Овај пројекат финансира
Европска унија

#ЕУ ЗА ТЕБЕ

ПРИРУЧНИК О ОДРЖИВИМ ПОСЛОВНИМ МОДЕЛИМА У ПОЉОПРИВРЕДИ



ENECA

МЛАДИ ПОЉОПРИВРЕДНИЦИ СРБИЈЕ

Станиште
еколошки центар

Аутори:
др Исидора Љумовић
др Биљана Видука



Ова публикација израђена је уз финансијску помоћ Европске уније. Њена садржина искључива је одговорност Развојног бизнис центра Крагујевац и партнера, и она не одражава нужно ставове Европске уније.

Новембар 2025. године

Садржај

1 Шта је одржива пољопривреда *8*
1.1 Основе одрживе пољопривреде 8
1.2 Пољопривреда у Србији – садашње стање 10
1.3 Политике и подстицаји 13
1.4 Одржива и конвенционална пољопривреда – поређење 16
1.5 Митови и уверења која нису тачна 20
2 Основе пословног модела *23*
2.1 Канвас пословног модела у одрживој пољопривреди 25
2.2 Позиционирање на тржишту и предност у односу на конкуренцију 31
2.3 Дигитална трансформација у пољопривреди 32
3 Умрежавање и сарадња *36*
3.1 Пољопривредна удружења и задруге 36
3.2 Произвођачке организације 42
3.3 Групе произвођача и кластери 44
3.4 Мреже за размену знања 51
3.5 Програми менторства и међусобног учења 53
4 Финансијско планирање и управљање *55*
4.1 Економика преласка на одрживу пољопривреду 55
4.2 Диверсификација извора прихода 60
4.3 Агротуризам и едукативне услуге 62
4.4 Оптимизација трошкова 66
4.5 Алат за финансијско планирање – пословни план 67
5 Финансирање и механизми подршке *97*
5.1 ИПАРД III програм ЕУ 97
5.2 Националне и регионалне субвенције 102
5.3 Приватни и алтернативни извори финансирања 104
6 Маркетинг и додавање вредности *108*
6.1 Истраживање тржишта и потрошача 108
6.2 Изградња бренда фарме 111
6.3 Сертификација и стандарди квалитета (Органска, GlobalGAP итд.) 117
6.4 Развој продајних канала 119
6.5 Дигитални маркетинг за пољопривреднике 123
6.6 Стратегије формирања цена за одрживе производе 127
7 Управљање ризицима и отпорност газдинства *130*
7.1 Управљање климатским ризицима 130
7.2 Опције осигурања за одржива газдинства 131

7.3 Планирање наслеђивања и континуитет пословања 132
8 Воћарство 135
8.1 Управљање одрживим воћњацима 135
8.2 Могући пословни модели 136
8.3 Чести узроци неуспеха и како их избећи 141
8.4 Пример: Ариљска малина 142
9 Виноградарство 144
9.1 Одрживо управљање виноградима 144
9.2 Пословни модели у производњи вина 145
9.3 Развој тржишта 148
9.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи 151
9.5 Примери: Српске премијум винарије 152
10 Повртарство 155
10.1 Одрживи системи у производњи поврћа 155
10.2 Иновације у повртарству 157
10.3 Производња оријентисана ка тржишту 161
10.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи 162
10.5 Пример: ПГ „Здраво из воде" Аквапонијски систем као будућност одрживог повртарства 163
11 Сточарство 165
11.1 Одрживо управљање сточном производњом 165
11.2 Узгој аутохтоних раса животиња 166
11.3 Производи са додатом вредношћу 168
11.4 Агротуризам и едукативни програми 169
11.5 Чести узроци неуспеха и како их избећи 171
11.6 Пример: Породично газдинство ”Нешић” 172
12 Ратарство 174
12.1 Одржива производња ратарских култура 174
12.2 Технологија и ефикасност 176
12.3 Развој тржишта за житарице 177
12.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи 180
12.5 Примери: Одрживи произвођачи житарица 181
13 Алат за пословно планирање 185
13.1 Шаблон за израду пословног модела 188
13.2 Шаблони за умрежавање 191
13.3 Шаблон за израду бизнис плана 192
13.4 Алат за финансијско управљање 199
13.5 Алат за оперативно планирање 199

