

## **Извод из пословне политике Предузећа за 2015. годину**

### **Прихваћен изазов времена и неопходност прилагођавања насталим променама**

Захтеви које наша држава и друштво поставља пред ЈП "Србијашуме" су веома сложени и проистичу из чињенице да су шуме делимично обновљив природни ресурс и добро од општег друштвеног интереса, као и да се њима мора газдовати уз уважавање принципа трајности и одрживог газдовања. Ово подразумева да је у свим пословним активностима потребно тежити усклађивању економских, еколошких и социјалних захтева у односу на ресурс. Усклађивање сва три сегмента одрживог газдовања представља циљ који је неопходно достигати без нарушавања стабилности пословања Предузећа. Такође, интегрално (мултифункционално) газдовање укупним простором, који је предузећу поверен, је стратешко опредељење Предузећа и у том правцу је дефинисана пословна политика. Пословна политика садржи и јасну развојну компоненту која се односи на организацију, пословање и делатност предузећа.

Посебне специфичности у односу на време у коме се налазимо огледају се у чињеници да је Србија у периоду транзиције и припремама за приступање ЕУ, што поред осталог захтева и прилагођавање новим околностима које пристичу из измене бројних Закона, отварања тржишта и процеса глобализације.

Током 2013. и 2014. године последице светске економске кризе су значајно утицале на сектор шумарства и дрвне индустрије у целом свету. Смањени обим инвестиција, посебно у грађевинарству је довео до даљег пада тражње производа од дрвета што је утицало и на промене у пословном окружењу сектора шумарства и дрвне индустрије.

ЈП „Србијашуме“ је прихватило изазов времена и неопходност прилагођавања насталим променама. Предузеће од свог основања до данас систематски ради на унапређивању организације. Још током 2003. године Влада Србије је усвојила Стратешки план који је определио мисију, циљеве и мере за постизање истих у циљу реструктурирања. Наставак овог процеса у правцу изградње модерног, тржишно оријентисаног предузећа, способног да обезбеди остваривање циљева одрживог газдовања шумским екосистемима, треба бити резултат консензуса између Владе РС, пословодства и запослених у предузећу.

Пословна политика Јавног предузећа за газдовање шумама "Србијашуме" за 2015. годину дефинисана је тако да се уважавају основна опредељења и делатности предузећа која су успостављена његовим оснивањем, у складу са политиком и стратегијом Владе РС и других државних органа као и усвојених међународних обавеза.

Предузеће ће ресурсом који му је поверен газдовати по принципу "доброг домаћина", унапређивати стање ресурса, и водити рачуна о начину гајења, заштите и коришћења шума као и укупним резултатима у пословању. Брига о запосленима, њиховој мотивисаности, стандарду, стручном усавршавању је препозната као услов за постизање пословних циљева.

**Развој организације** Предузећа подразумева стално прилагођавање организационе структуре новонасталим потребама, које произилазе из околности и захтева како унутар Предузећа, тако и у окружењу. Развој организације се ослања на шумарство, као основну грану предузећа али и газдовање осталим природним ресурсима (недрвним) у шумским подручјима, као значајном потенцијалу ЈП „Србијашуме“. Сама организација је територијално веома раширена и подложна утицају различитих фактора. Велики број организационих и радних целина (генерална

дирекција, шумска газдинстава, шумске управе, ревири, рејони...) изискује ангажовање значајних ресурса на њиховом функционалном повезивању, што може довести до нерационалности. У циљу отклањања нефункционалности и нерационалности организација може бити промењена и прилагођена потребама. Међусобно повезивање организационих целина, њихова успешна комуникација и стандардизација послова су услов за успешно пословање Предузећа.

Покретач развоја и предуслов за успешно остваривање циљева Предузећа су **људски ресурси**. Захтеви у односу на постојеће кадрове намећу неопходност сталног унапређења нивоа знања и способности. Праћење учинка, напредовања и развоја кадрова, као и њихова стимулација су неопходни ради подизања мотивисаности и бољих резултата. Број запослених у наредној години ће бити у складу са постављеним планским циљевима и политиком Владе РС. Изузетно, уколико се обезбеде услови за значајније увећање прихода предузећа, а нарочито прихода од коришћења недрвних потенцијала шума и шумских подручја, може доћи до одређеног увећања броја запослених, уколико се ове потребе не могу обезбедити прераспоређивањем постојећег кадра. Такође, спроводиће се активности за ангажовање младих шумарских инжењера у мери која буде одговарала реалним потребама предузећа.

