
Ljubomir
BABAN

Kata
IVIĆ

DIVERSIFIKACIJA KAO
BITNA STRATEGIJA
RAZVITKA
POLJOPRIVREDE I
PREHRAMBENE
INDUSTRIJE
ISTOČNE HRVATSKE

U svim gospodarskim stanjima, a posebno kada su neravnomjerna (inflacija, deflacija, stagflacija, depresija, kriza), treba u ekonomskom smislu riječi:

1. ocijeniti (valorizirati) postojeće stanje s nekoliko bitnih stajališta, među kojima ističemo: a) stanje prirodnih resursa, b) stanje raspoloživoga kapitala, c) razinu tehnologije, d) konzistentnost ekonomske politike, f) spoznati okolinu, a posebno međunarodnu itd.
2. prognozirati gospodarske ciljeve u zemlji i inozemstvu
3. odrediti glavnu strategiju gospodarskoga razvoja, usklađenu s postavljenim ciljevima
4. kontrolirati provođenje prihvaćenih strategija gospodarskoga razvoja.

Republika Hrvatska, a posebno Istočna Hrvatska, već je više od 10 godina u fazi recesije, odnosno čak krize. Razvojni ciklus, koji se predviđao 1994. i kasnije, nije se ostvarivao. Za Istočnu Hrvatsku, odnosno njezin razvoj, jedna je od bitnih strategija strategija diversifikacije.

Međutim, Istočna je Hrvatska bitna komponenta gospodarstva Republike Hrvatske, pa će trebati težiti da sve strategije na različitim razinama budu konzistentne. Strategija diversifikacije bit će zacijelo konzistentna drugim strategijama.

TEORIJSKI PRISTUP STRATEGIJI DIVERSIFIKACIJE

Pojam diversifikacije

U ekonomskoj literaturi različito se definira pojam strategija. To ovisi o širini obuhvata samoga pojma strategije.

Mi pod strategijom razumijevamo utvrđivanje: 1. razvojnih gospodarskih (i društvenih) ciljeva (manje kratkoročnih, a više srednjoročnih i dugoročnih), 2. utvrđivanje načina (procesa, metoda, tehnika itd.) za ostvarivanje ciljeva.

Postoje brojni kriteriji za klasifikaciju strategija gospodarskoga razvoja, ali oni nisu predmet našeg istraživanja.¹

Među brojnim strategijama gospodarskoga razvoja nalazi se i strategija diversifikacije.

Diversifikacija je lat. riječ i u općem smislu označuje različitost.²

U marketinškom smislu riječi pod diversifikacijom, odnosno diferencijacijom, može se razumijevati mijenjanje nekoga proizvoda (oblik, ambalaža, marka itd.) koji zadovoljava istu upotrebnu vrijednost (korisnost).

Na mijenjanje proizvoda, pa i načina zadovoljavanja potreba, djeluju brojni čimbenici, među kojima prevladavaju:

1. oblik i razina tehnologije
2. tržište u punom smislu riječi.

I tehnologija i tržište dinamičke su kategorije, a to znači da je i diversifikacija imanentno promjenljiva.

Mjesto diversifikacije u sustavu strategija prema H. I. Ansoffu

Diversifikacija je čest pojam koji se rabi u literaturi o marketingu.³ Mislimo da joj je H. I. Ansoff⁴ odredio primjerno mjesto služeći se matricom (Tablica 1.).

Tablica 1.
Elementi vektora rasta

Misija (tržište)	Proizvod	
	Sadašnji	Novi
Sadašnja	Tržišna penetracija	Razvoj proizvoda
Nova	Razvoj tržišta	Diversifikacija

Izvor: Ansoff, H. I., ibid., str. 108–112.

Primjenjujući metodu sinteze, možemo navedene strategije objasniti ovako:

Tržišna penetracija poslovna je orijentacija postojećega proizvoda na postojeće tržište.

Razvoj proizvoda poslovna je orijentacija novoga proizvoda na postojeće (sadašnje) tržište.

Razvoj tržišta poslovna je orijentacija postojećega (sadašnjega) proizvoda na nova tržišta.

