barnevik* se slažu da implementacija oduzima 90% napora neophodnih da se postigne strateška promena. S druge strane, sve veći broj teoretičara podržava stav da će marketing strategija rezultirati superiornim prinosima preduzeća samo ako se uspešno implementira. Ipak, kompleksna priroda implementacije i razlozi za njen uspeh ili neuspeh se slabo razumeju. Inteluktualna kompleksnost problema je demonstrirana

²⁴⁹ Stanković, Lj, Đukić, S., Popović, A., (2012), “Razvoj društveno odgovornog marketinga”, *Marketing*, Vol. 43, No. 3, str. 184.

²⁵⁰ Milisavljević, M., (2012), “Društvena odgovornost preduzeća”, *Marketing*, Vol. 43, No. 3, str. 175.

²⁵¹ Stanković, Lj., Đukić, S., (2007), “Društvena odgovornost preduzeća – osnov za kreiranje vrednosti”, *Teme*, Vol. 31, No. 2, str. 229.

brojem različitih perspektiva po osnovu kojih akademski istraživači prilaze implementaciji strategije.²⁵²

U marketingu ne postoji koncenzus o definiciji implementacije strategije. Dok jedni smatraju da je implementacija sinonim za praćenje i kontrolu, drugi pak istu poistovećuju sa primenom resursa neophodnim za strategiju, a ima i onih koji vide implementaciju šire, kao prevođenje plana u akciju. C. Noble i P. Mokwa definišu implementaciju marketing strategije kao “komuniciranje, interpretaciju, adaptiranje i jačanje marketing strategije ili strategijske marketing inicijative”.²⁵³ Za razliku od faze planiranja koja daje odgovor na pitanje što i zašto, primena marketing strategije treba da odgovori na pitanje ko, gde, kada i kako nešto treba da uradi.²⁵⁴ To znači da dobar proces implementacije definiše aktivnosti koje treba sprovesti, ko je odgovoran za implementaciju, vreme i lokaciju implementacije, i kako će implementacija biti ostvarena.²⁵⁵

Izbor i implementacija marketing strategije su usko povezani i njihova sinergija obezbeđuje pravilnu i blagovremenu identifikaciju problema. S obzirom na mogućnost prenošenja problema iz prethodne u narednu fazu pre konačnog strategijskog izbora treba proveriti sledeće:²⁵⁶

- Usaglašenost predložene strategije sa očekivanim kretanjima u okruženju;
- Realnost informacija na kojima se zasniva ocena šansi i opasnosti;
- Konzistentnost elemenata strategija, odnosno usaglašenost ciljeva marketinga, pravaca i programa njihove realizacije;
- Usklađenost sa resursima i shvatanjima operativnih menadžera preduzeća;
- Izvesnost, odnosno uključenost rizika i mogućnosti promene strategije;
- Kompatibilnost poslovnih ciljeva, odnosno planiranog profita, sa očekivanjima akcionara i drugih stejkholdera.

²⁵² Smith, D.B., (2009), “Maybe J will, maybe J wont: what the connected perspectives of motivation theory and organisational commitment may contribute to our aunderstanding of strategy implementation”, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 17, No. 6, str. 473.

²⁵³ Mokwa, M., Noble, C., (1999), “Implementing Marketing Strategies: Developing and Testing a Managerial Theory”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, str. 57.

²⁵⁴ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 117.

²⁵⁵ Cravens, D. W., Piercy, N. F., (2009), “Strategic Marketing”, 9th edition, McGraw-Hill/Irwin, Boston Burr Ridge, str. 477.

²⁵⁶ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 259.

Detaljnom i sveobuhvatnom analizom elemenata od kojih zavisi efektivnost marketing strategije eliminiše se mogućnost odbacivanja odgovarajuće strategije. Ukoliko se proceni da problem nije nastao u fazi formulisanja strategije, problemi a time i neuspeh marketing strategije mogu biti uzrokovani jedino neodgovarajućom primenom. Greške u primeni dobre strategije vode poslovnom neuspehu a dobra primena i osrednje strategije vodi zadovoljavajućim poslovnim rezultatima. To znači da se dobrom primenom mogu da prevazići nedostaci u formulisanju strategije. U primeni, a ne samo u formulisanju strategije, mora se poći od niza faktora koji mogu uzrokovati njen neuspeh:

- Specifično vreme – s obzirom da se sposobnosti primene vremenom menjaju, preduzeće kasnije u primeni može izgubiti konkurentnost sa kojom je računalo pri formulisanju, ali i obrnuto;
- Parcijalna primena – izostavljanje važnih delova (npr. usluge potrošačima) mogu primenu strategije učiniti nedovoljno uspešnom;
- Nedovoljna sposobnost menadžmenta – uspešna primena marketing programa zahteva sposobnost alokacije sredstava u realizaciji pravih vrednosti, sposobnost organizovanja da bi se stvorila efektivna organizacija, i sposobnost interakcije da se zaposleni motivišu da urade ono što je planirano;
- Neintegralnost marketinga – nedovoljna integrisanost aktivnosti unutar marketing funkcije, kao i slaba koordinacija marketinga sa ostalim poslovnim funkcijama često su uzrok slabijih u odnosu na očekivane rezultate u primeni strategije;
- Odsustvo fleksibilnosti – nepostojanje spremnosti da se pređe na primenu novoformulisane strategije je još jedan od problema koji se mogu ispoljiti u ovoj fazi procesa razvoja marketing strategije.

Brojni su problemi koji se mogu pojaviti tokom implementacije marketing strategije. Oni mogu nastati na nivou marketing funkcije, marketing programa i marketing politika. Međutim, u fazi implementacije dva su ključna problema:²⁵⁷ 1) oblikovanje potrebne organizacije marketinga; 2) sprovedene programa definisanog marketing planom.

3.2.Proces promena u marketing strategiji i organizacionoj strukturi

Između strategije i strukture preduzeća postoji međuzavisnost, koja se ogleda u prilagođavanju preduzeća prema pravilu da kada preduzeće menja strategiju dolazi do

²⁵⁷ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), "Osnovi marketinga", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 117.

promena u njegovoj strukturi, odnosno kada preduzeće menja strukturu dolazi do promene u njegovoj strategiji. Treba naglasiti da je redosled odnosa između ove dve promenljive utvrđen, tj. da je strategija neprikosnovena i da struktura izrasta iz nje. *“Organizaciona struktura, kao sistem veza i odnosa između elemenata organizacije preduzeća, je organizacioni okvir u kojem se primenjuje i ostvaruje utvrđena strategija”*.²⁵⁸ To znači da organizaciona struktura može biti ključna za uspeh, odnosno neuspeh u procesu implementacije planskih odluka. Pogrešna struktura može prouzrokovati propast svih ostalih tržišnih inicijativa. Zato preduzeće nastoji da prilagodi svoju organizacionu strukturu načinu na koji obavlja svoju ulogu u zadovoljavanju potreba građana kao potrošača, privrede i društva u određenim proizvodima i uslugama.

Danas više nego ikada pre, kupac je taj koji pokreće organizaciju, ali ne i obrnuto. U osnovi ove osnovne preorijentacije su četiri premise:²⁵⁹

- Organizacija će sve više evoluirati ka hibridnoj ili hipertekst organizacionoj formi, koristeći najbolje karakteristike horizontalnih procesa i vertikalne funkcionalne forme, kako bi se približile svojim kupcima;
- Dizajn organizacije će se značajno razlikovati u zavisnosti od usklađenosti vrednosti strategije i suštine kompetentnosti. To će diktirati relativnu važnost grupnog osoblja, funkcionalnih specijalista i procesnih timova;
- Nepredak u mrežama za prenos podataka omogućiće organizacijama da povežu interne timove radi boljeg i bržeg odlučivanja, kao i da osmisle interaktivne strategije koje više koriste informacije od potrošača nego o potrošaču;
- Kako strategije postaju interaktivne, dovodeći do povećanog dijaloga i saradnje sa potrošačima i kanalima, mora da postoji veća disperzija informacija i deljenje odluka unutar organizacije.

Usklađivanje strategije sa tržištem neminovno dovodi do promene uloge marketing funkcije. U procesu prilagođavanja organizacionog dizajna preduzeća marketing se transformisao na sledeći način:²⁶⁰

- odeljenje prodaje,

²⁵⁸ Stefanović, Ž., Petković, M., Kostić, Ž., Janićijević, N., Babić, V., (2000), “Organizacija preduzeća”, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 209-212.

²⁵⁹ Day, G., (1999), “Aligning the Organization with the Market”, *Business Strategy Review*, Vol. 10, No. 3, str. 33.

²⁶⁰ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 265.

- odeljenje sa dodatnim marketing aktivnostima,
- poseban i moderan marketing sektor,
- efektivno marketing preduzeće,
- organizacija zasnovana na procesima i ishodima.

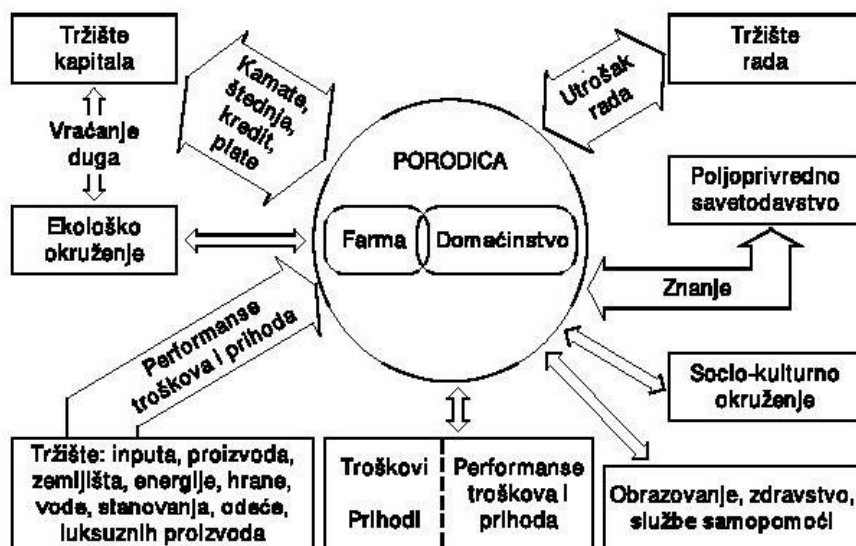
Tendencija je da se ide na plitke strukture i dizajniranje poslova kao procesa. Refokusiranjem organizacione strukture na ključne procese marketing se sve više posmatra kao proces, a ne samo kao funkcija. Procesna organizacija marketinga podrazumeva širenje marketing znanja i sposobnosti među poslovnim funkcijama i formiranje interfunkcionalnih procesa i timova. Marketing stručnjaci uključeni su u ove timove koje vode lideri procesa.²⁶¹

Na izbor modela organizacije marketinga utiču brojni faktori. Među njima najveći značaj ima odnos proizvod/tržište. Polazeći od tog odnosa možemo govoriti o funkcionalnoj organizaciji (jedan proizvod – jedno tržište), organizaciji po proizvodima (više proizvoda – jedno tržište), organizaciji po tržištima (jedan proizvod – više tržišta) i organizaciji po organizacionim jedinicama (više proizvoda – više tržišta), kao i o kombinaciji navedenih formi (hibridna organizacija). Proizvodnja organske hrane najčešće se organizuje u formi porodičnih farmi, malih i srednjih preduzeća, kompanija i zadruga.

Porodična farma je otvoren sistem zasnovan na eksternim relacijama koje su suštinski važne za preživljavanje sistema. Sistemski pristup poslovanja na porodičnoj farmi obuhvata sledeće faktore:²⁶² farma - proizvodnja i korišćenje poljoprivrednih resursa (tj. zemljište, voda za navodnjavanje); domaćinstvo - potrošnja i korišćenje opštih resursa (tj. kapital, energija, voda, usluge); sektor skladištenja, prerade i transporta - dodaju vrednost poljoprivrednim proizvodima (tj. poboljšavaju tržišne cene) i pripremaju ih za neprekidnu potrošnju tokom vremena; alternative van farme i van domaćinstva - spoljno korišćenje porodičnih resursa i sticanje dohotka u gotovom novcu za porodicu (slika 3.7.). Očigledno je da na manjim porodičnim gazdinstvima nije dovoljno razvijena marketing funkcija budući da se sve svodi na aktivnosti članova porodice i po potrebi korišćenje eksternih marketing usluga.

²⁶¹ Stanković, Lj., (2009), "Usklađivanje marketing strategije sa promenama u okruženju", *Teme*, Vol. 33, No. 2, str. 733.

²⁶² Sredojević, Z., (2010), "Organizacija i isplativost organske proizvodnje", u: Forum o organskoj poljoprivredi (IV), Selenča, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju: http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/ORGANIZACIJA%20I%20ISPLATIVOST%20OR-GANSKE%20PROIZVODNJE.pdf [12.02.2014.]

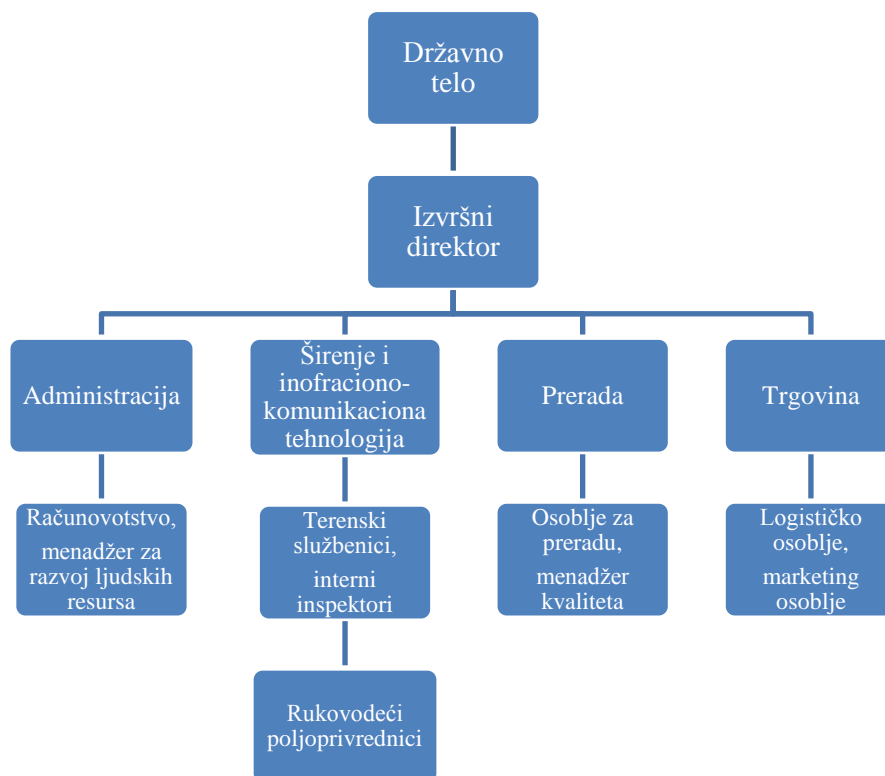


Slika 3.7. Porodična farma kao otvoreni sistem

Izvor: Sredojević, Z., (2010), Organizacija i isplativost organske proizvodnje, u: Forum o organskoj poljoprivredi (IV), Selenča, dostupno na:

http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/ORGANIZACIJA%20I%20ISPLATIVOST%20ORGANSKE%20PROIZVODNJE.pdf [12.02.2014.]

Način organizovanja elemenata poslovanja u okviru sektora organske proizvodnje zavisi od veličine i obima njegovih operacija. To znači da mala i srednja preduzeća koja se bave organskom proizvodnjom shodno svojim operacijama zahtevaju manje organizacionih jedinica. Njihova organizaciona struktura je prilično jednostavna (slika 3.8.). S obzirom da je poslovanje organskog karaktera zakonski regulisano, najviši nivo je rezervisan za organe vlasti. Njima je direktno odgovoran izvršni direktor koji je istovremeno zadužen za koordinaciju rada četiri osnovne poslovne jedinice: administracija, širenje i informaciono-komunikacione tehnologije, prerada i trgovina. Marketing kao najvažnija poslovna funkcija je zajedno sa logistikom smeštena u okviru odeljenja za trgovinu. Mala preduzeća koje se bave ovim biznisom, zbog nedostatka finansijskih sredstava ili neisplativosti formiranja snažnije organizacione strukture, dobar deo aktivnosti koje se tiču njihovog poslovanje lociraju izvan preduzeća.

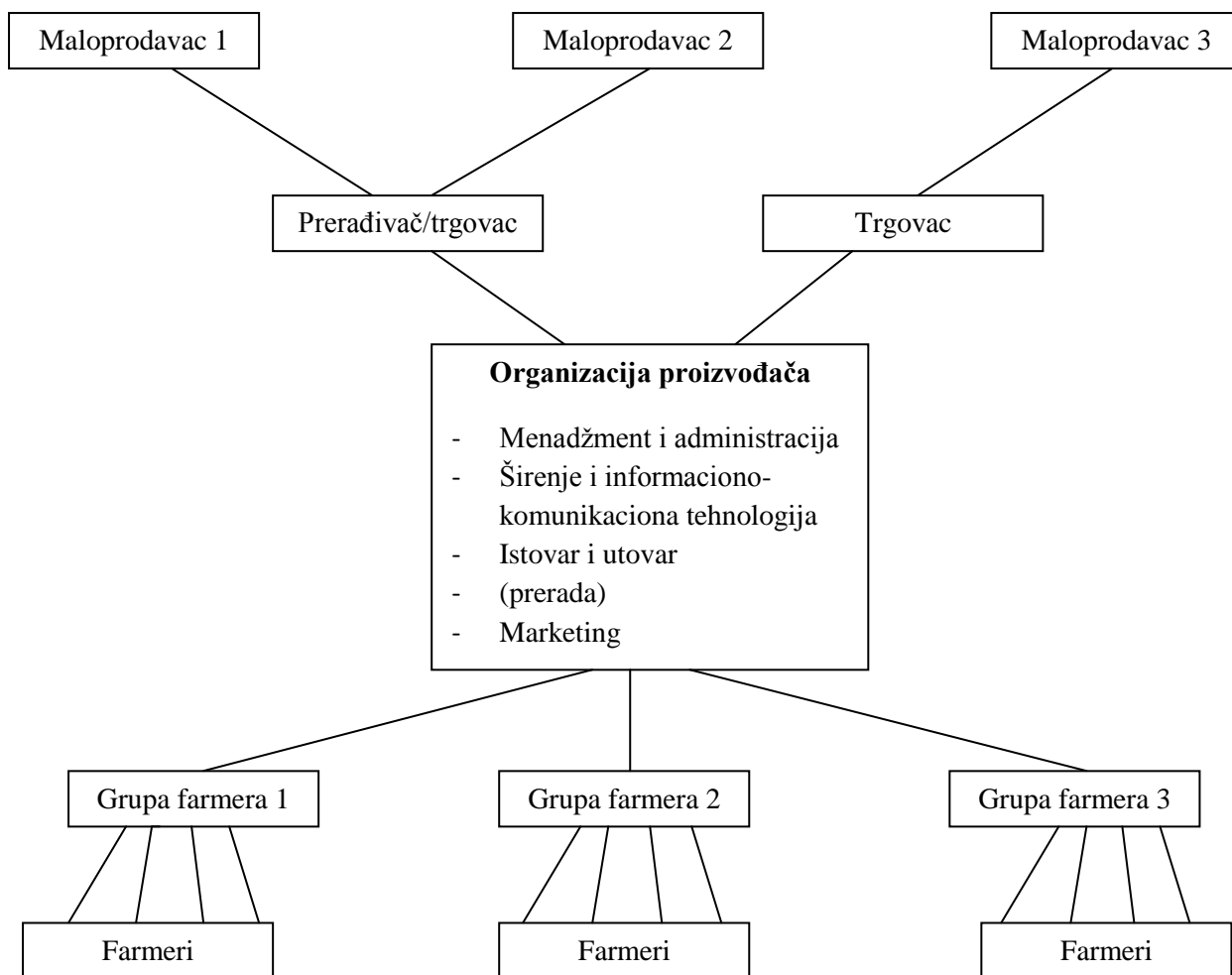


Slika 3.8. Primer organizacione strukture preduzeća u oblasti organske proizvodnje

Izvor: Elzakker, B, Van Eyhorn, F., (2010), "The Organic Business Guide, Developing sustainable value chains with smallholders", first edition, IFOAM, str. 51.

Zadruga je marketing organizacija u vlasništvu poljoprivrednika koji su članovi zadruge. Menadžment i osoblje angažovani od strane zadruge organizuju proizvodnju, širenje i sistem interne kontrole kao i prodaju, a moguće je organizovati i preradu proizvoda (slika 3.9.). Kako je to njihova organizacija, očekivano je da se farmeri pridržavaju pravila i prodaju njihove proizvode samo zadruzi, što nije uvek slučaj. Ono što mnogim zadrugama nedostaje su menadžerske veštine i preduzetnički duh. Zbog kooperativne strukture odlučivanje može biti sporo. Pored toga, postoji tendencija da je neuravnotežen fokus stavljen na interes farmera, posebno kada je reč o cenama, što može ugroziti profitabilnost i konkurentnost poslovanja. Kako bi se izbegli nedostaci zadruge postoji još jedan model strukture poslovanja zasnovanog na organskim proizvodima, prema kojem se kompanija povezuje sa proizvođačima putem poljoprivrednog ugovora. Na taj način ona organizuje: snabdevanje inputima, širenje i informaciono-komunikacionu tehnologiju, prvi nivo prerade i prodaju. S obzirom da kompanija poseduje sertifikat, poljoprivrednici mogu prodavati svoje proizvode kao organske samo kompaniji. Glavna prednost ove strukture odnosi se na to da je celokupno poslovanje snažno fokusirano na konkurentnost i profitabilnost. Zbog toga vlasnici imaju

interes za organizovanjem profesionalnog direktora i osoblja, a odluke se donose na brz i fleksibilan način.



Slika 3.9. Tipična struktura zadruge proizvođača organskih proizvoda

Izvor: Elzakker, B, Van Eyhorn, F., (2010), "The Organic Business Guide - Developing sustainable value chains with smallholders", first edition, IFOAM, str. 71.

Uvažavajući navedene prednosti i nedostatke datih modela organizacije proizvođača organske hrane, prilikom izbora strukture treba se uveriti u sledeće:²⁶³

- da je menadžment iskusan i profesionalan,
- da se pitanjima upravlja na profesionalan način,
- da je ukupna odgovornost za informaciono-komunikacionu tehnologiju jasno definisana,

²⁶³ Elzakker, B, Van Eyhorn, F., (2010), "The Organic Business Guide - Developing sustainable value chains with smallholders", first edition, IFOAM, str. 72.

- da je stručno osoblje zaduženo za prodaju i marketing.

3.3. Marketing plan

Marketing plan je integralni deo ukupnog plana preduzeća čija je osnovna uloga da integriše sve pojedinačne planove (poslovne funkcije) oko cilja u jedinstvenu celinu. Reč je o pisanom dokumentu kojim treba konkretizovati specifične marketing ciljeve, budžet i dinamiku sprovođenja marketing programa na identifikovanom ciljnom tržištu. Kao takav predstavlja putokaz za primenu marketing strategije. Osnovni elementi marketing plana su: izvršni rezime, prikaz trenutne marketinške situacije, SWOT analiza, ciljevi i problemi, marketing strategija, programi aktivnosti, budžet, kontrola i kontigentni planovi (tabela 3.5.).

Tabela 3.6. Sadržaj marketing plana

Delovi	Svrha
Izvršni rezime	Donosi kratak pregled plana kako bi ga uprava mogla brzo pregledati
Trenutna marketinška situacija	Marketing revizija koja donosi podatke o tržištu, proizvodu, konkurenciji i distribuciji
SWOT analiza	Utvrđuje glavne prednosti i nedostatke firme, kao i glavne šanse i opasnosti sa kojima se ona suočava
Ciljevi i problemi	Definiše ciljeve kompanije u područjima prodaje, tržišnog učešća i dobiti i problem koji će uticati na te ciljeve
Marketing strategija	Predstavlja široki marketing pristup koji će se koristiti kako bi se postigli ciljevi plana
Programi aktivnosti (akcioni plan)	Određuje se šta će se učiniti, ko će učiniti, kada će to biti učinjeno i koliko će koštati
Budžet	Planiran račun dobiti i gubitka koji predviđa očekivane finansijske rezultate plana
Kontrola	Naznačava kako će se pratiti napredak planova
Kontigentni planovi	Aktivnosti koje će se preduzeti ukoliko se određene opasnosti ili šanse dogode

Izvor: Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Armstrong, G., (2007), "Principi marketinga", Mate, Zagreb, str. 68.

Marketing plan je veoma kompleksan. On treba da obuhvati sve instrumente marketing miksa (proizvod, cena, distribucija i promocija), raščlanjavajući ih prema potrebi na njihove

pojedine elemente.²⁶⁴ Kompozicija celokupnog marketing plana je sastavljena od zasebnih pod-planova kao što su:

- Plan proizvodnog miksa koji upućuje na isključivanje, modifikaciju i dodavanje proizvoda, zatim vreme njihovog pojavljivanja na tržištu, kao i na ciljeve vezane za obim proizvodnje, promet i profit, utvrđene po proizvodnim grupama, pa čak i proizvodnim artiklima;
- Plan prodaje koji specificira željeni nivo usluga za postojeći račun zajedno sa ciljevima u vezi sa dobijanjem novih računa. Ciljevi su postavljeni po oblastima od strane individualnih predstavnika prodaje;
- Plan marketing komuniciranja se smatra veoma važnim. Ovaj plan treba da precizira prirodu aktivnosti koje će biti realizovane u okviru komunikacionog miksa.

Planovi se kreiraju, primenjuju, preispituju i revidiraju da bi se marketing strategija održala u kursu ka cilju. Pošto su strategije obično duže od jedne godine, godišnji plan se koristi za usmeravanje kratkoročnih marketing aktivnosti.²⁶⁵ To znači da se polazeći od vremenske dimenzije (dugoročne i kratkoročne) pravi razlika između strategijskog i taktičkog marketing plana. U strateškom marketing planu određuju se ciljna tržišta i ponuda vrednosti preduzeća na osnovu pouzdane ocene tržišnih mogućnosti, dok se u taktičkom marketing planu preciziraju načini korišćenja osnovnih instrumenata marketing miksa. Taktički plan koristi godinu kao kalendarsku jedinicu, pri čemu treba da bude razrađen za kraće vremenske periode. Godišnji plan marketinga koji predstavlja uvodni element srednjoročnog plana ima nekoliko svrha:²⁶⁶

- On sumira strategije i taktike marketinga koje će biti korišćene za ostvarivanje specifičnih ciljeva u godini koja dolazi. Otuda on postaje dokument “*kako ga uraditi*”, koji usmerava rukovodioce i ostale zaposlene uključene u marketing.
- Plan takođe pokazuje šta treba da se uradi u vezi sa ostalim koracima u procesu menadžmenta - naime, implementacija i evaluacija marketing programa.
- Pored toga, plan navodi ko je odgovoran za koje aktivnosti, kada treba da budu izvršene i koliko novca i vremena može biti potrošeno.

²⁶⁴ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 105.

²⁶⁵ Cravens, D. W., Piercy, N. F., (2009), “Strategic Marketing”, 9th edition, McGraw-Hill/Irwin, Boston Burr Ridge, str. 474.

²⁶⁶ Senić, R., (2000), “Marketing menadžment”, Prizma, Kragujevac, str. 157.

Za pripremu plana je zaduženo rukovodstvo koje je odgovorno za datu organizacionu jedinicu ili proizvod koje plan pokriva, uz mogućnost da ceo ili deo zadatka može biti delegiran podređenim. Priprema godišnjeg plana obično počinje najmanje 9 meseci pre početka perioda koji plan pokriva.

Ključ za efektiviranje planova je rano uključivanje ljudi u proces, konsultovanje sa njima, kako bi ih pridobili da preuzmu inicijativu nad novim strategijama koje treba da budu uvedene. Takođe, neophodno je da se razume kultura organizacije. Nove strategije koje su u suprotnosti sa tradicionalnim vrednostima organizacije najteže je sprovesti. U svemu tome značajnu ulogu ima komunikacija koja može osigurati da uspešne strategije budu implementirane. Ona može pomoći da se prevaziđe neizvesnost i neodlučnost i obezbede informacije i moć za one koji su uključeni u ovom procesu. Kroz kanale otvorene komunikacije ljudi mogu izraziti sumnju u efektivnost predloženih strategija ali i razumeti potrebu za novim strategijama.

3.4. Programiranje instrumenata marketing miksa

Marketing ciljevi ne mogu biti postignuti bez marketing programa odnosno njegova četiri instrumenta: proizvoda, cene, marketing kanala i marketing komuniciranja. Kombinacijom datih instrumenata firma teži da proizvede željeni odgovor na ciljnom tržištu. To znači da proizvođač organske hrane ima zadatak da na osnovu istraživanja tržišta programira vrstu proizvoda, cenu, marku proizvoda, kanale marketinga, aktivnosti marketing komuniciranja, ekopakovanje, dizajn, a za svrhu satisfakcija potreba i želja potrošača. Budući da marketing program označava dinamičnu vezu između proizvođača organske hrane i potrošača na selektivnom tržištu sa visokom tražnjom, kombinovanje marketing instrumenata mora biti blagovremeno i dosledno pripremljeno. Marketing program organskih prehrambenih proizvoda treba da zadovolji prostornu i vremensku dimenziju, pri čemu se prostorna dimenzija odnosi na sadašnje i potencijalno tržište, a vremenska dimenzija je vezana za kratkoročne, srednjoročne i dugoročne marketing aktivnosti na sadašnjem i potencijalnom tržištu. Karakteristike organske hrane utiču na kombinaciju marketing instrumenata, a pošto su proizvodi finalne potrošnje, u kombinovanju instrumenata specifičan kvalitet i širinu tržišta treba uzeti u obzir, što znači da treba više pažnje posvetiti organizovanju aktivnosti marketing komuniciranja i kanala marketinga.²⁶⁷

²⁶⁷ Tolušić, Z., Zmaić, K., Deže, J., (2002), "Marketing-mix in the function of the organic food of Eastern Croatia", *Ekonomski pregled*, Vol. 53, No. 7-8, str. 785-794.

3.4.1. Proizvod

Proizvod kao instrument marketing miksa predstavlja kompleks opipljivih i neopipljivih osobina koje obezbeđuju koristi za potrošače. Levit razvija koncept slojevitosti proizvoda navodeći da postoji pet slojeva ili nivoa proizvoda:²⁶⁸ glavna korist, bazični proizvod, očekivani proizvod, prošireni proizvod i potencijalni proizvod. Svaki naredni nivo nudi dodatnu korist za potrošače, tako da svi nivoi zajedno reprezentuju hijerarhiju vrednosti. Potrošači organske hrane kupuju svaki nivo proizvoda, pa čak i najviši nivo, jer sama činjenica da je zdravstveno bezbedan dodaje mu vrednost.

Da bi se zadovoljile potrebe ciljnog tržišta i ostvarila konkurentska prednost na tržištu organske hrane, potrebno je doneti niz odluka vezanih za proizvodni program, kvalitet proizvoda, pakovanje i ambalažu, označavanje, brendiranje i usluge potrošaču. Organski proizvodi treba da budu proizvedeni prema posebnim uslovima koji garantuju visok kvalitet. U uslovima snažne konkurencije i rastuće tražnje kvalitet postaje ključni faktor opstanka na tržištu, profitabilnosti i razvoja organske proizvodnje. U organskoj poljoprivrednoj proizvodnji kvalitet nije moguće odrediti jednim ili sa nekoliko parametara, već on predstavlja zbir i međusobno delovanje brojnih činilaca, kao što su spoljašni izgled, količina suve materije, tehnološki kvalitet, sadržaj belančevina, sadržaj nitrata, ostaci teških metala i pesticida, količina vitamina i minerala, snaga klijavosti i reprodukcije, kao i socio-ekonomska i ekološka dimenzija kvaliteta. Polazeći od ovih parametara kvaliteta, organske prehrambene proizvode u odnosu na istovrsne konvencionalne proizvode karakteriše:²⁶⁹

- intenzivnija boja i manje deformacije prilikom kuvanja,
- veća količina suve materije, pravih belančevina, vitamina i minerala,
- manji sadržaj nitrata, ostataka teških metala i pesticida,
- bolja skladišna sposobnost i slabije enzimske i mikrobiološke aktivnosti,
- veći procenat klijavosti organskog semena,
- manje zagađenje okoline, vode, vazduha, organizama u prirodi tokom njihovog dobijanja,
- pravednije vrednovan i nagrađen rad pojedinaca uključenih u proizvodnju, preradu, prodaju i ostale aktivnosti oko organske hrane.

²⁶⁸ Levit, T., (1980), "Marketing Success through Differentiation: Of Anything", *Harvard Business Review*, Vol. 58, No. 1, str. 85-88.

²⁶⁹ Znaor, D., (1996), "Ekološka poljoprivreda: poljoprivreda sutrašnjice", Nakladni zavod Globus, Zagreb, str. 386-394.

Integralni deo organske hrane je ambalaža čija je osnovna funkcija da štiti i čuva hranu na putu od proizvođača do potrošača. Ona nije samo sredstvo za zaštitu organske hrane, već svojim estetskim i marketing uticajem doprinosi unapređenju proizvodnje, distribucije i transporta. Pri tome je od suštinske važnosti sposobnost pakovanja da istakne proizvod u masi sličnih i omogući mu prepoznatljivost, jer su prodajni objekti prezasićeni sličnim proizvodima koji se takmiče za pažnju potrošača. Uloga dizajna proizvoda i pakovanja ogleda se u obezbeđivanju specifičnog razlikovanja, a pošto potrošači reaguju na specifičnost time dizajn obezbeđuje i konkurentnu prednost.²⁷⁰ Zato pakovanje treba da bude ekološko, moderno i atraktivno.

U svetu ne postoje usaglašeni standardi za označavanje organskih proizvoda pa tako države imaju nacionalnu oznaku ili više njih (slika 3.10.). U EU i SAD-u proizvođači se moraju strogo pridržavati usvojenih standarda ukoliko žele da svoje proizvode označe kao organske. Potrošači kupovinom proizvoda koji nosi znak “organski” mogu biti sigurni da:

- je najmanje 95% sastojaka ovog proizvoda organskog porekla,
- se proizvod slaže sa propisima inspekcije koju ovi proizvodi prolaze,
- sam proizvod dolazi direktno od proizvođača,
- je zapakovan u specijalno zdravu ambalažu,
- sadrži ime proizvođača, kod i telo koje je izvršilo inspekciju.

Nemačka	Švedska	Holandija
		

²⁷⁰ Radojević, P., Marjanović, D., (2011), “Competitiveness of Serbian Food Industry in Product Design”, *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 58, No. 4, str. 738

Danska	Češka	Lihtenštajn
 <p>Stats- kontrolleret økologisk</p>	 <p>PRODUKT EKOLOGICKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ</p>	 <p>MIGROS BIO</p> <p>demeter</p> <p>Ausgezeichnet biodynamisch.</p>

Slika 3.10. Oznake za organske proizvode u odabranim evropskim zemljama

Označavanje igra ključnu ulogu u posredovanju svih komunikacija između proizvođača i potrošača koje se odvijaju van konteksta trgovine “licem u lice”. Shodno tome, oznaka je način za dobijanje informacija i upoznavanje sa proizvodom. Obavešteni pomoću oznake, potrošači mogu povećati nivo izvesnosti o kvalitetu proizvoda. Označavanje nije samo pitanje upućivanja, već i ne dovođenja u zabludu. Najznačajniji faktori od kojih zavisi da li oznake promovišu transparentnost su: da li potrošači imaju informacije o oznakama, da li oni imaju poverenje u oznake, koliko oznaka postoji, i da li se sertifikacija i inspekcija vrši od strane državnih službenika ili privatnih firmi. Državna regulativa je tradicionalno izvor poverenja i jedna državno kontrolisana nacionalna oznaka ukazuje na standardizaciju datog nacionalnog tržišta, dok veći broj privatnih oznaka ne implicira ili ne prenosi standardizaciju na isti način. Dakle, jednostavan sistem označavanja obezbeđuje bolju osnovu za prepoznavanje oznake, i potencijala za razvoj poverenja u datu oznaku.²⁷¹

Povećano interesovanje za zdravu ishranu, kako vlasti tako i potrošača, pruža potencijal prehrambenim kompanijama da pokrenu brendiranje “zdravlja”. Izbor elemenata marketing miksa treba prilagoditi internim i eksternim faktorima koji utiču na stepen prenošenja slike o zdravlju. Pri tome, treba uzeti u obzir javni diskurs koji igra važnu ulogu u celokupnoj formulaciji kako je brend slika prenesena.²⁷²

²⁷¹ Torjusen, H., Sangstad, L., O'Doherty-Jensen, K., Kjaernes, U., (2004), “European Consumers' Conceptions of Organic Food: A Review of Available Research”, Professional Report, National Institute for Consumer Research, No. 4, Oslo, Norway, str. 36-37.

²⁷² Chrysochou, P., (2010), “Food health branding: The role of marketing mix elements and public discourse in conveying healthy brand image”, *Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 1-2, str. 69-85.

3.4.2. Cena

Cena je instrument marketing miksa koji direktno utiče na visinu prihoda, dok ostali instrumenti marketing miksa predstavljaju troškove. Cena proizvoda mora biti u skladu sa osnovnim karakteristikama i funkcijama proizvoda (kvalitet proizvoda, dizajn, pakovanje i td.) istovremeno pokazujući realizovanu produktivnost. Određivanje cena organskih prehrambenih proizvoda je stvar koju treba pažljivo ispitati s obzirom da utiče na ponašanje potrošača. Posebnu pažnju treba obratiti na svaku cenovnu analizu i upoređivanje sa konvencionalnim proizvodima. Većina organskih prehrambenih proizvoda se prodaje po premijumskim cenama koje variraju od 0-100%, kako unutar jedne zemlje tako i između zemalja (tabela 3.7.). U cilju kreiranja efikasnog tržišta, cene organskih hrane ne bi trebalo biti veće od 40% u odnosu na korespondirajuće konvencionalne proizvode. Preciznije, rast cena može da se kreće od 10-20% na prosečno dostignutih 40% u određenim slučajevima.²⁷³ Kalkulacijom na nivou varijabilnih troškova i diferencijalnim kalkulacijama pojedinih linija proizvodnje, pri prelazu sa konvencionalnog na organski način proizvodnje utvrđuju se najniže cene organske hrane koje su ekonomski prihvatljive za proizvođače.²⁷⁴

Tabela 3.7. Prosečne cene organskih i konvencionalnih prehrambenih proizvoda u SAD, (2009)

Proizvod	Izvor	Jedinica	Cena (\$US)	
			Konvencionalni	Organski
Mleko	Maloprodaja	Pola galona	2,28	4,43
Jaja	Maloprodaja	Tuce	1,35	3,99
Pirinač	Maloprodaja	Funta	0,93	2,35
Šargarepa	Maloprodaja	Funta	1,59	2,21
Salata	Maloprodaja	Funta	3,85	8,14
Spanać	Maloprodaja	Funta	4,45	8,59
Jagode	Maloprodaja	Funta	3,23	5,14
Živina	Direktno od proizvođača	Funta	0,80	2,37
Brokoli	Velikoprodaja	16 svežnja	14,06	32,30
Jabuke	Velikoprodaja	Kartonska plitka kutija	32,61	45,89

²⁷³ Baourakis, G., (2004.), "Marketing Trends for Organic Food in the 21st Century", Series on Computers and Operations Research, Vol. 3, World Scientific Publishing Co., Pte. Ltd.