**Развој делатности** Предузећа је сталан и ослоњен на природне ресурсе шумског простора којим предузеће газдује. Коришћење ресурса мора бити такво да се уважавају економске, еколошке и социјалне потребе друштва и средине у којој се налазе. Рационално газдовање ресурсима је политика предузећа и такав однос треба да уважавају и прихвате пословни партнери предузећа.

Развој делатности ће ићи у правцу унапређења газдовања и коришћења шума као и коришћења недрвних и других природних ресурса, пружању услуга у шумским подручјима и др. У области услуга неопходно је радити на повећању квалитета и обима пружених услуга у приватним шумама, планирања у шумарству, спровођењу активности на одржавању и унапређивању шума у градовима и градским насељима, пошумљавању и одржавању градских и других зелених површина. Укључивање у пројекте и активности производње биомасе као и обновљивих извора енергије, у оквиру шумских подручја, представља нови изазов који је потребно прихватити.

**Сертификација шума** је важан инструмент у подизању нивоа одрживог газдовања шумама и истовремено потврда о квалитету достигнутог. Захтеви тржишта у односу на сертификоване производе шумарства постају све израженији. У циљу повећања значаја сертификације шума, предузеће ће бити активно на промоцији постигнутих резултата, као и промоцији саме сертификације и подстицању дрвне индустрије да уђе у овај процес (CoC).

**Међународна сарадња** ће се остваривати у циљу размене искустава, унапређивања знања и трансфера технологија, анализе страних тржишта у циљу прилагођавања, примене међународних стандарда, промоције Предузећа и сл. Предузеће ће активно учествовати у регионалним пројектима који су у функцији развоја делатности и унапређења знања и комуникације у области шумарства и повезаних делатности

**Научно-истраживачки пројекти** ће бити покренути или подржани када се процени да су њихови резултати јасни и практично примењиви и у функцији развоја Предузећа или заштите и унапређења шума. Предузеће ће давати подршку научно-истраживачком раду и научно-истраживачким институцијама ради добробити шуме, шумарства и предузећа. Редовно газдовање шумама, захтева израду више Пројеката, Студија и Програма за поједине области рада. Израда ових програма ће бити реализована у оквиру Сектора за развој и међународну сарадњу уз координацију осталих Сектора и истраживачко развојних институција или спољних сарадника.

Започети послови на модернизацији, рационализацији и реорганизацији **семенарства и расадничке производње** биће настављени 2015. године, са циљем производње квалитетног шумског семена и садног материјала у складу са европским стандардима.

Наставиће се са извођењем радова на нези, заштити и генетичким мелиорацијама у постојећим семенским објектима, као и на сакупљању шишарица, плодова и семена и њиховој доради, стварајући тиме основне предуслове за успешну производњу квалитетног садног материјала.

Производња и реализација шумског и хортикултурног садног материјала (по врсти, количини, типу и старости) засниваће се на потребама пошумљавања на земљишту у државној и приватној својини. Потребе су исказане у Плановима газдовања шумама.

Имајући у виду све нестабилније климатске прилике у време вегетационог периода, као и чињеницу да су за садњу преостали најтежи терени, потребно је повећати планове производње и реализације садница са обложеним кореновим системом. У укупној производњи шумског садног материјала неопходно је повећати учешће лишћарских врста дрвећа и шумских воћкарица.

Посебно треба планирати наставак техничко технолошког опремања расадника који су носиоци производње у ЈП „Србијашуме“ и Семенског центра, као и организовање стручног усавршавања и едукације запослених који раде на овим пословима.

Послови на **гајењу шума** обављаће се у складу са потребама састојине, основама газдовања шумама и установљеним стручним правилима.

У оквиру обнове шума, пре свега спроводиће се природни начин обнављања шума уз поштовање стручних принципа. Пословно опредељење у 2015. години је повећање обима радова на пословима индиректне конверзије.

За остварење и квалитетно обављање планираних радова на гајењу шума неопходна је боља техничка опремљеност, кадровска оспособљеност и стално усавршавање кадрова.