Diversifikacija je poslovna orijentacija novoga proizvoda na nova tržišta.

H. I. Ansoff⁵ razlikuje sljedeće oblike diversifikacije:

1. horizontalnu
2. vertikalnu
3. koncentričnu
4. konglomeratsku.

O ovom će biti riječi kasnije.

Uzajamnost razvitka tržišta, tehnologije i diversifikacije

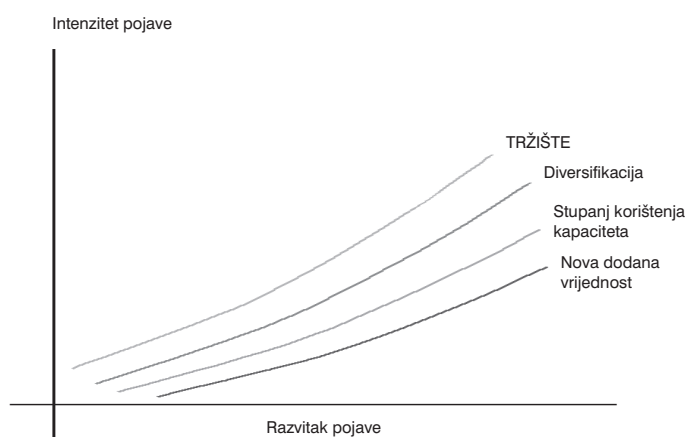
Iz samoga pojma diversifikacije vidi se da je ona posljedica:

1. novog tržišta
2. nove tehnologije, odnosno novoga proizvoda.

Tržište u uvjetima globalizacije dobiva nove dimenzije tržišta,⁶ jer za globalna tržišta dolaze do izražaja nove komponente, među kojima ističemo:

1. smanjivanje protekcionizma u okviru multilateralnih pregovora - runda GATT i WTO
2. razvitak masovne proizvodnje i sniženje troškova po jedinici proizvoda (Bücherov zakon proizvodnje u masi)
3. brza cirkulacija kapitala
4. porast međunarodne konkurencije
5. povećanje stupnja znanja i tehnologije.

Opća teorijska mišljenja i praktična iskustva govore da je lakše proizvesti nego uspješno tržišti. Međutim, tržište i proizvodnja čine jedinstvo, pa nije uputno njihovo razdvajanje.



Slika 1.
Uzajamnost pojava

Na Sl. 1. prikazali smo uzajamnost razvitka tržišta, diversifikacije, stupnja korištenja kapaciteta i dodane vrijednosti.

Na Sl. 1. prikazane su četiri rastuće krivulje: 1. krivulja rasta tržišta, 2. krivulja diversifikacije, 3. krivulja stupnja korištenja kapaciteta i 4. krivulja rasta dodane vrijednosti.

Krivulje imaju isti smjer kretanja, što znači da veće i dinamičnije tržište zahtijeva veću diversifikaciju, a jedno (tržište) i drugo (diversifikacija) omogućuju veći stupanj korištenja kapaciteta, odnosno veću dodanu vrijednost.


Naime, u tržišnom gospodarstvu tržište je najdinamičniji i najutjecajniji čimbenik razvitka i gospodarstva i poduzeća kao organiziranog subjekta proizvodnje.

UZAJAMNOST RAZVITKA POLJOPRIVREDE I PREHRAMBENE INDUSTRIJE

Slika 2.
Temeljne ekonomske zakonitosti između poljoprivrede i prehrambene industrije

Prema učenju agrarne ekonomije, poljoprivreda ulazi u primarne i ekstraktivne djelatnosti, a prehrambena industrija u sekundarne djelatnosti.

Među ovim djelatnostima postoje zakonitosti, koje prikazujemo na Sl. 2.