²⁷⁴ Sredojević, Z., (2010), "Organizacija i isplativost organske proizvodnje", u: Forum o organskoj poljoprivredi (IV), Zbornik radova, Selenča, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju: http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/ORGANIZACIJA%20I%20ISPLATIVOST%20ORGANSKE%20PROIZVODNJE.pdf [05.03.2014.]

Banana	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 40 funti	19,57	24,48
Narandža	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 7/10 bušela	13,87	27,24
Kruška	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 4/5 bušela	30,13	47,08
Malina	Velikoprodaja	12 posuda od 6 unca (oz)	20,75	24,03
Slatki krompir	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 40 funti	23,57	36,54
Grašak	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 10 funti	17,32	43,75
Paradajz	Velikoprodaja	Kartonska kutija od 10 funti	13,92	24,81

*1 unca(oz) = 28.5 grama; 1 bušel = 35..239 litara; 1 funta = 0.454 kg

Izvor: Falguera, V., Aliguer, N., (2012), "An integrated approach to current trends in food consumption: Moving toward functional and organic products?", Food Control, Vol. 26, No. 2, str. 277.

Visoke cene organske hrane su prvenstveno posledica kontinuiranog rasta tražnje. Pored tražnje na visinu cene organskih prehrambenih proizvoda utiču dostupnost, cene proizvoda supstituta i dohodak potrošača. Reč je o nezaobilaznim faktorima koje treba uključiti u odlučivanje o cenama ovih proizvoda. Cena organskih proizvoda zavisi i od ostalih instrumenata marketing miksa sa kojima je neraskidivo povezana. Za razliku od ostalih instrumenata cena je puno fleksibilniji element s obzirom da se veoma lako i brzo može prilagoditi okruženju.

3.4.3. Kanali marketinga

Činjenica da je proizvod dovoljno dobar jedino ako je dostupan kad god i gde god to potrošači žele, ukazuje na ogromnu važnost kanala marketinga i odlučivanja u vezi s tim. Marketing kanal obuhvata sve aktivnosti od proizvođača do kupca radi održavanja i kanalisanja robe i zadovoljavanja želja potrošača.²⁷⁵ Iako ne postoji jedinstvena podela kanala marketinga organskih prehrambenih proizvoda, distribucija datih proizvoda se može vršiti putem direktnih i indirektnih kanala. Direktni kanali marketinga odnose se na direktnu

²⁷⁵ Vlahović, B., (2011), "Tržište i marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda", Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, str. 78.

prodaju proizvoda individualnim potrošačima, dok je kod indirektnih kanala trgovina uključena kao posrednik. U direktne kanale marketinga organske hrane spadaju prodaja na farmi (*on-farm sales, farm-gate*), trajna porudžbina zelene korpe (*box-schemes*), prodaja na pijacama (*open air market, farmers market*), prodaja na sajmovima i sajamskim izlozbama (*fair sales*) i prodaja putem prodavnica koje su u vlasništvu organskih proizvođača. U indirektnim kanalima marketinga organske hrane uz proizvođače i potrošače učestvuje i trgovina na veliko odnosno otkupljivači, i/ili trgovina na malo. Trgovina na malo ima posebnu važnost, jer se putem nje ostvaruje najveći deo prodaje organske hrane krajnjim potrošačima. Kao takva ona uključuje prodaju u različitim maloprodajnim objektima: supermarket i hipermarket (*traditional retail*), supermarket organskih proizvoda (*organic supermarket*), diskonter organskih proizvoda (*organic discounter*), te različite specijalizovane prodavnice (*specialised retail*), poput maloprodajnih prodavnica s dominantnim asortimanom organskih proizvoda (*organic retail shop*), prodavnice zdrave hrane (*natural food shop*), organskih vinoteka (*organic wine shop*), prodavnica organskih čajeva (*organic tea shop*), prodavnica organskih začina i bilja (*organic spice and herb stores*), biomesara (*organic butcher*) i biopekara (*organic baker*).²⁷⁶ Indirektni ali još uvek nedovoljno razvijen kanal predstavlja HORECA kanal koji uključuje snabdevanje hotela (*biohotel*), restorana (*biorestaurant*), kafića (*biocafe*) i javnih institucija (kantine, škole, bolnice, vojska) organskim prehrambenim proizvodima. On se odnosi i na plasiranje ovih proizvoda putem turističke ponude, odnosno putem ekoagroturizma. Paralelno sa sazrevanjem tržišta organske hrane dominantnu ulogu u strukturi kanala marketinga preuzimaju tradicionalni kanali, prvenstveno supermarket, uz očekivan porast učešća HORECA kanala.

Mada različite grupe maloprodaje imaju slične karakteristike mogu koristiti različite strategije za marketing organskih hrane. Za neke maloprodavce, organska hrana je od strateškog značaja kao deo strategije diferenciranja. Shodno tome, oni se opredeljuju za strategiju “*prvog pokretača*” kada je reč o angažovanju u organskoj proizvodnoj liniji. To su maloprodavci koji pokušavaju postati lideri na ovom tržištu, time što prvi nude širok asortiman datih proizvoda. Njihova strategija zahteva značajne investicije i vreme, ali može rezultirati jasnim prednostima koje se ogledaju u vezivanju snabdevača i klijenata za maloprodavca. Ostale maloprodajne grupe mogu imati više korsi od strategije “*drugog pokretača*”. Oni nude samo osnovni asortiman organskih prehrambenih proizvoda i time

²⁷⁶ Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), “Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda”, XI međunarodni znanstveni skup: “Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu”, Osijek, str. 113-114.

ograničavaju rizik investiranja značajnih sredstava u narastajuće tržište za koje bi moglo da se ispostavi da ima ograničenu budućnost. Takođe, ako se ispostavi da tržište u nastajanju ima svetlu budućnost “*adapter*” će investirati kasnije i imati koristi od učenja na osnovu iskustva koje je već razvijeno u sektoru.²⁷⁷

3.4.4. Marketing komuniciranje

Marketing komuniciranje je “*namerna razmena ideja, mišljenja, informacija, instrukcija sa ciljnim grupama putem simbola, signala ili slika, kako bi se postigli ciljevi organizacije*”.²⁷⁸ Načini marketing komunikacije su različiti ali i za organske prehrambene proizvode identični su kao i za ostale proizvode. S obzirom na način prenošenja poruke, komuniciranje se može realizovati direktno, interpersonalno (licem u lice) i masovno (indirektno). Osnovni oblici indirektnog komuniciranja su privredna propaganda, odnosi sa javnošću i publicitet i unapređenje prodaje, dok direktni oblici komuniciranja obuhvataju ličnu prodaju i direktni marketing.²⁷⁹ Na tržištu organske hrane koriste se svi oblici marketing komuniciranja pri čemu su najzastupljeniji privredna propaganda i unapređenje prodaje. Najvažnija sredstva za prenos propagandnih poruka do finalnih potrošača su: štampani mediji, TV, radio i internet. Štampani mediji se pojavljuju u vidu distribucije štampanog propagandnog materijala posetiocima sajмова ili drugih manifestacija, kao i putem oglasa u specijalizovanim časopisima. Paralelno sa uključivanjem većih proizvođača u proizvodnju organske hrane na značaju dobija oglašavanje putem TV i radija. Tako na primer, u Srbiji je plasirana jedna od prvih propagandnih poruka na TV-u od strane renomiranog proizvođača mlečnih proizvoda “*Imleka*”, promovišući prvu liniju mlečnih organskih proizvoda pod nazivom “*Organic Bello*”. Prilikom kreiranja promotivne poruke vrlo je važno prepoznati ko u porodici odlučuje o kupovini organskih namirnica, kako bi se putem poruke obratili pravoj osobi. Televizija, takođe, ima bitnu ulogu u širenju javnog interesa i znanja o organskoj proizvodnji po osnovu emitovanja obrazovnih emisija koje diskutuju o problemima zagađenja životne sredine, negativnih uticaja pojedinih vrsta prehrambenih proizvoda na ljudsko zdravlje i drugim važnim problemima. Na taj način, doprinosi se indirektnoj, nesistematičnoj promociji organskog načina proizvodnje hrane. U savremenim uslovima internet postaje nezaobilazno sredstvo u obavljanju poslovnih aktivnosti a time i marketing komuniciranja.

²⁷⁷ Aertsens, J., Mondelaers, K., Van Huylenbroeck, G., (2009), “Differences in retail strategies on the emerging organic market”, *British Food Journal*, Vol. 111, No. 2, str. 142.

²⁷⁸ Filipović, V., Kostić, M., Prohaska, S., (2001), “Odnosi sa javnošću”, FON-Menadžment, Beograd, str. 196.

²⁷⁹ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 459-500.

Svi veći proizvođači organske hrane imaju sopstvene Web prezentacije koje poseduju potencijal direktne prodaje i emitovanja fleksibilnih poruka.

Pored nastupa proizvođača na brojnim sajmovima međunarodnog i nacionalnog karaktera po svom značaju se ističu degustacije proizvoda kao vid unapređenja prodaje. Slobodno se može reći da je jedan od simbola Paličkog međunarodnog filmskog festival postao švedski sto “*a la Terra's*” koji se tradicionalno organizuje povodom otvaranja i zatvaranja festivala.²⁸⁰ Značajan potencijal za jačanje privrženosti potrošača preduzeću i njegovim proizvodima obezbeđuju odnosi sa javnošću i publicitet. Sama činjenica da je reč o ekološki bezbednoj proizvodnji i zdravoj hrani stvara pozitivan publicitet javnosti. Međutim, to nije dovoljno za uspeh u savremenim tržišnim uslovima. Potrebno je održavati dobre odnose sa svim subjektima interne i eksterne javnosti, pre svega sa nevladinim organizacijama poput organizacije za zaštitu životne sredine i organizacije za zaštitu potrošača. Vrlo je važno i učešće u sponzorstvu različitih događaja naročito sportskih, budući da potrošači uglavnom povezuju sport sa zdravim načinom ishrane.

Među direktnim kanalima komuniciranja lična prodaja ima mnogo veće učešće u komunikaciji sa ciljnim potrošačima u odnosu na direktni marketing. Postoje brojni argumenti koje maloprodavci mogu da koriste u direktnoj komunikaciji da bi ubedili potrošače da kupe organsku hranu. Jedan od najvažnijih argumenata je svakako zdravstvena bezbednost hrane pri čemu ne treba zanemariti i važnost ostalih argumenata poput zaštite životne sredine, ukusa, očuvane prirode i dobrobiti životinja.²⁸¹ Nasuprot ličnoj prodaji, direktni marketing je još uvek nedovoljno korišćen oblik direktnog komuniciranja od strane proizvođača organske hrane.

Paralelno sa razvojem marketing odnosa nastaje nova koncepcija marketing komuniciranja uobličena u integralnom marketing komuniciranju. Reč je o objedinjenoj i usklađenoj primeni svih pojedinačnih oblika marketing komuniciranja, kako bi se ostvario maksimalan komunikacioni uticaj na sadašnje i potencijalne potrošače. Integracija marketing komuniciranja (IMK) dešava se na tri nivou:²⁸² (1) integracija marketing komuniciranja kao

²⁸⁰ Sudarevic, T., (2011), “Ekonomski faktori i marketing aktivnosti u razvoju organske poljoprivredne proizvodnje u Srbiji”, dostupno na sajtu: http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/Ekonomski%20faktori%20i%20marketing%20aktivnosti%20u%20razvoju%20organske%20poljoprivredne%20proizvodnje%20u%20Srbiji.pdf [02.05.2012.]

²⁸¹ Michelsen, J., Hamm, U., Wynen, E., Roth, E., (1999), “The European market for organic products: growth and development”, *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 7, University of Hohenheim, Stuttgart, str. 53-56.

²⁸² Salai, S., Grubor, A., (2011), “Marketing komunikacije”, Ekonomski fakultet, Subotica, str. 14.

integracija instrumenata marketinga u marketing miks; (2) integracija instrumenata promocije u promotivni miks; (3) integracija na nivou jedinstvene poruke prema potrošačima odnosno tržištu. Na segment proizvoda organske poljoprivrede planiranje IMK treba da se odvija kroz 3 faze, pri čemu se one nadovezuju na prethodnu koja i dalje ostaje u funkciji. Prva faza je zasnovana na pristupu “*jedinstvenog izgleda*” koji zahteva primenu zajedničkog vizuelnog identiteta u svim instrumentima i sredstvima marketing komuniciranja. Pristup “*podvlačenje teme*” je druga faza u kojoj ekonomska propaganda koordinira sve druge instrumente marketing komuniciranja u cilju postizanja zapamćenosti promotivne poruke, tj. proizvoda. U trećoj fazi primenjuje se pristup baziran na potrošaču. To je “*potrošački orijentisan model IMK*” koji se odvija kroz realizaciju sledećih koraka: identifikacija potrošača i potencijalnih potrošača; segmentacija potrošača zasnovana na fazama donošenja odluka o kupovini (spoznaja, prihvatanje, preferencija, traganje, kupovina, korišćenje, satisfakcija); identifikacija poruka i medija za svaki ciljni segment; alokacija resursa; i vrednovanje efikasnosti programa. Izbor sadržaja promotivne poruke je deo aktivnosti integrisanih marketing komunikacija. Sadržaj promotivne poruke organske hrane treba da uključi informacije o njenom poreklu i kvalitetu, da istakne različite koristi njenog konzumiranja i da apeluje na kupovinu nacionalnih proizvoda proizvedenih u “etno stilu”.²⁸³

4. KONTROLA I VREDNOVANJE MARKETING AKTIVNOSTI

Kontrola i vrednovanje predstavljaju poslednju i veoma važnu fazu procesa upravljanja. Prema Milisavljeviću pod kontrolom se podrazumeva “*kritičko i sistemsko preispitivanje planskih odluka i efikasnosti funkcionisanja organizacije*”.²⁸⁴ Kao takva ona je direktno povezana sa ostalim fazama a posebno sa planiranjem, budući da meri efikasnost u ostvarenju planova. Njena uloga se ne svodi samo na identifikovanje odstupanja od planskih odluka, već i na registrovanje uzroka odstupanja i predlaganje korektivnih akcija. Svrha kontrole je da aktuelne performanse dovede u planirane okvire. Osim adaptivnog reagovanja preduzeća, kontrola istovremeno ima i preventivno dejstvo budući da omogućava rukovodstvu marketinga da anticipira probleme i mogućnosti i blagovremeno reaguje.

²⁸³ Salai, S., (2004), “Integralno marketing komuniciranje (sa posebnim osvrtom na proizvode organske poljoprivrede)”, *Anali ekonomskog fakulteta u Subotici*, No. 11, str. 72; Salai, S., Sudarević, T., Pupovac, Lj., (2014), “Marketing istraživanje u funkciji izbora sadržaja promotivne poruke domaćih organskih proizvoda”, *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 61, No. 2, str. 501-515.

²⁸⁴ Milisavljević, M., (2010), “Strategijski marketing”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 357.

Kontrola marketinga jeste kontinualni proces merenja i vrednovanja rezultata marketing strategija i planova i preduzimanje korektivnih mera kako bi se zagarovalo postizanje marketing ciljeva. Vrednovanje marketing strategije je glavni a istovremeno najteži posao u procesu marketing kontrole. Veoma je teško izmeriti doprinos marketinga ukupnim poslovnim performansama. Adekvatno vrednovanje doprinosa marketinga zahteva sveobuhvatnu reformu tradicionalnog sistema merenja performansi koja treba da se odvija u sledećem pravcu:²⁸⁵

- Od nefinansijskih ka finansijskim merilima;
- Od merila usmerenih na prošlost ka merilima usmerenih na budućnost;
- Od kratkoročnih ka dugoročnim merilima;
- Od makro ka mikro merilima;
- Od nezavisnih ka povezanim merilima;
- Od apsolutnih ka relativnim merilima;
- Od subjektivnih ka objektivnim merilima.

Proces kontrole je kompaktna celina koju čine četiri faze pri čemu svaka od njih ima podjednaku važnost pa time i podjednak uticaj na uspešnost ovog procesa. Osnovne faze koje se izdvajaju u procesu kontrole su:

- Ustanoviti standarde i metode za merenje rezultata;
- Meriti rezultate;
- Utvrditi da li rezultati odgovaraju standardima;
- Preduzimati korektivne akcije, ako je potrebno.

Pretpostavka uspešne marketing kontrole jeste postojanje preciznih i realnih standarda. Standardi koji služe za kontrolu treba da budu stručno utvrđeni kriterijumi merenja rezultata marketing aktivnosti koji se mogu ostvariti u postojećim uslovima rada preduzeća. U stabilnim uslovima privređivanja moguće je koristiti marketing plan kao standard merenja efikasnosti marketing aktivnosti. Međutim, u nestabilnim uslovima rada poželjno je umesto plana postaviti posebne standarde za marketing kontrolu. U cilju preciznog merenja i poređenja u odnosu na konkurenciju bolje je da standardi budu izraženi u kvantitativnim, po

²⁸⁵ Seggie, S., Cavusgil, E., Phelan, S., (2007), "Measurement of return on marketing metrics", *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, No. 6, str. 836-838.

moгуćstvu relativnim i sintetičkim pokazateljima, nasuprot kvalitativnim i apsolutnim pokazateljima.

Merenje rezultata je jedna od ključnih aktivnosti u procesu kontrole. Racionalnost merenja uslovljena je, pre svega, svrhom i izborom sistema merila koji će omogućiti da se ostvare postavljeni ciljevi. Izbor i korišćenje adekvatnih merila doprinosi racionalnoj alokaciji resursa što posledično smanjuje i rizik ulaganja i doprinosi unapređenju konkurentnosti.²⁸⁶

Postoje brojne podele a samim tim i različite vrste marketing kontrole u zavisnosti od kriterijuma koji se koriste za njeno diferenciranje. Među njima je svakako najznačajnija podela na strategijsku kontrolu i kontrolu operativne efikasnosti. Osnova za ovo diferenciranje je karakter odluka čiju realizaciju ocenjujemo.

4.1.Kontrola operativne efikasnosti

Operativna kontrola zahteva stalno praćenje rezultata u odnosu na godišnji plan i preduzimanje korektivnih mera kada je to neophodno. Njena svrha je da organizacija ostvari poslovne i marketing ciljeve određene godišnjim planom.²⁸⁷ Često korišćena merila u ovoj vrsti kontrole su: kontrola troškova marketinga, analiza prodaje i tržišnog učešća, satisfakcija potrošača, profitabilnost potrošača i analiza životne vrednosti potrošača.

Ostvarena prodaja je značajan pokazatelj uspeha marketing aktivnosti. Preduzeće treba da analizira i kontroliše prodaju prema potrošačima, proizvodu i teritoriji sa ciljem da ustanovi zašto se ostvaruju dobijeni rezultati i u kom pravcu delovati da se oni dovedu u okvire standarda. Prodaja jeste nezaobilazno ali ne i dovoljno merilo marketing kontrole. Naime, da bi se dobila kompletna slika o ostvarenom uspehu preduzeća potrebno je informacije o ostvarenoj prodaji uporediti sa drugim informacijama, pre svega sa informacijama o troškovima. Marketing troškovi imaju sve veće učešće u strukturi ukupnih troškova preduzeća. To nameće potrebu za njihovim stalnim praćenjem i kontrolom. Sama činjenica da su ovi troškovi zajednički za brojne segmente i razne proizvode i ne pokrivaju samo jedno funkcionalno područje znatno otežava njihovo praćenje. Jedno od rešenja treba tražiti u sistemu obračuna po aktivnostima koji povećava pouzdanost kalkulacije i raspoređivanja opštih troškova.

²⁸⁶ Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), "Unapređenje sistema vrednovanja marketing performansi preduzeća", *Marketing*, Vol. 44, No. 4, str. 322.

²⁸⁷ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), "Principi marketinga", Mate, Zagreb, str. 74.

Tržišno učešće je pouzdan pokazatelj konkurentske pozicije preduzeća. Ono se može meriti na tri načina:²⁸⁸ ukupno tržišno učešće (ostvarena prodaja izražena kao procenat ukupne ostvarene prodaje), učešće na tržištu koje se opslužuje (ostvarena prodaja izražena kao procenat od ukupne ostvarene prodaje na tržištu koje se opslužuje) i relativno tržišno učešće (učesće prema najvećim konkurentima). Ocena realnog tržišnog učesća zahteva definisanje vremenske dimenzije za koje se tržišno učešće meri i određivanje granica tržišta.

Kako su prodaja i tržišno učešće merila koja gledaju unazad u merenju poslovnog uspeha, tako je satisfakcija potrošača vodeće tržišno merilo i barometer budućeg prihoda i profita. Satisfakcija potrošača pozitivno utiče na finansijske performanse na dva načina. Prvo, ona povećava prodaju, budući da zadovoljni potrošači postaju lojalni i spremni da ponove kupovinu. Drugo, satisfakcija potrošača smanjuje troškove poslovanja preduzeća tako što smanjuje bavljenje reklamacijama, snižava transakcijske troškove i povećava produktivnost svih zaposlenih u preduzeću. Uz to, treba imati u vidu činjenicu da manje košta zadržavanje potrošača nego privlačenje novih.

Merenje satisfakcije potrošača nije lak zadatak s obzirom da je stepen satisfakcije zavistan od aspiracija i očekivanja potrošača. Da bi istraživanje satisfakcije dalo korisne informacije, neophodan je dobro dizajniran sistem i metodologija njenog merenja. *F. Kotler* kao najkorisnije metode za praćenje zadovoljstva potrošača predlaže:²⁸⁹ sistem pritužbi i predloga, ankete o zadovoljstvu potrošača, sprovođenje tajanstvene kupovine i analiza izgubljenih potrošača. Najpopularnije merilo satisfakcije potrošača je nesumnjivo indeks satisfakcije potrošača. Njegova osnovna prednosti je u tome što se može primeniti za procenjivanje nivoa zadovoljstva potrošača pojedinca, tržišnog segmenta, sektora i privrede kao celine. Prvi nacionalni indeks satisfakcije bio je Švedski barometer satisfakcije potrošača razvijen 1983. godine. Uspešno iskustvo ovog barometra inspirisalo je kreiranje drugih nacionalnih indeksa, pre svega Američkog indeksa satisfakcije potrošača (*American Costumer Satisfaction Index – ASCI*). ASCI model meri odnos uzrok-efekat i kreće se od onoga što prethodi zadovoljstvu potrošača (očekivanje potrošača, percipirani kvalitet usluge i percipirana vrednost) do njegovih posledica (žalbe potrošača i lojalnost potrošača). Zbog sve

²⁸⁸ Kotler, F., Keller, L.K., (2006), "Marketing menadžment", Data Status, Beograd, str. 120.

²⁸⁹ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), "Principi marketinga", Mate, Zagreb, str. 467.

većeg značaja elektronskog poslovanja, prilagođavanjem ASCI modela dobijen je indeks za merenje satisfakcije on-line potrošača (E-CSI).²⁹⁰

Satisfakcija potrošača je posebno značajna kod poljoprivredno-prehrambenih proizvoda jer vrlo brzo može dovesti do lojalnosti potrošača. S tim u vezi, za merenje i analizu satisfakcije potrošača organskog ulja u Grčkoj korišćen je metod poznatiji kao višekriterijumska analiza satisfakcije (MUSA). Njegova osnovna pretpostavka je da globalna satisfakcija potrošača zavisi od seta kriterijuma na osnovu kojih su ocenjeni potrošači a koji reprezentuje karakteristike proizvoda.²⁹¹

Zapaženo je da neka preduzeća mere satisfakciju potrošača, ali je još uvek mali broj onih koji mere profitabilnost potrošača. Analiza profitabilnosti potrošača je usmerena kako na ocenu njegove sadašnje profitabilnosti, tako i na predviđanje dugoročne vrednosti potrošača tj. vrednosti njegovog životnog veka. Pre oko 30-tak godina dugoročnu profitabilnost kupca, Kotler je definisao kao “sadašnju vrednost budućih tokova profita koji se očekuju kroz određeni vremenski horizont transakcija sa kupcem”.²⁹² Dugoročna vrednost potrošača predstavlja svojevrstan metod izračunavanja prinosa na investicije (ulaganje u privlačenje novih potrošača) i određuje gornju granicu troškova namenjenih privlačenju novih potrošača. Ona se može procenjivati za određeni tržišni segment i individualnog potrošača. I dok se na nivou individualnog potrošača izračunava kao proizvod godišnjeg prihoda od potrošača, prosečnog broja godina lojalnosti i stope profita,²⁹³ segmentno bazirana životna vrednost se dobija prema sledećem obrascu:²⁹⁴

$$CLV \text{ (segmentno baziran)} = \text{srednja vrednost segmenta} + \frac{\text{očekivana vrednost segmenta}}{\text{diskotna stopa}}$$

U savremenim uslovima života vrednost potrošača stiče rastući značaj kao marketing merilo u teoriji i praksi. Životna vrednost sadašnjih i budućih potrošača sve češće se naziva kapital potrošača (*customer equity* – CE). Tri osnovna pokretača kapitala potrošača su:²⁹⁵ vrednost

²⁹⁰ Hsu, S.-H., (2008), “Developing an index for online customer satisfaction: Adaption of American Satisfaction Index”, *Expert System with Applications*, Vol. 34, No. 4, str. 3033-3042.

²⁹¹ Siskos, Y., (2002), “Customers’ perspectives on the quality of organic olive oil in Greece: A satisfaction evaluation approach”, *British Food Journal*, Vol 104, No. 3/4/5, str. 391-406.

²⁹² Kotler, Ph., (1974), “Marketing During Periods of Shortage”, *Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 3, str. 24.

²⁹³ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 67.

²⁹⁴ Homburg C., Steiner V. V., Totzek D. (2009), “Managing Dynamics in a Customer Portfolio”, *Journal of Marketing*, Vol. 79, No. 5, str. 79.

²⁹⁵ Richards K. A., Jones E., (2005), „Customer relationship management: Finding value drivers“, *Industrial Marketing Management*, Vol. 37, No. 2, str. 126.

onoga što se dobija, vrednost marke i vrednost odnosa. Značajno mesto u sistemu vrednovanja marketing aktivnosti pripada izračunavanju vrednosti marke. Iako postoje brojni modeli za izračunavanje vrednosti marke, konsultantska firma *Interbrand* je razvila jednu od najpoznatijih metodologija za vrednovanje marke. Osnovna prednost ovog pristupa je da se može primeniti na bilo koji tip proizvoda i marke, što znači da ga mogu koristiti i proizvođači organskih prehrambenih proizvoda. *Interbrand* posmatra vrednost marke kao sadašnju vrednost budućih koristi i ocenjuje snagu marke na osnovu sledećih pokazatelja:²⁹⁶

1. Liderstvo – sposobnost marke da ostvari najveće učešće na tržištu;
2. Stabilnost se odnosi na to da li marka može opstati u dugom vremenskom periodu, a utvrđuje se procenom sadašnje i buduće lojalnosti potrošača konkretne marki;
3. Tržište, potencijal tržišta i stope rasta;
4. Trend – pozicioniranost marke i očekivani trendovi;
5. Internacionalnost – utvrđivanjem karaktera marke, njene vrednosti kao lokalne, regionalne ili globalne;
6. Marketing podrška marki – usaglašenost marke sa postojećim i budućim marketing sposobnostima;
7. Pravna zaštita marke.

Na osnovu koncepta životnog ciklusa potrošača i koncepta životne vrednosti potrošača formulisan je vrlo koristan menadžerski koncept povraćaja po potrošaču (*Return on Customer – ROC*). Za izračunavanje povraćaja po potrošaču koristi se sledeća formula:

$$ROC = \frac{\pi_i + \Delta CE_i}{CE_i - 1}$$

gde π_i označava gotovinu od potrošača tokom perioda i , ΔCE_i promenu u vrednosti potrošača u period i i $CE_i - 1$ vrednost potrošača na početku perioda i . Dok se životna vrednost potrošača odnosi na neto prihod od potrošača u budućnosti, vrednost potrošača po metodi ROC podrazumeva prihod od potrošača u budućnosti ali diskontovan na sadašnje stanje.²⁹⁷ Primena ovog modela osigurava da investicije budu usmerene na odgovarajuće potrošače. Fokusiranost na potrošače koji obezbeđuju najveći povraćaj na investicije u marketing je garancija za uspeh.

²⁹⁶ Stanković, Lj., Đukić, S, (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš, str. 316.

²⁹⁷ Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 68-69.

4.2.Strategijska kontrola

Marketing strategije i program mogu brzo postati zastareli i neodgovarajući, te bi svaka firma morala povremeno oceniti svoj sveukupni pristup tržištu. Upravo je to uloga strategijske kontrole koja proverava da li su osnovni marketing ciljevi, strategije i sistemi u skladu sa njenim šansama i prednostima. Osnovne karakteristike strategijskih sistema merenja performansi su:²⁹⁸ usklađenost sa ciljevima i strategijama, povezanost operativnih i strategijskih ciljeva, višedimenzionalnost merenja, izbor merila u okviru svake dimenzije u zavisnosti od ciljeva, identifikovanje uzročno-posledičnih odnosa unutar i između različitih perspektiva merenja. Za svrhu startegijske kontrole koriste se instrumenti za merenje efektivnosti marketinga i revizija marketinga.

Marketing revizija je sveobuhvatno, sistematično, nezavisno i periodično preispitivanje marketing sredine, ciljeva, strategije i aktivnosti. Sveobuhvatnost marketing revizije podrazumeva pokrivanje svih marketing aktivnosti bez obzira gde se javljaju problemi. Marketing revizija je sistematična, što znači da mora prolaziti kroz unapred precizirane faze postupka. Marketing revizori, bilo da su iz preduzeća ili da su van preduzeća, moraju biti nezavisni u preispitivanju i oceni. Revizija marketing aktivnosti se obavlja u određenim vremenskim razmacima radi blagovremenog rešavanja problema.²⁹⁹

Analiza marketing produktivnosti i koncept marketing revizije tradicionalno su predstavljali dominantne pristupe u oceni marketing performansi. Ali nijedan od ova dva pristupa ne obezbeđuje kompletan okvir za integrisanu evaluaciju zbog konceptualnih i implementacionih ograničenja. Jedan od načina da se to prevaziđe je kroz koncept Balansne karte.³⁰⁰ Osnovna korist Balansne karte ogleda se u mapiranju uzročnih veza od nefinansijskih merila performansi ka finansijskim merilima. Nefinansijska merila performansi su kategorizovana unutar perspektive potrošača, perspektive internih poslovnih procesa i perspektive učenja i rasta, dok su finansijska merila performansi obuhvaćena četvrtom, finansijskom perspektivom (tabela 3.8.). Uzročno posledični lanac u Balansnoj karti može se najjednostavnije opisati na sledeći način: unapređenjem učenja doći će do poboljšanja internih procesa koji će dalje doprineti povećanju vrednosti za potrošače. Ako se

²⁹⁸ Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), "Unapređenje sistema vrednovanja marketing performansi preduzeća", Vol. 44, No. 4, str. 324.

²⁹⁹ Stanković, Lj., Đukić, S. (2009), "Marketing", Ekonomski fakultet, Niš, str. 319-320; Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 369.

³⁰⁰ Pimenta da Gama, A., (2011), "An expanded model of marketing performance", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29, No. 7, str. 646.

poveća vrednost za potrošače doći će do poboljšanja finansijskih performansi kao krajnje ocene uspešnosti strategije preduzeća. Uzročno-posledični odnos postoji ne samo između već i unutar pojedinačnih perspektiva. Tako na primer, prosečno vreme utrošeno na odnose sa potrošačima može se posmatrati kao generator performansi, dok je lojalnost potrošača posledični indikator.

Tabela. 3.8. Merila marketing i poslovnih performansi

Merila potrošača	Finansijska merila
<ul style="list-style-type: none"> - Stepen zadovoljstva kupaca proizvodom/uslugom - Sposobnost proizvoda/usluge da reši problem kupcima - Broj ideja pristiglih od kupaca - Porast broja porudžbina ključnih kupaca - Broj poseta kupcima - Vreme trajanja odnosa sa kupcem - Troškovi opsluživanja pojedinačnih kupaca - Lojalnost kupaca (broj ponovljenih porudžbina) - Broj reklamacija - Broj izgubljenih kupaca - Promena tržišnog učešća - Profitabilnost kupaca - Životna vrednost kupaca 	<ul style="list-style-type: none"> - Stopa rasta prihoda - Stopa prinosa na uložena sredstva - Stopa prinosa na uložena sredstva u obavljanje marketing aktivnosti - Procenat prihoda od novih proizvoda/usluga - Stopa povraćaja ulaganja u razvoj novih proizvoda/usluga - Vreme povraćaja uloženi sredstava u razvoj novih proizvoda/usluga - Procenat uštede od razvoja novih proizvoda/usluga - Procenat prihoda od novih kupaca - Smanjenje troškova po osnovu prodaje novih proizvoda/usluga postojećim kupcima
Merila internih procesa	Merila učenja i razvoja zaposlenih
<ul style="list-style-type: none"> - Broj novih proizvoda/usluga uvedenih u prethodnoj godini - Vreme potrebno za izradu novog proizvoda/usluge - Vreme potrebno za lansiranje novog proizvoda/usluge na tržište - Vreme potrebno da se ostvari profit od novog proizvoda/usluge - Brzina odgovora na zahteve kupaca - Prosečno vreme reagovanja preduzeća na određenu poslovnu mogućnost u okruženju 	<ul style="list-style-type: none"> - Raspoloživo znanje zaposlenih o tržištu - Broj predloga, ideja koje plasiraju zaposleni - Broj sati koje zaposleni provedu u realizaciji kreativnih aktivnosti marketinga - Broj sati koje zaposleni na poslovima marketinga koriste za učenje i sticanje novih znanja - Broj sati koje zaposleni provedu na usavršavanju postojećeg znanja - Broj seminara, kurseva, treninga obuke koje su dostupni zaposlenima - Stepen zadovoljstva zaposlenih - Produktivnost zaposlenih

Izvor: Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), "Unapređenje sistema vrednovanja marketing performansi preduzeća", Vol. 44, No. 4, str. 326.

Još jedna od prednosti Balansne karte, koju ostvaruje na osnovu uzročno-posledičnog lanca, je ta što uspeva da poveže kratkoročne ciljeve sa dugoročnim ekonomskim ciljevima i performansama. Zbog svih ovih prednosti ona zauzima centralno mesto i ulogu u ukupnom kontrolnom procesu preduzeća.

GLAVA 4:

DIZAJN EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Odgovarajuća marketing strategija se može izgraditi na bazi informacija koje su prikupljene kroz marketing istraživanje. Da bi jedno istraživanje dalo pravovremene i objektivne informacije donosiocima marketing odluka neophodno je pristupiti njegovom preliminarnom planiranju, dizajniranju i implementaciji. To podrazumeva poštovanje logično sledljivih i međusobno komplementarnih faza koje čine istraživački projekat, a koje se odnose na:³⁰¹

1. Definisane marketinškog problema i ciljeva istraživanja;
2. Utvrđivanje izvora informacija;
3. Razvijanje strategije uzorkovanja;
4. Utvrđivanje metoda i tehnika prikupljanja podataka;
5. Prikupljanje podataka;
6. Obradu, analizu i interpretaciju podataka;
7. Prezentaciju rezultata.

Polazeći od predmeta istraživanja i postavljenih ciljeva i zadataka, a u svrhu postavljenih hipoteza, celokupno istraživanje je izvedeno korišćenjem teorijske analize i empirijskog istraživanja. Rezultati do kojih se došlo teorijskom analizom upoređeni i upotpunjeni su rezultatima empirijskog istraživanja, što je omogućilo izvođenje potpunijih zaključaka i preporuka.

Empirijsko istraživanje je dinamičan i kompleksan proces koji treba da omogući postizanje cilja doktorske disertacije. Odgovarajuće dizajniranje je osnovni preduslov uspešnosti procesa empirijskog istraživanja. Dizajn istraživanja predstavlja detaljan nacrt koji usmerava istraživačku studiju prema ostvarenju ciljeva istraživanja.³⁰² U pitanju je svojevrstni plan kojim se vrši izbor istraživačkog pristupa i načina prikupljanja podataka. Njegova osnovna korist je u tome što treba da obezbedi da pribavljanje i analiza podataka budu: (1) relevantni u

³⁰¹ Hanić, H., (2007), "Principi marketinga", Beogradska Bankarska Akademija, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Beograd, str. 197-198.

³⁰² Aaker, D. A., Kumar, V., Day, G.S., (2008), "Marketinško istraživanje", Beograd, Ekonomski fakultet, p. 79

odnosu na problem, i (2) ekonomični sa stanovišta vremena i budžeta.³⁰³ Izbor dizajna istraživanja u osnovi je opredeljen prirodom problema koji je predmet istraživanja.

1. Predmet i cilj istraživanja

Predmet istraživanja određen je ciljevima istraživanja. Svako istraživanje u konačnom treba da doprinese usklađivanju marketing strategije sa potrebama i mogućnostima tržišta, s jedne i izvorima i sposobnostima preduzeća, s druge strane. Polazeći od tog saznanja za predmet istraživanja izabrani su proizvođači i potrošači organske hrane kao temelj za uspešnu izgradnju marketing strategije u ovoj oblasti. Pri tom je empirijskim istraživanjem obuhvaćeno tržište organske hrane u Srbiji. Na takav izbor uticala je i činjenica da su istraživanja potrošača organske hrane na prostoru Srbije veoma skromna, dok istraživanja proizvođača organske hrane gotovo i da nema. Ali i pored skromnih istraživanja iz ove oblasti, jedno je sigurno, a to je da nacionalni proizvođači organske hrane još uvek ne primenjuju ili ne u dovoljnoj meri marketing koncept u svom poslovanju. To je glavni povod empirijskog istraživanja sa namerom da se ovaj problem konzistentno istraži i da se pravilnom dijagnozom doprinese njegovom rešavanju.