У оквиру **заштите шума** наставиће се рад на примени и усавршавању метода превентивне и репресивне заштите. Стални мониторинг здравственог стања шума захтева примену и усавршавање метода праћења и контроле присуства економских важних штеточина у шумама у сарадњи са носиоцима Извештајно дијагнозно – прогнозне службе у области заштите шума. Заштита шумских екосистема спроводиће се применом метода интегралне заштите шума.

Унапређење организације и опремљености противпожарне заштите наставиће се и у 2015. години.

Заштита шума од бесправних сеча и дугих противправних радњи биће приоритет у 2015. години, као и унапређење рада чуварске службе у ЈП „Србијашуме“ сагласно Закону о шумама.

Очување, заштита, унапређење, промовисање и одрживи развој **заштићених подручја** представљају приоритетне послове ЈП „Србијашуме“ у 2015. години.

Јавно предузеће за газдовање шумама „Србијашуме“ као највећи управљач заштићених подручја у Србији (управља са 99 заштићених подручја, површине 243.811,04 ha, што чини 41,00% површине укупно заштићених подручја у Србији) има обавезу да обезбеди спровођење прописаних режима заштите, контролише њихово поштовање од стране свих корисника заштићеног подручја, усклади планска документа (планове, програме и основе) са актом о заштити и унапреди управљање заштићеним подручјима која су му поверена на управљање од стране Владе Републике Србије, Града Београда и локалних смаоуправа.

Остварење циља у области заштите и управљања заштићеним подручјем захтева сталну обуку и едукацију запослених на пословима заштите природе, као и унапређење сарадње са надлежним Министарством пољопривреде и заштите животне средине, Заводом за заштиту природе Србије и другим научним и истраживачким организацијама.

Полазећи од претпоставке да је општи циљ **планирања газдовања шумама** обезбеђивање **трајног и рационалног коришћење шумских ресурса**, као основни циљ пословне политике у овој области издваја се континуитет **уређивања шума**, заснован на свим досадашњим позитивним искуствима и достигнућима науке и праксе.

Предузеће ће код извођења стручних послова у **приватним шумама/шумама сопственика** и даље тежити да са власницима шума успостави партнерски однос у циљу правилног спровођења мера газдовања шумама и унапређења стања ових шума. Власници шума ће бити подстицани на позитиван однос према шуми у намери да се њима газдује на начин који обезбеђује еколошке, економске и социјалне функције шума. Предузеће ће подстицати удруживање шумовласника, едуковати их о значају стручног и планског приступа газдовању шумама и др. Подршка пошумљавању у приватном поседу ће бити подржана кроз производњу и дистрибуцију садног материјала, као и кроз стручно усмеравање и саветовање власника.

Послови у делу **заштити животне средине** обављаће се у складу са законском регулативом из области заштите животне средине. Неадекватно поступање са отпадом један је од најозбиљнијих проблема са аспекта заштите животне средине и зато ће у 2015. години главне активности бити на одрживом управљању отпадом (отпад је производни ресурс и извор енергије).

**Газдовање дивљачи** као природним ресурсом на одржив начин, уз уважавање економске, еколошке и социјалне компоненте представља основу пословне политике ловства. Развој ловства као важне делатности у пословању предузећа реализоваће се унапређењем газдовања ловне фауне и побољшањем ловнотуристичке понуде. Приоритетни циљеви пословне политике су прилагођавање концепта газдовања променама које су настале доношењем Закона о дивљачи и ловству, обавезама које проистичу из Закона о ветеринарству, Закона о туризму и сета закона којима је регулисана заштита животне средине као и тржишним кретањима.

Обавеза ЈП "Србијашуме" као управљача **риболовних вода** је унапређење стања рибљег фонда и заштита истог од криволова.

Остваривање ових циљева ЈП "Србијашуме" ће као корисник РП-а спроводити максималним ангажовањем рибочуварске службе са оптималним бројем рибочувара, набавком одговарајућих пловила и друге опреме неопходне за ефикасно испуњење постављених задатака, у складу са законским и подзаконским актима.

Пословни циљ Предузећа је одрживо коришћења свих потенцијала шума, укључујући **недрвне шумске производе**, у количинама које су предвиђене Уредбом о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне. Коришћење потенцијала осталих ресурса је у функцији повећања прихода предузећа али и подизања квалитета живота локалног становништва.