1. Razvitak poljoprivrede i prehrambene industrije	= f razvitka:	1. TRŽIŠTA POSEBNO SVJETSKOG 2. NATURALNE POTROŠNJE
2. Razvitak poljoprivrede	= f razvitka:	1. Prehrambene industrije 2. Ostale djelatnosti
3. Razvitak poljoprivrede i prehrambene industrije	= f Razvitka	KOMPLEMENTARNIH DJELATNOSTI
		 <ul style="list-style-type: none"> → 1. Industrija opreme → 2. Industrija gnojiva → 3. Industrija pesticida → 4. Ostalo

Navedene funkcije međuovisnosti razumljive su same po sebi, ali bez obzira na to ukratko ćemo ih objasniti.

Poljoprivredna proizvodnja zadovoljava potrebe: 1. tržišta (pretežno), 2. vlastite (naturalna potrošnja). Suvremena gospodarska struktura mijenja se u korist tržišnoga gospodarstva, ali dok postoji naturalna potrošnja, u bilanci potrošnje mora se voditi i o njoj računa, iako njezini proizvodi nisu izravno pod utjecajem zakona ponude i potražnje.

Razvitak poljoprivrede pretežno je funkcija razvitka prehrambene industrije. Naime, riječ je o tzv. izvedenoj potražnji. Međutim, poljoprivreda proizvodi inpute i za ostale industrijske grane:

- a) lan, konoplja - za tekstilnu industriju
- b) kukuruz, zob itd. - za stočnu hranu
- c) duhan - za industriju duhana
- d) ljekovito bilje - za farmaceutsku industriju
- e) melasa i drugo - za industriju žestokih pića
- f) grožđe - za industriju vina
- g) čekinje - za industriju četaka

Prema tome, utjecati na razvoj poljoprivrede znači istraživati i potrebe drugih industrijskih grana, a rezultate tih istraživanja primjenjivati u praksi.

Poljoprivreda i prehrambena industrija, u smislu organske povezanosti, ovise o proizvodnji inputa, koji su potrebni za njihov razvitak. Sve te inpute možemo svrstati u četiri skupine: 1. oprema, 2. gnojivo, 3. pesticidi, 4. lijekovi (za uzgoj stoke). Sve navedene skupine proizvoda u odnosu na poljoprivredu i prehrambenu industriju jesu *silazno integrirane, odnosno komplementarne*.

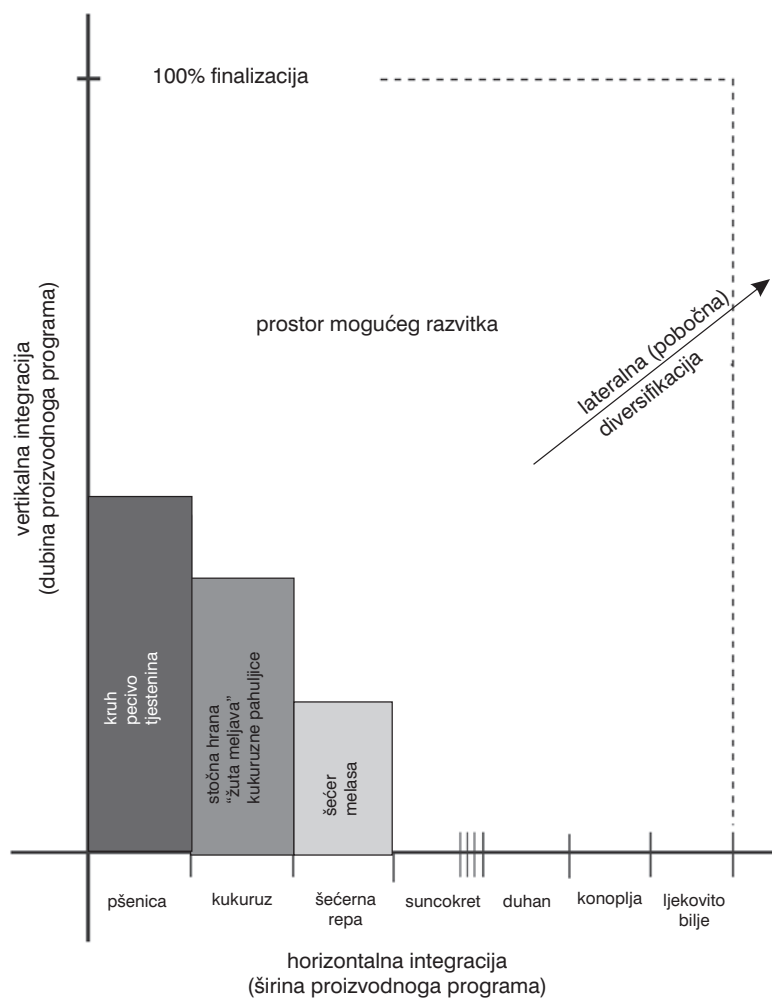
Ljubomir Baban, Kata Ivić
Diversifikacija kao bitna strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije Istočne Hrvatske