Najveći broj proizvođača organske hrane u Srbiji skloni su stihijskom delovanju na tržištu, što se u savremenim uslovima strogo kažnjava slabljenjem ili gubitkom tržišne pozicije. Pouzdan način da se to izbegne je postavljanje teorijskog i empirijskog uporišta za uspešnu izgradnju marketing strategije. Istraživanje potrošača treba da omogući dobijanje celovitije, objektivnije i preciznije slike o njihovim stavovima, motivima i ponašanju, što je relevantno za procenu pozicije preduzeća na tržištu, izbor marketing strategije i prilagođavanje ponude ciljnim tržištima. Bolje razumevanje ponašanja potrošača pomaže u iznalaženju optimalne kombinacije instrumenata marketinga i doprinosi uspešnijem konkurentskom pozicioniranju na tržištu organske hrane.

Ciljevi istraživanja mogu da se shvate kao marketing problem “*preveden*” na jezik istraživača. Najčešće se prevođenje problema odvija u dva koraka: prvo se problem transformiše u jedno ili više istraživačkih pitanja a zatim se istraživačka pitanja prevode u ciljeve istraživanja. Mogući odgovori na postavljena pitanja predstavljaju istraživačke hipoteze pa se određeni istraživački ciljevi često opisuju u obliku hipoteze koje istraživanjem

³⁰³ Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M., (2012), “Osnovi marketinga”, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 186.

treba proveriti.³⁰⁴ Važnost ciljeva istraživanja ogleda se u tome što oni opredeljuju smer i opseg istraživanja, kako u pogledu predmeta istraživanja tako i teritorijalnog područja i vremena istraživanja.

Osnovni cilj istraživanja je da se identifikuju i analiziraju ključni faktori za razvoj odgovarajuće marketing strategije i rasvetli značaj tržišne orijentacije u ostvarivanju poslovnog uspeha u ovoj oblasti proizvodnje. Za realizaciju ovog cilja sprovedeno je paralelno istraživanje potrošača i proizvođača organske hrane. Ovakav istraživački pristup omogućuje potpuno, naučno osvetljavanje ove problematike i otvaranje nekih specifičnih istraživačkih ciljeva, kao što su:

- Sagledati tržišni potencijal, kako na nacionalnom nivou tako i na globalnom nivou;
- Ispitati motive i stavove potrošača organske hrane;
- Oceniti nivo svesnosti i znanja potrošača o organskom načinu proizvodnje i njegovim prehrambenim proizvodima;
- Otkriti stepen tržišne orijentisanosti proizvođača organske hrane i ispitati njegov uticaj na poslovne performanse;
- Utvrditi u kojoj meri se uspešno sprovode marketing aktivnosti organske hrane;
- Oceniti nivo konkurentnosti i razvijenosti nacionalnog sektora organske proizvodnje i otkriti glavne prepreke za efikasniji razvoj ovog vida proizvodnje;
- Kreirati marketing program u funkciji ostvarivanja željenih ciljeva poslovanja i postizanja satisfakcije potrošača;
- Dati predloge za razvoj marketing strategije proizvođača organske hrane.

2. Izbor izvora podataka i metoda istraživanja

Nakon definisanja predmeta i ciljeva istraživanja, napravljen je plan za prikupljanje podataka. Prvi korak u tom procesu bilo je utvrđivanje izvora iz kojih će biti prikupljeni podaci. Za potrebe istraživanja korišćeni su sekundarni i primarni podaci. Kao osnova za sprovođenje kabinetskog istraživanja najpre su prikupljeni i korišćeni sekundarni podaci. Ovi podaci imali su višestruki značaj koji se ogledao u sledećem: doprineli su rešavanju problema; bili su dragocen izvor novih ideja; predstavljali su preduslov i bili su od velike koristi kod prikupljanja primarnih podataka; pomogli su kod definisanja populacije i izbora uzorka u

³⁰⁴ Hanić, H., (2007), "Principi marketinga", Beogradska Bankarska Akademija, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Beograd, str. 200.

terenskim istraživanjima; i poslužili su kao referentna osnova u poređenju validnosti i tačnosti primarnih podataka.

Polazeći od podele sekundarnih podataka na interne i eksterne, za potrebe kabinetskog istraživanja sekundarni podaci su obezbeđeni iz eksternih izvora. Značajan sekundarni izvor podataka u radu predstavljali su stručne publikacije i web sajtovi. Oni su pomogli sagledavanju tržišnog ambijenta na lokalnom i globalnom nivou, boljem razumevanju procesa izgradnje marketing strategije i definisanju ciljne populacije za istraživanje. Važan izvor sekundarnih podataka za empirijsko istraživanje bila je jedinstvena evidencija Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede o proizvođačima uključenim u organsku proizvodnju na osnovu izveštaja kontrolnih organizacija za 2012. godinu. Za svrhu kabinetskog istraživanja korišćeni su i podaci sa zvaničnih sajtova Međunarodne federacije pokreta za organsku poljoprivredu (IFOAM) i Instituta za istraživanje organske poljoprivrede (FiBL).

Kako istraživački problem nije bilo moguće rešiti na osnovu sekundarnih podataka, pristupilo se terenskom istraživanju koje je usmereno na prikupljanje primarnih podataka. To su podaci koji se prikupljaju po prvi put za potrebe konkretnog istraživačkog projekta. Iz tog razloga bilo je potrebno doneti odluku o pristupima istraživanju, metodama kontaktiranja, planu uzorkovanja i instrumentima istraživanja. Primarni podaci imali su ključni značaj u procesu istraživanja budući da su obezbedili tačnost, ažurnost i potpunu kontrolu njihovog prikupljanja.

Za prikupljanje primarnih podataka korišćen je metod ispitivanja ili anketni metod kao najčešće korišćen pristup u marketing istraživanjima. Njegovom primenom bilo je moguće ispitati stavove, osećanja, navike i motive ispitanika. Kada je reč o metodama kontaktiranja ispitanika, komparativnom analizom osnovnih metoda utvrđeno je da je za realizaciju ovog empirijskog istraživanja najpogodnija kombinacija e-mail ankete i lične ankete. U cilju obezbeđenja veće heterogenosti uzorka ova kombinacija je korišćenja kod istraživanja i potrošača i proizvođača.

Tri osnovna razloga za korišćenje e-mail ankete u sprovođenju empirijskog istraživanja bila su: (1) ona je obezbedila niže troškove i veću brzinu u prikupljanju podataka u odnosu na ostale načine; (2) njenom primenom eliminisan je svaki uticaj anketara na stavove ispitanika; (3) omogućeno je učešća ispitanika sa različitih geografskih područja. Takođe, pošlo se od pretpostavke da mnogi ljudi koriste internet i redovno proveravaju elektronsku poštu.

Međutim, još uvek ima onih, naročito pripadnika starije populacije, koji nerado koriste internet ili nisu dovoljno osposobljeni za ispitivanje putem interneta. Takvih pojedinaca bilo je kako među potrošačima, tako i među proizvođačima organske hrane. Značajan broj proizvođača organske hrane odnosio se na privatna poljoprivredna gazdinstva čiji menadžeri, za razliku od pravnih lica, neredovno proveravaju elektronsku poštu. Iz tih razloga, za njih je organizovano lično ispitivanje (lična anketa). Metod lične ankete praktikovan je i kod kontaktiranja starijih potrošača, kao i jednog dela mlađe populacije kao što su srednjoškolci i studenti. Korišćenjem ovog metoda obezbeđena je velika tačnost podataka zbog mogućnosti blagovremenog otklanjanja grešaka i razjašnjavanja nejasnih pitanja.

3. Definisanje uzorka istraživanja

Nakon odluke o pristupanju terenskom istraživanju i izbora metoda istraživanja, pristupilo se definisanju uzorka istraživanja. Prilikom izbora uzorka pošlo se od sledećih istraživačkih pitanja:

1. Ko je taj ko će biti anketiran (koja jedinica uzorkovanja) ?
2. Koliko ljudi treba anketirati (koja je veličina uzorka) ?
3. Na koji način treba odabrati ljude koji bi trebalo da budu u uzorku (koji postupak uzorkovanja) ?

S obzirom da je krajnji cilj izvlačenja uzorka dobijanje informacija o celoj populaciji, bilo je bitno populaciju valjano i precizno identifikovati. U ovom slučaju identifikovane su dve vrste populacija što je u skladu sa zahtevom sprovođenja paralelnog terenskog istraživanja. Prvu ciljnu populaciju u empirijskom istraživanju činili su registrovani proizvođači organske hrane na teritoriji Republike Srbije. Veličina populacije određena je brojem proizvođača koji su se nalazili na publikovanoj evidenciji Ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva o proizvođačima uključenim u organsku proizvodnju na osnovu izveštaja ovlašćenih kontrolnih organizacija za 2012. godinu, i na njoj je evidentirano 1061 proizvođač³⁰⁵. Kontaktiranje svih ispitanika (popis) nije bilo moguće, zbog nemogućnosti pronalaženja kontakt adrese određenog broja proizvođača, naročito tzv. kooperanata koji su u ugovornom odnosu sa nekom kompanijom – otkupljivačem njihove cele proizvodnje. Iz tih razloga, uzorački okvir činili su samo proizvođači sa dostupnim kontakt podacima kao i učesnici na 81.

³⁰⁵ Lista obuhvata oko 993 proizvođača uključujući i subjekte koji se bave samo uvozom organskih proizvoda a koji su isključeni iz populacije za potrebe ovog istraživanja tako da je konačna veličina populacije 975 proizvođača organske hrane.

Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, pri čemu se vodilo računa da ne dođe do eventualnog dvostrukog uključivanja jedinica u uzorak. Drugu ciljnu populaciju činili su stanovnici Republike Srbije koji mogu predstavljati sebe kao kupca, potrošača ili nepotrošača ovih proizvoda. Imajući u vidu veličinu populacije (nešto više od 7 miliona stanovnika), kao i ograničen budžet i vreme zbog kojih je popis i u ovom slučaju bio nemoguć, uzorački okvir je obuhvatio značajan broj dostupnih stanovnika starijih od 15 godina, iz pet velikih gradova. U cilju što bolje geografske pokrivenosti odabrani su sledeći regionalni centri: Beograd, Novi Sad, Niš, Kragujevac i Novi Pazar.

Definisanjem populacije i uzoračkog okvira identifikovane su jedinice uzorkovanja, a to su potrošači i proizvođači organske hrane. Nakon određivanja jedinica uzorkovanja, sledeća važna odluka odnosila se na određivanje veličine i postupka uzorkovanja. Da bi uzorak mogao da se koristi za donošenje zaključaka o karakteristikama samog uzorka i za statističko zaključivanje mora da ispunjava odgovarajuće uslove odnosno: mora da je reprezentativan; elementarne jedinice uzorka mora da su izabrane slučajnom metodom; i mora da je dovoljno veliki.³⁰⁶ To znači da je veličina uzorka svakako važna ali ne i presudna. Ako su dobro odabrani, uzorci manji od 1% populacije mogu da osiguraju priličnu pouzdanost.³⁰⁷ U ovom istraživanju, prvi uzorak obuhvatio je 41 proizvođača organske hrane i predstavlja prost slučajan uzorak. Drugi uzorak obuhvatio je 212 pojedinaca (kupaca, potrošača ili nepotrošača) i predstavlja prigodan uzorak. Gradovi obuhvaćeni uzorkom su:

- Beograd = 104 ispitanika;
- Novi Sad = 31 ispitanika;
- Niš = 28 ispitanika;
- Kragujevac = 26 ispitanika;
- Novi Pazar = 23 ispitanika.

U određivanju uzorka vodilo se računa da broj jedinica koje su odabrane iz svakog grada približno odgovara veličini grada, odnosno njegovom broju stanovnika. To je trebalo da obezbedi veću preciznost informacija.

³⁰⁶ Jovetić, S., (2004), "Statistika sa aplikacijom u EXCEL-U", Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 34.

³⁰⁷ Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Amstrong, G., (2007), "Principi marketinga", Mate, Zagreb, str. 356.

4. Sastavljanje upitnika za prikupljanje podataka

Shodno odabranom pristupu i metodama istraživanja, u ovom slučaju je korišćen strukturirani upitnik, specijalno konstruisan za dato istraživanje. Za donošenje pravih odluka potrebne su prave informacije do kojih se dolazi tako što se pravim ljudima postavljaju prava pitanja. Iz tih razloga posvećeno je dovoljno pažnje konstrukciji ovog upitnika. Imajući na umu konkretne ciljeve istraživanja, u procesu dizajniranja upitnika pošlo se od sledećih pitanja:³⁰⁸

1. Planiranje šta će se meriti;
2. Formulisanje pitanja koja će omogućiti da se dobiju potrebne informacije;
3. Opređeljivanje za redosled i tekst pitanja, kao i izgled pitanja;
4. Predtestiranje, i u slučaju ispoljenih nedostataka korigovanje i sastavljanje novog upitnika.

Za svrhu sprovođenja empirijskog istraživanja dizajnirana su dva različita upitnika, namenjeni različitim ciljnim grupama ispitanika, a to su: upitnik za potrošače i upitnik za proizvođače. Oba upitnika predstavljaju kombinaciju pitanja otvorenog i zatvorenog tipa. Najveći broj pitanja su zatvorena pitanja predstavljena u obliku dihotomnih pitanja, pitanja sa višestrukim izborom, Likertove skale i skale rangiranja. Osnovne prednosti zatvorenih pitanja jesu da na ovakva pitanja ispitanici mogu brže i jednostavnije odgovoriti, olakšavaju tabelarni prikaz i analizu, i obezbeđuju da se odgovori ispitanika mogu direktno porediti što je bitan preduslov za korišćenje analitičkih metoda. Polazeći od ovih prednosti sasvim je razumljivo zašto je samo jedno pitanje formulisano kao čisto otvoreno pitanje, i to u upitniku namenjenom proizvođačima. Ostala pitanja sa otvorenim odgovorom korišćena su kao nastavak pitanjima sa zatvorenim odgovorom. Time se želelo izaći u susret onim ispitanicima koji se nisu opredelili ni za jedan navedeni odgovor, pružajući im mogućnost da daju sopstveni odgovor.

Prilikom koncipiranja upitnika posvećena je posebna pažnja formulaciji pitanja sa imperativom da budu jasna i precizna, uz izbegavanje pitanja koja zadiru u privatni život ispitanika. Takođe, vodilo se računa da redosled pitanja bude prihvatljiv i logičan, idući od širih ka konkretnijim pitanjima. Sva pitanja u upitniku sadrže jasna uputstva ali na takav način da se ne stiče utisak “*prenatranosti*” upitnika. Da bi se zadržala aktivna pažnja ispitanika način davanja odgovora je često menjan kroz oba upitnika. Inače, upitnici su

³⁰⁸ Prilagođeno prema: Aaker, D.A., Kumar, V., Day, G.S., (2008), “Marketinško istraživanje”, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 112-113.

koncipirani po uzoru na više upitnika koje su inostrani autori³⁰⁹ koristili u svojim istraživanjima.

Kada je upitnik oblikovan, sprovedeno je njegovo probno testiranje. Svrha preliminarnog testa je da se vidi da li se mogu ispuniti očekivanja istraživača u pogledu informacija koje će se pomoću upitnika prikupiti.³¹⁰ Ovo testiranje trebalo je da pomogne u otkrivanju i uklanjanju potencijalnih nedostataka početne verzije upitnika. Adekvatno ciljnoj grupi ispitanika, u probnom testiranju učestvovala je manja grupa reprezentativnih ispitanika, pojedinaca u ulozi potrošača i menadžera. Zahvaljujući njihovim povratnim informacijama formulisana je konačna verzija upitnika.

Upitnik za potrošače sadrži 21 pitanje i sva pitanja su podeljena na opšta i posebna. Prva četiri pitanja treba da izmere nivo znanja i informisanosti ispitanika o organskoj hrani, pri čemu je prvo pitanje filter pitanje koje izdvaja posebnu skupinu svesnih ispitanika. Ovoj grupi pripada i pitanje poznavanja organske oznake da bi se utvrdilo koliko dobro potrošači prepoznaju oznaku na proizvodima ili samo kupuju nasumično. Upitnik se nastavlja pitanjima koja se koriste za identifikovanje ponašanja u kupovini i frekvencije kupovine organske hrane. I ovde je postavljeno filter pitanje sa namerom da razdvoji kupce od onih koji ne kupuju ove proizvode. S tim u vezi, navedena su uputstva koja pitanja, u zavisnosti od odgovora, je potrebno preskočiti. Sledeći blok pitanja treba da ispita za koje se instrumente marketing miksa opredeljuju potrošači i koje smatraju najefikasnijim, kada je u pitanju organska hrana. To svakako podrazumeva njihove preferencije prema određenim kategorijama proizvoda, njihovoj ceni, mestima kupovine i sredstvima komunikacije. Da bi slika potrošača bila kompletna, slede još dva pitanja sa namerom da otkriju najvažnije motive i prepreke za kupovinu odnosno neкупovinu datih proizvoda. Konačno, upitnik je završen socio-demografskim pitanjima, kao što su pitanja za godine starosti, pol, broj ljudi u domaćinstvu, nivo obrazovanja, status zanimanja i pitanja u vezi sa novčanim primanjima.

³⁰⁹ Yi, L.K., (2009), "Consumer Behaviour Towards Organic Food Consumption in Hong Kong: An Empirical Study", Unpublished Honours Degree Project, Hong Kong Baptist University, Hong Kong; Appiah-Adu, K., (1997), "Market orientation and performance: a thematic study of firms in the UK and Ghana", unpublished PhD thesis, University of Middlesex, London; Renko, S., i Bošnjak, K., (2009), "Aktuelno stanje i perspektive razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj", *Ekonomski pregled*, Vol. 60, No. 7-8, str. 369-395; Zanolli, R., Jukic, N., (2005), Marketing study on organic and other selected special quality products from Croatia, dostupno na sajtu Organizacije za hranu i poljoprivredu Ujedinjenih nacija: http://www.fao.org/docs/eims/upload/229929/2005_12_doc01.pdf [10.02.2014.]

³¹⁰ Hanić, H., (2007), "Principi marketinga", Beogradska Bankarska Akademija, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Beograd, str. 282.

Za online ispitanike, upitnik za potrošače je pripremljen i u elektronskoj formi i distribuiran na oko 350 prethodno evidentiranih *e-mail* adresa stanovnika onih gradova definisanih uzorkom. *E-mail* adresa sa kojih stižu odgovori kao i vreme istraživanja su kontrolisani i dupli rezultati eliminisani. Stopa odgovora online ispitanika bila je oko 43% i može se smatrati adekvatnom i zadovoljavajućom. Sa preostalih 63 ispitanika je realizovano lično ispitivanje (anketa) sprovedeno na raznim mestima, počev od srednjih škola, fakulteta pa do prodajnih mesta. Oko tri nedelje je dato za anketiranje, od 08.05. do 03.06.2014. godine, nakon čega je anketa zatvorena.

Upitnik za proizvođače sadrži 46 pitanja grupisanih u šest celina. Prva grupa pitanja kreirana je na način da se oceni nivo tržišne orijentisanosti proizvođača uz pomoć petostepene Likertove skale (od 1-u potpunosti se ne slažem do 5-u potpunosti se slažem). Tržišna orijentacija organizacije uključuje 14 stavki definisanih po uzoru na model *Nervera i Slatera*³¹¹, a istovremeno prilagođenih konkretnim istraživačkim uslovima. Drugi deo sadrži pitanja koja treba da izmere ostvarene poslovne performanse preduzeća na petostepenoj skali rangiranja (od 1-veoma loše do 5-izvršne). Pitanjima su obuhvaćene kako tržišne (tržišno učešće) tako i finansijske performanse (rast prodaje i profitabilnost), ali i sveukupne poslovne performanse. Treći blok pitanja ispituje intenzitet i uspešnost primene marketing aktivnosti u proizvodnji organske hrane, fokusirajući se na otkrivanje instrumenata marketing miksa koje koriste proizvođači organske hrane. Upitnik se dalje nastavlja četvrtom grupom pitanja i petostepenom skalom kako bi se ustanovio nivo konkurentnosti proizvođača (od 1-potpuno nekonkurentni do 5-visokokonkurentni) u odnosu na glavne konkurente a na osnovu određenih dimenzija. Konačno, upitnik se završava pitanjima koja imaju za cilj da otkriju karakteristike ovog načina poslovanja (status, struktura i period praktikovanja proizvodnje, struktura prihoda, glavni problemi u razvoju proizvodnje...) i opšte informacije o svakom proizvođaču (broj zaposlenih, poreklo kapitala, forma organizovanja i geografska lokacija).

Nakon kreiranja konačne verzije, upitnik je pripremljen u elektronskoj formi i distribuiran na oko 120 *e-mail* adresa proizvođača koji učestvuju u istraživanju. U slučajevima gde *e-mail* adresa nije bila dostupna pretraživanjem putem interneta (zvanične prezentacije kompanija/gazdinstava), telefonskim kontaktom obezbeđene su *e-mail* adrese. Kako bi se ispitanici ohrabрили u nameri da popune upitnik u posebnom dokumentu-uvodnom pismu, detaljno su pojašnjeni cilj i svrha istraživanja i precizno je navedeno ko u kompaniji treba da

³¹¹ Nerver, J., Slater, S., (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, str. 21-22.

popuni upitnik. Tokom slanja uključena je opcija za izveštavanje o pristupanju upitniku, kao i opcija za proveru kompletnosti upitnika, pri čemu su u uzorak i dalju analizu uključeni samo ispitanici koji su odgovorili na sva pitanja. Zbog malog broja prispelih kompletnih upitnika, za pojedine kompanije ponovljeno je prosleđivanje upitnika. I pored toga, stopa odgovora je bila mala i iznosila je 10%. Anketiranje proizvođača putem interneta izvršeno je u istom periodu kao i anketiranje potrošača. U cilju dobijanja ciljne veličine uzorka e-mail anketa je dopunjena ličnim ispitivanjem sprovedenim na 81. međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, održanom u periodu 20.-26.05.2014. godine. Ličnom anketom bilo je obuhvaćeno 39 nacionalnih proizvođača organske hrane. Tako dobijeni podaci i rezultati istraživanja prezentovani su u narednom delu rada.

GLAVA 5:

ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

1. ANALIZA HIPOTEZA

Postojanje proverljivih hipoteza i njihovo testiranje je osnova istraživačkog rada. Korišćenjem logike i empirijskih podataka stvaraju se uslovi za proveru hipoteza, i na taj način ispituje se uspešnost njihovih predikcija, odnosno kako se predikcije slažu sa novim podacima i modelima”.³¹² Često je za rešavanje jednog problema potreban čitav niz hipoteza. Uvažavajući predmet i osnovne ciljeve istraživanja, u ovom istraživanju razvijene su i testirane sledeće hipoteze:

Hipoteza 1: Nivo razumevanja i poznavanja organske hrane od strane potrošača je limitiran.

Hipoteza 2: Tražnja za organskom hranom je cenovno elastična.

Hipoteza 3: Briga o zdravlju je osnovni motiv za kupovinu organske hrane.

Hipoteza 4: Postoji zavisnost između socio-demografskih karakteristika potrošača i sklonosti ka kupovini organske hrane.

Hipoteza 5: Prilagođavanje marketing miksa je ključni razlog unapređenja konkurentnosti.

Hipoteza 6: Step en tržišne orijentacije pozitivno utiče na poslovne performane.

Hipoteza 6a: Step en tržišne orijentacije pozitivno utiče na rast prodaje.

Hipoteza 6b: Step en tržišne orijentacije pozitivno utiče na tržišno učešće.

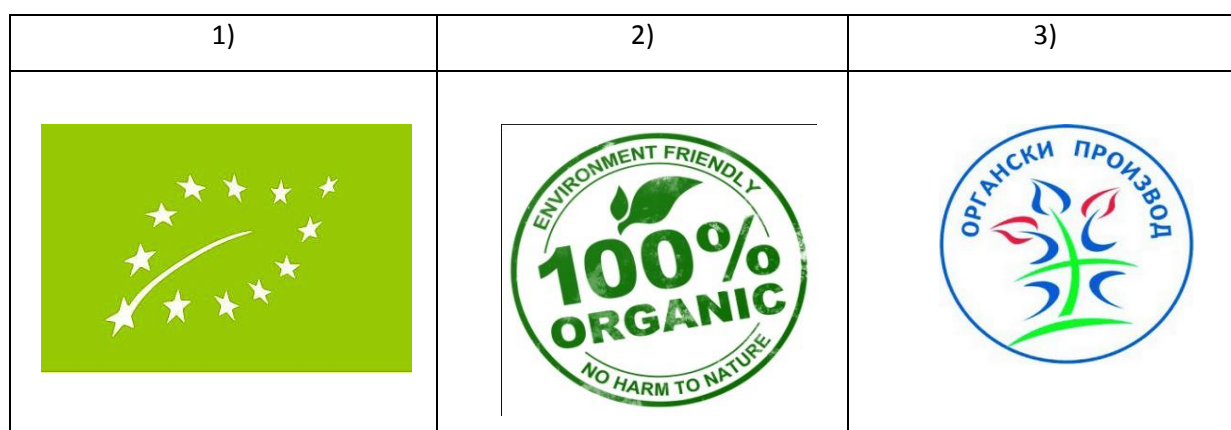
Hipoteza 6c: Step en tržišne orijentacije pozitivno utiče na profitabilnost.

Hipoteza 6d: Step en tržišne orijentacije pozitivno utiče na ukupne poslovne performanse.

Hipoteza 1 dokazuje nizak nivo razumevanja i poznavanja organske hrane od strane stanovnika Srbije. Analiza je obuhvatila četiri faze. U prvoj fazi je ispitan nivo informisanosti o postojanju organske hrane, tako što je ispitanicima postavljeno pitanje da li su čuli za pojam

³¹² Verbić, S., Savić, B., (2003), “Šta je to što istraživanje čini naučnim”, dostupno na sajtu: http://konferencija.petnica.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=9 [07.20.2014.]

organske hrane. U drugoj fazi je od ispitanika koji su čuli za pojam organske hrane zahtevano da ocene (od 1 do 5) sopstveni nivo znanja i informisanosti o organskoj hrani. Relevantnost i pouzdanost ove ocene je testirana u trećoj i četvrtoj fazi. Treća faza detaljnije zadire u znanje o organskoj proizvodnji i njenim proizvodima, kroz pružanje mogućnosti ispitanicima da odaberu tačnu definiciju organske hrane. Ispitanicima je ponuđeno šest približno identičnih definicija od kojih je samo jedna u potpunosti tačna tj. u skladu je sa Zakonom o organskoj proizvodnji. Sličnost i nekompletnost ostalih definicija imala je za cilj da zbuni ispitanike ali i da objektivno izmeri njihovo znanje o ovom pojmu. U okviru četvrte faze ispitanici dobijaju zadatak da prepoznaju logo organske hrane proizvedene u Srbiju. Tri loga su pripremljena tako da prvi služi za obeležavanje proizvoda poreklom iz EU, drugi označava proizvode na prostoru Kanade, dok treći reprezentuje nacionalni znak (slika 5.1.). Cilj ovog pitanja je da otkrije koliko potrošači znaju šta uopšte kupuju, jer mnogo njih kupuje zdravu hranu ili tradicionalno pripremljenu hranu verujući da je i to organska hrana.



Slika 5.1. Test organskog loga

Hipoteza 2 pretpostavlja da je tražnja za organskom hranom osetljiva na kretanje cene datih proizvoda. To je dokazano na dva načina: prvi i osnovni je kroz praćenje spremnosti potrošača da plate za ove proizvode i drugi koji određuje glavne razloge ograničavanja ili sprečavanja kupovine istih proizvoda. U prvom koraku je ispitivana promena tražnje u odnosu na promenu cene. Ispitanicima je ponuđeno više cenovnih opcija organskih prehrambenih proizvoda, pri čemu su one postepeno rangirane po visini, od identične do duplo veće u poređenju sa konvencionalnom hranom. Od ispitanika je zatraženo da izaberu maksimalnu cenu koju su spremni da plate, kako bi se videlo da li tražnja opada sa porastom cene. Pitanje u drugom koraku je oblikovano na način da verifikuje dobijene rezultate u prvom koraku i time doprinese dokazivanju ove hipoteze. Od ispitanika, kako kupaca tako i

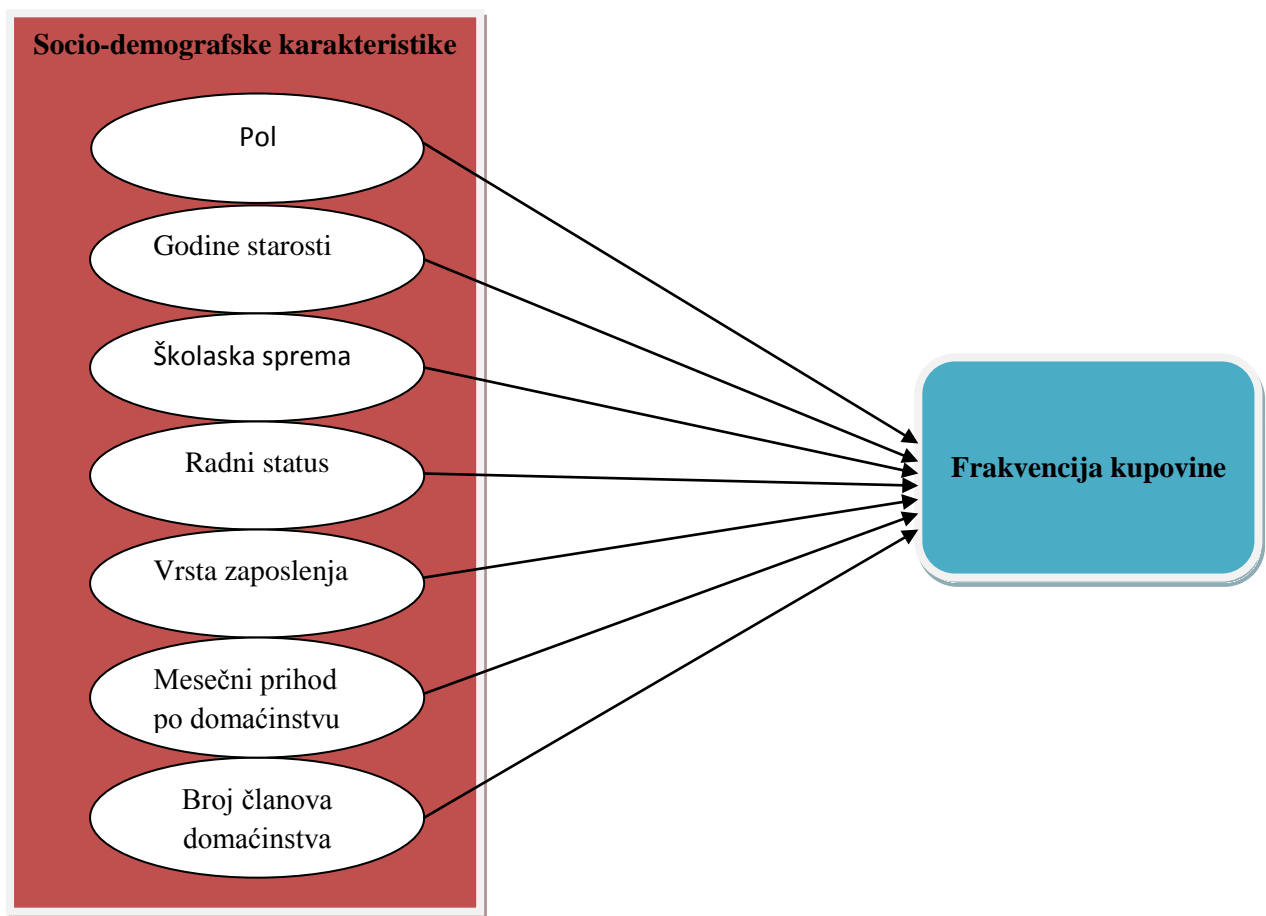
onih koji ne kupuju organsku hranu, zatraženo je da rangiraju (od 1 do 7) značaj ponuđenih razloga koji ograničavaju ili sprečavaju kupovinu, iščekujući da jedan od glavnih razloga bude upravo visoka cena ovih proizvoda.

Hipoteza 3 odnosi se na određivanje zdravlja kao glavnog motiva za kupovinu organske hrane. Vodeća uloga i značaj koje zdravlje ima u procesu odlučivanja o kupovini organskih proizvoda je u prethodnim razmatranjima već objašnjena sa teorijskog aspekta, dok se u nastavku pažnja usmerava na empirijsku verifikaciju. U skladu s tim, pitanje je oblikovano tako da kupci mogu rangirati značaj ponuđenih motiva za kupovinu organske hrane među kojima je i zdravlje. U konkurenciji sa zdravljem su sledeći motivi: zaštita životne sredine, bezbednost, kvalitet, ukus, svežina, odsustvo pesticida i GMO, prijateljski odnos prema životinjama, ušteda resursa za naredne generacije i podrška lokalnim/malim poljoprivrednicima.

Hipoteza 4 uspostavlja statistički značajnu vezu između socio-demografskih faktora i učestalosti kupovine organske hrane. Ovo su ujedno i dve osnovne promenljive od kojih se pošlo u ovoj analizi, s tim što su socio-demografski faktori raščlanjeni na sledeće faktore: pol, godine starosti, školska sprema, radni status i vrsta posla, mesečni prihod po domaćinstvu i broj članova domaćinstva (slika 5.2.). Za svaki od navedenih faktora je ispitivana povezanost sa frekvencijom kupovine. Podaci o demografskim faktorima prikupljeni su pomoću dela upitnika koji se tiče opštih podataka o ispitanicima. Pitanja su formulisana po uzoru na ranije sprovedena istraživanja³¹³ iz ove oblasti, ali prilagođena konkretnim uslovima u Srbiji. Tako na primer, kod pitanja o mesečnom prihodu domaćinstva vodilo se računa o prosečnoj zaradi u Srbiji. Istraživanje frekvencije kupovine organske hrane je osmišljeno sa ciljem da razdvoji kupce od onih koji ne kupuju, kao i da segmentira kupce na one koji kupuju redovno, povremeno i veoma retko. S tim u vezi, ispitanici su bili u prilici da odgovore koliko često kupuju organsku hranu a ponuđene su im opcije: redovno, povremeno, retko i nikada. Iako je

³¹³ Yi, L.K., (2009), "Consumer Behaviour Towards Organic Food Consumption in Hong Kong: An Empirical Study", Unpublished Honours Degree Project, Hong Kong Baptist University, Hong Kong; Pearson, D., Henryks, J., Parves, S., Tatiana, A., (2013), "Organic food: Exploring purchase frequency to explain consumer behavior", *Journal of Organic Systems*, Vol. 8, No. 2, str. 50-63; Attanasio, S., Carelli, A., Cappelli, L., Papetti, P., (2013), "Organic food: A study on demographic characteristics and factors influencing purchase intentions among consumers in pontina province", *International Journal of Latest Research in Science and Technology*, Vol. 2, No. 6, str. 128-132.

ova veza bila razmatrana i dokazana u teorijskom delu rada, bilo je potrebna i njena empirijska verifikacija.



Slika 5.2. Konceptualni okvir povezanosti socio-demografskih karakteristika i frekvencije kupovine organske hrane

Hipoteza 5 treba da pokaže da osnovni instrumenti marketing miksa nisu dovoljno prilagođeni potrebama i željama potrošača, što je osnovni razlog slabije konkurentnosti proizvođača u odnosu na potencijalnu. Ovo je jedina hipoteza čije potvrđivanje zahteva uporednu analizu rezultata istraživanja i potrošača i proizvođača organske hrane. To znači da analiza uključuje dve paralelne faze. Prva faza otkriva preferencije kupaca u pogledu osnovnih instrumenata marketing miksa. U tom cilju bilo je potrebno da ispitanici otkriju vrstu organske hrane koju kupuju, mesto gde kupuju, cenu koju su spremni da plate kao i najznačajniji izvor informacija o datoj hrani. U okviru proizvoda kao marketing instrumenta, ispitivana je uloga i značaj ambalaže kroz pitanje da li prilikom kupovine organske hrane vodite računa o dizajnu ambalaže. Slična pitanja postavljena su i odabranim proizvođačima. Od njih je zahtevano da se izjasne o vrstama proizvoda koje čine njihov proizvodni

asortiman, kanalima marketinga koje koriste, visini cena za koje se opredeljuju, kao i praktikovanim oblicima komunikacije sa krajnim potrošačima. Sučeljavanje dobijenih odgovora na strani ponude i na strani tražnje treba da otkrije postojanje nepodudarnosti između dve osnovne tržišne poluge. Neprilagođenost ukupnog paketa ponude ispoljenim potrebama i željama potrošača je ključni razlog koji umanjuje konkurentnost nacionalnih proizvođača. Kao dopuna ovoj hipotezi, u nastavku je istražena relativna konkurentnost ovih tržišnih učesnika po osnovu više dimenzija kao što su: kvalitet proizvoda, širina asortimana, uvođenje novih proizvoda, imidž organizacije, povoljne cene i dodatne usluge. Po osnovu svake od navedenih dimenzija ispitanici su bili u prilici da daju subjektivnu ocenu (od 1 do 5) njihove konkurentnosti u odnosu na glavne konkurente.

Hipoteza 6 uspostavlja pozitivnu korelaciju između tržišne orijentacije organizacije i poslovnih performansi. Mnoge studije su pokazale da postoji pozitivna veza između ove dve promenljive.³¹⁴ Većina tih studija obavljena je u industrijskim razvijenim zemljama. Uprkos činjenici da poslovna okruženja u mnogim zemljama u razvoju brzo prolaze kroz proces tranzicije, a time se utiče na preobražaj firmi sa proizvodne na tržišnu orijentaciju, empirijska istraživanja koja se odnose na tržišnu orijentaciju i njen uticaj na poslovne performanse su i dalje oskudna. To je bio dodatni motiv za postavljanje i dokazivanje ove hipoteze.

Tržišna orijentacija je jedan od glavnih istraživačkih tokova u strategijskom marketingu koji se razvio tokom poslednje dve decenije. Reč je o popularnom terminu koji marketing stručnjaci koriste kao pokazatelj stepena u kojem organizacija sprovodi marketing koncept.³¹⁵ U marketing literaturi postoje dva shvatanja tržišne orijentacije. Najpre su *Kohli i Jaworski* definisali osnovne varijable tržišne orijentacije što podrazumeva generisanje tržišne inteligencije širom organizacije a koja se odnosi na sadašnje i buduće potrebe kupaca, širenje inteligencije na sva odeljenja u preduzeću i odgovor celokupne organizacije na sve to.³¹⁶ Međutim, u oceni tržišne orijentisanosti u ovom istraživanju pošlo se od modela koji su predložili *Nerver i Slater* a prema kome tržišnu orijentaciju čine tri biheviorističke komponente i dva kriterijuma odlučivanja: orijentacija na potrošače, orijentacija na

³¹⁴ Tse, A.C.B., Sin, Y.M.S., Yau, O.H.M., Lee, J.S.Y., Chow, R., (2003), "Market orientation and business performance in a Chinese business environment", *Journal of Business Research*, Vol. 56, No. 3, str. 227-231.