У области **коришћења шума**, производњу дрвних сортимената, ускладити са потребама гајења шума, очувања општекорисних функција шума и захтевима тржишта.

У процесу производње неопходно је максимално прилагодити начин и време рада условима и стању шума, као и стању и условима тржишта, уз обавезну примену радне и технолошке дисциплине, како би се спречила оштећења стабала и број истих свео на најмању меру.

Један од приоритета свакако треба да буде и побољшање сортиментне структуре трупаца, што се може постићи само стручним кројењем и класирањем обловине.

**Механизацију** у коришћењу шума користити у складу са плановима, било да се ради о сопственој механизацији или услугама трећих лица.

На основу анализе коришћења тренутно расположиве механизације, возила, опреме и уређаја који се користе за извођење радова у ЈП „Србијашуме”, приступити изради Стратегије примене механизације и избору технологије за извођење радова у шумарству ЈП „Србијашуме”.

Посебну пажњу посветити примени јединствених норми рада и норматива утрошка материјала за извођење радова у шумарству, а у циљу вођења политике економичног коришћења, рационалног инвестирања и одржавања.

Сектор за **комерцијалне послове** Јавног предузећа „Србијашуме“ и комерцијалне службе делова предузећа вршиће у наредној години продају производа коришћења шума, семена и садног материјала, осталих шумских и пољопривредних производа, услуга у ловству и шумарству на основу утврђене **јединствене политике цена** и услова продаје.

**Годишњи уговори о купопродаји дрвних сортимената** вршиће се, првенствено, са купцима-дрвопрерађивачима у земљи, а у случају немогућности напред наведеног, односне количине дрвних сортимената понудити иностраном тржишту.

Годишњи уговори о купопродаји дрвних сортимената закључиваће се са купцима који купују преко **30 m<sup>3</sup>** облог дрвета, односно преко **30 m<sup>3</sup>** просторног дрвета на нивоу Генералне дирекције Јавног предузећа „Србијашуме“ а по предлогу шумских газдинстава.

У току 2015. године за дрвне сортименте за којима постоји увећана тражња потребно је спроводити поступак лицитационе продаје на паритету шумскокамионски пут или главно стовариште.

Спровођењем одређених пословних активности из домена јавних набавки, Сектор за комерцијалне послове треба да оствари одређене циљеве у овој области, утврђене Планом набавке за 2015. годину, усвојеним од Надзорног одбора ЈП „Србијашуме“, спроводећи при том доследно Закон о јавним набавкама и друге важеће прописе из ове области.

Пословна политика **Сектора за некретнине** базира се на јасно дефинисаним циљевима, начину и средствима за њихово остваривање, као и организацији реализације исте.

Циљеви Сектора за некретнине су остварење планираних прихода од закупа некретнина.

**Финансијска политика** ЈП „Србијашуме” за 2015. годину засниваће се на стабилним изворима финансирања свих функција Предузећа и доследном спровођењу финансијске дисциплине на свим нивоима предузећа, у циљу остваривања веће ликвидности и финансијске стабилности.

Реализација пословне политике оствариће се **контролом и праћењем новчаних токова на свим нивоима**, праћењем ефикасности укупне наплате, преко контроле и праћења задуживања и рационализације трошкова и свих расхода. Преко Генералне дирекције ће се обезбедити средства за финансирање заједничких инвестиција, субвенција, донација и помоћи и др. према годишњем Програму пословања.

Задаци у остваривању јединствене **правне политике** Предузећа се првенствено односе на обезбеђивање законитости у функционисању и раду унутар самог Предузећа спровођењем законских и других прописа. У спровођењу пословне политике Правног сектора неопходно је обезбедити заштиту интереса Предузећа.

Узимајући у обзир чињеницу, да **маркетинг** у Предузећу какво је ЈП „Србијашуме“, мора обухватати све неопходне активности да се идентификује антиципира и задовољи тражња на тржишту, уз максимално остваривање задатих

пословних циљева. Предузеће ће у наредном периоду сагледати све аспекте овог пословног концепта (анализа тржишта и конкуренције, сегментација тржишта, SWOT анализа, уравнотежење политике цена, канале дистрибуције и продаје, промоције...).

Као што је политика продаје једне Компаније континуирани процес, тако и маркетиншка стратегија тражи перманентне и континуиране активности, за све време постојања једне Компаније или производа.