13.6 Списак овлашћених контролних организација 200
14 Међународне добре праксе 201
14.1 Пример: BIO vom BERG – Колективна снага малих фармера.....201
14.2 Пример: Италија – Podere Il Casale: одржива фарма и агротуризам у срцу Тоскане 202

Примери:

Пример: Србија и њена „црвена златна карта“ – малина *38*
Пример: Пољопривредна задруга „Gheorghe Doja“ (Румунија) *39*
Пример: Војвођански органски кластер (ВОК) *46*
Пример: DRAGON пројекат *52*
Пример: Прерада Газдинство „Марковић“, Ариље *59*
Пример: Еко фарма ”Милановић” *65*
Пример: Газдинство „Радовановић“, Војводина – ИПАРД Мера 1 ..... *100*
Пример: Млекара „Јанковић“, Западна Србија – ИПАРД Мера 3 ..... *100*
Пример: Сеоско домаћинство „Митровић“, Источна Србија – ИПАРД Мера 7 ..... *101*
Пример: Успешна кампања на сајту Kickstarter *105*
Пример из региона: ЗАУМ *115*
Пример: Органска производња – мали проценат, велики потенцијал *118*
Пример: Лесковачки ајвар – развој продајних канала уз заштићено географско порекло *121*
Пример: Еко фарма ”Милановић” - Дигитални маркетинг у пракси *126*
Пример: Ариљска малина - удруживање, географска заштита и одрживе праксе *142*
Пример: Када традиција виноградарства постане пословна стратегија Оскар Маурер винарија *152*
Пример: Мини-профил: Винарија „Јовановић“, Фрушка гора *154*
Пример: Аквапонијом до одрживог повртарства *163*
Пример: Породица Нешић - одрживо сточарство *172*
Пример: Интегрисано одрживо газдинство браће Куцурски *183*

ПРВИ ДЕО: УВОД И ОСНОВЕ

Пољопривреда у Србији данас стоји пред двоструким изазовом: са једне стране потребно је повећати продуктивност и осигурати економску одрживост газдинстава, а са друге стране неопходно је сачувати природне ресурсе и прилагодити се све захтевнијим еколошким и тржишним стандардима. У таквом окружењу, одрживи пословни модели нису само опција – они постају нужност за свако газдинство које жели да остане конкурентно и отпорно на промене.

Овај приручник осмишљен је као практичан водич за пољопривреднике, задруге и мала и средња газдинства у Србији која желе да уведу или унапреде одрживе праксе. Уместо теоријских разматрања, фокус је стављен на конкретне примере, студије случаја и проверене алате који се већ користе у Србији и региону.

Циљ приручника је да помогне произвођачима да:

- разумеју основе одрживе пољопривреде и њене економске предности,
- препознају који модели су најприкладнији за њихово газдинство,
- стекну увид у доступне изворе подршке и финансирања,
- примене практичне алате за планирање, финансијско управљање и маркетинг,
- инспиришу се успешним примерима из праксе.

Без обзира да ли сте тек на почетку размишљања о одрживој производњи или већ имате искуства, приручник је конципиран тако да можете изабрати поглавља која су вам најкориснија у овом тренутку.

КАКО КОРИСТИТИ ОВАЈ ПРИРУЧНИК

Први пут у одрживој пољопривреди? → Почните од Првог дела

Планирате прелазак на одрживи модел? → Можете ићи на Поглавље 2 (Финансијско планирање) + ваш сектор у Трећем делу и све остало

Потребна су вам средства? → Идите директно на Поглавље 5

Тражите шаблоне и алате? → Пети део садржи све алате и контролне листе

Приручник је израђен у оквиру пројекта „Снага грађанског учешћа за одрживу пољопривреду у Србији“, који финансира Европска унија. Пројекат спроводи Развојни бизнис центар Крагујевац, у сарадњи са удружењима грађана Енека (Eneca), Млади пољопривредници Србије и Еколошки центар Станиште.