³¹⁵ Agarwal, S., Erramilli, K., Dev, C., (2003), "Market Orientation and Performance in Service Firms: role of novation", *Journal of Service Marketing*, Vol. 17, No. 1, str. 68 .

³¹⁶ Kohli, A., Jaworski, B., (1990), "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No.2, str. 6.

konkurente, interfunkcionalna koordinacija, dugoročan fokus i profit kao osnovni cilj.³¹⁷ Fokus na potrošače uključuje aktivno podsticanje žalbi i komentara potrošača, naglasak na postprodajnim uslugama, regularnu evaluaciju načina za kreiranje superiorne vrednosti proizvoda/usluga, i regularno merenje nivoa satisfakcije potrošača. Fokus na konkurente se sastoji od regularnog monitoringa konkurentskih aktivnosti, prikupljanja i korišćenja tržišnih informacija o konkurentima za razvoj marketing planova i targetiranje šansi za konkurentsku prednost. Interfunkcionalna koordinacija odnosi se na to koliko dobro se marketing informacije dele između odeljenja, uključivanje svih odeljenja u pripremanju poslovnih planova i strategija, interakciju marketing osoblja sa ostalim odeljenjima i redovne među-departmanske sastanke za diskutovanje tržišnih trendova, razvoja i potreba potrošača.

Istraživanjem tržišne orijentacije i njenim uticajem na konkurentnost i poslovni uspeh preduzeća bavili su se i domaći autori³¹⁸. Pod uticajem studija koje su istraživale zastupljenost tržišne orijentacije u preduzećima zemalja u razvoju, osnovne stavke u polaznom modelu su dopunjene i prilagođene potrebama ovog istraživanja. Svi iskazi u upitniku pomoću kojih je merena tržišna orijentisanost organizacije prikazani su u tabeli 5.1.

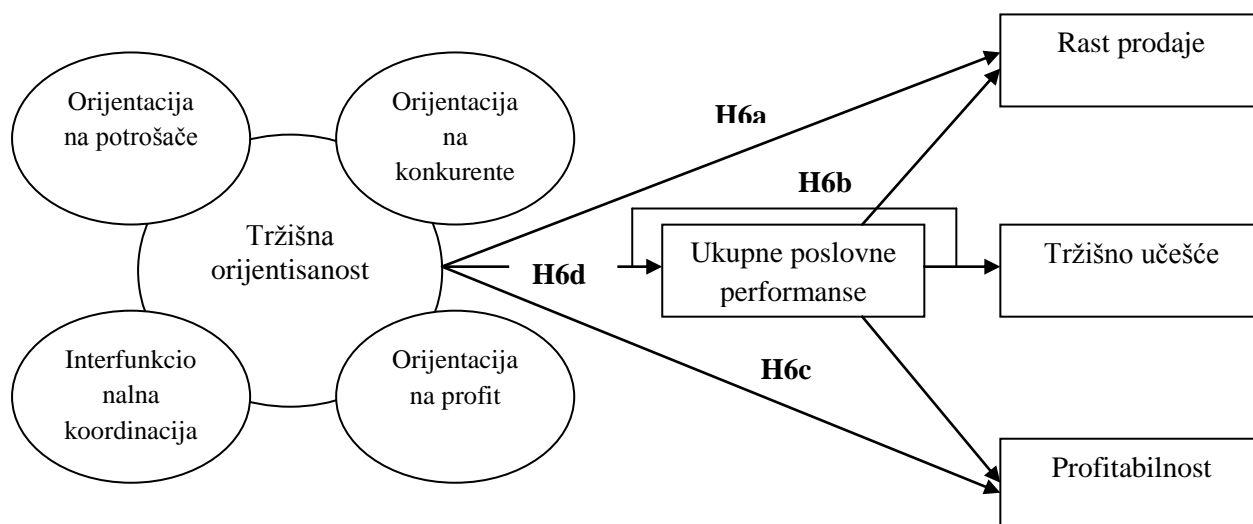
Tabela 5.1. Stavke tržišne orijentacije

R.B.	Varijable koje se mere
1.	Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.
2.	Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.
3.	Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.
4.	Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.
5.	Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.
6.	Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.
7.	Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.
8.	Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.
9.	Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.
10.	Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.
11.	Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.
12.	Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.
13.	Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.
14.	Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.

³¹⁷ Nerver, J., Slater, S., (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, str. 22.

³¹⁸ Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), "Tržišna orijentacija preduzeća u Srbiji kao determinanta njihove inovativnosti i konkurentnosti", U: tematski zbornik "Konkurentnost preduzeća u Srbiji" (ur. Janićijević, N., Lovreta, S.), Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str. 147-166; Milisavljević, M., (2005), "Tržišna orijentacija i poslovni uspeh preduzeća", *Megatrend revija*, Vol. 2, No. 2, str. 151-165.

Poslovne performanse – Merenje poslovnih performansi zahteva razgraničenje dva osnovna pristupa. Prvi je objektivni pristup koji je zasnovan na apsolutnim merama performansi, dok je drugi subjektivni pristup koji primarno uzima u obzir performanse u odnosu na konkurente ili očekivanja. U ovom istraživanju je korišćen subjektivni pristup pri čemu je od ispitanika traženo da ocene poslovne performanse u protekle tri godine u odnosu na svoja očekivanja. Merenjem su obuhvaćene tržišne i finansijske performanse. Tržišno učešće je odabrano jer je to mera zasnovana na potrošačima i važan indikator u ocenjivanju performansi ovih organizacija, dok su rast prodaje i profitabilnost obuhvaćeni zbog njihovog značaja u ocenjivanju organizacione efikasnosti i efektivnosti. Pored toga, ispitanici su bili u prilici da ocene i ukupne poslovne performanse. Dezagregiranjem poslovnih performansi na pojedinačne pokazatelje formiran je konceptualni okvir od koga se pošlo u testiranju navedene korelacije (slika 5.3.).



Slika 5.3. Konceptualni okvir povezanosti tržišne orijentacije organizacije i poslovnih performansi

2. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

U cilju testiranja postavljenih hipoteza, izvršena je obrada podataka u SPSS-u. Analiza podataka na osnovu koje su predstavljeni rezultati i izvedeni zaključci obuhvatila je:

- Zajedničke (objedinjene) podatke stanovnika Beograda, Novog Sada, Niša, Kragujevca i Novog Pazara, kao i objedinjene podatke proizvođača organske hrane sa sedištem na teritoriji Republike Srbije;
- Analizu podataka dva uporediva segmenta, potrošača i proizvođača organske hrane;

- Merenje međusobnog uticaja određenih varijabli potrebnih za razjašnjenje postavljenih hipoteza.

U obradi dobijenih podataka korišćene su deskriptivne i analitičke statističke metode. Od deskriptivnih primenjeni su relativni brojevi, mere centralne tendencije (aritmetička sredina i modus) i mere disperzije (standardna devijacija). Za procenu povezanosti korišćeni su Hi-kvadrat test nezavisnosti i korelacioni metod. Rezultati su zbog bolje preglednosti prikazani uz pomoć tabela i grafikona. Osim uporedne analize dobijenih rezultata istraživanja proizvođača i potrošača neophodne za dokazivanje hipoteze, prikazani rezultati istraživanja potrošača su, u pojedinim slučajevima, razmatrani i kroz upoređivane sa rezultatima istraživanja koje su ranije sproveli *Vlahović i drugi* na prostoru Republike Srbije (Novi Sad i Subotica)³¹⁹, kako bi se ukazalo na moguće promene u ponašanju potrošača.

2.1. Rezultati istraživanja stavova potrošača

2.1.1. Karakteristike uzorka

Tabela 5.2. pokazuje socio-demografske karakteristike ispitanika: pol, godine starosti, stepen stručne spreme, radni status i vrstu posla, mesečni prihod i broj članova domaćinstva. Polna struktura uzorka je približno ravnomerno podeljena, tako da 59,9% čine muškarci dok su sa 40,1% zastupljene pripadnice ženskog pola. Prema starosnoj strukturi najbrojniji su ispitanici u kategoriji 15-25 godina (43,4%), za njima sledi kategorija 36-50 godina (24,5%), zatim 26-35 (21,7%), 51-65 (5,7%), a najmalobrojniji su ispitanici stariji od 65 godina (4,7%). Dakle, najvećim delom je zastupljena mlađa populacija budući da 65,1% ispitanika ima manje od 35 godina. Obrazovna struktura je takva da dominiraju fakultetski obrazovni ispitanici sa čak 52,4%, dok sa završenom višom školom ima 8% što u zbirnom čini 60,4% odnosno blizu dve trećine uzorka. Što se tiče radnog statusa, najzastupljeniji su učenici/studenti (41,4%), za njima sledi kategorija stalno zaposlenih (39,6%), zatim privremeno zaposlenih (7,5%), nezaposlenih (6,6%) a namanje su zastupljeni penzioneri (4,7%). Ispitanici su zaposleni na različitim poslovima pri čemu je najviše njih angažovano u privredi (15,6%) i školstvu

³¹⁹ Vlahović, B., Tomić, D., Popović, V. (2010), "Stanje i perspektive potrošnje proizvoda organske poljoprivrede", u: Forum o organskoj proizvodnji, (IV), Selenča; Vlahović, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju: http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/STANJE%20I%20PERSPEKTIVE%20POTRO%20C5%A0NJE%20PROIZVODA%20ORGANSKE%20POLJOPRIVREDE.pdf [20.09.2013]; Vlahović, B., Puškarić, A., Jeločnik, M., (2011), "Consumer attitude to Organic Food Consumption in Serbia", *Petroleum Gas University of Ploiesti Bulletin*, Vol. 18, No. 1, str. 45-52.

(13,7%), što je preko dva puta više u odnosu na procenat angažovanih u zdravstvu (5,7) i javnim preduzećima (5,7%). Shodno stepenu privrednog razvoja Srbije i prosečnim primanjima, u uzorku je najveći broj onih čiji se mesečni prihodi domaćinstava kreću do 50.000 dinara (33,5%) i od 50.001-100.000 dinara (37,3%). Interesantno je da se 12,7% ispitanika izjasnilo da je mesečni prihod njihovog domaćinstva od 100.001-150.000, a samo 8,5% odnosno 8% ispitanika ostvaruje od 150.001-200.000 odnosno više od 200.000 dinara mesečnog prihoda u svom domaćinstvu. U pogledu strukture domaćinstva prema broja članova, uzorak pokazuje da najveće učešće zauzimaju ispitanici koji žive u četvoročlanom domaćinstvu (35,4%), potom slede tročlana (25,2%), dvočlana (13,2%), petočlana domaćinstva (10,8%), dok najmanje ima jednočlanih domaćinstava (8,0%) i domaćinstava sa šest i više članova (7,1%).

Tabela 5.2. Socio-demografske karakteristike respondenata

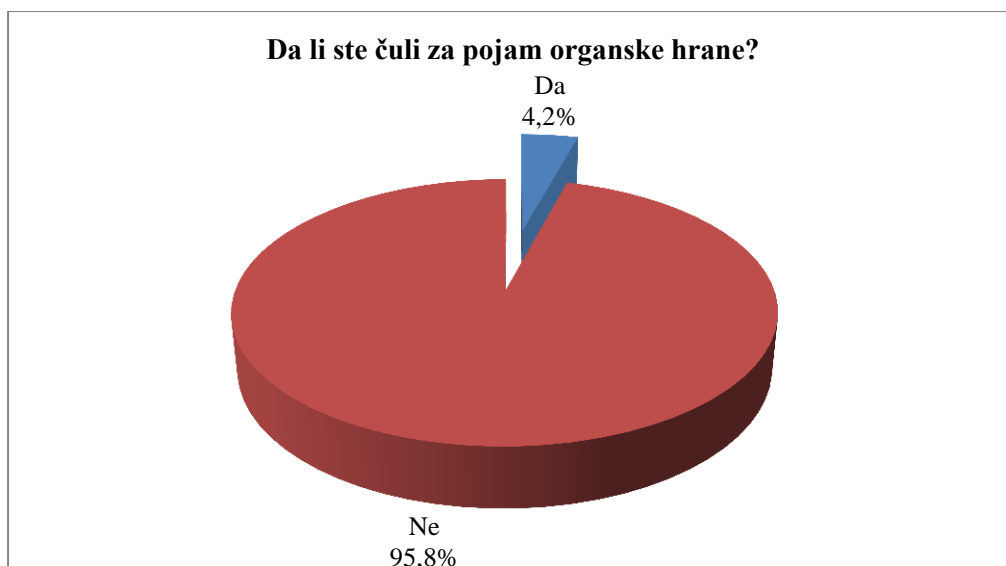
Element	Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)	
Pol			
Muški	85	40,1	
Ženski	127	59,9	
Godine starosti			
15-25	92	43,4	
26-35	46	21,7	
36-50	52	24,5	
51-65	12	5,7	
Više od 65	10	4,7	
Školska sprema			
Visoka	111	52,4	
Viša	17	8,0	
Srednja	78	36,8	
Niža	6	2,8	
Radni status i vrsta zaposlenja			
Stalno zaposlen/ Privremeno zaposlen	<i>Privreda</i>	33	15,6
	<i>Zdravstvo</i>	12	5,7
	<i>Školstvo</i>	29	13,7
	<i>Javno preduzeće</i>	12	5,7
	<i>Ostalo</i>	14	6,6

Nezaposlen	14	6,6
Učenik/student	88	41,5
Penzioner	10	4,7
Mesečni prihod domaćinstva (u RSD)		
Do 50.000	71	33,5
50.001-100.000	79	37,3
100.001-150.000	27	12,7
150.001-200.000	18	8,5
Više od 200.000	17	8,0
Broj članova domaćinstva		
Jednočlano	17	8,0
Dvočlano	28	13,2
Tročlano	54	25,5
Četvoročlano	75	35,4
Petočlano	23	10,8
Šest i više članova	15	7,1
Ukupno	212	100

2.1.2. Deskriptivna analiza

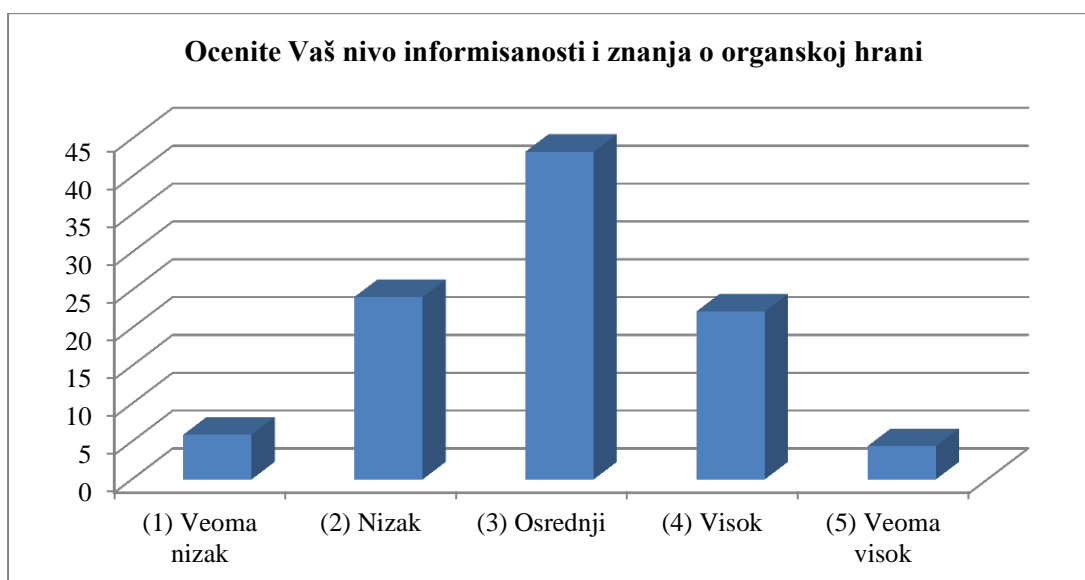
a) Upoznatost potrošača sa organskom proizvodnjom i organskom hranom

Odlučujući uticaj na potražnju za organskom hranom ima upoznatost potrošača sa pojmom organske hrane. Dobijeni rezultati istraživanja pokazuju da je 95,8% ispitanika čulo za pojam organske hrane. Istovremeno 4,2% ispitanika nije informisano o postojanju organske proizvodnje i njenih proizvoda (grafikon 5.1.). Iako je ovaj procenat neinformisanih ispitanika manji u odnosu na ranija istraživanja sprovedena u Republici Srbiji, još uvek postoje oni koji nisu uopšte upoznati sa pojmom organskih prehrambenih proizvoda. Za potrebe ovog istraživanja, takvi ispitanici su isključeni iz ispitivanja i daljom analizom je obuhvaćeno 203 upoznatih ispitanika kao potencijalnih kupaca organske hrane.



Grafikon 5.1. Informisanost o postojanju organske hrane

U cilju dublje analize nivoa informisanosti i znanja o organskoj hrani najpre je od ispitanika zatraženo da dati nivo ocene na skali od 1 do 5 (veoma nizak do veoma visok). Dobijeni odgovori ukazuju da je srednja vrednost 2,95, i standardno odstupanje od te srednje vrednosti iznosi 0,937 (tabela 5.3.). Očigledno je zanemarljivo veći procenat onih koji su svoj nivo informisanosti i znanja ocenili kao nizak i veoma nizak (30%) u odnosu na one koji smatraju da poseduju visok i veoma visok nivo znanja i informisanosti (26,6%) (grafikon 5.2.). Modus ukazuje da je najveći procenat ispitanika (43,3%) ocenio dati nivo srednjom ocenom odnosno ocenom 3. Međutim, subjektivna ocena ispitanika je suviše visoka na šta sugerišu rezultati u narednom delu analize.



Grafikon 5.2. Nivo informisanosti i znanja o organskoj hrani

Tabela 5.3. Deskriptivni indikatori nivoa informisanosti i znanja o organskoj hrani

	N	Min	Max	AS	SD	Modus
Ocenite Vaš nivo informisanosti i znanja o organskoj hrani	203	1	5	2,95	0,937	3

Iz rezultata istraživanja o poznavanju stvarnog značenja pojma organske hrane prikazanih u tabeli 5.4. vidi se da je najveći procenat ispitanika (34,5%) dao pogrešnu definiciju jer je smatrao da je organska hrana proizvedena bez pesticida, veštačkih đubriva, GMO i hemijskih dodataka. Nasuprot tome, samo 10,8% ispitanika je dalo tačno definiciju organske hrane definišući je kao hranu proizvedenu tehnikama definisanim Zakonom o organskoj proizvodnji.

Tabela 5.4. Definisanje pojma organske hrane

Definicija: Organska hrana	Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)
Domaća hrana proizvedena na porodičnim gazdinstvima tradicionalnim metodama	21	10,3
Hrana proizvedena bez pesticida, hemijskih dodataka i genetski modifikovanih organizama (GMO)	66	32,5
Hrana proizvedena bez GMO	4	2,0
Hrana proizvedena bez pesticida, veštačkih đubriva, GMO i hemijskih dodataka;	70	34,5
Hrana proizvedena tehnikama definisanim Zakonom o organskoj proizvodnji	22	10,8
Hrana proizvedena prirodnim metodama bez upotrebe veštačkih đubriva	20	9,9
Ukupno	203	100

Još jedan ubedljiv dokaz niskog nivoa znanja i informisanosti o organskoj hrani su rezultati testa prepoznavanja nacionalnog loga organskih proizvoda (grafikon 5.3.). Rezultati ovog testa pokazuju nizak nivo poznavanja znaka organske hrane proizvedene u Srbiji, budući da

gotovo 40% ispitanika nije uspjelo da prepozna pravi znak (znak pod rednim brojem 3). Sinergijom rezultata u ovom delu analize dokazana je hipoteza:

H1: Nivo razumevanja i poznavanja organske hrane od strane potrošača u Srbiji je limitiran.



Grafikon 5.3. Prepoznavanje nacionalnog loga organske hrane od strane potrošača

b) Karakteristike ponašanja u kupovini

Razvoj i unapređenje marketing strategije zahteva detaljne informacije o navikama potrošača i njihovom procesu donošenja odluka o kupovini organskih prehrambenih proizvoda. Stoga rezultati istraživanja u ovom delu otkrivaju glavne karakteristike opšte tražnje za ovim proizvodima u Srbiji. Pre toga, naravno neophodno je izvršiti klasifikaciju kupaca i onih koji ne kupuju organsku hranu i pokazati ko su glavni subjekti koji odlučuju o kupovini namirnica u domaćinstvu. Dobijeni odgovori pokazuju da je 24,6% anketiranih osoba direktno odgovorno za kupovinu hrane u domaćinstvu, dok je u 37,9% slučajeva za to je zadužena druga osoba. Preostalih 37,4% ispitanika smatra da je odluka o kupovini rezultat njihove inicijative i inicijative druge osobe (grafikon 5.4.).



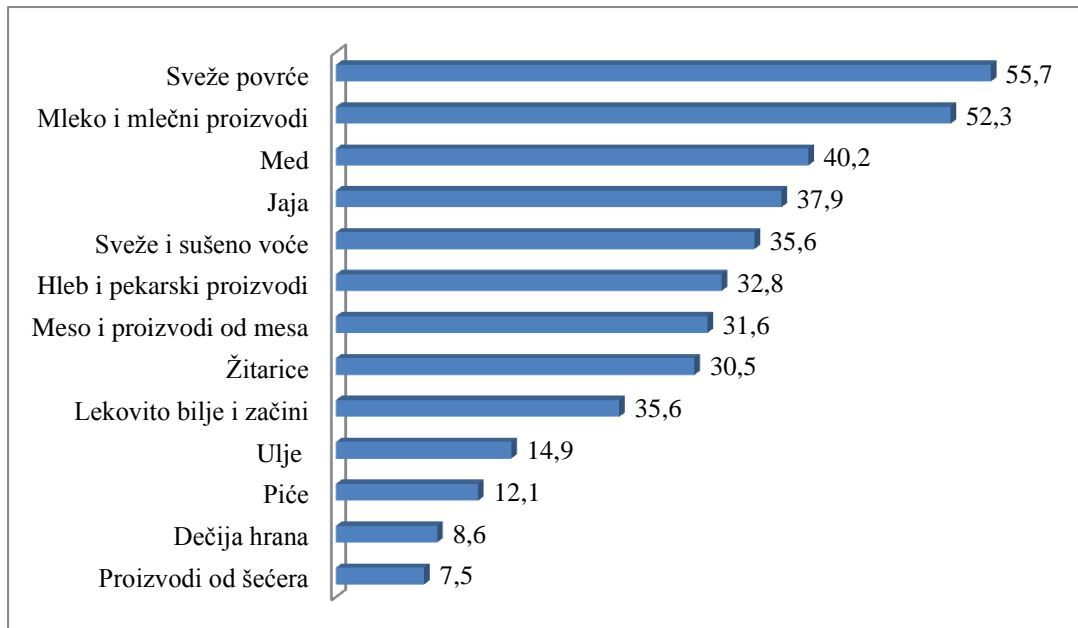
Grafikon 5.4. Donosioci odluka o kupovini organske hrane u domaćinstvu

Od ukupnog broja informisanih ispitanika, 85,7% izjasnilo se da kupuje organsku hranu dok 14,4% nikada nije realizovalo kupovinu. Kategorija onih koji ne kupuju je isključena iz ispitivanja i dobijeni uzorak čine samo kupci organske hrane. Dalje se analiza u sklopu kategorije ispitanika koji kupuju organsku hranu odnosi na učestalost kupovine. Ustanovljeno je da najveći procenat ispitanika (45,3%) povremeno kupuje organsku hranu. Onih koji kupuju date proizvode veoma retko odnosno u izuzetnim prilikama ima 26,6%, dok je najmanje kupaca koji redovno kupuju ove proizvode (13,8%) (tabela 5.5.). Ovi rezultati pokazuju da je došlo do promena u odnosu na rezultate prethodnih istraživanja u Srbiji kada je bilo čak 48% ispitanika koji se ne mogu smatrati kupcima organskih proizvoda, dok je procenat onih koji redovno kupuju ostao približno isti. To znači da je tražnja za organskom hranom značajno porasla u proteklih nekoliko godina, odnosno povećan je broj kupaca koji povremeno kupuju ovu hranu.

Tabela 5.5. Učestalost kupovine organske hrane

Tip kupaca	Učestalost kupovine	Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)
Kupci	Redovno	28	13,8
	Povremeno	92	45,3
	Retko	54	26,6
Ukupno		174	85,7
Oni koji ne kupuju	Nikada	29	14,4
Ukupno		203	100

Vrsta hrane za koju su ispitanici koji kupuju organsku hranu tvrdili da je najčešće kupuju jeste sveže povrće (55,7%), mleko i mlečni proizvodi (52,3%) i med (40,2). Najmanje ispitanika je tvrdilo da kupuje dečiju hranu (8,6%) i proizvode od šećera (7,5%) (grafikon 5.5.). Dobijeni rezultati se razlikuju u odnosu na ranije sprovedeno istraživanje u Srbiji, prema kome je duplo manji procenat ispitanika (28%) kupovao sveže povrće, dok je voće sa (30%) predstavljalo najtraženiju kategoriju organske hrane.



Grafikon 5.5. Vrste organske hrane koje najčešće kupuju potrošači (u %)

* ispitanicima je pružena mogućnost da izaberu više od jednog odgovora

Kada je u pitanju značaj ambalaže prilikom kupovine organske hrane, dobijeni rezultati pokazuju da 62,6% kupaca ne vodi računa o dizajnu ambalaže prilikom kupovine, dok 37,4% smatra ambalažu veoma značajnom (grafikon 5.6.). Interesantno je da potrošači iz Srbije ne pridaju tako velik značaj dizajnu ambalaže pri kupovini organske hrane, što svakako ne važi za potrošače iz drugih, pre svega razvijenih zemalja. Iz tih razloga, dobijeni rezultati ne smeju umanjiti ulogu i značaj ambalaže u pozicioniranju naročito na međunarodnom tržištu.



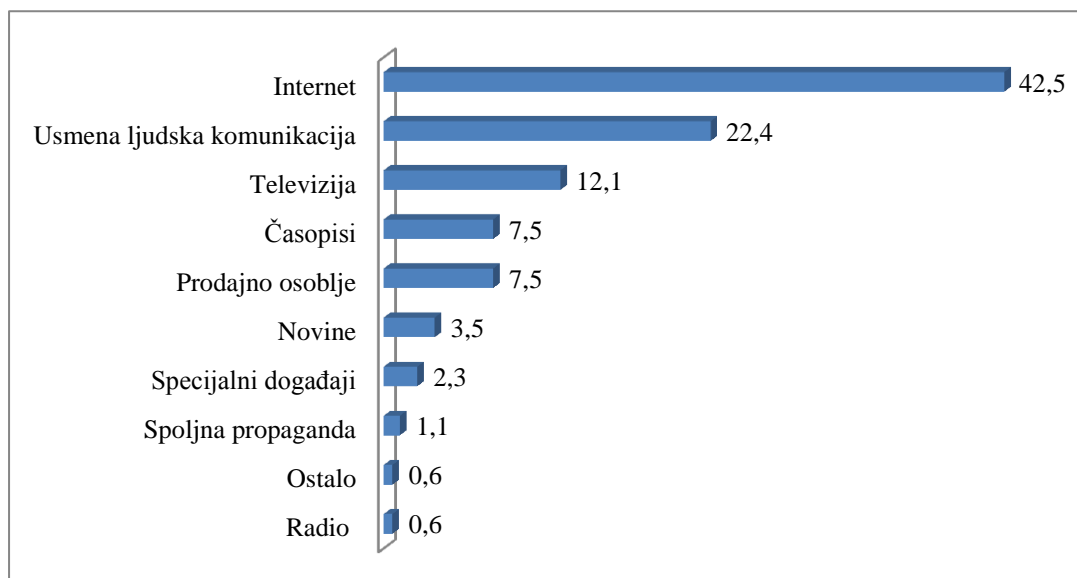
Grafikon 5.6. Važnost dizajna ambalaže pri kupovini organske hrane

Istraživanje pokazuje da se organska hrana većinom kupuje u supermarketima i hipermarketima (40,8%). Drugo po važnosti prodajno mesto su pijace (15,5%) a na trećem mestu direktna kupovina od proizvođača (14,4%). Interesantno je da samo 12,1% kupuje u specijalizovanim prodavnicama, kao i podatak da se čak 17,2% izjasnilo da ne postoje pravila prilikom odabira mesta kupovine organske hrane (tabela 5.6.). To znači da se i u Srbiji kao i u Zapadnom svetu, smanjuje učešće specijalizovanih prodavnica u ukupnoj prodaji a povećava učešće supermarketata i hipermarketata.

Tabela 5.6. Glavna mesta kupovine organske hrane

Kategorije		Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)
Gde najčešće kupujete organsku hranu?	U supermarketu	51	29,3
	U hipermarketu	20	11,5
	U specijalizovanim prodavnicama	21	12,1
	Na pijaci	27	15,5
	Direktno od proizvođača	25	14,4
	Nema pravila	30	17,2
	Ukupno	174	100

Analizom izvora informacija o organskoj hrani ustanovljeno je da je najveći procenat kupaca o njoj saznao putem interneta (42,5%). Veliku važnost interneta kao izvora informacija opravdava i činjenica da je najveći procenat uzorka činila mlađa populacija koja predstavlja najaktivnije korisnike internet komunikacije. Drugo mesto po važnosti među izvorima informacija zauzima usmena propaganda (22,4%), a na trećem je televizija (12,1%). Spoljna propaganda (0,6%) i radio (0,6%) predstavljaju najmanje značajne izvore informacija o organskoj hrani prema odgovorima anketiranih kupaca (grafikon 5.7.).

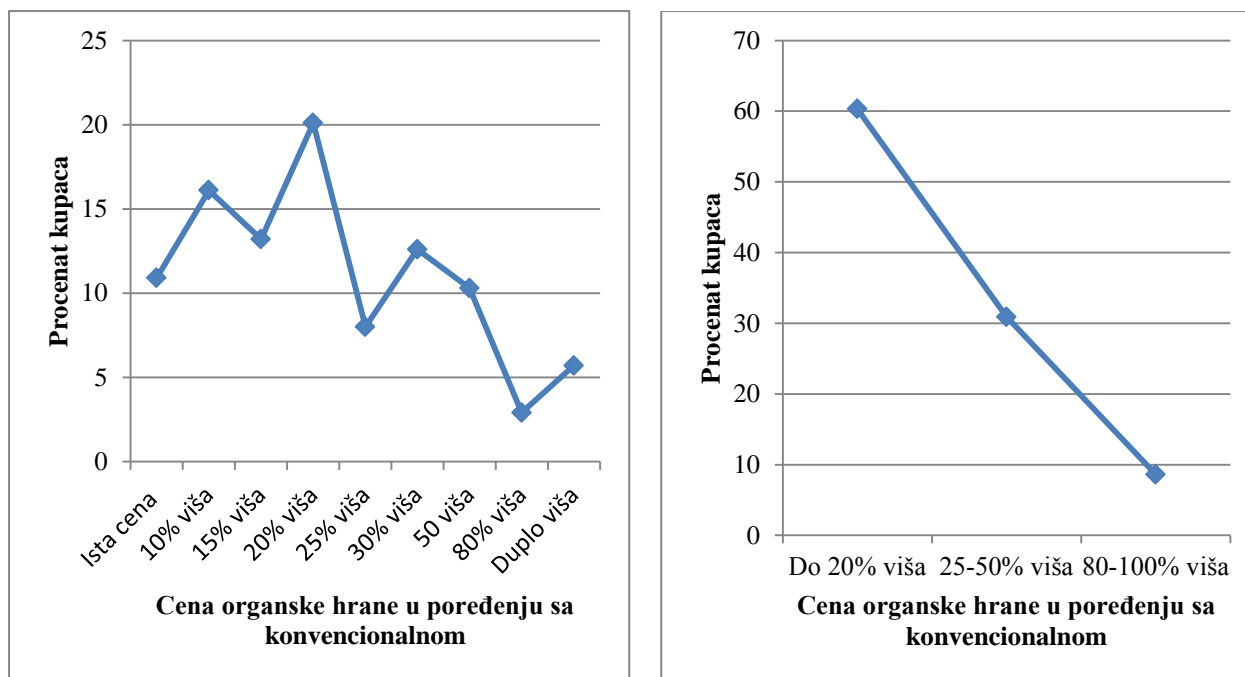


Grafikon 5.7. Rangiranje izvora informacija o organskim prehrambenim proizvodima prema značaju

Većina potrošača u Srbiji (89,1%) pokazuje spremnost da plati višu cenu za organske prehrambene proizvode u odnosu na istovrsne proizvode konvencionalnog porekla. Istovremeno njih 10,9% nije spremno da plati višu cenu. Iz analize može se konstatovati da je 20,1% kupaca spremno da plati do 20% više, 16,1% kupaca do 10% više, 13,2% do 15% više, 12,6% do 30% više, 10,3% do 50% više, 8% do 25% više, 5,7% spremno je da izdvoji duplo više a 2,8% kupaca spremno je da plati do 80% više za organske prehrambene proizvode u odnosu na istu vrstu ali konvencionalnog porekla. Ono što se prvo može uočiti je da namere u kupovini imaju tendenciju da fluktuiraju, odnosno opadaju kako cena organske hrane raste. Prema istim rezultatima, procenat onih koji su spremni da plate do 20% veću cenu je 60,3%, od 25-50% veću cenu 30,9%, dok oni koji bi platili od 80-100% veću cenu je samo 8,6%. To znači da je tražnja za organskom hranom izrazito cenovno elastična.

Simulacija cenovne elastičnosti tražnje je prikazana na grafikonu 5.8. Dakle, na osnovu ovih rezultata potvrđena je i hipoteza:

H2: Tražnja za organskom hranom je cenovno elastična.



Grafikon 5.8. Spremnost potrošača da plate za organsku hranu

c) Motivi i prepreke za kupovinu organske hrane

Rezultati deskriptivne analize pokazuju da kao najznačajniji motiv za kupovinu organske hrane, najveći procenat kupaca (81,6%) izdvaja zdravlje. Najčešće navođeni motivi na drugom i trećem mestu od strane kupaca su kvalitet (25,9%) i bezbednost (23%), dok najmanje značajnim motivima najveći procenat potrošača smatra uštedu resursa za naredne generacije (38,5%) i podršku malim/lokalnim poljoprivrednicima (43,1%) (tabela 5.7.). Zdravlje, bezbednost i kvalitet su osnovni motivi i prema rezultatima dobijenim u ranijim istraživanjima domaćih autora. Stoga se s pravom može zaključiti da je dokazana i hipoteza:

H3: Briga o zdravlju je najznačajniji motiv za kupovinu organske hrane.

Tabela 5.7. Deskriptivni indikatori rangiranja motiva za kupovinu organske hrane

Rang	N	Modus	%
1.	174	Zdravlje	81,6
2.	174	Kvalitet	25,9
3.	174	Bezbednost	23,0
4.	174	Kvalitet	24,7
5.	174	Ukus	22,4
6.	174	Svežina	18,4
7.	174	Zaštita životne sredine	24,1
8.	174	Prijateljski odnos prema životinjama	26,4
9.	174	Ušteda resursa za naredne generacije	38,5
10.	174	Podrška lokalnim/malim poljoprivrednicima	43,1

Kao najčešću prepreku kupovini organske hrane ispitanici (kupci i oni koji ne kupuju) su odabrali cenu organske hrane. Ovo je još jedan dokaz koji ide u prilog već dokazanoj hipotezi da su kupci ali i potencijalni kupci osetljivi na visoku cenu ovih proizvoda. Na drugom i trećem mestu ispitanici najčešće navode nedostupnost (23,2%) i siromašnu ponudu organske hrane (21,2%), dok manje privlačan izgled ovih proizvoda (26,6%) i nezainteresovanost (49,3%) smatraju najmanje značajnim razlozima koji ograničavaju ili sprečavaju njihovu kupovinu organskih prehrambenih proizvoda (tabela 5.8.). Ovi rezultati se delimično podudaraju sa rezultatima ranijih istraživanja sprovedenim u Srbiji prema kojima je nepoverenje u organske proizvode najznačajniji motiv za nekupovinu datih proizvoda (30%), a zatim slede visoka cena (25%), slaba snabdevenost i nedovoljna ponuda na tržištu (23%).

Tabela 5.8. Deskriptivni indikatori razloga koji ograničavaju/sprečavaju kupovinu organske hrane

Rang	N	Modus	%
1.	203	Cena	30,0
2.	203	Nedostupnost	23,2
3.	203	Siromašna ponuda	21,2
4.	203	Siromašna ponuda	20,7
5.	203	Nepoverenje u organske oznake	22,2

6.	203	Manje privlačan izgled	26,6
7.	203	Nezainteresovanost	49,3

*U analizu su uključeni i oni koji ne kupuju da bi se utvrdio razlog koji sprečava njihovu kupovinu

2.1.3. Hi-kvadrat test nezavisnosti

Veza između socio-demografskih karakteristika i frekvencije kupovine organske hrane

Za testiranje veze između socio-demografskih karakteristika i frekvencije kupovine organske hrane upotrebljen je Hi-kvadrat test nezavisnosti. Osnovna pretpostavka Hi-kvadrat testa je da očekivana učestalost u svim ćelijama bude veća od 5 (ili da najmanje 80% ćelija ima očekivane učestalosti 5 ili više).

a) Veza između pola i frekvencije kupovine organske hrane

U fusnoti a tabele 5.9., naglašeno je da je ispunjen uslov pošto su očekivane vrednosti u svim ćelijama veće od 11,17. Ista tabela pokazuje da vrednost Pirsonovog koeficijenta iznosi 2,863, uz značajnost od 0,413. U ovom primeru, vrednost 0,413 je (8 puta) veća od alfa vrednosti 0,05, pa možemo zaključiti da naš rezultat nije značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nije pokazao značajnu vezu između pola i frekvencije kupovine organske hrane $\chi^2(3, n=203) = 2,863, p = 0,413$.

Tabela 5.9. Hi-kvadrat test nezavisnosti pola i frekvencije kupovine organske hrane

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.863 ^a	3	.413
Likelihood Ratio	2.840	3	.417
Linear-by-Linear Association	1.829	1	.176
N of Valid Cases	203		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.17.

b) Veza između godina starosti i frekvencije kupovine organske hrane

Da bi bila ispunjena pretpostavka Hi-kvadrat testa u pogledu najmanje ćelijske učestalosti, kategorijska promenljiva godine starosti je svedena na dve kategorije: mlađa populacija (od

15-35 godina) i zrelija populacija (35 i više godina). Ovome je doprinela struktura uzorka u kojoj 45% ispitanika su mlađi od 26 godina, što umanjuje relevantnost i pouzdanost analize.