OBLICI DIVERSIFIKACIJE U POLJOPRIVREDI I PREHRAMBENOJ INDUSTRIJI

Oblici diversifikacije koje je naveo H. I. Ansoff, o čemu je bilo govora, primjenjuju se i u poljoprivredno-prehrambenom gospodarstvu.

Na Sl. 3. prikazali smo oblike diversifikacije u poljoprivredi i prehrambenoj industriji.

Slika 3.
 Oblici diversifikacije



Kao što se vidi na Sl. 3. prikazana su tri oblika diversifikacije, i to:

1. horizontalna diversifikacija (integracija)
2. vertikalna diversifikacija (integracija)
3. pobočna (lateralna) diversifikacija.

Horizontalna diversifikacija označuje proizvodnju neovisnih poljoprivrednih proizvoda. Ona u osnovi znači širenje proizvodnoga programa (proizvodnja pšenice, kukuruza, šećerne repe itd.).

Ovaj tip (oblik) diversifikacije uvjetovan je brojnim čimbenicima, među kojima ističemo:

1. površinu obradive zemlje
2. nužnost plodoreda
3. klimu
4. tržište
5. kapital.

Kada je riječ o Istočnoj Hrvatskoj, govorimo o nizinskom poljoprivrednom zemljištu i kontinentalnoj klimi. Već ta dva uvjeta omogućuju značajnu horizontalnu diversifikaciju. Pa ipak, ni tu nisu iskorištene sve prilike, jer u strukturi sjetve dominiraju žitarice (cerealije), a tržište nameće potrebu i drugih proizvoda.

Vertikalna integracija označuje proizvodnju onih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda koji su međusobno uvjetovani (npr. pšenica – kruh – tjestenina; suncokret – jestivo ulje – maslac itd.). Takva integracija predstavlja dubinu proizvodnoga programa – stupanj finalizacije.

Navedena integracija ulazi u grupu tzv. nevezanih lokacija, jer manje ovisi o lokalitetu obradivoga zemljišta. Međutim, i kod lokacija prehrambene industrije treba voditi računa o prijevoznim troškovima (lokacija poljoprivredne proizvodnje – lokacija prehrambene industrije).

Na vertikalnu integraciju također utječu brojni čimbenici, ali su presudni:

1. tržište
2. tehnologija
3. kapital.

Prehrambena industrija uvelike je investicijski intenzivna (npr. tvornice šećera, tvornice ulja itd.), pa će ona zahtijevati masovnu proizvodnju, odnosno veliko tržište.

Ako su horizontalna integracija i vertikalna integracija u istom gospodarskom sustavu (npr. koncerni), onda je moguće (i potrebno) izračunati koeficijent integracije ovako:

$$K_i = \frac{\text{Vrijednost vlastitih inputa}}{\text{Vrijednost finalnih outputa}}$$

Ako pomnožimo koeficijent koncentracije sa 100 ($K_1 \times 100$), dobivamo stopu koncentracije. Orijentacija samo na vlastite inpute opravdana je ako su vlastiti inputi približno iste kakvoće kao i inputi dobavljača i ako je interna cijena inputa konkurentna cijenama na vanjskom tržištu.

Pobočna (lateralna) diversifikacija, kako joj i samo ime kaže, ide uz bok horizontalne i vertikalne diversifikacije. Poljoprivredno-prehrambena proizvodnja zahtijeva rezervne dijelove, ambalažu itd., pa ti i drugi proizvodi označuju pobočnu diversifikaciju. Na osnovi proizvodnje ljekovitoga bilja mogu se proizvoditi lijekovi, pa će i oni biti lateralno vezani za poljoprivredu.