1 Шта је одржива пољопривреда

1.1 Основе одрживе пољопривреде

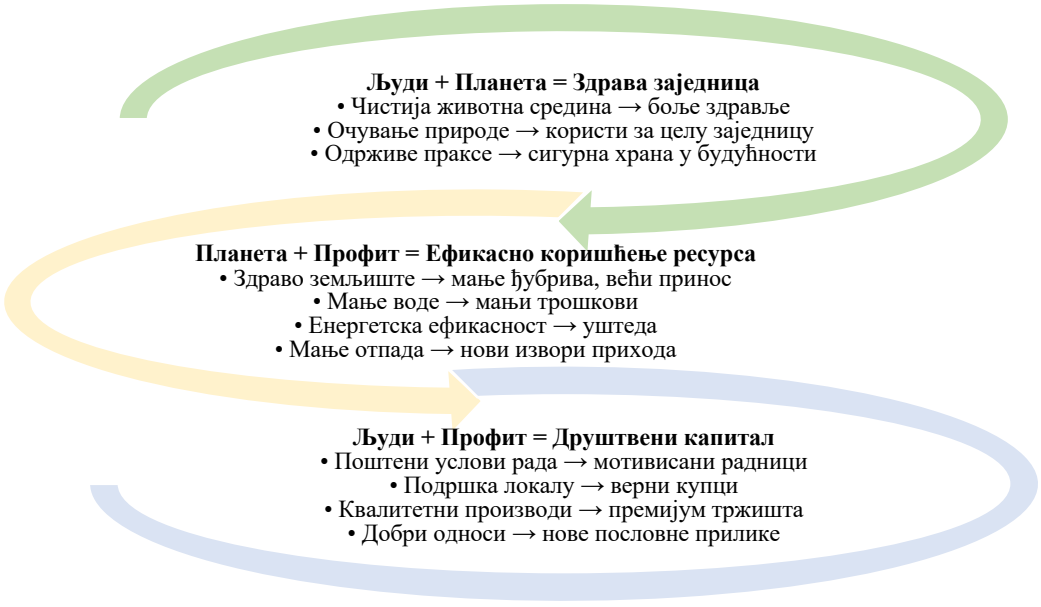
Пољопривреда који ради у корист људи, природе и зараде

Одржива пољопривреда је приступ који омогућава производњу здраве хране, али и истовремено чување земљишта, воде и природе за будуће генерације. За разлику од традиционалне пољопривреде, која је често усмерена само на брз и висок принос, одржива пољопривреда води рачуна и о људима, животној средини и економији.

У контексту Србије и приближавања Европској унији, овај приступ је прилика да пољопривреда постане савременија, ефикаснија и отпорнија на промене, а истовремено задржи конкурентност на домаћем и иностраном тржишту. Оваква пракса пољопривредницима омогућава да се прилагоде климатским променама, да одговоре на захтеве купаца и да приступе тржиштима која плаћају више за квалитет.

Баланс између људи, природе и зараде
Одржива пољопривреда се темељи на идеји да је успех могућ само ако се у исто време води рачуна о људима, природи и заради. То се назива *трострука добит*.

Илустрација 1 Међусобна повезаност три димензије



Кључни принципи и праксе

Пракса	Основна идеја	Практичне мере
Здраво земљиште као основа	Земљиште је живи екосистем и темељ сваке одрживе производње	Додавање органске материје: компост, стајњак, жетвени остаци Плодоред: смена култура да се прекине круг штеточина и побољша земљиште Покровни усеви: сетва у међусезони ради спречавања ерозије Мања обрада земљишта: очување структуре и микроорганизама Одржавање pH вредности: боља доступност хранљивих материја
Управљање водом и њено очување	Вода је ограничен ресурс и мора се пажљиво трошити и штитити	Прецизно наводњавање: кап по кап, сензори за влагу, планирање по времену Сакупљање кишнице: језера и резервоари Побољшање ефикасности: одржавање система Заштита квалитета: заштитне траке уз водотокове, правилно ђубрење Интегрисано управљање водом на целој фарми
Интегрисано управљање штеточинама и болестима	Баланс у природи је боља заштита од штеточина него хемија	Станишта за корисне инсекте и опрашиваче Биолошка заштита: коришћење природних непријатеља Агроеколошке праксе: плодоред, отпорне сорте, време сетве Праћење поља: редовна опсервација и одлуке по потреби Циљане интервенције: само кад је неопходно
Биодиверзитет и услуге екосистема	Разноврсност у природи подржава продуктивност и отпорност фарме	Заштитни појасеви: живе ограде, пољске ивице Подршка опрашивачима: нектар, скровишта Генетска разноврсност: више сорти, очување старих раса Заштита дивљих врста: простор за птице, инсекте Прилагођавање фарме природном окружењу
Енергетска ефикасност и обновљиви извори	Мање ослањање на фосилна горива = веће уштеде и мање загађења	Соларни панели за наводњавање, расвету, расхлађивање Ефикасни уређаји: ЛЕД расвета, мотори са променљивом брзином Биогас: претварање отпада у енергију Ветроенергија: мале турбине где је могуће Штедња: боље изолације, рационална употреба машина
Диверсификација прихода и додавање вредности	Више извора прихода = већа сигурност и боља зарада	Више производа: поврће, воће, живина, прерада Различити канали продаје: директно, на велико, извоз Прерада на имању: сушење, паковање, кување Услуге: агритуризам, обуке, едукативни програми Планирање сезоне: боља организација производње и продаје