Vrednost Pirsonovog koeficijenta, data u tabeli 5.10., iznosi 1,248, uz značajnost 0,742. I u ovom slučaju vrednost 0,742 je (15 puta) veća od alfa vrednosti 0,05 pa možemo zaključiti da naš rezultat nije značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti nije pokazao značajnu vezu između godina starosti i frekvencije kupovine organske hrane $\chi^2 (3, n=203) = 1,248, p = 0,742$.

Tabela 5.10. Hi-kvadrat test nezavisnosti godina i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.248 ^a	3	.742
Likelihood Ratio	1.210	3	.751
Linear-by-Linear Association	.611	1	.434
N of Valid Cases	203		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected

c) Veza između školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane

Da bi bila ispunjena osnovna pretpostavka Hi-kvadrat testa u pogledu najmanje očekivane učestalosti, u ovom slučaju je kategorijska promenljiva školska sprema svedena na dve kategorije: jedna obuhvata visoku i višu, a druga srednju i nižu školsku sprema.

Vrednost Pirsonovog koeficijenta, data u tabeli 5.11., iznosi 10,537, uz značajnost 0,015. Za razliku od prethodnih primera, ovde je vrednost 0,015 (preko 3 puta) manja od alfa vrednosti 0,05, što potvrđuje da je naš rezultat značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti pokazao je značajnu vezu između školske spreme i frekvencije kupovine $\chi^2 (3, n=203) = 10,537, p = 0,015$. Iz tabele kontigencije 5.12. vidi se da je vrednost onih koji povremeno i retko kupuju kod pojedinaca sa visokom i višom školom 31,5%, a kod onih sa srednjom i nižom školskom spremom samo 13,8%. To ukazuje na činjenicu da veći nivo obrazovanja donosi veći broj kupaca (onih koji kupuju povremeno i retko).

Tabela 5.11. Hi-kvadrat test nezavisnosti školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.537 ^a	3	.015
Likelihood Ratio	10.308	3	.016
Linear-by-Linear Association	.028	1	.867
N of Valid Cases	203		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.34.

Tabela 5.12. Krostabulacija stepena školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane

		Frekvencija kupovine organske hrane				Ukupno
		Redovno	Povremeno	Retko	Nikada	
Školska sprema	Visoka i viša	5,9%	31,5%	18,7%	6,9%	63,1%
	Srednja i niža	7,9%	13,8%	7,9%	7,4%	36,9%
Ukupno		13,8%	45,3%	26,6%	14,3%	100%

d) Veza između statusa i frekvencije kupovine

Ispunjavanje osnovne pretpostavke Hi-kvadrat testa u pogledu minimalne ćelijske učestalosti, i prilikom testiranja ove veze zahtevalo je svodenje promenljive radni status na dve kategorije: prvu čine oni koji su stalno i privremeno zaposleni, dok se druga sastoji od nezaposlenih pojedinaca, penzionera i studenata/učenika.

Hi-kvadrat test pokazuje da vrednost Pirsonovog koeficijenta iznosi 3,602, uz značajnost 0,308 (tabela 5.13.). Sa vrednošću 0,308 koja je (6 puta) veća od alfa vrednosti 0,05, jasno je da naš rezultat nije značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti nije pokazao značajnu vezu između radnog statusa i frekvenciju kupovine organske hrane $\chi^2 (3, n=203) = 3,602, p = 0,308$.

Tabela 5.13. Hi-kvadrat test nezavisnosti radnog statusa i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.602 ^a	3	.308
Likelihood Ratio	3.680	3	.298
Linear-by-Linear Association	1.575	1	.209
N of Valid Cases	203		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13.66.

e) Veza između vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane

U cilju dokazivanja postojanja statistički značajne veze između ove dve promenljive i ispunjavanja osnovne pretpostavke o minimalnoj ćelijskoj učestalosti, obe kategorijske promenljive su svedene na po dve kategorije. Prva promenljiva koja se odnosi na tip posla sada ima dve kategorije: prvu čine oni koji rade u školstvu, zdravstvu i javnim preduzećima, dok druga obuhvata zaposlene u privredi i ostalim delatnostima. Druga promenljiva koja pokazuje frekvenciju kupovine svedena je, takođe, na dve kategorije: oni koji kupuju redovno i povremeno, na jednoj strani i oni koji kupuju retko ili nikada, na drugoj strani.

U ovom slučaju u pitanju je tabela 2 sa 2, te se stoga upotrebljava vrednost Kontinuirane korekcije, u drugom redu tabele 5.14., koja iznosi 4,166. Budući da je značajnost 0,041 manja od vrednosti alfa 0,05, može se zaključiti da je rezultat značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti (uz korekciju neprekidnosti prema Jejsu) pokazao je značajnu vezu između tipa posla i frekvencije kupovine organske hrane $\chi^2 (1, n=203) = 4,166, p = 0,04$. Tabela kontigencije 5.15. pokazuje da je vrednost onih koji redovno i povremeno kupuju među zaposlenima u zdravstvu, školstvu i javnim preduzećima 37,6%, a kod zaposlenih u privredi i ostalim delatnostima svega 14,1%. To znači da mnogo češće kupuju pojedinci koji se bave određenim zanimanjima, kao što su zdravstvo i obrazovanje, kao i zaposleni u javnim preduzećima.

Tabela 5.14. Hi-kvadrat test nezavisnosti vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5.124 ^a	1	.024		
Continuity Correction ^b	4.166	1	.041		
Likelihood Ratio	5.174	1	.023		
Fisher's Exact Test				.028	.020
Linear-by-Linear Association	5.064	1	.024		
N of Valid Cases	85				

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15.92.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabela 5.15. Krostabulacija vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane

		Frekvencija kupovine		Ukupno
		Redovno i povremeno	Retko i nikada	
Vrsta posla	Privreda i ostalo	14,1%	24,7%	38,8%
	Zdravstvo, školstvo i javna preduzeća	37,6%	23,5%	61,2%
Ukupno		51,8%	48,2%	100%

f) Veza između mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

Za dokazivanje postojanja statistički značajne veze između ovih promenljivih i ispunjenja osnovne pretpostavke o minimalnoj ćelijskoj učestalosti i u ovom slučaju je upotrebljen Hi-kvadrat test za projekat 2 sa 2. Kao i u prethodnom primeru promenljiva koja pokazuje frekvenciju kupovine obuhvatila je kategoriju onih koji redovno i povremeno kupuju, na jednoj strani i kategoriju onih koji retko kupuju i uopšte ne kupuju (potencijalni kupci), na drugoj strani. Druga promenljiva koja se odnosi na mesečni prihod domaćinstva svedena je, takođe, na dve kategorije: ispod prosečni prihod (100.000 dinara i manje) i iznad prosečni prihod (100.001 i više).

U ovom primeru vrednost kontinuirane korekcije je 4,508, uz značajnost 0,034 (tabela 5.16). Kako je vrednost 0,034 manja od vrednosti alfa 0,05, nije teško zaključiti da je dobijeni rezultat značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti (uz korekciju neprekidnosti prema Jejtsu) pokazao je značajnu vezu između mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane $\chi^2(1, n=203) = 4,508, p = 0,034$. Tabela kontigencije 5.17. pokazuje da je vrednost onih koji retko kupuju ili ne kupuju, kod domaćinstava sa ispod prosečnim prihodom 32%, a kod domaćinstava sa iznad prosečnim prihodom 8,9%. To znači da sa povećanjem prihoda opada broj pojedinaca koji ne kupuju i koji se retko odlučuju na kupovinu, dok se istovremno povećava broj pojedinaca koji redovno i povremeno kupuju.

Tabela 5.16. Hi-kvadrat test nezavisnosti mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5.190 ^a	1	.023		
Continuity Correction ^b	4.508	1	.034		
Likelihood Ratio	5.325	1	.021		
Fisher's Exact Test				.030	.016
Linear-by-Linear Association	5.164	1	.023		
N of Valid Cases	203				

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 25.35.

b. Computed only for a 2x2 table

Tabela 5.17. Krostabulacija mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

		Frekvencija kupovine		Ukupno
		Redovno i povremeno	Retko i nikada	
Mesečni prihod po domaćinstvu (RSD)	100.000 i manje	37,4%	32%	69,5%
	100.001 i više	21,7%	8,9%	30,5%
Ukupno		59,1%	40,9%	100%

g) Veza između broja članova domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

Kao i u svim prethodnim slučajevima i u ovom je pretpostavka o minimalnoj ćelijskoj učestalosti zahtevala svođenje promenljive broj članova domaćinstva na tri kategorije: prva obuhvata jednočlana i dvočlana domaćinstva, druga tročlana i četvoročlana, dok treću čine domaćinstva sa pet i više članova.

Prema tabeli 5.18., vrednost Pirsonovog koeficijenta iznosi 9,419, uz značajnost 0,151 što je (3 puta) veće od vrednosti alfa 0,05. To dokazuje da dobijeni rezultat nije značajan. Dakle, Hi-kvadrat test nezavisnosti nije pokazao značajnu vezu između broja članova domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane $\chi^2(6, n=203) = 9,419, p = 0,151$.

Tabela 5.18. Hi-kvadrat test nezavisnosti broja članova domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.419 ^a	6	.151
Likelihood Ratio	11.662	6	.070
Linear-by-Linear Association	1.861	1	.172
N of Valid Cases	203		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.10.

Dobijeni rezultati istraživanja pokazuju da je statistički značajna veza ustanovljena između socio-demografskih karakteristika i frekvencije kupovine organske hrane u tri slučaja:

1. Između stepena školske spreme i frekvencije kupovine organske hrane;
2. Između vrste posla i frekvencije kupovine organske hrane;
3. Između mesečnog prihoda domaćinstva i frekvencije kupovine organske hrane

Na taj način je dat doprinos dokazivanju još jedne hipoteze vezane za potrošače organske hrane odnosno hipoteze:

H4: Postoji zavisnost između socio-demografskih karakteristika potrošača i sklonosti ka kupovini organske hrane.

2.1.4. Identifikovane nove statistički značajne veze

Primenom Hi-kvadrat testa otkrivene su nove statistički značajne veze izložene u nastavku kao dodatni doprinos u odnosu na definisane hipoteze. One su prikazane u formi predloženih dodatnih veza, koje su statistički verifikovane, a u budućnosti zahtevaju detaljnije istraživanje.

Veza A: Postoji statistički značajna veza između poznavanja pojma organske hrane i socio-demografskih karakteristika ispitanika.

Od ispitivanih stavki u statistički značajnoj vezi sa poznavanjem pojma organske hrane su: godine starosti, školska sprema, radni status i broj članova domaćinstva (tabela 5.19). Ispitanici koji nisu čuli za pojam organske hrane u najvećem procentu pripadaju starosnoj grupi koji ima više od 65 godina i koji su u penziji (55,6%). Takođe, svi ispitanici koji nisu čuli za ovaj pojam imaju srednji i niži stepen obrazovanja. Rezultati pokazuju i da najveći broj onih koji nisu svesni postojanja organske hrane živi u jednočlanom (33%) i tročlanom domaćinstvu (33%).

Tabela 5.19. Povezanost poznavanja pojma organske hrane i socio-demografskih karakteristika ispitanika

		Poznavanje pojma organske hrane
Pol	χ^2	,000
	P	1,000
Godine starosti	χ^2	56,626**
	P	,000
Školska sprema	χ^2	64,085**
	P	,000
Radni status	χ^2	59,702**
	P	,000
Vrsta posla	χ^2	5,506
	P	,357
Mesečni prihod domaćinstva	χ^2	5,877
	P	,209
Broj članova domaćinstva	χ^2	12,308*
	P	,031

p – statistička značajnost; * Statistička značajnost na nivou 0,05; **Statistička značajnost na nivou 0,01;

Veza B: Postoji statistički značajna veza između vrste hrane koja se kupuje i mesta kupovine.

Za dokazivanje mogućeg uticaja vrste hrane koja se kupuje na odabir mesta kupovine, sproveden je Hi-kvadrat test nezavisnosti. Rezultati testa pokazuju da postoji statistički značajna veza između:

- kupovine svežeg povrća i mesta kupovine ($\chi^2(6, n=174) = 18,260, p = 0,006$);
- kupovine mleka i mlečnih proizvoda i mesta kupovine ($\chi^2(6, n=174) = 13,771, p = 0,032$).

Naime, najveći procenat ispitanika kupuje sveže povrće u supermarketu (33%) i na pijaci (22,7%), dok mleko i mlečne proizvode najčešće kupuju u supermarketima (40,7%).

2.2.Rezultati istraživanja stavova proizvođača

2.2.1. Karakteristike uzorka

Struktura uzorka je analizirana prema veličini organizacije, formi organizovanja, geografskoj lokaciji organizacije i poreklu kapitala (tabela 5.20.). Analiza broja zaposlenih otkriva da kičmu nacionalnog organskog poljoprivredno-prehrambenog sektora čine male proizvodne jedinice. Naime, u uzorku dominiraju mali proizvođači (56,1%), za njima slede mikro proizvođači (29,3%), zatim proizvođači srednje veličine (12,2%) dok velikih proizvođača ima zanemarljivo malo (2,4%). U 95,1% ispitanih slučajeva zastupljen je većinski domaći capital, što znači da još uvek nema većeg priliva stranog kapitala u ovu oblast proizvodnje. Posmatrano sa aspekta forme organizovanja, najviše ima porodičnih gazdinstava i društava sa ograničenom odgovornošću koji zajedno čine 90,3% uzorka. Preostali deo obuhvata ispitanike koji imaju status preduzetnika (4,9), akcionarskog društva (2,4%), kao i obrazovne i naučno-istraživačke ustanove koja se bavi i poljoprivrednom proizvodnjom (2,4%). Proizvođača organske hrane ima u svim delovima Srbije. Međutim, geografski raspored uzorka ukazuje da je više od polovine anketiranih proizvođača sa teritorije Vojvodine (56,1%), dok daleko manji broj ima sedišta u Beogradu (19,5%), Šumadiji i Zapadnoj Srbiji (12,2%), kao i Južnoj i Istočnoj Srbiji (12,2%).

Tabela 5.20. Struktura uzorka prema geografskoj lokaciji, formi organizovanja, poreklu kapitala i veličini preduzeća

Kategorija	Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)
Broj zaposlenih		
2-9 zaposlenih	12	29,3
10-49 zaposlenih	23	56,1
50-249 zaposlenih	5	12,2
Preko 250 zaposlenih	1	2,4
Poreklo kapitala		
Većinski domaći capital	39	95,1
Većinski strani capital	2	4,9
Forma organizovanja		
Porodično gazdinstvo	17	41,5
Društvo sa ograničenom odgovornošću	20	48,8
Akcionarsko društvo	1	2,4
Zemljoradnička zadruga	0	0
Preduzetnik	2	4,9
Obrazovna i naučno-istraživačka ustanova koja se bavi i poljoprivrednom proizvodnjom	1	2,4
Geografska lokacija organizacije		
Vojvodina	23	56,1
Beograd	8	19,5
Šumadija i Zapadna Srbija	5	12,2
Južna i Istočna Srbija	5	12,2
Kosovo i Metohija	0	0
Ukupno	41	100

2.2.2. Deskriptivna analiza

a) Karakteristike poslovanja organskog prehrambenog sektora

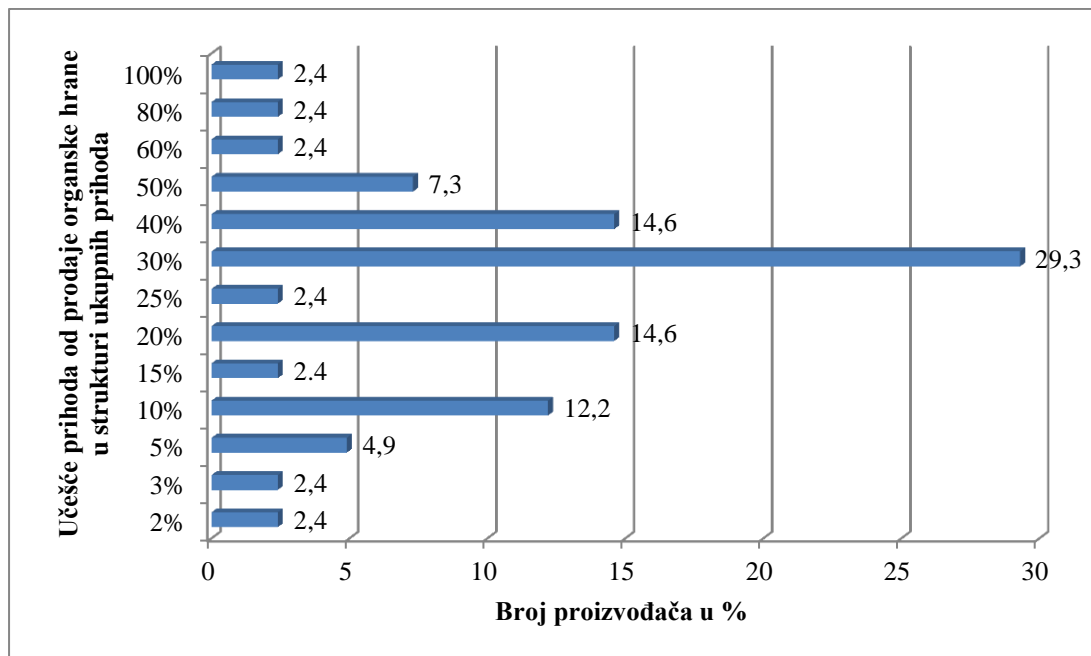
Struktura uzorka otkriva niz značajnih činjenica vezanih za karakteristike poslovanja proizvođača organske hrane. Prema podacima u tabeli 5.21., većinu u uzorku čine proizvođači čija proizvodnja ima organski status (58,5%), a samo 2,4% se nalazi u procesu konverzije. Najveći broj ispitanika bavi se ovom vrstom proizvodnje 3-5 godina (34,1%), a najmanje ima onih koji to čine duže od jedne decenije (12,2%). To samo potvrđuje da je u Srbiji organska proizvodnja još uvek u početnoj fazi razvoja. Ne želeći previše da rizikuju, proizvođači uglavnom se odlučuju na uporedo praktikovanje i organske i konvencionalne

proizvodnje. Blizu dve trećine uzorka pored organskog načina proizvodnje hrane još uvek primenjuje i konvencionalne metode. Prerađivačka industrija u ovoj grani pokazuje blagi pomak u svom razvoju na šta ukazuje značajan procenat anketiranih proizvođača (63,4%) koji praktikuju i proizvodnju i preradu organskih prehrambenih proizvoda. Za razliku od ranijih istraživanja, ovaj uzorak pokazuje veće učešće prerađivača (26,8%) u odnosu na one koji se bave samo proizvodnjom organske hrane (9,8%). Prema istim rezultatima, 68,3% ispitanika proizvodi biljne proizvode a samo 12,2% proizvode animalnog porekla. Sa takvom strukturom proizvodnje najveći broj ispitanika je orijentisan na regionalno (48,8%) i nacionalno (31,7%) tržište.

Tabela 5.21. Struktura uzorka prema karakteristikama proizvodnje i granicama tržišta

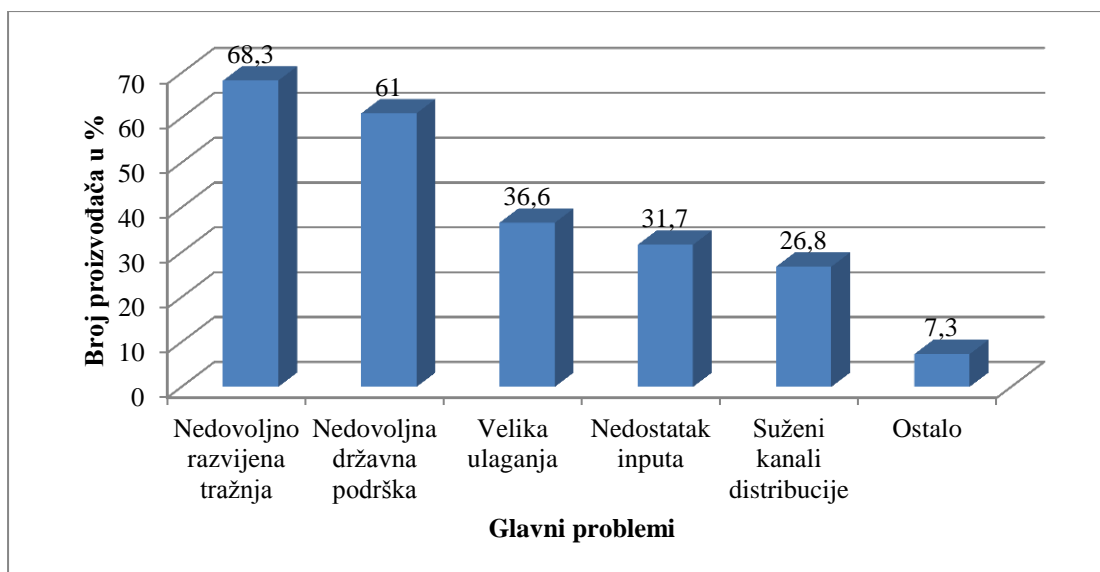
Kategorija		Apsolutna frekvencija	Relativna frekvencija (%)
Koji status ima Vaša proizvodnja?	Organski	24	58,5
	Konverzija	1	2,4
	Kombinovani	16	39,0
Koliko se dugo bavite proizvodnjom organske hrane?	Do 3 godine	12	29,3
	3-5 godina	14	34,1
	5-10 godina	10	24,4
	Više od 10 godina	5	12,2
Da li se uporedo sa organskom bavite i konvencionalnom proizvodnjom hrane?	Da	25	61,0
	Ne	16	39,0
Da li se Vaše organsko poslovanje zasniva samo na:	Proizvodnji	4	9,8
	Preradi	11	26,8
	Proizvodnji i preradi	26	63,4
Da li proizvodite organske prehrambene proizvode:	Biljnog porekla	28	68,3
	Animalnog porekla	5	12,2
	Biljnog i animalnog porekla	8	19,5
Kako bi ste opisali geografski domet Vašeg poslovanja?	Lokalno	4	9,8
	Nacionalno	13	31,7
	Regionalno	20	48,8
	Globalno	4	9,8
Ukupno		41	100

Na grafikonu 5.9. se može videti da kod 82,8% anketiranih proizvođača prihodi od prodaje organske hrane učestvuju sa 10-50% u strukturi ukupnih prihoda. Ovo samo potkrepljuje prethodno objašnjene rezultate prema kojima je organska proizvodnja hrane za većinu proizvođača dopunska delatnost.



Grafikon 5.9. Učešće prihoda od prodaje organskih prehrambenih proizvoda u strukturi ukupnih prihoda

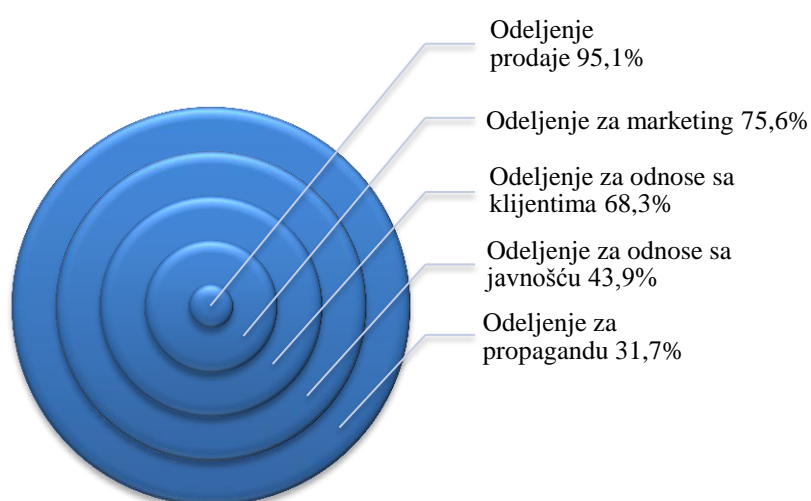
Prema odgovorima ispitanika glavni problemi u razvoju organske proizvodnje vezani su za nedovoljno razvijenu tražnju (68,3%) i nedovoljnu državnu podršku (61%) (grafikon 5.10.). Isticanje nedovoljno razvijene tražnje kao glavnog problema je u suprotnosti sa aktuelnim trendom na tržištima razvijenih zemalja, što samo govori o nedovoljnoj informisanosti proizvođača i/ili nemogućnosti izvoza na inostrana tržišta. Kao manje važne prepreke ispitanici navode velika ulaganja, nedostatak inputa i sužene kanale marketinga, a od ostalih razloga izdvajaju nedostatak obrazovanja i obimnu papirologiju.



Grafikon 5.10. Glavni problemi u razvoju proizvodnje organske hrane

b) Marketing aktivnosti organizacije

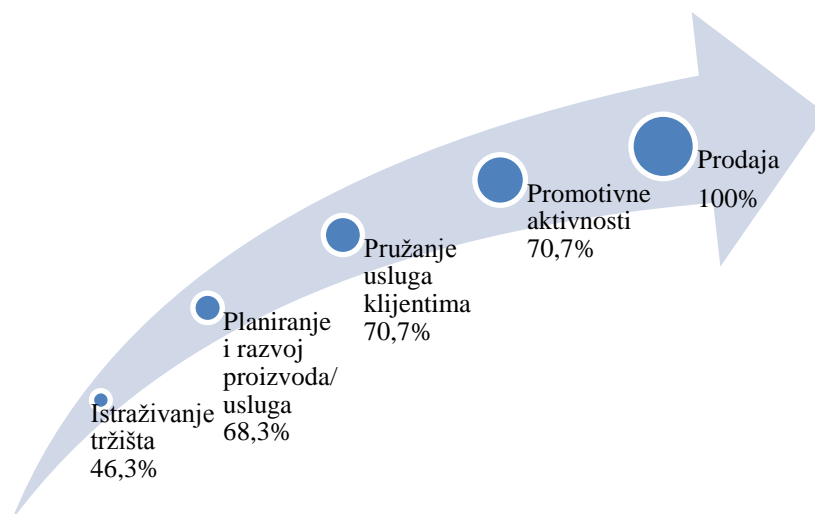
Grafikon 5.11. pokazuje da gotovo svi ispitanici imaju razvijenu jednostavnu prodajnu službu. Kod više od dve trećine uzorka u organizacionoj strukturi formirano je posebno odeljenje za marketing paralelno sa prodajnim sektorom koji se i dalje bavi prodajnom operativom. Formirano marketing odeljenje ne objedinjuje prodajnu operativu i ostale marketing aktivnosti. I ovi rezultati moraju se uzeti sa određenom dozom sumnje u pogledu realnosti njihovih odgovora, budući da je značajan procenat ispitanika organizovan u formi porodičnog gazdinstva, a čija se organizaciona struktura znatno razlikuje u odnosu na ostale subjekte organizovanja u agroindustrijskoj proizvodnji.



Grafikon 5.11. Marketing organizacija proizvođača organske hrane

* ispitanicima je pružena mogućnost da izaberu više od jednog odgovora

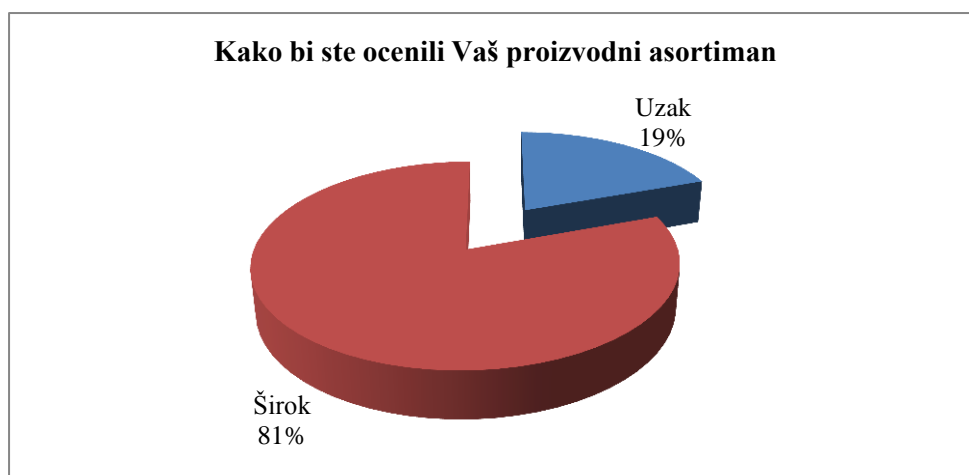
Kada su u pitanju marketing aktivnosti, logično je da je aktivnost prodaje zastupljena kod svih ispitanika. Promotivne aktivnosti i pružanje usluga klijentima obavlja 70,7% ispitanika, dok 68,3% planira razvoj proizvoda/usluga. Jedan od dokaza nedovoljne primene marketing aktivnosti je samo 46,3% onih koji sprovode istraživanje tržišta (grafikon 5.12.).



Grafikon 5.12. Marketing aktivnosti u anketiranim organizacijama

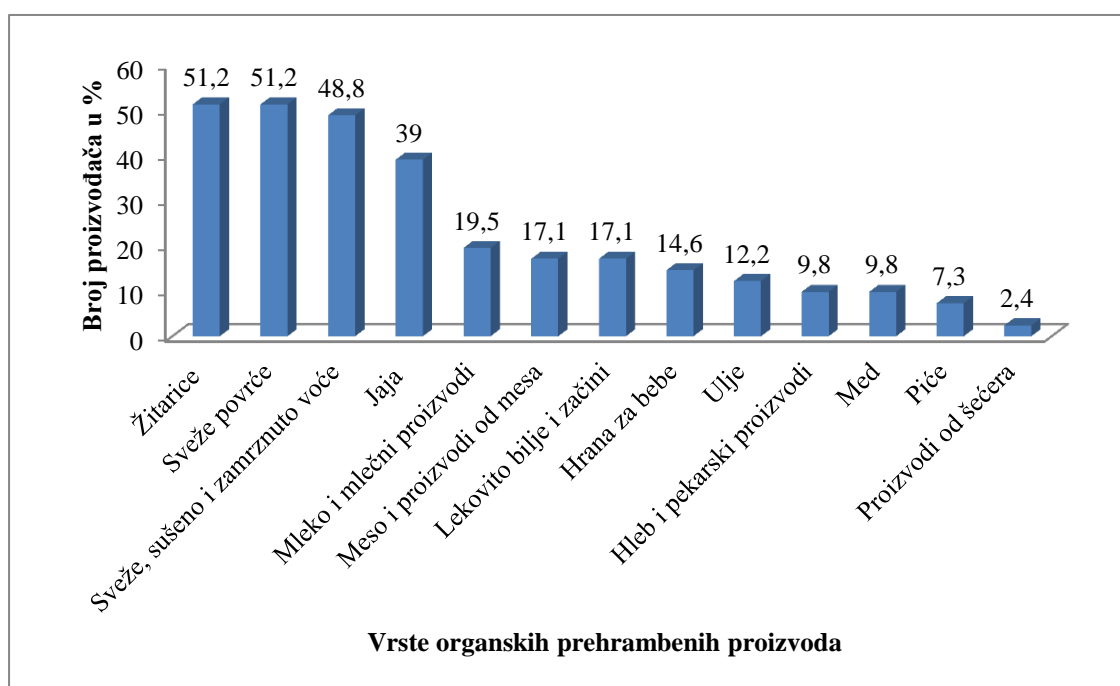
* ispitanicima je pružena mogućnost da izaberu više od jednog odgovora

Rezultati pokazuju da čak 81% anketiranih ispitanika smatra da je njihov proizvodni asortiman dovoljno širok, dok je samo 19% onih koji isti ocenjuju kao uzak (grafikon 5.13.). Ovi rezultati svakako ne odgovaraju ranijim istraživanjima u Srbiji koji ukazuju na problem nedovoljno širokog asortimana nacionalnih proizvođača organske hrane.



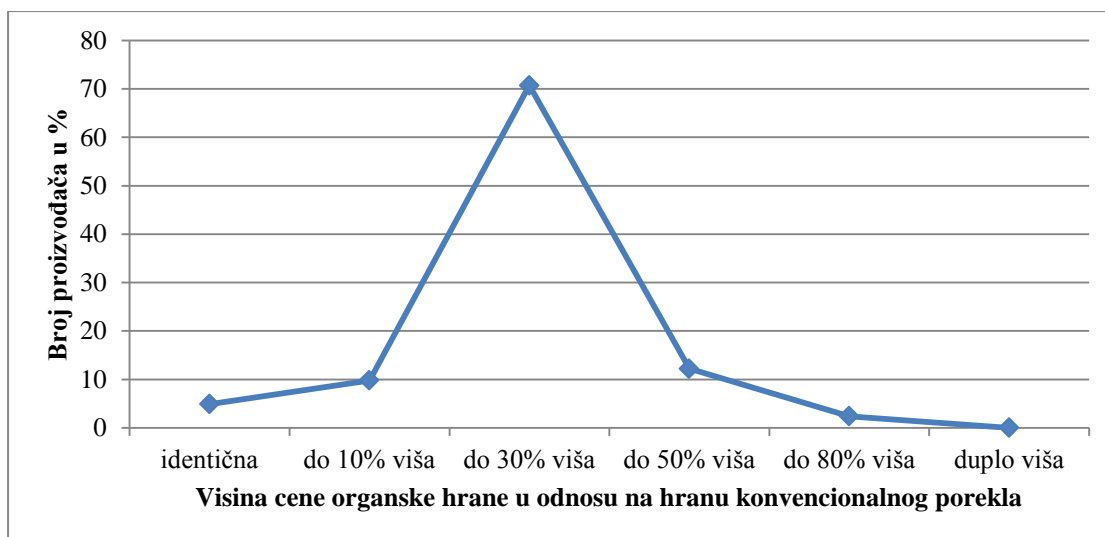
Grafikon 5.13. Širina proizvodnog asortimana

Najzastupljenije kategorije organske hrane u proizvodnom asortimanu su žitarice, sveže povrće i sveže, sušeno i zamrznuto voće. Za proizvodnju datih proizvoda odlučilo se gotovo polovina ovog uzorku. Nasuprot tome, najmanji je procenat onih koji se bave organskom proizvodnjom meda (9,8%), pića (9,8%) i proizvoda od šećera (2,4%) (grafikon 5.14). Ovakva struktura ponude je nesinhronizovana sa strukturom tražnje. Rezultati istraživanja potrošača su pokazali da se među najtraženijim namirnicama izdvajaju med, mleko i mlečni proizvodi, a na čiju se proizvodnju, prema istom istraživanju, odlučuje mali procenat proizvođača. To ukazuje da asortiman organske hrane još uvek nije prilagođen potrebama tražnje na tržištu Srbije. Ova činjenice ide u prilog dokazivanju **hipoteze 5**: Prilagođavanje marketing miksa je ključni razlog unapređenja konkurentnosti.



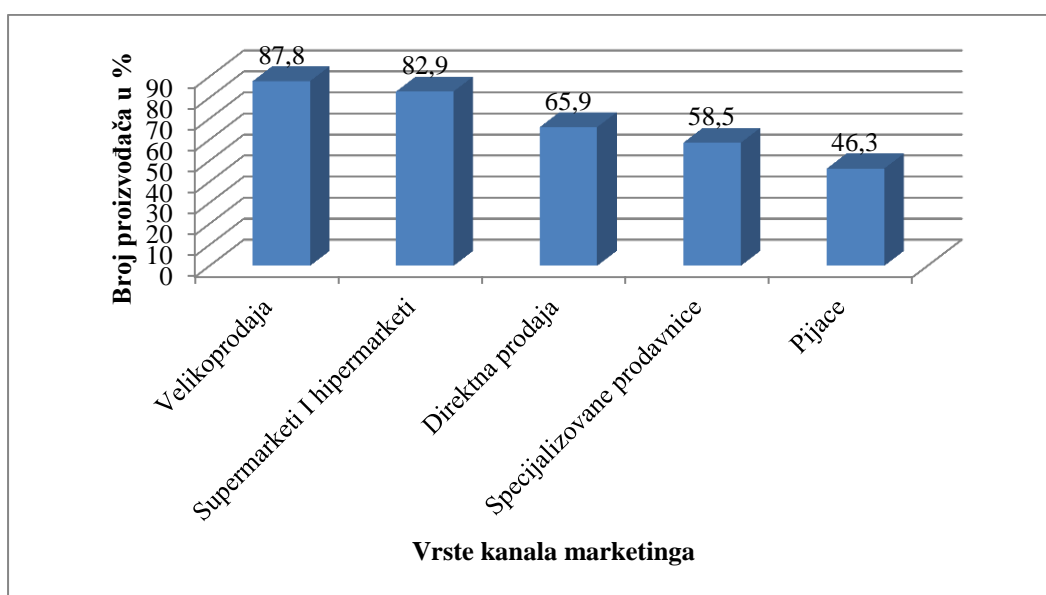
Grafikon 5.14. Zastupljenost pojedinih vrsta organskih prehrambenih proizvoda u proizvodnom asortimanu

Grafikon 5.15. pokazuje da je cena organske hrane većine uzorkovanih proizvodnih jedinica (70,7%) do 30% viša u odnosu na konvencionalnu hranu. Nasuprot tome, samo 12,2% odnosno 2,4% proizvođača ima cenu do 50% odnosno 80% višu u odnosu na konvencionalne suparnike. To potvrđuje cenovnu konkurentnost proizvođača i u skladu je sa spremnošću potrošača da plate za ovu kategoriju proizvoda. Dakle, cena kao instrument marketing miksa je u dovoljnoj meri prilagođena tražnji.