Na Slici 3. u koordinatnom sustavu I. kvadrant može se iskazati ovako:

$$\begin{array}{ccccc} \text{ukupan} & = & \text{iskorišteni} & + & \text{neiskorišteni} \\ \text{prostor} & & \text{prostor} & & \text{prostor} \end{array}$$

Neiskorišteni prostor jest prostor mogućega razvitka, što znači da njegova stopa izgleda ovako:

$$\frac{\text{Prostor mogućega razvitka}}{\text{Ukupan prostor}} \times 100$$

Sva tri oblika prostora mogu se izraziti vrijednosno (vrijednost ostvarene proizvodnje, vrijednost "izgubljene" proizvodnje). S obzirom na to da je riječ o heterogenoj proizvodnji, onda treba primijeniti tzv. uvjetne jedinice. Međutim, ovakav obračun ne ulazi u ovaj referat, pa ga ispuštamo iz razmatranja.

Prostor mogućega razvitka značajna je razvojna šansa. U protivnom on će biti isto što i Kozarčevi "mrtvi kapitali".

DIVERSIFIKACIJA POLJOPRIVREDE I PREHRAMBENE INDUSTRIJE ISTOČNE HRVATSKE

Poljoprivredno zemljište kao bitan uvjet poljoprivredne proizvodnje

U Tablici 2. prikazali smo poljoprivredne površine Republike Hrvatske i Istočne Hrvatske.

	Istočna Hrvatska		Republika Hrvatska	
	ha	%	ha	%
Državno zemljište	348.905	47	1.143.727	36
Privatno zemljište	406.577	53	2.043.767	64
Ukupno	755.482	100	3.187.494	100

Tablica 2.
Poljoprivredne površine
Republike Hrvatske i istočne
Hrvatske 1997.

Izvor: Izvješće o stanju u poljoprivredi Republike Hrvatske, Vlada Republike Hrvatske, Zagreb, 1998.

Iz Tablice 2. vidi se da je na Istočnu Hrvatsku 1997. u ukupnom poljoprivrednom zemljištu Republike Hrvatske otpadalo 23,7%.

Nažalost, Istočna Hrvatska imala je 1997. pod ugarom i neobrađenim zemljištem 37.048 ha, a Republika Hrvatska 151.676 ha, što znači da su ugari i neobrađeno zemljište u odnosu na ukupno poljoprivredno zemljište u Hrvatskoj iznosili 4,7%, a u Istočnoj Hrvatskoj 4,9%.

Osim navedenoga treba naglasiti da je dio poljoprivrednoga zemljišta miniran, pa je i to jedan od razloga nepotpunoga iskorištenja zemljišta.

Horizontalna diversifikacija

Kada je u pitanju horizontalna diversifikacija poljoprivredne proizvodnje istočne Hrvatske, onda su bitne dvije konstatacije:

1. struktura sjetve ne zadovoljava; dominira, kako smo već rekli, udio žitarica (cerealija); trebao bi rasti udio industrijskoga bilja, povrća i voća; posebno bi trebao rasti udio stočarske proizvodnje (mlijeko, meso);
2. prirodi po jedinici obradivoga zemljišta još uvijek ne zadovoljavaju, kao ni prirodi u stočarstvu (prirast stoke, mliječnost krava).

Dakle, u Istočnoj Hrvatskoj horizontalnom diversifikacijom može se povećati proizvodnja u ovom dijelu Republike Hrvatske. Pri tome treba imati na umu da je površina zemljišta ograničavajući čimbenik, pa u narednom razdoblju treba: 1. povećavati površine natapanjem i 2. po mogućnosti organizirati dvije žetve. Ove druge dvije gospodarske aktivnosti kompenziraju ograničeno zemljište i povećavaju društveno bogatstvo.

Vertikalna diversifikacija

Kada je u pitanju vertikalna diversifikacija, onda je stanje još gore.