Grafikon 5.15. Cena organskih prehrambenih proizvoda u odnosu na cenu istih proizvoda konvencionalnog porekla

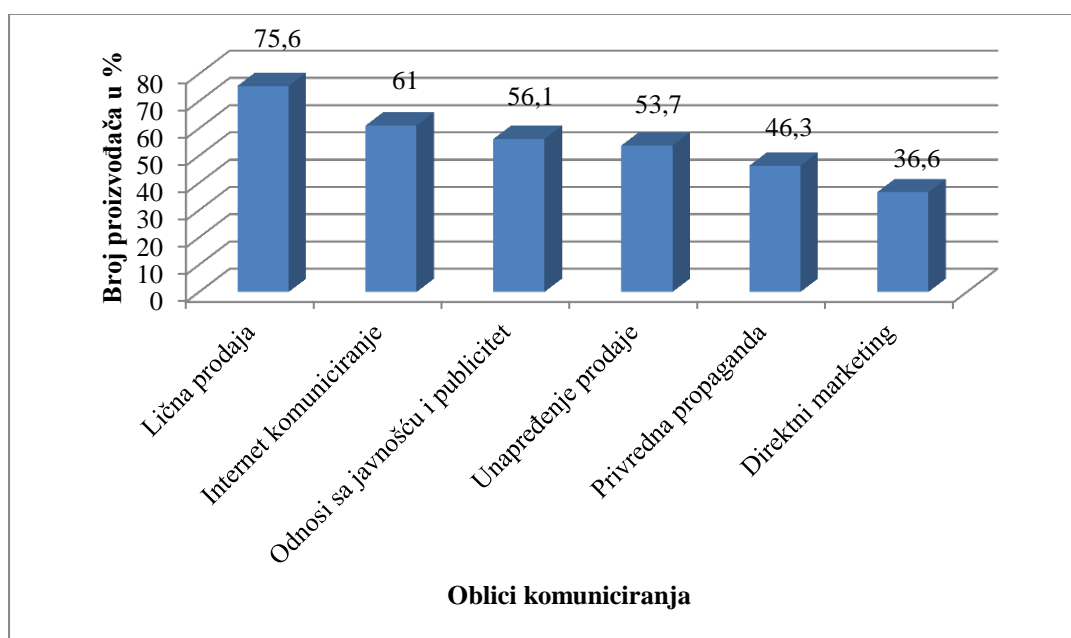
Veliko prodaja i supermarketi i hipermarketi su najvažniji kanali prodaje za većinu proizvođača (87,8% odnosno 82,9%), a istovremeno i najčešće mesto kupovine za većinu potrošača prema ovom istraživanju. Zanimljivo je da veći procenat proizvođača koristi specijalizovane prodavnice kao jedan od kanala prodaje u odnosu na pijace, što je u suprotnosti sa ponašanjem potrošača koji daju prednost pijacama, kao mestu gde najčešće kupuju u odnosu na specijalizovane prodavnice (grafikon 5.16.). I ova činjenica ide u prilog dokazivanju **hipoteze 5** o nedovoljnoj prilagođenosti instrumenata marketing miksa, u ovom slučaju kanala marketinga.



Grafikon 5.16. Zastupljenost pojedinih kanala marketinga u distributivnom miksu

Prema odgovorima anketiranih proizvođača, najzastupljenije sredstvo komunikacije sa potrošačima je lična prodaja, dok je na drugom mestu internet komuniciranje (grafikon 5.17.). To je u saglasnosti sa rezultatima stavova anketiranih potrošača koji internet navode kao najznačajniji izvor informacija o organskoj hrani. Lična prodaja je najviše zastupljena kao oblik komuniciranja na poslovnom tržištu, ali ne i na tržištu individualnih potrošača. Privrednu propagandu u okviru marketing komuniciranja praktikuje manje od polovine uzorka, dok su sredstva propagande samo po osnovu televizije, a prema mišljenju potrošača, rangirana kao treći izvor informacija po svom značaju. Shodno tome, marketing komuniciranje kao instrument marketing miksa nije u potpunosti prilagođeno tražnji čime je potvrđena hipoteza:

H5: prilagođavanje marketing miksa je ključni razlog unapređenja konkurentnosti.



Grafikon 5.17. Zastupljenost pojedinih oblika komuniciranja u promotivnom miksu

Podaci u tabeli 5.22. pokazuju da su internet (4,59) i televizija (4,32) ocenjeni kao najefikasnija sredstva marketing komuniciranja, a telefon (2,12) i pošta (1,98) kao najmanje efikasni. Učešće pojedinih sredstava komuniciranja u promotivnom miksu proizvođača ne poklapa se sa datom ocenom njihove efikasnosti u komunikaciji sa klijentima.

Tabela 5.22. Deskriptivni indikatori efikasnosti pojedinih sredstava i načina marketing komuniciranje sa pojedinačnim klijentima

Sredstvo	N	Min	Max	AS	SD
Internet	41	1	5	4,59	,865
Televizija	41	2	5	4,32	,850
Poseta klijentu	41	1	5	3,85	1,216
Spoljna sredstva	41	1	5	3,59	1,095
Časopisi	41	1	5	3,32	,934
Radio	41	1	5	3,22	1,151
Novine	41	1	5	3,07	,932
Telefon	41	1	5	2,12	1,005
Pošta	41	1	4	1,98	,851

c) Konkurentnost proizvođača organske hrane

Vrednosti aritmetičke sredine pokazuju da su svi ispitanici sebe ocenili kao konkurentne proizvođače u odnosu na glavne konkurente. Ovi rezultati mogu da budu stavljeni pod znakom pitanja koliko proizvođači poznaju svoje konkurente. U ranijem razmatranju je napomenuto da se glavni problemi organskih prehrambenih proizvoda iz Srbije vezuju za pakovanje i marku proizvoda, dok su prema ovim rezultatima to zapravo dimenzije po osnovu kojih proizvođači sebe vide konkurentnim u odnosu na glavne konkurente. To može uputiti na zaključak da oni ili vrlo slabo poznaju svoje glavne konkurente ili su se možda želeli predstaviti u što boljem svetlu pa otuda visoka doza pristrasnosti u oceni sopstvene konkurentnosti. Ako izuzmemo tu činjenicu, ostali podaci ukazuju da je kvalitet proizvoda najviše ocenjena dimenzija konkurentnosti (AS=4,68), dok je uvođenje novih proizvoda najslabije ocenjena dimenzija (AS=3,95) (tabela 5.23.).

Tabela 5.23. Deskriptivni indikatori konkurentnosti proizvođača u odnosu na glavne konkurente

Dimenzija konkurentnosti	N	Min	Max	AS	SD
Kvalitet proizvoda	41	3	5	4,68	,521
Dizajn pakovanja	41	1	5	4,17	1,022

Povoljne cene	41	1	5	4,15	,910
Širina asortimana	41	1	5	4,12	1,005
Imidž organizacije	41	1	5	4,12	,927
Marka proizvoda	41	1	5	4,02	,987
Dodatne usluge	41	1	5	4,00	1,140
Uvođenje novih proizvoda	41	1	5	3,95	1,048

d) Uticaj tržišne orijentacije na poslovne performanse

Uticaj tržišne orijentacije na poslovne performanse je sagledan polazeći od konceptualnog okvira koji pokazuje četiri načina putem kojih marketing orijentacija pozitivno utiče na poslovne performanse (**Hipoteza 6**). Svaki od tih načina uključuje po jednu dimenziju poslovnih performansi izuzev poslednjeg koji podrazumeva ukupne poslovne performanse. Polazeći od datog modela, osnovnu hipotezu je moguće raščlaniti na nekoliko pothipoteza:

- H6a: Tržišna orijentacija pozitivno utiče na rast prodaje.
- H6b: Tržišna orijentacija pozitivno utiče na tržišno učešće.
- H6c: Tržišna orijentacija pozitivno utiče na profitabilnost.
- H6d: Tržišna orijentacija pozitivno utiče na ukupne poslovne performanse.

e) Pouzdanost merne skale

Pri sprovođenju istraživanja mora se voditi računa da merna skala bude pouzdana odnosno da postoji unutrašnja saglasnost skale³²⁰. Interna konzistentnost stavki merena je *Cronbach's alpha* koeficijentom. Vrednosti ovog koeficijenta kreću se od 0 do 1, pri čemu se prihvatljivim smatraju sve vrednosti iznad 0,70.

Vrednost *Cronbach's alpha* koeficijenta za tržišnu orijentaciju je 0,908 (tabela 5.24.). Dobijena vrednost je daleko iznad granične vrednosti (0,70), što ukazuje na adekvatnu pouzdanost i internu koenzistentnost manifestovane varijable. *Cronbach's alpha* za poslovne performanse i konkurentnost preduzeća iznosi 0,879 i 0,869.

³²⁰ Sve stavke od kojih se skala sastoji moraju biti srodne odnosno meriti isti konstrukt.

Tabela 5.24. Vrednosti koeficijenta *Cronbach's alpha* za tržišnu orijentaciju

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.908	.909	14

Nakon provere unutrašnje saglasnosti skala, izvršena je analiza deskriptivne statistike skala koje čine konceptualni okvir, a prema izraženosti opisanih varijabli. Za analizu je korišćena aritmetička sredina i standardna devijacija. U nastavku je testirana i normalnost raspodele podataka.

Iskazi u okviru skale upitnika – *Tržišna orijentacija organizacije*, poređani su prema redosledu izraženosti varijabli. Analiza izraženosti pokazuje da je iskaz *Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima* najizraženiji, tj. ispitanici se sa njim najviše (izrazito visoko) slažu (AS=4,61). Nasuprot tome, sa stavkom *Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje* ispitanici se najmanje slažu (AS=3,34) (tabela 5.25.). Aritmetička sredina svih stavki koje čine skalu *Tržišna orijentacija organizacije* upućuje na zaključak da je kod proizvođača generalno prisutan umeren do visok stepen tržišne orijentisanosti.

Tabela 5.25. Deskriptivni indikatori tržišne orijentacije organizacije

	N	Min	Max	AS	SD
Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.	41	3	5	4,61	,703
Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.	41	2	5	4,29	,929
Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.	41	2	5	4,20	,813
Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.	41	2	5	4,17	,946
Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.	41	2	5	4,17	,972
Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.	41	3	5	4,15	,691
Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.	41	1	5	4,10	,917

Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.	41	2	5	4,02	,908
Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.	41	1	5	4,00	1,095
Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.	41	2	5	3,93	,848
Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.	41	1	5	3,78	,881
Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.	41	1	5	3,51	1,052
Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.	41	1	5	3,41	,974
Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.	41	1	5	3,34	,911

U okviru skale upitnika – *Poslovne performanse organizacije*, ispitanici iskazuju najveću ocenu za rast prodaje (AS=3,51) kao dimenziju performansi koja je zadovoljila njihova očekivanja u prethodne tri godine. S druge strane, profitabilnost je najslabije ocenjena dimenzija poslovnih performansi (AS=3,37) (tabela 5.26.). Međutim, razlika između aritmetičke sredine rasta prodaje i profitabilnosti je zanemarljivo mala, što ukazuje da su proizvođači zadovoljni i sa ostvarenom profitabilnošću u protekle tri godine, ali i ostalim pokazateljima performansi (tržišnim učešćem i profitabilnošću), kao i ukupnim poslovnim performansama. To još jednom potvrđuje da je zaista reč o isplativoj proizvodnoj delatnosti.

Tabela 5.26. Deskriptivni indikatori poslovnih performansi preduzeća

	N	Min	Max	AS	SD
Rast prodaje	41	1	5	3,51	,925
Ukupne poslovne performanse	41	1	5	3,41	,774
Tržišno učešće	41	1	5	3,41	,999
Profitabilnost	41	1	5	3,37	,859

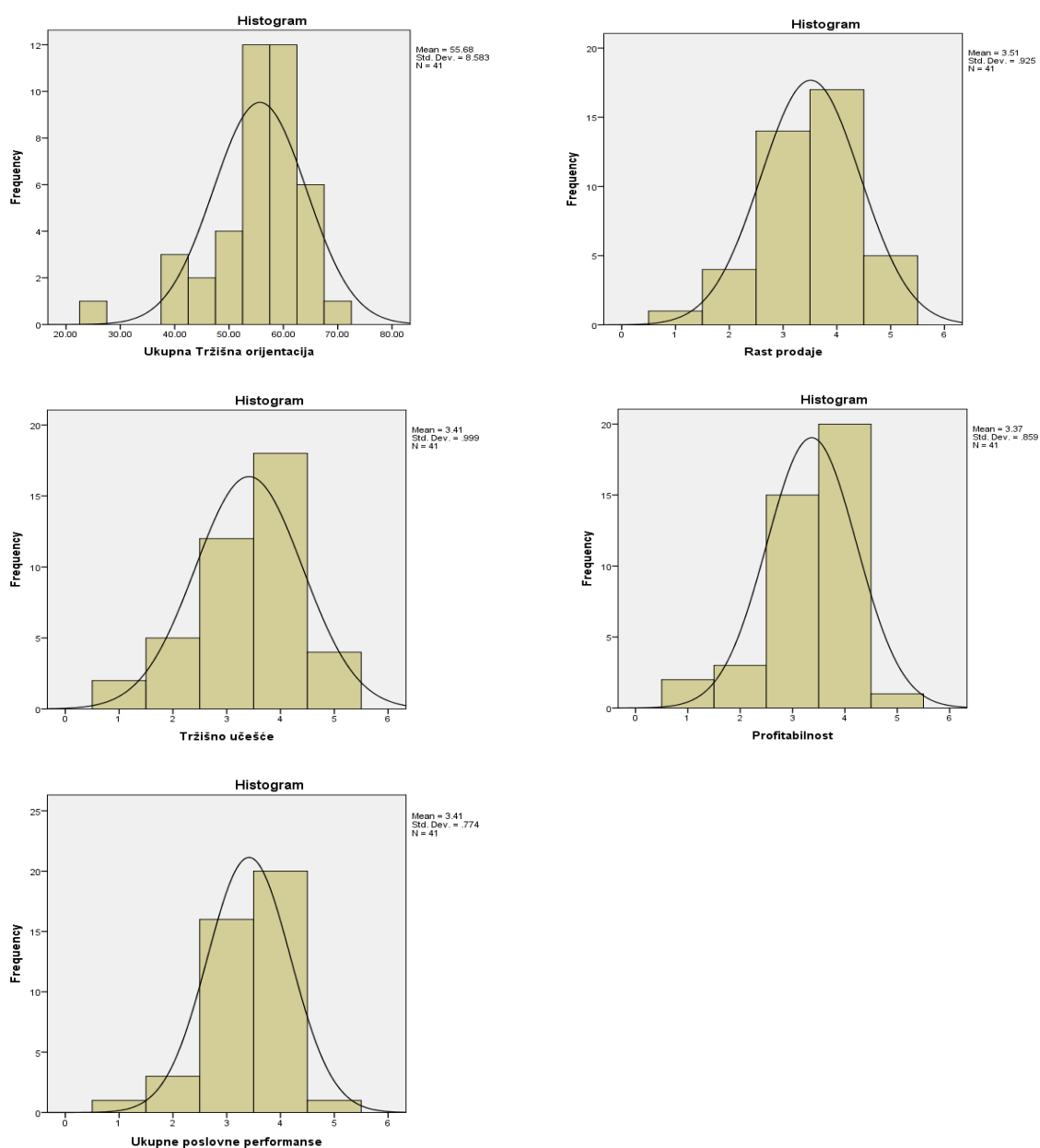
f) Testiranje normalnosti distribucije

Normalnost raspodele ispitivana je pomoću testova *Kolmogorov-Smirnov* i *Shapiro-Wilk*. Budući da je uzorak manji od 50 gleda se rezultat testova *Shapiro-Wilk*. Rezultat pokazuje da su *Shapiro-Wilk* testovi statistički značajni (tabela 5.27), tako da prihvatamo nultu hipotezu da distribucija nije normalna i konstatujemo da date promenljive **nemaju normalnu distribuciju (slika 5.4.)**.

Tabela 5.27. Testiranje normalnosti raspodele

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	P	Statistic	df	P
Tržišna orijentisanost organizacije	,163	41	,008	,889	41	,001
Rast prodaje	,238	41	,000	,889	41	,001
Tržišno učešće	,258	41	,000	,882	41	,000
Profitabilnost	,282	41	,000	,808	41	,000
Ukupne poslovne performanse	,288	41	,000	,813	41	,000

p-statistička značajnost; df- stepeni slobode



Slika 5.4. Histogrami normalnosti raspodele po skalama upitnika

2.2.3. Korelacija

Analiza korelacije je sprovedena da bi se utvrdilo da li postoji povezanost između tržišne orijentacije organizacije i poslovnih performansi kao osnovnih varijabli polaznog modela, kao i kolika je njena jačina i smer. Budući da nije zadovoljena osnovna pretpostavka *Pirsonove* korelacije koja se odnosi na normalnost raspodele, u ovom slučaju je veza istražena pomoću koeficijenta *Spirmanove* korelacije ranga (r_o). Gruba aproksimacija visine povezanosti, odnosno *Spirmanovog* koeficijenta korelacije r_o , je:

- 0,00-0,20 – slaba korelacija
- 0,20-0,40 – srednja korelacija
- 0,40-0,70 – značajna korelacija
- 0,70-1,00 – visoka ili vrlo visoka korelacija

U tabelama 5.28., 5.29., 5.30., i 5.31. prikazani su rezultati korelacione analize i na osnovu njih testirane osnovne pothipoteze.

H6a: Stepen tržišne orijentacije organizacije pozitivno utiče na rast prodaje.

Postoji statistički značajna pozitivna povezanost tržišne orijentacije organizacije i rasta prodaje, $r_o=0,388$, $n=41$, $p< 0,012$ (srednja povezanost). Detaljnija analiza pokazuje da postoji statistički značajna povezanost između rasta prodaje organizacije na jednoj strani i sledećih iskaza: *Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije* (značajna povezanost), *Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima* (značajna povezanost), *Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije* (značajna povezanost), *Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju* (srednja povezanost), *Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata* (srednja povezanost), *Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata* (srednja povezanost) i *Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata* (srednja povezanost) (tabela 5.28.). Sve statistički značajne korelacije su pozitivne što znači da sa povećanjem vrednosti jedne raste i druga varijabla. Redosled iskaza je određen prema intenzitetu korelacije.

Tabela 5.28. Povezanost tržišne orijentisanosti organizacije i rasta prodaje

		Rast prodaje
Tržišna orijentacija organizacije	ro	,388*
	P	,012

Stavke tržišne orijentacije

Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.	Ro	,118
	P	,463
Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.	Ro	,252
	P	,112
Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.	Ro	,211
	P	,185
Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.	ro	,360*
	P	,021
Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.	Ro	,461*
	P	,002
Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.	Ro	,378*
	P	,015
Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.	Ro	,088
	P	,583
Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.	Ro	,058
	P	,718
Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.	Ro	,444**
	P	,004
Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.	Ro	,145
	P	,366
Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.	Ro	,425**
	P	,006
Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.	Ro	,366*
	P	,019
Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.	Ro	,160
	P	,316
Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.	Ro	,352*
	P	,024

rho – *Spirmanov* koeficijent korelacije; p – Statistička značajnost; *Statistička značajnost na nivou 0,05; **Statistička značajnost na nivou 0,01

H6b: Stepen tržišne orijentacije organizacije pozitivno utiče na tržišno učešće.

Postoji statistički značajna pozitivna povezanost između tržišne orijentacije organizacije i tržišnog učešća, $r_o=0,319$, $n=41$, $p<0,042$ (srednja povezanost). Detaljnija analiza pokazuje da postoji statistički značajna povezanost između tržišnog učešća organizacije na jednoj strani i sledećih iskaza: *Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unpređenje interne efikasnosti* (srednja povezanost), *Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju* (srednja povezanost) i *Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata* (srednja povezanost) (tabela 5.29.). Sve statistički značajne korelacije su pozitivne što znači da sa povećanjem vrednosti jedne raste i druga varijabla. Redosled iskaza je određen prema intenzitetu korelacije.

Tabela 5.29. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i tržišnog učešća

		Tržišno učešće
Tržišna orijentacija organizacije	Ro	,319*
	P	,042

Stavke tržišne orijentacije

Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.	Ro	,197
	P	,217
Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.	Ro	,304
	P	,053
Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.	Ro	,159
	P	,321
Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.	ro	,184
	P	,249
Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.	Ro	,308
	P	,050
Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.	Ro	,352*
	P	,024
Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.	Ro	,151
	P	,347
Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.	Ro	,056
	P	,726
Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.	Ro	,234

	P	,141
Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.	Ro	,383*
	P	,014
Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.	Ro	,231
	P	,146
Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.	Ro	,325*
	P	,038
Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.	Ro	,229
	P	,150
Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.	Ro	,258
	P	,103

ro - *Spirmanov* koeficijent korelacije; p – Statistička značajnost; *Statistička značajnost na nivou 0,05; **Statistička značajnost na nivou 0,01

H6c: Stepen tržišne orijentacije organizacije pozitivno utiče na profitabilnost.

Postoji statistički značajna pozitivna povezanost između tržišne orijentacije organizacije i profitabilnosti, $r_o=0,456$, $n=41$, $p<0,003$. Detaljnija analiza pokazuje da postoji statistički značajna povezanost između profitabilnosti organizacije na jednoj strani i sledećih iskaza: *Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije* (značajna povezanost), *Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije* (značajna povezanost), *Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju* (srednja povezanost), *Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata* (srednja povezanost), *Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju* (srednja povezanost), *Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima* (srednja povezanost), *Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata* (srednja povezanost) i *Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije* (srednja povezanost) (tabela 5.30.). Sve statistički značajne korelacije su pozitivne što znači da sa povećanjem vrednosti jedne raste i druga varijabla. Redosled iskaza je određen prema intenzitetu korelacije.

Tabela 5.30. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i profitabilnosti

		Profitabilnost
Tržišna orijentacija organizacije	Ro	,456**
	P	,003

Stavke tržišne orijentacije

Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.	Ro	,361*
	P	,021
Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.	Ro	,368*
	P	,018
Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.	Ro	,090
	P	,575
Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.	ro	,263
	P	,096
Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.	Ro	,358*
	P	,022
Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.	Ro	,377*
	P	,015
Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.	Ro	,255
	P	,108
Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.	Ro	,339*
	P	,030
Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.	Ro	,427**
	P	,005
Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.	Ro	,142
	P	,377
Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.	Ro	,439**
	P	,004
Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.	Ro	,357*
	P	,022
Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.	Ro	,274
	P	,083
Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.	Ro	,172
	P	,283

ro - *Spirmanov* koeficijent korelacije; p – Statistička značajnost; *Statistička značajnost na nivou 0,05; **Statistička značajnost na nivou 0,01

H6d: Stepen tržišne orijentacije organizacije pozitivno utiče na ukupne poslovne performanse.

Postoji statistički značajna pozitivna povezanost između tržišne orijentacije organizacije i ukupnih poslovnih performansi, $r=0,379$, $n=41$, $p<0,015$ (srednja povezanost). Detaljnija analiza pokazuje da postoji statistički značajna povezanost između ukupnih poslovnih performansi organizacije na jednoj strani i sledećih iskaza: *Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju* (značajna povezanost), *Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata* (srednja povezanost), *Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje* (srednja povezanost), *Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja* (srednja povezanost) i *Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti* (srednja povezanost) (tabela 5.31.). Sve statistički značajne korelacije su pozitivne što znači da sa povećanjem vrednosti jedne raste i druga varijabla. Redosled iskaza je određen prema intenzitetu korelacije.

Tabela 5.31. Povezanost tržišne orijentacije organizacije i ukupnih poslovnih performansi

		Ukupne performanse
Tržišna orijentacija organizacije	Ro	,379*
	P	,015

Stavke tržišne orijentacije

Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju.	Ro	,287
	P	,069
Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata.	Ro	,302
	P	,055
Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje.	Ro	,351*
	P	,024
Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata.	ro	,373*
	P	,016
Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima.	Ro	,204
	P	,202
Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju.	Ro	,434**
	P	,005
Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja.	Ro	,343*

	P	,028
Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije.	Ro	,269
	P	,090
Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije.	Ro	,203
	P	,204
Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti.	Ro	,319*
	P	,042
Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije.	Ro	,192
	P	,229
Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata.	Ro	,247
	P	,119
Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata.	Ro	,217
	P	,172
Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata.	Ro	,257
	P	,104

ro - Spirmanov koeficijent korelacije; p – Statistička značajnost; *Statistička značajnost na nivou 0,05; **Statistička značajnost na nivou 0,01

3. DOPRINOS I OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA

Rezultati istraživanja predstavljaju osnovu za formulisanje teorijskih zaključaka o uzročno-posledičnim relacijama i pružaju putokaz za dublje razumevanje uloge marketinga u proizvodnji organske hrane, a menadžerima pružaju preporuke za uspešnu implementaciju marketing aktivnosti u svakodnevnoj poslovnoj praksi. Na značaj ovih rezultata, kako za naučnu populaciju tako i za poslovni svet, ukazuje i činjenica da slično istraživanje nije sprovedeno u Srbiji.

Naučni doprinos teorijskog dela disertacije sadržan je u dokazivanju važnosti i tržišne budućnosti organskih prehrambenih proizvoda i detaljnoj analizi procesa razvoja marketing strategije ovih proizvođača. Empirijski deo disertacije ostvaruje naučni doprinos kroz stvaranje kompletne i aktuelne slike o stvarnom funkcionisanju tržišta organske hrane u Srbiji. Paralelno istraživanje potrošača i proizvođača omogućilo je bolje osvetljavanje fenomena marketinga kao osnovnog pokretača razvoja ove mlade proizvodne grane. U okviru samog marketinga izvršena je analiza osnovnih instrumenata koji determinišu tržišni uspeh proizvođača iz Srbije čime je takođe dat doprinos sa teorijskog i praktičnog stanovišta.

Najznačajniji doprinos istraživanja sa pragmatičnog stanovišta je razjašnjavanje uloge i značaja marketinga i isticanje faktora na koje menadžment mora da se fokusira prilikom izgradnje marketing strategije. Shodno tome, ostale implikacije za unapređenje poslovne prakse ogledaju se u:

- Otkrivanju tržišnog potencijala kako na nacionalnom tako i na globalnom nivou;
- Dubljem razumevanju ponašanja potrošača pri kupovini organske hrane i prepoznavanju glavnih motiva i prepreka u tom procesu;
- Identifikovanju socio-demografskog profila potrošača kroz dokazivanje veze između socio-demografskih faktora i sklonosti ka kupovini organske hrane;
- Isticanju važnosti usklađivanja instrumenata marketing miksa sa aktuelnim potrebama i željama potrošača kroz ukazivanje na postojanje gepa;
- Prepoznavanju nivoa tržišne orijentisanosti i konkurentnosti proizvođača u Srbiji
- Pružanju argumenata u prilog stava da viši stepen tržišne orijentacije doprinosi poslovnom uspehu preduzeća.

Suštinski naučni i praktični doprinos disertacije ogleda se u obezbeđivanju novih teorijski i empirijski potkrepljenih dokaza da samo marketinški orijentisan poslovni sistem može dovesti do unapređenja poslovnih performansi i očuvanja konkurentske prednosti u dugom roku.

Empirijsko istraživanje koje sprovedeno na tržištu organske hrane u Srbiji ima više ograničenja koja značajno ne umanjuju kvalitet dobijenih rezultata. Sva identifikovana ograničenja se shodno istraživačkom pristupu mogu svrstati u tri grupe: prva grupa koja se odnosi na potrošače, druga grupa koja se odnosi na proizvođače i treća grupa zajedničkih ograničenja.

U uzorku potrošača dominira mlađa populacija i ispitanici sa visokom školskom spremom, što treba imati u vidu prilikom donošenja zaključaka o reprezentativnosti uzorka. Zbog nedovoljne reprezentativnosti uzorka bilo je otežano dokazivanje hipoteze o povezanosti između socio-demografskih karakteristika potrošača i sklonosti ka kupovini organske hrane. Tom prilikom je dokazano postojanje statistički značajne veze između nekoliko socio-demografskih faktora i frekvencije kupovine, ali ne svih.

Prvo potencijalno ograničenje rezultata istraživanja proizvođača organske hrane jeste saznanje da su upitnike možda popunile osobe koje nisu nadležne za oblast marketinga a što

je posledice on-line ankete. Drugo, moguće je da neke od subjektivnih mera poput rasta prodaje ili profitabilnosti ne daju preciznu sliku realnog stepena uspešnog poslovanja, uprkos uspostavljanju jake korelacije između objektivnih i subjektivnih procena.³²¹ Treće potencijalno ograničenje iz ove grupe odnosi se na činjenicu da nisu uključene moderatorske varijable kao što su tržišne turbulencije, tehnološke turbulencije i stepen konkurencije u ispitivanje odnosa između tržišne orijentacije i poslovnih performansi.

Prisustvo subjektivnosti ispitanika je bilo moguće u obe vrste uzorka. Ispitanici u funkciji proizvođača su sa ili bez namere da budu pristrasni u davanju odgovora, moguće davali subjektivne ocene na tvrdnje u upitniku, često precenjujući svoju tržišnu snagu u pogledu nivoa konkurentnosti, širine asortimana, razvijenosti marketing organizacije i dr. Slično je bilo sa potrošačima koji su mogli ispoljiti subjektivnost prilikom ocenjivanja nivoa znanja i informisanosti o organskoj hrani, prikazivanja učestalosti kupovine pa čak i kod iskazivanja socio-demografskih karakteristika (npr. prihod domaćinstva koji je mogao biti nerealno prikazan). Budući da je anketa jednim delom sprovedena putem elektronske pošte odnosno bez direktnog kontakta, ispitanici nisu imali mogućnost da dobiju objašnjenja eventualnih nejasnoća. Ograničenje ovog, kao i većine ostalih istraživanja leži u izostanku praćenja marketing aktivnosti proizvođača i ponašanja potrošača tokom vremena. Logitudinalna istraživanja su poželjna i kod ispitivanja odnosa između tržišne orijentisanosti organizacije i poslovnih performansi. Konačno, relativno skromna veličina uzoraka bi mogla ograničiti validnost zaključaka donetih u vezi sa istraživačkim pitanjima.

Uprkos navedenim ograničenjima, rezultati pružaju važne implikacije i za teoriju i za praksu. Pa i po ceni da ova ograničenja oslabe rezultate ovog istraživanja, svest o njihovom postojanju i neophodnosti prevazilaženja doprinosi ukupnim naporima u osvetljavanju fenomena marketing strategije proizvođača organske hrane.

4. SMERNICE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Na osnovu rezultata istraživanja i prethodno navedenih ograničenja u istraživanju, predloženo je nekoliko mogućih pravaca budućih istraživanja, čime bi mogla biti upotpunjena saznanja o organskoj proizvodnji i primeni marketinga u datoj oblasti.

³²¹ Appiah-Adu, K., (1997), "Market orientation and performance: a thematic study of firms in the UK and Ghana", unpublished PhD thesis, University of Middlesex, London, str. 282.

Narednim istraživanjima mogao bi da bude obuhvaćen veći broj proizvođača organske hrane u Srbiji, uključujući male i slabo dostupne lokalne poljoprivrednike. U cilju stvaranja jasnije slike o načinu funkcionisanja i delovanja ovih proizvođača, budući istraživači bi trebalo da pored upitnika i sekundarnih izvora podataka u istraživanja uključe studije slučajeva i više terenskih istraživanja. Uzorak potrošača mogao bi, takođe, da obuhvati veći broj ispitanika ili da istraživanje bude sprovedeno na reprezentativnom uzorku, koji bi pored stanovnika velikih gradova obuhvatio i stanovnike manjih gradova i sela, uz veće relativno učešće starije i niže obrazovne populacije.

Vežu između tržišne orijentacije i poslovnih performansi bilo bi značajno posmatrati u dužem vremenskom periodu. Proizvođači organske hrane u Srbiji preživljavaju ili su preživeli dvostruku tranziciju. Prva se odnosi na prelazak sa konvencionalnog na organski način proizvodnje a druga na preobražaj sa proizvodne u tržišno orijentisanu organizaciju, pri čemu obe iziskuju određeno vreme i sredstva. Očekivani rezultati ovih tranzicija često nisu mogući u jednoj godini, već dolaze do izražaja naredne godine ili tek za nekoliko godina. Zato je potrebno finansijske pokazatelje posmatrati za duži vremenski period od tri godine koliko je i bio interval za ocenivanje performansi u ovom istraživanju (npr. da minimalni period posmatranja bude 5 godina). Metodom vremenskih serija doveli bi se u vezu rezultati uticaja tržišne orijentacije na poslovne performanse iz jednog perioda sa podacima iz drugog perioda i na taj način bi se dobila još pouzdanija slika o njihovom međusobnom uticaju. Takođe, odnos između tržišne orijentacije i poslovnih performansi je veoma složen te se stoga može posmatrati i analizirati u širem kontekstu. To znači da zadatak narednih istraživača treba da bude ispitivanje faktora koji balansiraju odnos između tržišne orijentacije i uspešnosti poslovanja. Ti faktori uključuju varijable kao što su tržišne turbulencije, tehnološke turbulencije i stepen konkurencije.³²²

Kada je reč o poslovnim performansama, kako kod izbora merila performansi tako i kod načina njihovog merenja, postoji širok prostor za buduća istraživanja. Prvi problem donosi multidimenzionalnost performansi, što podrazumeva da može doći do unapređenja nekih performansi ali smanjenja nekih drugih. Na primer, razvoj visokog nivoa tržišne orijentacije dugoročno može pozitivno uticati na konkurentsku poziciju, ali u kratkom roku zahteva značajne resurse te može ugroziti profitabilnost. Zato treba razmišljati u pravcu uključivanja i nefinansijskih merila performansi koja mogu biti od pomoći u proceni kratkoročnih rezultata.

³²² Tse, A.C.B., Sin, Y.M.S., Yau, O.H.M., Lee, J.S.Y., Chow, R., (2003), "Market orientation and business performance in a Chinese business environment", *Journal of Business Research*, Vol. 56, No. 3, str. 238.

Naknadne studije bi mogle primeniti kako objektivne tako i subjektivne pristupe u merenju ključnih performansi. To svakako podrazumeva da javnosti budu dostupni finansijski izveštaji datih privrednih subjekata. Osim istraživanja doprinosa tržišne orijentacije poslovnim performansama, interesantno područje istraživanja odnosi se na merenje značaja svake od dimenzija održivog razvoja u organskoj prehrambenoj industriji i identifikovanje najvažnije dimenzije.

Budući da su ovim istraživanjem obuhvaćeni ne samo oni koji redovno kupuju, već i oni koji to čine povremeno, zatim oni koji veoma retko kupuju pa čak i oni koji uopšte ne kupuju, buduća istraživanja bi se mogla fokusirati na detaljnijoj analizi navika samo pojedinaca koji redovno kupuju organsku hranu. Detaljnija analiza bi se mogla sprovesti i u odnosu na psihografske faktore. Još jedna zanimljiva tema za buduća istraživanja mogla bi se odnositi na komparativnu analizu potrošača organske hrane iz različitih gradova/regiona u Srbiji. Takva istraživanja bi obezbedila još preciznije smernice koje mogu pomoći marketerima u stvaranju marketinških kampanja, a maloprodavcima u osmišljavanju prodajnih strategija.

Za realnije sagledavanje tržišta organske hrane, što zahteva obimnije istraživanje, potrebna su veća finansijska sredstva koja su predstavljala glavni razlog zbog kojeg to nije učinjeno u ovom slučaju. Međutim, osnovna svrha navedenih smernica je da se podstakne kritičko razmišljanje i debata. Razvijanje budućih istraživanja u pravcu datih smernica jeste veliki izazov, ali su očekivani pozitivni efekti mnogo veći. Na ovakav način mogu se dobiti još precizniji i pouzdaniji rezultati koji bi istovremeno bili snažna podrška ovom radu.

ZAKLJUČAK

U uslovima haotičnog i narušenog okruženja kakvo je današnje, organska proizvodnja hrane je jedan od načina koji garantuje opstanak ljudskog društva. To je jedna od retkih grana proizvodnje koja generiše ne samo ekonomski profit već i ekološke i socijalne koristi. U pitanju je plemenit način proizvodnje koji neguje zdrav odnos između čoveka i prirode istovremeno nagrađujući svaku ljudsku aktivnost i trud. Živeti i raditi svesni činjenice da vaša radna aktivnost neće ni najmanje naškoditi sadašnjim i budućim generacijama je prava retkost i velika blagodan. Malo je onih koji su toga svesni, ali organski pokret dobija sve značajniji ulogu u privlačenju ljudi i prihvatanju pravih vrednosti te se stoga može smatrati predvodnikom koncepta održivog razvoja.

Odbrana od hiperkonkurencije i globalizacije zavisi od sposobnosti razvoja novih proizvoda i tržišta, kao i identifikovanja nezadovoljenih potreba sve zahtevnijih kupaca. Organska hrana je relativno nov proizvod i atraktivno tržište kome se okreće sve veći broj proizvođača i još veći broj potrošača. I pored toga, organska hrana ne može sama sebi pronaći kupce. Stoga, marketing dobija prioritarnu i nezamenljivu ulogu u poslovanju ovih proizvođača. Kao kompleksan proces stalnog praćenja i transformisanja tržišnih prilika u ishode, on obezbeđuje dugoročnu konkurentsku prednost.

Proizvođači organske hrane svoje ciljeve mogu ostvariti razvojem odgovarajuće marketing strategije. Bez strategijskog pristupa poslovanju ne može se očekivati da ono bude održivo na duži rok. Marketing ima značajnu ulogu jer doprinosi da strategija proizvođača bude tržišno usmerena, odnosno da se definiše polazeći od poznavanja glavnih tržišnih aktera u ulozi konkurenata i potrošača. Pravilno definisanje i uspešna implementacija marketing strategije predstavlja garant da će tržišno ponašanje postati integralni deo redovnih poslovnih aktivnosti i biti prihvaćeno na nivou cele organizacije.

Na razvoj tržišta organske hrane utiču brojni faktori među kojima se kao najvažniji izdvajaju tržišni i pravni faktori. Sve zemlje koje su ranije uspostavile uređen zakonski okvir i pružile snažnu finansijsku podršku sektoru organske proizvodnje u početnim fazama njegovog razvoja, iskusile su ubrzan razvoj tržišta organske hrane. Za potrebe daljeg razvoja tržišta na globalnom nivou pravni okvir se kreće u pravcu harmonizacije zakonske regulative i međusobnog priznavanja standarda i sistema kontrole, a sve u cilju garancije da pojam „organsko“ ima isto značenje u svim zemljama. Uniformnost organskih standarda ima

ogromnu važnost ne samo za proizvođače već i za potrošače, kako bi se izbegla konfuzija na tržištu i zaštitili potrošači od lažnog označavanja i prevara.

U poslednjoj deceniji tržište organske hrane je doživelo potpunu ekspanziju, naročito u zemljama Severne Amerike i Evrope. To ukazuje da su razvijene zemlje sveta glavna uporišta tražnje za ovim proizvodima. Njihova tržišta beleže visoke stope rasta, visoku potrošnju organskih namirnica po glavi stanovnika i po osnovu toga veliku maloprodajnu vrednost. Međutim, takav rast tražnje ne može da prati proizvodnja u tim zemalja, što ima za posledicu povećanje uvoza. To je ujedno izuzetna prilika za nerazvijene zemlje i zemlje u razvoju da se izbore za ulogu konkurentnih proizvođača i značajnih izvoznika na inostrana tržišta. Iz tih razloga organska proizvodnja hrane predstavlja društveno prihvatljiv način za revitalizaciju ekonomije i kreiranje novih radnih mesta, istovremeno poboljšavajući stanje u spoljnotrgovinskom bilansu.

Mada je Srbija zemlja sa komparativnim prednostima za razvoj ove vrste poljoprivredno-prehrambene proizvodnje, njeno tržište organske hrane je još uvek u početnoj fazi razvoja. Osnovne karakteristike ovog tržišta su nedovoljno svesni i informisani potrošači, na jednoj strani i nedovoljno širok asortiman, količina proizvoda i stalnost u ponudi, na drugoj strani. Uzroci takvog stanja su brojni a među njima svakako centralno mesto pripada marketingu. Nedostatak strateškog pristupa u poslovanju i slabo uvažavanje potreba i želja potrošača, što dalje za posledicu ima neprilagođenost marketing miksa strukturi tražnje, je osnovni razlog neiskorišćenih tržišnih mogućnosti od strane proizvođača iz Srbije.

Izgradnja marketing strategije ne može se odvijati spontano. To je kompleksan i sistematičan proces koji proizvođačima organske hrane nameće potrebu za: analizom internog i eksternog okruženja, izborom i implementacijom konkurentskih marketing strategija, strategija rasta, strategije diferenciranja proizvoda, segmentacije tržišta i pozicioniranja, strategije marketing odnosa, strategije orijentisane na vrednost kao i strategije marketing miksa za svaki tržišni segment. Celokupan proces upravljanja marketingom mora biti vrednovan i kontrolisan uz pomoć odgovarajućeg mernog sistema kako bi strategija vodila ostvarenju postavljenih ciljeva organizacije. Na osnovu teorijske i empirijske analize moguće je izvesti nekoliko važnih zaključaka u vezi sa procesom razvoja marketing strategije.

U logistici ulaza i logistici izlaza leže potencijalne slabosti organskog prehrambenog sektora, naročito u zemljama u kojima je isti nedovoljno razvijen. Rezultati empirijskog istraživanja pokazuju da ne tako mali procenat proizvođača u Srbiji kao glavne prepreke u razvoju ove

proizvodnje navodi nedostatak inputa i sužene kanale marketinga. Jedan od bitnih nedostataka je i potreba da se ovi proizvođači obuču o svim aspektima marketinga. Veća međusobna saradnja proizvođača i bolja povezanost sa ostalim stejkholderima mogla bi da doprinese poboljšanju slabijih delova lanca vrednosti, pre svega da obezbedi značajnije resurse za različite aspekte marketinga.

Eksterno okruženje kreira mnogo više prilika nego opasnosti za proizvođače organske hrane. Najznačajniji izvori prilika su demografsko, pravno i socio-kulturno okruženje, dok jedinu ozbiljniji pretnju može predstavljati tehnološko okruženje po osnovu GM tehnologije i proizvoda koje ona proizvodi. Konkurentsko okruženje karakteriše još uvek umeren rivalitet u grani, ali i ozbiljna pretnja od ulaska novih učesnika i proizvoda supstituta. Mogućnost konkurisanja bez zadiranja u tržišni udeo ostalih učesnika, te stoga nedovoljno poklanjanje pažnje i poznavanje ostalih konkurenata, jedan je od mogućih razloga zbog kojeg su proizvođači u Srbiji sebe ocenili kao konkurentne u odnosu na glavne konkurente.

Sekundarni izvori podataka otkrivaju da su svest i znanje potrošača o organskoj hrani slabo razvijeni, ali ipak veći u razvijenim zemljama u odnosu na nerazvijene zemlje i zemlje u razvoju. Čak i među svesnim i zainteresovanim pojedincima mali je procenat onih koji redovno kupuju, što znači da postoji nesklad između preferencija i ponašanja. Ove činjenice potvrđuju empirijski podaci prema kojima je nivo informisanosti i znanja javnosti u Srbiji o organskoj proizvodnji i njenim proizvodima na niskom nivou. Takođe, istraživanje je pokazalo da je među kupcima najmanje onih koji redovno kupuju i da ih ima manje čak i od onih koji nikada nisu kupili ove proizvode. U cilju podizanja nivoa znanja o organskoj hrani i njenim prednostima, prehrambeni sektor bi trebalo da sarađuje sa vlastima i javnim organizacijama kako bi se napravile brošure, organizovale kampanje i TV prgrami za javnost. Uvođenje obrazovne nastave o zdravoj i pravilnoj ishrani i ulozi organske hrane u njoj, kao i organizovanje seminara u okviru škola, mogu pomoći u informisanju učenika. Imajući u vidu jako mali broj pojedinaca koji redovno kupuju organsku hranu, veoma je važna realizacija strategije zadržavanja kupaca odnosno izgradnje dugoročnih odnosa sa kupcima.

Empirijski i teorijski podaci potvrđuju da je briga za lično zdravlje najznačajniji motiv za kupovinu organske hrane. Iz tih razloga je potrebno naglasiti osobine kao što su *“zdravo”* i *“bezbedno”* na pakovanju u toku razvoja imidža brenda, i tokom reklamiranja, kako bi se razvili pozitivni stavovi prema brendovima i proizvodima. Potrebno je sarađivati sa vlastima i razviti promotivne kampanje kojim bi se uticalo na stavove potrošača o vezi između

bezbednosti hrane i bolesti. Od koristi mogu biti i obrazovni programi koji imaju za cilj povećanje nivoa znanja o bolestima povezanim sa ishranom, što bi u konačnom potrošače navelo da deluju preventivno u sprečavanju bolesti. Svi ovi pokušaji da potrošači postanu svesni važnosti i načina očuvanja zdravlja, mogu da pospeše bolji stav prema organskoj hrani i njenu potrošnju. Empirijska i teorijska analiza su složne i oko činjenice da je visoka cena glavni razlog za nekupovinu ili ograničenu kupovinu namirnica organskog porekla. Ova činjenica može poslužiti kao okvir za plasiranje ovih proizvoda, i za izbor strategije određivanja cena. Dugoročno posmatrano, treba intenzivnije podsticati organsku proizvodnju kako bi se povećao obim ponude i posledično izazvao pad cena. Svaki pad cena doprineo bi privlačenju novih kupaca i pretvaranju kupaca koje odlikuje povremena kupovina u one koji redovno kupuju organske prehrambene proizvode.

Organska hrana pruža velike mogućnosti proizvođačima za izbor i implementaciju gotovo svih konkurentskih marketing strategija i strategija rasta, osim povezane diversifikacije gde su sužene mogućnosti za njenu realizaciju. Za segmentaciju tržišta organskih prehrambenih proizvoda najpogodnije je koristiti socio-demografske i biheviorističke varijable. Referentna literatura identifikuje potrošače organske hrane kao osobe ženskog pola, starijeg životnog doba koje imaju decu i ona žive u njihovom domaćinstvu, kao i osobe sa većim dohotkom i višim nivoom obrazovanja. Terensko istraživanje sprovedeno u Srbiji ustanovilo je, takođe, da pojedinci sa većim dohotkom, višom školskom spremom i određenih zanimanja više kupuju organsku hranu. To ukazuje na sličnost socio-demografskog i ekonomskog profila potrošača na nacionalnom i inostranom tržištu, što treba imati u vidu kod formulisanja domicilno i izvozno orijentisane strategije. Marketing miksa bi trebalo da se fokusira na date ciljne grupe i da ispita sve posebne potrebe tih grupa. Budući da jedna ciljna grupa mogu biti osobe ženskog pola, pri dizajniranju promotivne poruke i pakovanja proizvoda, treba voditi računa o izboru ženstvenijeg dizajna i toplijih boja kako bi se proizvod učinio primamljivijim datoj ciljnoj grupi potrošača. Slično je i sa ostalim ciljnim grupama potrošača koje zahtevaju posebnu kombinaciju instrumenata marketing miksa. Za sprovođenje strategije diferenciranja moguće je koristiti brojne osnove kao što su forma, kvalitet performansi, usaglašenost kvaliteta, trajnost, pakovanje i dizajn. Kod pozicioniranja organskih prehrambenih proizvoda veliku važnost ima pozicioniranje po osnovu vrednosti, ne samo instrumentalnih, već i terminalnih vrednosti. U fokusu novog marketinga je stvaranje vrednosti za akcionare, potrošače i ostale stejkholdere. Kao posledica takvog pristupa nastaje svojevrsna forma hibridne strategije orijentisane na vrednost. Najbolji način za stvaranje dodatne vrednosti je

kroz zajedničko kreiranje vrednosti sa potrošačem koji je korisnik mreže i integracijom veština unutar mreže snabdevanja. Društveno odgovorno ponašanje preduzeća, takođe, može obezbediti dodatnu vrednost po osnovu povoljne reputacije koju stvara. Ponuda ukupnog rešenja umesto pojedinačnog proizvoda i društveno odgovorno ponašanje su osnovne smernice za razvoj marketing strategije.

Organski prehrambeni proizvodi superiorniji su po svim dimenzijama kvaliteta u odnosu na njihove konvencionalne suparnike. Tržište organske hrane u Srbiji karakteriše još uvek siromašna ponuda koja je fokusirana na standardne poljoprivredne proizvode, kao što su žitarice, voće i povrće. Međutim, dobar deo tih proizvoda, pre svega voće i povrće, mogao bi naći svoje mesto na inostranom tržištu, jer su upravo to kategorije proizvoda koje imaju veliko učešće u prodaji na tržištu razvijenih zemalja. Naročito ako se uzme u obzir činjenica da proizvođači iz Srbije nude organske prehrambene proizvode po znatno nižoj ceni od inostranih proizvođača, može se reći da se mogu ravnopravno takmičiti sa ostalim konkurentima. Ono što nedostaje ponudi organske hrane u Srbiji za potrebe nacionalnog tržišta je veća proizvodnja mleka i mlečnih proizvoda i meda, kao i prerađenih proizvoda. Ponudu treba širiti uvođenjem interesantnih i tradicionalnih zaštićenih proizvoda (npr. polugotova jela, organsko vino, organsko uzgajanje ribe, lekovitog bilja i dr.) koji bi mogli da garantuju prednost nad inostranom konkurencijom.

U kombinovanju instrumenata marketing miksa više pažnje treba posvetiti izboru kanala marketinga kao i sredstava i načina marketing komuniciranja. Kako supermarketi, prodavnice i pijace čine najveći deo prodajnih mesta, naglasak bi trebalo staviti na ova tri kanala, naročito supermarkete, jer su to prodajna mesta koje kupci najviše posećuju. Prodajni objekti i kanali marketinga mogli bi se povećati i proširiti, što bi povećalo dostupnost organske hrane i privuklo kako kupce tako i one koji te proizvode obično ne kupuju. Prema empirijskim podacima nedostupnost organske hrane je drugi najvažniji razlog za njenu nekupovinu ili ograničenu kupovinu. Zato bi ulaskom u manje supermarkete, zatim pijace manjih gradova i razvojem HORECA kanala, organska hrana u Srbiji postala dostupnija potrošačima. Povećanjem obima proizvodnje ili većom raznovršnošću ponude moglo bi se direktno i indirektno uticati na povećanje broja prodajnih lokacija. U komunikaciji sa krajnjim potrošačima treba se fokusirati na korišćenje prodajnog osoblja, sredstava privredne propagande, a naročito interneta. U savremenim uslovima poslovanja, internet oglašavanje ima priliku da preuzme ključnu ulogu u oblikovanju percepcije i privlačenju potrošača. I obeležavanje ima veliki značaj u procesu komunikacije, budući da su zbunjenost i poteškoće

prepoznavanja pravih oznaka posledice neorganizovanog sistema obeležavanja organskih proizvoda i sistema izdavanja sertifikata. Na kraće staze, promoteri organske hrane bi mogli da upute javnost o sertifikovanim oznakama putem oglašavanja ili promocija.

Jedan od problema za uspešnu implementaciju marketing strategije može predstavljati forma organizovanja. Empirijsko istraživanje je pokazalo da osnovu organskog prehrambenog sektora u Srbiji čine mikro i mali proizvođači, kao i da je značajan broj proizvođača organizovan u formi porodičnih gazdinstava. To može predstavljati otežavajuću okolnost za uspostavljanje efikasne marketing organizacije. Jedan od načina za prevazilaženje ovog problema treba tražiti u različitim formama udruživanja proizvođača.

Nezamenjivu ulogu marketinga u poslovanju otkriva jedan od važnijih zaključaka empirijske analize, a prema kome veći stepen tržišne orijentacije organizacije doprinosi povećanju kako pojedinačnih tako i ukupnih poslovnih performansi. Dakle, samo oni koji shvataju i prihvataju tržišni način razmišljanja i delovanja mogu očekivati maksimiziranje svih indikatora poslovnog uspeha.

LITERATURA

1. Aaker, D.A., Kumar, V., Day, G.S., (2008), Marketinško istraživanje, Ekonomski fakultet, Beograd.
2. Aertsens, J., Mondelaers, K., Van Huylenbroeck, G., (2009), "Differences in retail strategies on the emerging organic market", *British Food Journal*, Vol. 111, No. 2, str. 138-154.
3. Aertsens, J., Mondelaers, K., Verbeke, W., Buysse, J., Huylenbroeck G.V., (2011), "The influence of subjective and objective knowledge on attitude, motivations and consumption of organic food", *British Food Journal*, Vol. 113, No. 11, str. 1353-1378.
4. Abdulah, F., Kanyon, A., (2013), "Managing the Dimensions of Relationship Marketing in Food Service Industry", *Journal Pengurusan*, Vol. 37, No. 9, str. 91-103.
5. Agarwal, S., Erramilli, K., Dev, C., (2003), "Market Orientation and Performance in Service Firms: role of novation", *Journal of Service Marketing*, Vol. 17, No. 1, str. 68-82.
6. Appiah-Adu, K., (1997), "Market orientation and performance: a thematic study of firms in the UK and Ghana", unpublished PhD thesis, University of Middlesex, London.
7. Arvola, A., Vasssalo, M., Dean, M., Lampila, P., Saba, A., Lahteenmaki, L., Shepard, R., (2008), "Predicting intentions to purchase organic food: The role of affective and moral attitudes in the Theory of Planned Behaviour", *Appetite*, Vol. 50, No. 2-3, str.443-451.
8. Aryal, K.P., Chaundhary, P., Pandit, S., Sharm, G., (2009), "Consumers' Willingness to Pay for Organic Products: A case from Kathmandu Valley", *Journal of Agriculture and Environment*, Vol. 10, Jun 2009, str. 15-26.
9. Asioli, D., Canavari, M., Pignati, E., (2011), Role of Sensory Attributes in the Food Marketing: An Exploratory Analysis in the Italian Organic Food Producers, IGLS-Forum, Innsbruck, Proceedings in System Dynamics and Innovation in Food Networks, str. 33-51.
10. Attanasio, S., Carelli, A., Cappelli, L., Papetti, P., (2013), "Organic food: A study on demographic characteristics and factors influencing purchase intentions among consumers in pontina province", *International Journal of Latest Research in Science and Technology*, Vol. 2, No. 6, str. 128-132.

11. Babović, J., Lazić, B., Malešević, M., Gajić, Ž., (2005), “Agrobiznis u ekološkoj proizvodnji hrane”, Naučni institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad.
12. Baourakis, G., (2004.), “Marketing Trends for Organic Food in the 21st Century”, Series on Computers and Operations Research, Vol. 3, World Scientific Publishing Co., Pte. Ltd.
13. Belz, F.M., Schmidt-Riediger, B., (2010), “Marketing in the Age of Sustainable Development: Evidence from the Food Industry”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 19, No. 7, str. 401-416.
14. BioFach, (2012), “East European organic markets booming”, dostupno na: <http://oneco.biofach.de/en/news/east-european-organic-markets-booming--focus--57e663b9-6b88-44cc-9075-37551c34b6da/> [27.07.2013.]
15. Bogdanov, N., Sredojević, Z., Rodić, B., (2005), “Ekonomski aspekti organske poljoprivrede u Srbiji”, Poglavlje u monografiji “Organska poljoprivredna proizvodnja” (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun.
16. Bogosavljević, S., (2009), “Kvantitativno istraživanje o potrošnji organske hrane i tradicionalne hrane u zemljama Zapadnog Balkana”, Focus Balkans Extended Networking Meeting, dostupno na sajtu: http://www.focus-balkans.org/res/files/upload/file/ENM_WP9results_SrdjanBogosavljevic.pdf [24.01.2014.]
17. Bosshard, A., Reinhard, R.B., Taylor, S., (2009), “IFOAM Guide to biodiversity and Landscape Quality in Organic Agriculture”, IFOAM, Germany.
18. Brčić-Stipčević, V., Petljak, K. (2011), “Research on organic food purchase in Croatia”, *Tržište*, Vol. 23, No. 2, str.189-207.
19. Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I. (2010), “Što utiče na kupnju ekoloških prehrambenih proizvoda?”, Proceeding of the 2nd International Conference “Vallis Aurea – focus on Regional Development”, Polytechnic of Požega, Croatia & DAAM International Vienna, Austria, Editor: Katalinić, B., September 03, 2010, Požega (Croatia), str. 149-155.

20. Brčić-Stipčević, V., Petljak, K., Guszak, I., (2011), "Kanali distribucije i obilježja tržišta ekoloških prehrambenih proizvoda", Zbornik radova, XI međunarodni znanstveni skup: "Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu", Osijek, str. 111-125.
21. Bulajić, N., Jović, S., (2012), "Prednosti organski proizvedene hrane u ishrani ljudi", *Medicinska revija*, Vol. 4, No. 2, str. 181-185.
22. Cahill, S., Morley, K., Powell, D.A., (2010), "Coverage of organic agriculture in North American newspapers Media: linking food safety, the environment, human health and organic agriculture", *British Food Journal*, Vol. 112, No. 7, str. 110-122.
23. Chen, M.F., (2009), "Attitude toward organic foods among Taiwanese as related to health consciousness, environmental attitudes, and the mediatic effects of healthy lifestyle", *British Food Journal*, Vol. 111, No. 2., str. 165-178.
24. Chinnici, G., D'Amico, M., Pecorino, B., (2002), "A multivariate statistical analysis on the consumers of organic products", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 3/4/5, str. 187-199.
25. Chrysochou, P., (2010), "Food health branding: The role of marketing mix elements and public discourse in conveying healthy brand image", *Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 1-2, str. 69-85.
26. Centar za organsku proizvodnju, "sertifikacija", dostupno na:
<http://organiccentar.rs/organska-proizvodnja/sertifikacija> [14.09.2013.]
27. Centar za organsku proizvodnju, "Biljna proizvodnja", dostupno na:
<http://organiccentar.rs/organska-proizvodnja/biljna-proizvodnja> [28. 05 2013.]
28. Cifrić, I., (2009), "Značaj iskustva seljačke poljoprivrede za ekološku poljoprivredu", *Sociologija i prostor*, Vol. 41, No. ½, str. 5-27.
29. Cravens, D. W., Piercy, N. F., (2009), *Strategic Marketing*, ninth edition, McGraw-Hill, New York.
30. Crinion, W.J., (2000), "Environmental medicine, Part 1: The Human Burden of Environmental Toxins and Their Common Health Effects", *Alternative Medicine Review*, Vol. 5, No. 1, str. 52-63.

31. Curić, J., Ceranić, S. (2011), "Lanac vrednosti organske hrane u Srbiji", *Zbornik radova Instituta PKB Agroekonomik*, Vol. 17, No. 3-4, str. 185-191
32. Cvetanović, S., Leković, V., Mladenović, I., (2013), "Potrebe i mogućnosti održivosti prirodnog kapitala", *Teme*, Vol. 37, No. 1, str. 479-496.
33. Čičić, B., (2009), "Organska proizvodnja u Srbiji", Tehnologija hrane, dostupno na:
<http://www.tehnologijahrane.com/nutricionizam/organska-poljoprivreda-srbiji>
[01.06.2013.]
34. Data Monitor, (2011), "Industry profile: Organic Food in Europe".
35. Day, G., (1999), "Aligning the Organization with the Market", *Business Strategy Review*, Vol. 10, No. 3, str. 33-46.
36. Diamanti-Kandarakis, E., Bourquignon, J.P., Giudice, L.C., Hauser, R., Prins, G.s., Soto, A.M., Zoeller, R.T., Gore, A.C., (2009), "Endocrine-Disrupting Chemicals: An Endocrine Society Scientific Statement", *Endocrine Reviews*, Vol. 30, No. 4, str. 293-342.
37. Dickinson, P.R., Linitell, J.L., (1987), "Market Segmentation, Product Differentiation and Market Strategy", *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 2, str. 1-10.
38. Dimitri, C., Oberholtzer, L., (2009), "Marketing U.S. Organic Foods: Recent Trends From Farms to Consumers", *Economic Information Bulletin*, No. 58, US Department of Agriculture, Economic Research Service.
39. Dimitri, C., Kemp, L., Sooby, J., Sullivan, E., (2012), "Organic Farming for Health and Prosperity", Organic Farming Research Foundation, US.
40. Dimitri, C., Dettman, R., (2012), "Organic Food Consumers: what do we really know about them?", *British Food Journal*, Vol. 114, No. 8, str. 1157-1183.
41. Doyle, P., (2008), "Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value", 2nd ed., John Wiley & Sons, Chichester, England.
42. Đuričin, D., Janošević, S., Kaličanin, Đ., (2013), "Menadžment i strategija", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.

43. Elzakker, B, Van Eyhorn, F., (2010), "The Organic Business Guide, Developing sustainable value chains with smallholders", first edition, IFOAM.
44. European Union, (2007), "Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91", *Official Journal of European Union*, str. 1-23
45. European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development (2010), "An analysis of the EU organic sector", European Union.
46. European Union, (2007), "Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91", *Official Journal of European Union*, str. 1-23.
47. Eyorn, F., Heeb, M., Weidmann, (2003), "IFOAM Training Manual for Organic Agriculture in the Tropics", IFOAM, Bonn, Germany.
48. Falguera, V., Aliguer, N., (2012), "An integrated approach to current trends in food consumption: Moving toward functional and organic products?", *Food Control*, Vol. 26, No. 2, str. 274-281.
49. FAO/WHO, (1999), "Guidelines for the production, processing, labelling and marketing of organically produced foods", Codex Alimentarius Commission, FAO, str. 2, dostupno na: <http://www.codexalimentarius.net/download/standards/360/CXG032e.pdf> [20. 05 2012.]
50. Ferrel, O.C., Hartline, M.D., (2010), "Marketing strategy", fifth edition, South-Western, Cengage Learning.
51. FiBL & IFOAM, (2013), "The European Market for Organic Food 2011", Willer, H., Lernoud, J., Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, Switzerland and Schaack, D., Agricultural Information Company (AMI), Bonn, BioFach Congress 2013, Session "The European Market for Organic Food", Nurnberg, Germany, dostupno na: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf> [25.07.2013.]
52. FiBL & IFOAM, (2013), "The World of Agriculture: Regulation and Certification", Emerging Trends 2013, dostupno na sajtu: <http://orgprints.org/22324/7/huber-2013-standards.pdf> [15.07.2013.]

53. Filipović, V., Kostić, M., Prohaska, S., (2001), "Odnosi sa javnošću", FON-Menadžment, Beograd.
54. Fotopoulos, C., Krystallis, A., (2002), "Purchasing motives and profile of the Greek organic consumer: a countrywide survey", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 9, str. 730-765.
55. Fotopoulos, C., Krystallis, A., (2002), "Organic product avoidance: Reasons for rejection and potential buyers identification in countrywide survey", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 3/4/5, str. 233-266.
56. Fujimoto, A., (2012), "Revitalization of hill farming through organic agriculture in Japan: the Joetsu Tokyo Nodai as a business model", *International Society for Southeast Asian Agricultural Sciences*, Vol. 18, No. 2, str. 9-21.
57. Fukuoka, M., (1978), "The One Straw Revolution: An Introduction to Natural Farming", Rodale Press Inc., USA.
58. Gauvrit, L., Schaer, B., (2013), "A glimpse on organic markets in Eastern Europe, BioFach 2013", dostupno na: <http://orgprints.org/22345/7/gauvrit-schaer-2013-biofach.pdf> [26.07.2013.]
59. Gliessman, S.R., (2012), "Sustainability Indicators in Organic Strawberries: Making the Conversion to Organic – and Beyond", in: "Organic Strawberries Production Manual", University of California, Agricultural and Natural Resources, str. 135-141.
60. Haas, G., (2012), "Stanje i okvir agrobiodiverziteta useva u EU – Zaključak i perspektive za Srbiju", Zbornik referata „Organska proizvodnja i biodiverzitet“, Institut „Tamiš“, Istraživačko razvojni centar, Pančevo, str. 9-23
61. Hanić, H., (2007), "Principi marketinga", Beogradska bankarska akademija, Beograd.
62. Hansen, A.L., (2010), "The Organic Farming Manual: A Comprehensive Guide to Starting and Running a Certified Organic Farm", Storey Publishing, US (Nort Adams).
63. Happerly, P., (2007), "The Organic Farming Response to Climate Change", *Pesticides and You*, Vol. 1, No. 1, str. 14-19.

64. Harriott, N., Feldman, J., (2008), "Pesticides That Disrupt Endocrini System Still Unregulated by EPA", *Pesticides and You*, Vol. 28, No. 1, str. 11-14.
65. Hitt, A., Haskisson, R.E., (1996), "Strategic Management: Competitiveness and Globalization", 2nd ed., West Publishing Company, Menneapolis/St. Paul.
66. Homburg C., Steiner V. V., Totzek D. (2009), "Managing Dynamics in a Customer Portfolio", *Journal of Marketing*, Vol. 79, No. 5, str. 70-86.
67. Hooley, G., Peirce, F.N., Nicoulaud, Brigitte, (2012), "Marketing strategy & competitive positioning", Prentice Hall, Harlow.
68. Horvat-Skenderović, T., Novaković, N., Pešić Milinko, N., Sudarević, T., i Kovačević, B. (2007), "Organska proizvodnja hrane", Terra's, Subotica.
69. Hsu, S.-H., (2008), "Developing an index for online customer satisfaction: Adaption of American Satisfaction Index", *Expert System with Applications*, Vol. 34, No. 4, str. 3033-3042.
70. Hughner S.R., McDonagh, P., Prothero, A., Shultz, J.C., Stanton, J., (2007), "Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 6, No. 2-3, str. 94-110.
71. IFOAM, (2005), "Principi organske poljoprivrede", dostupno na: http://www.ifoam.org/about_ifoam/principles/ [27. 05 2013.]
72. IFOAM, (2009), "Definicija organske poljoprivrede", Dostupno na: http://www.ifoam.org/growing_organic/definitions/doa/index.html [20.05. 2013.]
73. International Organisation for biological and Integrated Control, dostupno na sajtu: http://www.iobc-wprs.org/ip_ipm/index.html [15.03.2013.]
74. Institute of Farm Economics of the vTI, based on FADN data, year 1995/1996-2010/2011, dostupno na sajtu: <http://www.ti.bund.de/en/startseite/institutes/farm-economics/research-areas/organic-farming/analysis-of-the-economic-performance-of-organic-farms.html> [05.06.2013.]

75. Institute for Marketecoogy (IMO), JAS, dostupno na sajtu:
http://www.imo.ch/logicio/pmws/indexDOM.php?client_id=imo&page_id=agrijas&lang_iso639=en [09.10.2013.]
76. Jackson, W., (1980), "New Roots for Agriculture", University of Nebraska Press, Lincoln.
77. Jansen, B., Schaer, B., (2012), "A glimpse on organic markets in Eastern Europe, BioFach 2012", dostupno na: http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2012/2012-02-16/jansen-schaer-Biofach_CEE_SEE_20120216.pdf [26.07.2013]
78. Jeffrey, S., (2005), "Sjeme obmane", Biovega, Zagreb.
79. Jobber, D., Fahy, J., (2006), "Osnovi marketinga", drugo izdanje, Data status, Beograd.
80. Jovetić, S., (2004), "Statistika sa aplikacijom u EXCEL-U", Ekonomski fakultet, Kragujevac.
81. Kalentić, M., Stefanović, E., Simić, I., Maerz, U., (2014), "Organska poljoprivreda u Srbiji 2014", Nacionalno udruženje za razvoj organske proizvodnje „Serbia organica“, Beograd.
82. Kaličanin, Đ., (2005), "Menadžment zasnovan na vrednosti: teorijska osnova, akcionarski zahtev i concept", *Ekonomski anali*, Vol. 50, No. 165, str. 165-184.
83. Khaledi, M., (2007), "Assessing the Barriers to Conversion to Organic Farming: An Institutional Analysis", Department of Agricultural Economics, University of Saskatchewan.
84. Kilcher, L., (2007), "How organic agriculture contributes to sustainable development", *Jarts Witzenhausen*, Supplement 89, str. 31-49.
85. Kohli, A., Jaworski, B., (1990), "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No.2, str. 1-18.
86. Kotler, Ph., (1974), "Marketing During Periods of Shortage", *Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 3, str. 20-29.

87. Kotler, Ph. (2001), "Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola", 9. izdanje, Mate, Zagreb.
88. Kotler, Ph., De Bes, F., (2003), "Lateral Marketing", John Wiley & Sons, Haboken, NJ, USA.
89. Kotler, F., Keller, L.K., (2006), "Marketing menadžment", Data Status, Beograd.
90. Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž. Armstrong, G., (2007), "Principi marketinga", Mate, Zagreb.
91. Kovačević, D., (2005), "Organsko ratarstvo", Poglavlje u monografiji "Organska poljoprivredna proizvodnja" (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun.
92. Kovačević, D., (2011), "Savremeni koncepti održivog razvoja poljoprivrede", stalni seminar Akademije inženjerskih nauka Srbije (AINS), dostupno na: <http://www.ains.rs/predavanja/Dusan%20Kovacevic%20predavanje%20AINS.pdf> [15.06.2013.]
93. Kremen, A., Greene, C. and Hanson, J., (2005), "Organic Produce, Price Premiums, and Eco-Labeling in U.S. Farmers' Markets", USDA working paper VGS-301-01, USDA.
94. Kumasawa, N., (2009), "Organic Agriculture in Japan", Japan Offspring Fund, dostupno na sajtu: <http://japanoffspringfund.wordpress.com/> [08.08.2013]
95. Kumar, S., Ali, J., (2011), "Analyzing the Factors Affecting Consumer Awareness on Organic Foods in India", 21st Annual IFAMA World Forum and Symposium on the Road to 2050: "Sustainability as a Business Opportunity", Frankfurt, Germany, prezentacija dostupna na sajtu: https://www.google.rs/?gws_rd=cr,ssl&ei=qHbU8r1OYHi4QSEz4HQCA#q=Analyzing+the+Factors+Affecting+Consumer+Awareness+on+Organic+Foods+in+India [25.04.2014.]
96. Lairon, D., (2010), "Nutritional quality and safety of organic food. A review", *Agronomy for Sustainable Development*, Vol. 30, No. 1, str. 33-41.
97. Lazić, B., Babović, J., Sekulić, P., Malešević, M., Lazić, S., Đurovka, M., Lazarević, R., (2008), "Organska poljoprivreda", Tom 1, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad.

98. Lazić, B., (2010), "Organska poljoprivreda – zalag za budućnost", *Organic news*, No. 1, str. 8-9.
99. Lazarević, R., (2011), "Organska poljoprivreda – osnovni ciljevi", *AgroPlod*, dostupno na: <http://www.agroplod.rs/stocarstvo/govedarstvo/organska-poljoprivreda-osnovni-ciljevi/> [17.09.2013.]
100. Levit, T., (1980), "Marketing Success through Differentiation: Of Anything", *Harvard Business Review*, Vol. 58, No. 1, str. 83-91.
101. Lindregeen, A., (2001), "A framework for studying relationship marketing dyads", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 4, No. 2, str. 75-87.
102. MacMillan, I.C., McGrath, R., (1997), "Discovering new point of differentiation", *Harvard Business Review*, Vol. 75, No. 4, str.133-145.
103. Mader, P., Fliessbach, A., Dubois, D., Gunst, L., Niggli, U., (2002), "Soil fertility and biodiversity in organic farming", *Science*, Vol. 296, No. 5573, str. 1694-1697.
104. Mahony, H., (2006), "Zabrinuti evropski potrošači sve više konzumiraju organsku hranu", *Agropress*, dostupno na sajtu: <http://poljoprivreda.info/?oid=12&id=618> [15.03.2013]
105. Maričić, B., (1988), "Makromarketing okruženje", *Marketing*, Vol. 19, No. 3, str. 155-159.
106. Maričić, B., (2011), "Ponašanje potrošača", deveto izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.
107. März, U., Stolz, T., Kalentić, M., Mišković, N. (2013), "Organic Agriculture in Serbia 2013: At a Glance", National Association „Serbia Organica“, Beograd.
108. McDonagh, P., Prothero, A., (2005), "Food, markets and culture the representation of food in everyday life", *Consumption Markets and Culture*, Vol. 8, No. 1, str. 1-5.
109. Međunarodna škola organske poljoprivrede, (2011), „Organska proizvodnja: Kako hranom do zdravlja“, dostupno na sajtu: <http://organicschool.rs/o-nama/organska-proizvodnja.html> [29.11.2013.]

110. Michelsen, J., Hamm, U., Wynen, E., Roth, E., (1999), "The European market for organic products: growth and development", *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 7, University of Hohenheim, Stuttgart.
111. Mijatov, G., (2009), "Zakonska regulativa u organskoj proizvodnji – stanje i perspektive", Tehnologija hrane, dostupno na:
<http://www.tehnologijahrane.com/standardi/zakonska-regulativa-organskoj-proizvodnji-stanje-perspektive> [15.06.2013.]
112. Milisavljević, M., (2005), "Tržišna orijentacija i poslovni uspeh preduzeća", *Megatrend Revija*, Vol. 2, No. 2, str. 151-165.
113. Milisavljević, M., (2010), "Strategijski marketing", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.
114. Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M., (2012), "Osnovi marketinga", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.
115. Milisavljević, M., (2012), "Društvena odgovornost preduzeća", *Marketing*, Vol. 43, No. 3, str. 173-181.
116. Milisavljević, M., (2013), "Vrednosna orijentacija strategijskog marketinga", *Marketing*, Vol. 44, No. 4, str. 299-310.
117. Ministarstvo poljoprivrede Sjedinjenih Država (USDA) – Nacionalni odbor organskih standard (NOSB), (1995), "Definicija organske poljoprivrede", Dostupno na:
<http://www.nal.usda.gov/afsic/pubs/ofp/ofp.shtml> [16. 05 2013.]
118. Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede, (2009), „Nacionalni akcioni plan za razvoj organske proizvodnje u Srbiji“, Beograd.
119. Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV), (2012), "Jedinstvena evidencija Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede proizvođačima uključenim u organsku proizvodnju na osnovu izveštaja ovlašćenih kontrolnih organizacija u 2012. godini", dostupno na:
http://www.dnrl.minpolj.gov.rs/novo%20organska/Spisak_proizvodjaca_organskih_proizvoda.pdf [10.05.2014.]

120. Ministarstvo poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV), (2013), Direkcija za nacionalne referentne laboratorije, dostupno na: http://www.dnrl.minpolj.gov.rs/organska.html?menu_id=104 [16.09.2013.]
121. Mintel, (2000), "Organic food and drink retailing", dostupno na sajtu: <http://oxygen.mintel.com/sinatra/reports/display/id=2091> [04.02.2014.]
122. Mokwa, M., Noble, C., (1999), "Implementing Marketing Strategies: Developing and Testing a Managerial Theory", *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, str. 57-73.
123. Nacionalna asocijacija za organsku proizvodnju – Serbia Organica, (2012), "Svetsko organsko tržište stalno raste", *Organic News*, Br. 15, str. 1-11.
124. National Organic Programme, (2002), "Background information", dostupno na: <http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/nop> [31.08.2013.]
125. Nerver, J., Slater, S., (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, str. 20-35.
126. OECD, (2003), "Organic agriculture: sustainability, markets and policy", Proceedings of the OECD Workshop on Organic Agriculture, September 23-26, 2002, CABI Publishing, Wallingford.
127. Offerman, F., Nieberg, H., (2000), "Economic Performance of Organic Farm in Europe", *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 5, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany.
128. Oljača, S., (2005), "Agroekološke osnove organske poljoprivrede", Poglavlje u monografiji "Organska poljoprivredna proizvodnja" (ed. Kovačević, D., Oljača, S.), Poljoprivredni fakultet, Beograd-Zemun.
129. Oljača, S., (2012), "Organska poljoprivredna proizvodnja", Zadužbina Andrejević, Beograd.
130. Organic Food in Japan: Industry Profiles, (2012), MarketLine, dostupno na sajtu: http://www.friedlnet.com/product/organic_food_in_japan [08.10.2013]
131. Organic Europe, "Country Report About Organic Agriculture in France", dostupno na: <http://www.organic-europe.net/country-info-france-report.html> [04.28.2013.]

132. Organic Trade Association, (2012), “Consumer-driven U.S. organic market surpasses \$31 billion in 2011”, dostupno na:
http://www.organicnewsroom.com/2012/04/us_consumerdriven_organic_mark.html
 [25.08.2013.]
133. Organic Trade Asociation (OTA), (2013), “Organic Market Overview: Key Organic Crops”, International Workshop on Organic Production, Salta, Argentina, dostupno na:
http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/capacitacion/seminarios/2012_09Sep_Organicos/11_Tendenciasperspectivasmundiales.pdf [31.08.2013.]
134. Padel, S., (2001), “Conversion to Organic Farming: A Typical Example of the Diffusion of an Innovation?”, *Sociologia Ruralis*, Vol. 41, No. 1, str. 40-61.
135. Padel, S., Midmore, (2005), “The development of the european market for organic products: insights from a Delphi study”, *British Food Journal*, Vol. 107, No. 8, str. 626-647.
136. Padel, S., Gössinger, K., (editiors), (2008), “Farmer Consumer Partnerships- Communicating Ethical Values: a conceptual framework”, CORE Organic project no. 1897, Aberystwyth University, Aberystwyth & University of Natural Resources and Applied Life Sciences, Vienna.
137. Padel, S., Rocklinsberg, H., Schmid, O., (2009), “The implementation of organic principles and values in the European Regulation for organic food”, *Food Policy*, Vol. 34, No. 3, str. 245-251.
138. Padel, S., Vine, J., (2010), “Development of Organic Certification under Regulation (EEC) 2092/91”, In: “The European Regulatory Framework and its Implementation in Influencing Organic Inspection and Certifkation Systems in the EU” (ed. Padel, Susanne), CERTCOST project, str. 28-37.
139. Parr, J.F., Papendiek, R.I., Youngberg, I.G., Meyer, R.E., (1990), “Sustainable Agriculture in the United States”, In: “Sustainable Agriculture Systems”, (Ed. Edwards, A.C. et al.), Soil and Water Conservation Society, Ankeny, Iowa.
140. Pimentel, D., Hepperly, P., Hanson, J., Douds, D., Seidel, R., (2005), “Environmental, Energetic, and Economic Comparisons of Organic and Conventional Farming Systems”, *BioScience*, Vol. 55, No. 7, str. 573-582.