U Tablici 3. prikazali smo sinoptičku kartu vertikalne diversifikacije prehrambene industrije Istočne Hrvatske.

Bilo bi vrlo korisno da se napravi sinoptička karta i mogućih novih proizvoda, ali to bi bilo interdisciplinarno istraživanje (istraživanje agronoma, prehrambenih tehnologa, ekonomista, nutricionista). Takvo istraživanje ulazilo bi u primijenjeno istraživanje, rezultati kojega bi se trebali primjenjivati u praksi.⁷

Nažalost, ne raspoložemo podacima koliki se postotak poljoprivrednih proizvoda finalizira u Istočnoj Hrvatskoj.

Horizontalna diversifikacija	Stupanj vertikalne diversifikacije
1. Pšenica	sjemenska pšenica, pšenično brašno, kruh, tjestenina, konditorski proizvodi na osnovi brašna
2. Kukuruz	sjemenski kukuruz, kukuruzno brašno (tzv. "žuta meljava"), kukuruzne pahuljice, mješavina kruha s kukuruznim brašnom
3. Šećerna repa	šećer
4. Uljarice	jestivo ulje
5. Voće	svježe voće
6. Povrće	svježe povrće
7. Grožđe	svježe grožđe, vino
8. Mlijeko	svježe mlijeko, jogurt, vrhnje, sir

Ljubomir Baban, Kata Ivić
Diversifikacija kao bitna strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije Istočne Hrvatske

Tablica 3.

Sinoptička karta vertikalne diversifikacije prehrambene industrije Istočne Hrvatske

Međutim, empirijski možemo zaključiti da je nedovoljan stupanj finalizacije, što se nepovoljno odražava:

1. na stupanj zaposlenosti ove regije
2. na manju dodanu vrijednost
3. na usporenije nove investicije i gospodarski rast.

Osim toga, u prehrambenoj industriji općenito, pa i u prehrambenoj industriji Istočne Hrvatske, javljaju se i tzv. *kuplovani proizvodi*, koji se u nedovoljnoj mjeri iskorištavaju, kao npr.:

- posije (mekinje)
- melasa
- saturacijski mulj
- vinski destilat
- sirovi i suhi rezanci šećerne repe itd.

U ratarskoj proizvodnji slama i kukuruzovina u najvećem broju slučajeva služe za tzv. zelenu gnojidbu (zaoravanje). Postavlja se pitanje u kojoj bi mjeri isplativost bila veća da se te i druge sekundarne sirovine rabe kao stočna hrana ili kao sirovina za papir (šrenc) ili etanol.

Na osnovi rečenog može se zaključiti da je vertikalna diversifikacija prehrambene industrije jedna od najznačajnijih strategija razvoja Istočne Hrvatske. Prehrambena industrija temelji se na obnovljivim sirovinama, a njih ima i može biti još i više u Istočnoj Hrvatskoj. S toga stajališta Istočna Hrvatska ima prirodni monopol, ali ako se ne iskorištava, onda djeluje usporavajuće na razvitak.

Pobočna (lateralna) diversifikacija

Na osnovi horizontalne i vertikalne diversifikacije poljoprivrede i prehrambene industrije Istočne Hrvatske mogli su se razviti brojni bočni proizvodi, odnosno industrijske grane, kao npr.:

- industrija poljoprivredne mehanizacije
- industrija mineralnih (umjetnih) gnojiva
- industrija drvene ambalaže
- industrija alkoholnih pića (rakija, likeri)
- industrija tekstila itd.

Navedene i druge industrije ne samo da se nisu razvile nego su nestale i one koje su postojale. Za izučavanje razloga nestajanja nekih industrija u Istočnoj Hrvatskoj trebala bi posebna studija.

UMJESTO ZAKLJUČKA

Gospodarstvo Republike Hrvatske, a i Istočne Hrvatske, nalazi se u fazi recesije, pa i krize. Tomu je više razloga, među kojima treba istaknuti: 1. rat, 2. sužavanje tržišta, 3. promjenu gospodarskoga sustava (tranzicija), 4. dezinvesticije.