141. Pearson, D., Henryks, J., Parves, S., Tatiana, A., (2013), "Organic food: Exploring purchase frequency to explain consumer behavior", *Journal of Organic Systems*, Vol. 8, No. 2, str. 50-63.
142. Pimenta da Gama, A., (2011), "An expanded model of marketing performance", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29, No. 7, str. 643-661.
143. Pino, G., Peluso, A., Guido, G., (2012), "Determinants of Regular and Occasional Consumer's Intentions to Buy Organic Food", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 46, No. 1, str.157-169.
144. Poliquin, C., (2011), "Organska konfuzija", vodič za organsku hranu, dostupno na:<http://www.poliquingroup.com/ArticlesMultimedia/Articles/PrinterFriendly.aspx?ID=672&lang=RS> [31.08.2013.]
145. Porter, M., (1985), "Competitive Advantage", *The Free Press*, New York.
146. *Pravilnik o kontroli i sertifikaciji o organskoj proizvodnji i metodama organske proizvodnje*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 48/2011 i 40/2012.
147. *Pravilnik o korišćenju podsticaja za organsku proizvodnju*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 38/13.
148. Proctor, T., (2008), "Strategic Marketing: An introduction", 2nd edition, Routledge, London.
149. Radojević, P., Marjanović, D., (2011), "Competitiveness of Serbian Food Industry in Product Design", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 58, No. 4, str. 735-748.
150. Renko, N., (2009), *Strategije marketinga*, 2. Izdanje, Naklada Ljevak, Zagreb.
151. Renko, S., i Bošnjak, K., (2009), "Aktuelno stanje i perspektive razvoja tržišta ekološke hrane u Hrvatskoj", *Ekonomski pregled*, Vol. 60, No. 7-8, str. 369-395.
152. Republički zavod za statistiku (RZS), (2012), "Statistički godišnjak Republike Srbije", dostupno na:
http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/00/81/69/02_Stanovnistvo.pdf
, [05.12.2012.]

153. Republički zavod za statistiku – RZS (2013), *Popis poljoprivrede 2012., Poljoprivreda u Republici Srbiji*, RSZ, Beograd.
154. Research Institute of Organic Agriculture FiBL, dostupno na sajtu: <http://www.fibl.org/en/about-us.html>, [04.27.2013.]
155. Richards K. A., Jones E., (2005), „Customer relationship management: Finding value drivers“, *Industrial Marketing Management*, Vol. 37, No. 2, str. 120-130.
156. Richter, T., (2005), “The European Organic Market between strong Growth and Consolidation: Current State and Prospect”, dostupno na: <http://orgprints.org/4057/1/richter-2005-biofach-market.pdf> [20.07.2014.]
157. Riefer, A., Hamm, U., (2011), “Organic food consumption in families with juvenile children”, *British Food Journal*, Vol. 113, No. 6, str. 797-808.
158. Ruiz de Maya, S., Lopez-Lopez, I., Luis Munuera, J., (2011), “Organic food consumption in Europe: International segmentation based on value system differences”, *Ecological Economics*, Vol. 70, No. 15, str. 1767-1775.
159. Salai, S., (2004), “Integralno marketing komuniciranje (sa posebnim osvrtom na proizvode organske poljoprivrede)”, *Anali ekonomskog fakulteta u Subotici*, No. 11, str. 63-73.
160. Salai, S., Grubor, A., (2011), “Marketing komunikacije”, Ekonomski fakultet, Subotica.
161. Sudarević, T., Salai, S., Pupovac, Lj., (2011), “Marketing aspekti ponude organskih poljoprivrednih proizvoda u Srbiji i okruženju”, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, Vol. 47, No. 26, str. 35.
162. Salai, S., Sudarević, T., Pupovac, Lj., (2014), “Marketing istraživanje u funkciji izbora sadržaja promotivne poruke domaćih organskih proizvoda”, *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 61, No. 2, str. 501-515.
163. Sanders, J., Metze, S., Schwarz, G., (2011), “Public policy measures addressing organic farming under the current rural development programmes”, in: “Use and efficiency of public support measures addressing organic farming” (Eds. Sanders, J., Stolze, M., Padel, S.), Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI) - Federal Research

Institute for Rural Areas, Forestry and Fisheries, Institute of Farm Economics,
Braunschweig.

164. Sawyer, N. E., Kerr, A. W., Hobbs, E. J., (2008), "Consumer preferences and the international harmonization of organic standards", *Food Policy*, Vol. 33, No. 6, str. 607-615.
165. Scott-Thomas, C., (2012), "US organic market continues to outpace conventional food sales growth", dostupno na:
166. <http://www.foodnavigator-usa.com/Markets/US-organic-market-continues-to-outpace-conventional-food-sales-growth> [31.08.2013.]
167. Seggie, S., Cavusgil, E., Phelan, S., (2007), "Measurement of return on marketing metrics", *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, No. 6, str. 834-841.
168. Senić, R., (2000), "Marketing menadžment", Prizma, Kragujevac.
169. Shepherd, R., Magnusson, M., (2005), "Determinants of Consumer Behavior Related to Organic Foods", *Ambio*, Vol. 34, No. 4/5, str. 352-359.
170. Shi-mingl, M., Sauerborn, J., (2006), "Review of History and Recent Development of Organic Farming", *Agricultural Sciences in China*, Vol. 6, No. 3, str. 169-178.
171. Siskos, Y., (2002), "Customers' perspectives on the quality of organic olive oil in Greece: A satisfaction evaluation approach", *British Food Journal*, Vol 104, No. 3/4/5, str. 391-406.
172. Smith, D.B., (2009), "Maybe J will, maybe J wont: what the connected perspectives of motivation theory and organisational commitment may contribute to our aunderstanding of strategy implementation", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 17, No. 6, str. 473-485.
173. Soil Association, (2002), "Organic farming, food quality and human health: A review of the evidence", Soil Association, Bristol, UK.
174. Soil Association, (2013), "Organic Market Report 2013", Bristol (UK): Soil Association.

175. Solomon, R.M., (2011), „Consumer behavior: buying, having and being“, Pearson Education, New Jersey.
176. Sønderskov, K. M., (2009), “Different goods, different effects: Exploring the effects of generalized social trust in large-N collective action”, *Public Choice*, Vol. 140, No. 1, str. 145-160.
177. *Spisak ovlašćenih kontrolnih organizacija za obavljanje poslova kontrole i sertifikacije u organskoj proizvodnji za 2013. godinu*, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 36/13.
178. Sredojević, Z., “Proizvodnja zdravstveno bezbedne hrane u Evropskoj Zajednici”, *Agrar*, br. 4, dostupno na sajtu: <http://www.poljoberza.net/agrar.aspx> [05.07.2013.]
179. Sredojević, Z., (2010), “Organizacija i isplativost organske proizvodnje”, u: Forum o organskoj poljoprivredi (IV), Selenča, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju: http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/ORGANIZACIJA%20I%20ISPLATIVOST%20ORGANSKE%20PROIZVODNJE.pdf [12.02.2014.]
180. Stanković, Lj., Radenković-Jocić, D., Đukić, S., (2007), “Unapređenje poslovne konkurentnosti”, Ekonomski fakultet, Niš.
181. Stanković, Lj., Đukić, S., (2007), “Društvena odgovornost preduzeća – osnov za kreiranje vrednosti”, *Teme*, Vol. 31, No. 2, str. 229-242.
182. Stanković, Lj., Đukić, S., (2009), “Marketing”, Ekonomski fakultet, Niš.
183. Stanković, Lj., (2009), “Usklađivanje marketing strategije sa promenama u okruženju”, *Teme*, Vol. 33, No. 2, str. 727-738.
184. Stanković, Lj., Đukić, S., (2009), “Marketing strategija orijentisana na vrednost”, *Marketing*, Vol. 40, No. 2, str. 73-78.
185. Stanković, Lj., Novičević, B., Đukić, S., (2012), “Designing corporate sustainability performance measurement system”, *Facta Universitatis*, Vol. 9, No. 4, str. 417-427.
186. Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2012), “Informisanje potrošača – zaštita od uticaja obmanjujućeg oglašavanja”, *Marketing*, Vol. 44, No. 1, str. 13-28.

187. Stanković, Lj, Đukić, S., Popović, A., (2012), “Razvoj društveno odgovornog marketinga”, *Marketing*, Vol. 43, No. 3, str. 181-191.
188. Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), “Unapređenje sistema vrednovanja marketing performansi preduzeća”, *Marketing*, Vol. 44, No. 4, str. 321-332.
189. Stanković, Lj., Đukić, S., Popović, A., (2013), “Tržišna orijentacija preduzeća u Srbiji kao determinanta njihove inovativnosti i konkurentnosti”, U: tematski zbornik “Konkurentnost preduzeća u Srbiji” (ur. Janićijević, N., Lovreta, S.), Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str. 147-166.
190. Staub, H.A., (1980), “Alternative Landwirtschaft: der ökologische Weg aus der Sackgasse”, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main.
191. Stefanović, Ž., Petković, M., Kostić, Ž., Janićijević, N., Babić, V., (2000), “Organizacija preduzeća”, Ekonomski fakultet, Beograd.
192. Stolze, M., Piorr, A., Haring, A., Dabbert, S., (2000), “The Environmental Impacts of Organic Farming in Europe“, *Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Vol. 6, University of Hohenheim, Stuttgart.
193. Stolze, M., Lampkin, N., (2009), “Policy for organic farming: Rationale and concepts”, *Food Policy*, Vol. 34, No. 3, str. 237-244.
194. Sudarević, T., Salai, S., Pupovac, Lj, (2011), „Marketing aspekti ponude organskih poljoprivrednih proizvoda u Srbiji i okruženju“, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, No. 26, str. 33-48.
195. Sudarevic, T., (2011), “Ekonomski faktori i marketing aktivnosti u razvoju organske poljoprivredne proizvodnje u Srbiji”, dostupno na sajtu:
http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/Ekonomski%20faktori%20i%20marketing%20aktivnosti%20u%20razvoju%20organske%20poljoprivredne%20proizvodnje%20u%20Srbiji.pdf [02.05.2012.]
196. Ševarlić, M., Raičević, V., Glomazić, R., (2012), “Politika održive poljoprivrede kao podrška sistemu zemljoradničkog zadrugearstva”, *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 59, No. 4, str. 663-647.

197. Thompson, G., Kidwell, J., (1998), "Explaining the Choice of Organic Produce: Cosmetic Defects, Prices, and Consumer Preferences", *American Journal of Agricultural Economics*, Vol. 80, No. 2, str. 277-287.
198. Tolušić, Z., Zmaić, K., Deže, J., (2002), "Marketing-mix in the function of the organic food of Eastern Croatia", *Ekonomski pregled*, Vol. 53, No. 7-8, str. 782-794.
199. Torjusen, H., Sangstad, L., O'Doherty-Jensen, K., Kjaernes, U., (2004), "European Consumers' Conceptions of Organic Food: A Review of Available Research", Professional Report, National Institute for Consumer Research, No. 4, Oslo, Norway.
200. Thøgersen, J., (2010), "Country Differences in Sustainable Consumption: The Case of Organic Food", *Journal of Macromarketing*, Vol. 30, No. 2, str. 171-185.
201. Tsakiridou, E., Boutsouki, C., Mattas, K., (2008), "Attitudes and behaviour towards organic products: an exploratory study", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 36, No. 2, str.158-175.
202. Tse, A.C.B., Sin, Y.M.S., Yau, O.H.M., Lee, J.S.Y., Chow, R., (2003), "Market orientation and business performance in a Chinese business environment", *Journal of Business Research*, Vol. 56, No. 3, str. 227-239.
203. U.S. Department of Agriculture (USDA), Foreign Agricultural Service (FAS), (2013), "Japanese Organic Market", Gain Report Number: JA3705.
204. USDA, NOSB, (1995), "Definicija organske poljoprivrede", Dostupno na: <http://www.nal.usda.gov/afsic/pubs/ofp/ofp.shtml> [16. 05 2013.]
205. Vaclavik, T., (2009), "Specialised Organic Retail Report Europe 2008", Organic Eprints, dostupno na: <http://orgprints.org/15482/03/vaclavic-2009-cee.pdf> [10.07.2013.]
206. Vasiljev, S., (2010), "Marketing principi", Prometej, Novi Sad.
207. Vega-Zamora, M., Parras-Rosa, M., Murgado-Armenteros, E., Torres-Ruiz, E., Francisco, J., "The Influence of the Term Organic on Organic Food Purchasing Behavior", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 81, 28 June , str. 660-671.
208. Vehapi, S., (2010), "Segmentacija tržišta zasnovana na vrednosti", *Marketing*, Vol. 41, No. 2, str. 123-131.

209. Verbić, S., Savić, B., (2003), “Šta je to što istraživanje čini naučnim”, dostupno na sajtu:
http://konferencija.petnica.rs/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=9 [07.20.2014.]
210. Vlahović, B., Tomić, D., Popović, V. (2010), “Stanje i perspektive potrošnje proizvoda organske poljoprivrede”, u: Forum o organskoj proizvodnji, (IV), Selenča, dostupno na sajtu Centra za organsku proizvodnju:
http://organiccentar.rs/sites/default/files/radovi_sa_foruma/STANJE%20I%20PERSPEKTIVE%20POTRO%C5%A0NJE%20PROIZVODA%20ORGANSKE%20POLJOPRIVREDE.pdf [20.09.2013.]
211. Vlahović, B., Puškarić, A., Jeločnik, M., (2011), “Consumer attitude to Organic Food Consumption in Serbia”, *Petroleum Gas University of Ploiesti Bulletin*, Vol. 18, No. 1, str. 45-52.
212. Vlahović, B., (2011), “Tržište i marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda”, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad.
213. Zakić, Z., Stojanović, Ž., (2008), *Ekonomika agrara*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd.
214. “Zakonska regulativa u organskoj proizvodnji – stanje i perspektive”, *Tehnologija hrane*, dostupno na: <http://www.tehnologijahrane.com/standardi/zakonska-regulativa-organskoj-proizvodnji-stanje-perspektive> [26.07.2013.]
215. *Zakon o organskoj proizvodnji i organskim roizvodima*, (2006), Službeni glasnik Republike Srbije, br. 62/2006.
216. *Zakon o organskoj proizvodnji*, (2010), Službeni glasnik Republike Srbije, br. 30/10.
217. Zakowska-Biemans, (2011), “Polish consumer food choices and beliefs about organic food”, *British Food Journal*, Vol. 133, No. 1, str. 122-137.
218. Zanolli, R., Jukić, N., (2005), “Marketing study on organic and other selected special quality products from Croatia”, dostupno na sajtu Organizacije za hranu i poljoprivredu Ujedinjenih nacija: http://www.fao.org/docs/eims/upload/229929/2005_12_doc01.pdf [10.02.2014.]

219. Zanolì, R., Naspèti, S., (2006), "The positioning of organic products: which way forward?", Joint Organic Congres, Odense, p. 2, dostupno na sajtu: http://orgprints.org/7629/1/ZAnoli-Naspetti_Odense_06.pdf [05.02.2014.]
220. Znaor, D., (1996), "Ekološka poljoprivreda", Nakladni zavod, Zagreb.
221. Wehinger, T., (2011), "Ekonomija organske poljoprivrede", Poglavlje u knjizi "Priručnik za organsku proizvodnju – za osoblje savetodavne službe", (ed. Mirecki, N., Wehinger, T., Repič, R., Biotehnički fakultet Podgorica.
222. Wier, M., Calverley, C., (2002), "Market potential for organic foods in Europe", *British Food Journal*, Vol. 104, No. 1, str. 45-62.
223. Willer, H. Yussefi, M., (Eds.), (2007), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2007", IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick, str. 107.
224. Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2009), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2009", IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick.
225. Willer, H., Kilcher, L., (Eds.), (2012), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2012", Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), Frick, and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Bonn.
226. Willer, H., Lernoud, J., Kilcher, L. (eds.), (2013), "The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2013", FiBL-IFOAM Repor., FiBL & IFOAM, Frick & Bonn.
227. Wind, Z.Z., (2008), "A Plan to Invent Marketing We Need Today", *Sloan Management Review*, Summer, str. 21-28.
228. World Commisison on Environment and Development, (1987), "Our Common Future", Oxford University Press.
229. www.fibl.org
230. www.ifoam.org
231. www.organicmonitor.com
232. www.ota.com

233. www.maff.go.jp/
234. Yi, L.K., (2009), "Consumer Behaviour Towards Organic Food Consumption in Hong Kong: An Empirical Study", Unpublished Honours Degree Project, Hong Kong Baptist University, Hong Kong.
235. Yokoi, Y., (2003), "Organic agriculture in Japan: Development of a labeling scheme and production policies", in: OECD (ed.), "Organic agriculture: Sustainability, Markets and Policies", CABI Publishing, Wallingford, UK, str. 295-300.

PRILOG A

UVODNO PISMO

Poštovani,

U cilju izrade doktorske disertacije sprovodim istraživanje o primeni marketing koncepta u poslovanju proizvođača organske hrane i njegovom uticaju na poslovne performanse, uzimajući u obzir karakteristike ove vrste proizvodnje. Vaše mišljenje je veoma važno jer će pomoći u izboru odgovarajuće marketing strategije i jačanju konkurentske pozicije domaćih preduzeća. Zato Vas molim da odgovorite na upitnik koji je pred Vama.

Anketa je anonimna i sve prikupljene informacije će biti korišćene isključivo u svrhu naučnog rada. Možete uočiti da u upitniku ne postoji pitanje koje se odnosi na Vaše lične podatke, ime ili adresu. Za popunjavanje upitnika potrebno je 10-15 minuta.

Unapred se zahvaljujem na odgovoru i srdačno Vas pozdravljam.

Semir Vehapi
Asistent na Državnom univerzitetu u Novom Pazaru
Doktorant na Ekonomskom fakultetu u Nišu
Kontakt telefon: 063/86-18-383
E-mail: semir.vehapi@gmail.com

Važna napomena: Ukoliko smatrate da niste nadležni za ovu oblast, molim Vas da upitnik prosledite pravoj osobi u Vašoj organizaciji. Hvala

UPITNIK ZA PROIZVOĐAČE

Molim Vas da svoje odgovore upišete prema datom uputstvu. Na pitanja možete brzo i jednostavno odgovoriti, označavanjem odgovarajućeg broja ili upisivanjem teksta na označena mesta.

Unapred Vam se zahvaljujem na pomoći, angažovanju i saradnji.

Prvi deo: TRŽIŠNA ORIJENTISANOST ORGANIZACIJE

Iskažite intenzitet slaganja ili neslaganja sa navedenim tvrdnjama u vezi sa Vašom organizacijom (u rasponu od u potpunosti se ne slažem – 1, do u potpunosti se slažem – 5):						
1.	Informacije o potrebama i zahtevima klijenata se regularno prikupljaju	1	2	3	4	5
2.	Strategijski ciljevi i politika su direktno usmereni na kreiranje satisfakcije klijenata	1	2	3	4	5
3.	Nivo satisfakcije klijenata se regularno procenjuje	1	2	3	4	5
4.	Organizacija diferencira marketing ponudu prema razlikama u potrebama i zahtevima različitih klijenata	1	2	3	4	5
5.	Organizacija je usmerena na izgrađivanje prisnih i čvrstih odnosa sa najznačajnijim klijentima	1	2	3	4	5
6.	Informacije o konkurentima se regularno prikupljaju	1	2	3	4	5
7.	Poređenje sa ponudama najvažnijih konkurenata se redovno obavlja	1	2	3	4	5
8.	Organizacija brzo reaguje na konkurentske akcije	1	2	3	4	5
9.	Dugoročna orijentacija na profit je karakteristika Vaše organizacije	1	2	3	4	5
10.	Unapređenje tržišnih performansi je podjednako važno kao i unapređenje interne efikasnosti	1	2	3	4	5
11.	Informacije o klijentima se prenose svim organizacionim delovima i funkcijama organizacije	1	2	3	4	5
12.	Sva odeljenja u organizaciji rade na zadovoljavanju potreba klijenata	1	2	3	4	5
13.	Organizaciona struktura organizacije je fleksibilna i omogućava bolje opsluživanje klijenata	1	2	3	4	5
14.	Nagrađivanje zaposlenih je povezano sa tržišnim performansama i satisfakcijom klijenata	1	2	3	4	5

Drugi deo: POSLOVNE PERFORMANSE ORGANIZACIJE

Ocenite poslovne performanse Vaše organizacije u protekle tri godine u odnosu na Vaša očekivanja uzimajući u obzir sledeće pokazatelje (1-veoma loše, 5-izvršne):						
15.	Rast prodaje	1	2	3	4	5
16.	Tržišno učešće	1	2	3	4	5
17.	Profitabilnost	1	2	3	4	5
18.	Ukupne poslovne performanse	1	2	3	4	5

Treći deo: MARKETING AKTIVNOSTI ORGANIZACIJE

19.	Da li u organizacionoj strukturi Vaše organizacije postoje sledeća odeljenja: 1) Odeljenje za marketing; 2) Odeljenje prodaje; 3) Odeljenje za odnose sa klijentima; 4) Odeljenje za propagandu;
-----	--

	5) Odeljenje za odnose sa javnošću.
20.	<p>Koje marketing aktivnosti obavlja Vaša organizacija:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Istraživanje tržišta; 2) Planiranje i razvoj proizvoda/usluga; 3) Prodaja; 4) Promotivne aktivnosti; 5) Pružanje usluga klijentima;
21.	<p>Kako bi ste ocenili Vaš proizvodni asortiman:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Uzak; 2) Širok.
22.	<p>Koji proizvodi čine Vaš proizvodni asortiman:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Sveže i sušeno voće; 2) Sveže povrće; 3) Meso i proizvodi od mesa; 4) Mleko i mlečni proizvodi; 5) Žitarice; 6) Hleb i pekarski proizvodi; 7) Med; 8) Jaja; 9) Lekovito bilje i začini; 10) Hrana za bebe; 11) Piće; 12) Ulje; 13) Proizvodi od šećera; 14) Nešto drugo (navedite šta)_____.
23.	<p>Koliko iznosi cena Vaših organskih prehrambenih proizvoda u odnosu na cenu istih proizvoda konvencionalnog porekla:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identična; 2) Do 10% viša; 3) Do 30% viša; 4) Do 50% viša; 5) Do 80% viša; 6) Duplo viša.
24.	<p>Koje kanale distribucije koristi Vaša organizacija za plasman organskih proizvoda:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Direktna prodaja; 2) Velikoprodaja; 3) Supermarketi i hipermarketi; 4) Specijalizovane prodavnice; 5) Pijace.
25.	<p>Koje oblike komuniciranja koristi Vaša organizacija:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Privredna propaganda; 2. Odnosi sa javnošću i publicitet; 3. Unapređenje prodaje (nagradne igre, popusti, pokloni); 4. Lična prodaja (razgovor prodavca);

	5. Direktni marketing (direktna pošta, telefon, e-mail); 6. Internet komuniciranje.					
26.	Ocenite efikasnost pojedinih sredstava promocije za komuniciranje sa pojedinačnim klijentima (1-najmanje efikasno, 5-najefikasnije):					
	Novine	1	2	3	4	5
	Časopisi	1	2	3	4	5
	Radio	1	2	3	4	5
	Televizija	1	2	3	4	5
	Telefon	1	2	3	4	5
	Internet	1	2	3	4	5
	Spoljna sredstva (bilbordi, panoj)	1	2	3	4	5
	Pošta	1	2	3	4	5
	Poseta klijentu	1	2	3	4	5

Četvrti deo: **KONKURENTNOST PONUDE ORGANIZACIJE**

Ocenite konkurentnost ponude Vaše organizacije u odnosu na ponudu glavnih konkurenata uzimajući u obzir sledeće (1-potpuno nekonkurentna, 5-visokokonkurentna)						
27.	Kvalitet proizvoda	1	2	3	4	5
28.	Dizajn pakovanja	1	2	3	4	5
29.	Marka proizvoda	1	2	3	4	5
30.	Širina asortimana	1	2	3	4	5
31.	Uvođenje novih proizvoda	1	2	3	4	5
32.	Imidž organizacije	1	2	3	4	5
33.	Povoljne cene	1	2	3	4	5
34.	Dodatne usluge	1	2	3	4	5

Peti deo: **KARAKTERISTIKE „ORGANSKOG“ POSLOVANJA**

35.	Koji status ima Vaša proizvodnja: 1. Organski 2. Konverzija 3. Kombinovani (organska+konverzija)
36.	Koliko se dugo bavite proizvodnjom organske hrane: 1) do 3 godine; 2) 3-5 godina; 3) 5-10 godina; 4) Više od 10 godina;
37.	Da li se uporedo sa organskom proizvodnjom bavite i konvencionalnom proizvodnjom hrane: 1) Da; 2) Ne.
38.	Koliko je učešće prihoda od prodaje organskih prehrambenih proizvoda u strukturi Vaših ukupnih prihoda (orijentaciono): _____%

39.	<p>Da li se Vaše „organsko“ poslovanje zasniva:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Samo na proizvodnji primarnih poljoprivrednih proizvoda; 2) Samo na preradi primarnih poljoprivrednih proizvoda; 3) Na proizvodnji i preradi primarnih poljoprivrednih proizvoda.
40.	<p>Da li proizvodite organske prehrambene proizvode:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Biljnog porekla; 2) Animalnog porekla; 3) Biljnog i animalnog porekla.
41.	<p>Kako bi ste opisali geografski domet Vašeg poslovanja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Lokalno; 2) Nacionalno; 3) Regionalno; 4) Globalno.
42.	<p>Koji je glavni problem sa kojima ste se suočavali tokom razvoja proizvodnje organske hrane:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nedovoljna državna podrška; 2) Velika ulaganja; 3) Nedostatak inputa; 4) Suženi kanali distribucije; 5) Nedovoljno razvijena tražnja 6) Nešto drugo (nevedite šta)_____.

OPŠTE INFORMACIJE O PREDUZEĆU

A. Broj zaposlenih u organizaciji:

- 1) 2-9 zaposlenih;
- 2) 10-49 zaposlenih;
- 3) 50-249 zaposlenih;
- 4) Preko 250 zaposlenih.

B. Poreklo kapitala:

- 1) Većinski domaći kapital;
- 2) Većinski strani kapital.

C. Forma organizovanja:

- 1) Porodično gazdinstvo;
- 2) Društvo sa ograničenom odgovornošću (DOO);
- 3) Akcionarsko društvo (AD);
- 4) Zemljoradnička zadruga;
- 5) Preduzetnik;
- 6) Obrazovna i naučno-istraživčka ustanova koja se bavi i poljoprivrednom delatnošću;

7) Nešto drugo (navedite šta)_____.

D. Geografska lokacija organizacije:

- 1) Vojvodina;
- 2) Beograd;
- 3) Šumadija i Zapadna Srbija;
- 4) Južna i Istočna Srbija;
- 5) Kosovo i Metohija.

HVALA ŠTO STE POPUNILI UPITNIK!

PRILOG B

UPITNIK ZA POTROŠAČE










Osnovni cilj ovog upitnika je prikupljanje informacija o stavovima, motivima i ponašanju potrošača organske hrane koje su relevantne za procenu pozicije preduzeća na tržištu, izbor marketing strategije i prilagođavanje ponude preduzeća ciljnim tržištima. Zato Vas molim da izdvojite nekoliko minuta i odgovorite na upitnik koji je pred Vama. Odgovori, koje ćete brzo i jednostavno uneti klikom miša u odgovarajuće polje/pomeranjem polja, predstavljaju osnovu za stvaranje marketing programa (proizvod, cena, kanali prodaje, promocija) koji će najbolje zadovoljiti Vaše zahteve. Anketa je anonimna i koristiće se isključivo za realizaciju navedenog cilja.

Zahvaljujem se na pomoći i saradnji.

Prvi deo: **Posebna pitanja**

(Molim Vas zaokružite broj ispred odgovarajućeg odgovora)

1.	Da li ste čuli za organsku hranu: 1) Da; 2) Ne (pređite na opšta pitanja).					
2.	Ocenite ocenom od 1 do 5 Vaš nivo informisanosti i znanja o organskoj hrani (1-veoma nizak, 5-veoma visok): <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"><tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
3.	Kako bi ste definisali pojam organske hrane: 1) Domaća hrana proizvedena na porodičnim gazdinstvima tradicionalnim metodama; 2) Hrana proizvedena bez pesticida, hemijskih dodataka i genetski modifikovanih organizama (GMO) 3) Hrana proizvedena bez GMO; 4) Hrana proizvedena bez pesticida, veštačkih đubriva, GMO i hemijskih dodataka; 5) Hrana proizvedena tehnikama definisanim Zakonom o organskoj proizvodnji; 6) Hrana proizvedena prirodnim metodama bez upotrebe veštačkih đubriva.					

4.	<p>Koja od prikazanih oznaka pripada organskoj hrani proizvedoj u Republici Srbiji:</p> <table border="1" data-bbox="172 264 1490 696"> <thead> <tr> <th data-bbox="172 264 614 304">1)</th> <th data-bbox="614 264 1050 304">2)</th> <th data-bbox="1050 264 1490 304">3)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="172 304 614 696">  </td> <td data-bbox="614 304 1050 696">  </td> <td data-bbox="1050 304 1490 696">  </td> </tr> </tbody> </table>	1)	2)	3)			
1)	2)	3)					
							
5.	<p>Ko je generalno odgovoran, u Vašem domaćinstvu, za kupovinu hrane:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ja; 2) Druga osoba; 3) Ja i druga osoba. 						
6.	<p>Koliko često kupujete organsku hranu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Redovno; 2) Povremeno; 3) Retko; 4) Nikada (pređite na pitanje pod rednim brojem 14). 						
7.	<p>Koje vrste organske hrane kupujete:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Sveže i sušeno voće; 2) Sveže povrće; 3) Meso i proizvodi od mesa; 4) Mleko i mlečni proizvodi; 5) Žitarice; 6) Hleb i pekarski proizvodi; 7) Med; 8) Jaja; 9) Lekovito bilje i začini; 10) Dečija hrana; 11) Piće; 12) Ulje; 13) Proizvodi od šećera; 14) Nešto drugo (navedite šta)_____. <p><i>(Možete zaokružiti više od jednog odgovora)</i></p>						
8.	<p>Da li prilikom kupovine organske hrane vodite računa o dizajnu ambalaže:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Da; 						

	2) Ne.
9.	<p>Gde najčešće kupujete organsku hranu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) U supermarketu 2) U hipermarketu; 3) U specijalizovanim prodavnicama; 4) Na pijaci; 5) Direktno od proizvođača; 6) Nešto drugo (navedite gde) _____; 7) Nema pravila.
10.	<p>U poređenju sa cenom konvencionalne hrane, koja je maksimalna cena koju ste spremni da platite za organsku hranu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Cena organske hrane je identična ceni konvencionalne hrane; 2) Cena organske hrane je 10% viša od cene konvencionalne hrane; 3) Cena organske hrane je 15% viša od cene konvencionalne hrane; 4) Cena organske hrane je 20% viša od cene konvencionalne hrane; 5) Cena organske hrane je 25% viša od cene konvencionalne hrane; 6) Cena organske hrane je 30% viša od cene konvencionalne hrane; 7) Cena organske hrane je 50% viša od cene konvencionalne hrane; 8) Cena organske hrane je 80% viša od cene konvencionalne hrane; 9) Cena organske hrane je duplo viša od cene konvencionalne hrane.
11.	<p>Koji je Vaš najznačajniji izvor informacija o organskim prehrambenim proizvodima:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Prodajno osoblje; 2) Novine; 3) Časopisi; 4) Radio; 5) Televizija; 6) Internet; 7) Spoljna propaganda (bilbordi, panoi); 8) Direktna ljudska komunikacija (propaganda „od usta do usta“); 9) Specijalni događaji; 10) Nešto drugo (navedite šta) _____.
13.	<p>Rangirajte od 1 do 10 značaj pojedinih motiva zbog kojih kupujete organsku hranu (<i>1=najvažnije</i>):</p> <p>_____ Zdravlje</p> <p>_____ Zaštita životne sredine</p> <p>_____ Bezbednost</p> <p>_____ Kvalitet</p> <p>_____ Ukus</p> <p>_____ Svežina</p> <p>_____ Odsustvo pesticida i GMO</p> <p>_____ Prijateljski odnos prema životinjama</p> <p>_____ Ušteda resursa za naredne generacije</p> <p>_____ Podrška lokalnim/malim poljoprivrednicima</p>

14.	<p>Rangirajte od 1 do 7 značaj pojedinih razloga koji ograničavaju ili sprečavaju Vašu kupovinu organske hrane (<i>I=najvažnije</i>):</p> <p>_____ Visoka cena; _____ Nedostupnost; _____ Manje privlačan izgled; _____ Nepoverenje u organske oznake; _____ Siromašna ponuda; _____ Nedovoljna informisanost i promocija; _____ Nezainteresovanost.</p>
-----	--

Drugi deo: **OPŠTA PITANJA**

(Molim Vas zaokružite broj ispred odgovarajućeg odgovora)

A. Pol:

- 1) Muški; 2) Ženski.

B. Godine starosti:

- 1) 15-25; 2) 26-35; 3) 36-50;
 4) 51-65; 5) Više od 65;

C. Školaska sprema:

- 1) Visoka; 2) Viša;
 3) Srednja; 4) Niža.

D. Status:

- 1) Stalno zaposlen; 2) Privremeno zaposlen; 3) Nezaposlen;
 4) Učenik/student; 5) Penzioner.

E. Ako ste zaposleni radite u:

- 1) Privredi; 2) Zdravstvu; 3) Školstvu;
 4) Javnom preduzeću; 5) Nešto drugo (navedite šta)_____.

F. Mesečni prihod po domaćinstvu (u dinarima):

- 1) do 50.000; 2) 50.001-100.000; 3) 100.001-150.000;
 4) 150.001-200.000 5) Preko 200.000.

G. Domaćinstvo u kome živite je:

- 1) jednočlano; 2) dvočlano; 3) tročlano;
 4) četvoročlano; 5) petočlano; 6) šest i više članova.

HVALA ŠTO STE POPUNILI

UPITNIK!

BIOGRAFIJA AUTORA

Semir Z. Vehapi rođen je 09.11.1986. godine u Novom Pazaru. Osnovnu školu “Jovan Jovanović Zmaj” završio je u Novom Pazaru sa odličnim uspehom, kao nosilac Vukove diplome. Iste godine upisao je Gimnaziju u Novom Pazaru i završio je 2005. godine sa odličnim uspehom.

Ekonomski fakultet u Kragujevcu, odeljenje u Novom Pazaru, upisao je školske 2005/06. godine, kao redovan student. Školske 2008/09 godine završio je studije na Državnom univerzitetu u Novom Pazaru, Departman za ekonomske nauke, smer Menadžment u trgovini. Tokom studiranja nagrađivan je kao najbolji student Državnog univerziteta u Novom Pazaru. Takođe, bio je i stipendista Fonda za mlade talente.

Školske 2009/10. godine upisao je doktorske akademske studije na Ekonomskom fakultetu u Nišu, na modulu Poslovno upravljanje. Iste školske godine postao je stipendista Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije, gde je kao mladi istraživač bio angažovan na Projektu 149052 “Razvijanje konkurentske prednosti preduzeća u Srbiji u uslovima evropskih integracija”. U zvanje asistenta izabran je 2010. godine na Državnom univerzitetu u Novom Pazaru, za užu naučnu oblast Poslovna ekonomija i menadžment, na studijskom programu Ekonomija.

Član je udruženje “Marketing” kao i Nacionalnog udruženja za organsku proizvodnju “Serbia Organica”. Govori, čita i piše engleski i nemački jezik.

Nije oženjen.

Izjava o autorstvu

Izjavljujem da je doktorska disertacija pod naslovom:

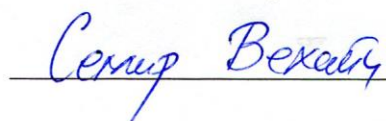
“Marketing strategija proizvođača organske hrane“

- rezultat sopstvenog istraživačkog rada,
- da predložena disertacija, ni u celini, ni u delovima, nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome, prema studijskim programima drugih visokoškolskih ustanova,
- da su rezultati korektno navedeni i
- da nisam kršio/la autorska prava, niti zloupotrebio/la intelektualnu svojinu drugih lica.

U Nišu, 19.12.2014. godine

Autor disertacije: Semir Vehapi

Semir Vehapi



Semir Vehapi

Izjava o istovetnosti štampane i elektronske verzije doktorskog rada

Ime i prezime autora: Semir Vehapi

Studijski program: Poslovno upravljanje

Naslov rada: Marketing strategija proizvođača organske hrane

Mentor: dr Ljiljana Stanković, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Nišu

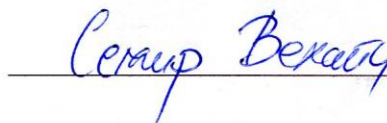
Izjavljujem da je štampana verzija moje doktorske disertacije istovetna elektronskoj verziji, koju sam predao/la za unošenje u **Digitalni repozitorijum Univerziteta u Nišu**.

Dozvoljavam da se objave moji lični podaci, koji su u vezi sa dobijanjem akademskog zvanja doktora nauka, kao što su ime i prezime, godina i mesto rođenja i datum odbrane rada, i to u katalogu Biblioteke, Digitalnom repozitorijumu Univerziteta u Nišu, kao i u publikacijama Univerziteta u Nišu.

U Nišu, 19.12.2014. godine

Autor disertacije: Semir Vehapi

Semir Vehapi



Izjava o korišćenju

Ovlašćujem Univerzitetsku biblioteku „Nikola Tesla“ da, u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Nišu, unese moju doktorsku disertaciju, pod naslovom:

“Marketing strategija proizvođača organske hrane“

koja je moje autorsko delo.

Disertaciju sa svim prilogima predao/la sam u elektronskom formatu pogodnom za trajno arhiviranje.

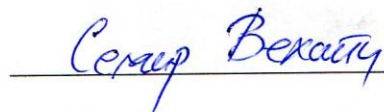
Moju doktorsku disertaciju unetu u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Nišu, mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons), za koju sam se odlučio/la.

1. Autorstvo
2. Autorstvo - nekomercijalno
3. Autorstvo – nekomercijalno – bez prerade
4. Autorstvo – nekomercijalno – deliti pod istim uslovima
5. Autorstvo – bez prerade
6. Autorstvo – deliti pod istim uslovima

U Nišu, 19.12.2014. godine

Autor disertacije: Semir Vehapi

Semir Vehapi



Semir Vehapi