Na razini Republike Hrvatske,⁸ pa i pojedinih županija, izrađuju se strategije gospodarskoga razvoja.

Nažalost, Republika Hrvatska nije ustrojena po regijama, pa regionalnih strategija razvoja i nema.

Istočna Hrvatska, koju čine pet županija, bitna je komponenta gospodarstva Republike Hrvatske.

Glavna gospodarska struktura Istočne Hrvatske jest poljoprivreda i prehrambena industrija. Navedene djelatnosti također su u svojevrсноj gospodarskoj krizi.

Moguće su brojne strategije razvitka Istočne Hrvatske, a naša istraživanja stavljaju težište na horizontalnu, vertikalnu i pobočnu (lateralnu) diversifikaciju.

BILJEŠKE

¹ Detaljnije vidjeti: Baban, Lj.: *Tržišna politika krupnih poduzeća*, JAZU, Centar za znanstveni rad, Osijek, 1975., str. 259.

² Klaić, B.: *Rječnik stranih riječi*, Zora, Zagreb, 1962., str. 343.

³ Vidjeti: 1. Kraushar, P.: *New Product and Diversification*, Brandon/Systems Press, Inc., Princeton at al., 1970.; 2. Taylor, B., Wills, G.: *Long Range Planning for Marketing and Diversification*, Bradford University Press, London, 1971.

⁴ Ansoff, H. I.: *Corporate Strategy*, Mc Graw-Hill Book Company, New York, 1965., str. 108–112.

⁵ Ansoff, H. I.: *ibid*, str. 112.

⁶ O dosadašnjim dimenzijama tržišta vidjeti: Bićanić, R.: *Tržište i njegove dimenzije*, Ekonomski pregled, 4/1962.

⁷ O naznakama ovakvih istraživanja vidi: 1. Piližota, V.: Proizvodni programi i konkurentnost na tržištu, zbornik radova: *Strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije*, HGK, Županijska komora i dr.; Osijek, 1999., str. 191–195; 2. Pozderović, A.: Strategija razvitka prerade poljoprivrednih proizvoda u istočnoj Hrvatskoj, zbornik radova: *Strategija razvitka...*, *ibid*, str. 195–213; korisno je vidjeti i druge radove u zborniku.

⁸ Npr. Hrvatska u 21. stoljeću.

LITERATURA

- Ansoff, H. I. (1965.): *Corporate Strategy*, Mc Graw-Hill Book Company, New York at al.
- Baban, Lj. (1975.): *Tržišna politika krupnih poduzeća*, JAZU, Zavod za znanstvena istraživanja, Osijek.
- Baban, Lj. (1999.): *Ogledi iz agrarne ekonomije*, Ekonomski fakultet, Osijek.
- Baban, Lj. (1998.): Bitni elementi gospodarskog razvitka istočne Hrvatske, zbornik radova: *Strategija gospodarskog razvitka istočne Hrvatske*, HDE - Društvo ekonomista Osječko-baranjske županije, Osijek, str. 7-26.
- Baban, Lj. (1999.): Prirodni, društveni i tržišni uvjeti razvoja poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda istočne Hrvatske, u zborniku radova: *Strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije istočne Hrvatske*, HGK, Županijska komora, Osijek, str. 5-31.
- Baban, Lj. (2001.): Strategija razvitka poljoprivrede i slatkovodnog ribarstva Republike Hrvatske (kontinentalno područje); poddionica u Strategiji razvitka Republike Hrvatske "Hrvatska u 21. stoljeću", neobjavljen rad, Zagreb, siječanj 2001., str. 1-45.
- Ivić, K. (1999.): *Izabrana bibliografija iz agroekonomije*, Ekonomski fakultet, Osijek.
- Strategija gospodarskog razvitka istočne Hrvatske* (1998.): zbornik radova, HDE - Društvo ekonomista Slavonije i Baranje, Osijek.
- Strategija razvitka poljoprivrede i prehrambene industrije istočne Hrvatske* (1999.): zbornik radova, HGK, Županijska komora i drugi, Osijek.