✅ Пре него што кренете на пут одрживе пољопривреде, размислите и искрено одговорите на питања у оквиру **Контролне листе: Почетна процена за улазак у одрживу пољопривреду** (поглавље 13.1). Ова листа ће вам помоћи да процените тренутно стање вашег газдинства и да утврдите у којим областима сте спремни, а где су потребна побољшања.

1.2 Пољопривреда у Србији – садашње стање

Пољопривреда у Србији представља један од кључних стубова националне економије и друштва. Њен значај је вишеслојан: она снабдева становништво храном, чува руралне заједнице, омогућава социјалну стабилност и обезбеђује значајан девизни прилив кроз извоз. Иако је удео аграра у укупном бруто домаћем производу у опадању – 2023. године износио је око 3,8%, а у 2024. је пао на 3,1% услед суше и смањених приноса – пољопривреда остаје један од највећих послодаваца у Србији. Према подацима Републичког завода за статистику, у њој је запослено око 19% укупне радне снаге, што је знатно више него у већини држава ЕУ, где аграр запошљава у просеку мање од 5% радне снаге.

Српска пољопривреда није само домаћа привредна грана, већ и снажан извозни адут. Вредност аграрног извоза у последњих пет година кретала се у распону од 3,5 до 4,1 милијарду евра. У 2023. години Србија је остварила извоз вредан око 4,1 милијарду USD (≈3,8 милијарди €), уз трговински суфицит већи од милијарду евра. Иако је 2024. извоз благо опао на 3,7 милијарди евра, очекивања за 2025. су позитивна, захваљујући већим засадима и повољнијим климатским условима који би могли да донесу принос пшенице од око 3,6 милиона тона и кукуруза од преко 6 милиона тона.

Структура и демографија газдинстава

Попис пољопривреде из 2023. године пружа детаљну слику стања газдинстава у Србији. Укупно је регистровано 508.325 пољопривредних газдинстава која користе 3,24 милиона хектара пољопривредног земљишта. Просечна величина газдинства је свега 6,7 хектара, што је више него дупло мање у односу на просек Европске уније (17 хектара). Уситњеност поседа представља један од кључних структурних проблема: више од половине газдинстава обрађује мање од 5 ha, а у јужној и источној Србији просек пада на свега 2–3 ha. Насупрот томе, у Војводини су поседи значајно већи и крећу се у просеку од 15 до 30 ha, што омогућава већу продуктивност и примену модерније механизације.

Старосна структура носилаца газдинстава представља додатни изазов. Просечна старост је 61 година, док је чак 45% носилаца старије од 65 година. Млади пољопривредници до 40 година чине тек 14,6% укупног броја, што јасно указује на проблем генерацијске обнове. Родна структура је нешто повољнија, али и даље дисбалансирана – жене су носиоци у 29,2% газдинстава, с нешто већим учешћем у централној и јужној Србији (око једне трећине), док у Војводини чине мање од 27%. Укупно гледано, ови подаци показују да српски аграр карактерише старење радне снаге и недовољно укључивање жена, што може успорити дугорочни развој.

Производна структура

Пољопривредна производња у Србији структурно је разноврсна и прилагођена различитим географским и климатским условима.

У ратарству, које је најзаступљеније у Војводини, доминирају пшеница, кукуруз, соја, сунцокрет и шећерна репа. Ове културе не само да представљају основу домаће исхране, већ чине и окосницу аграрног извоза. Србија је један од водећих извозника кукуруза у региону југоисточне Европе, а сунцокрет и соја дају снажан ослонац домаћој индустрији уља и сточне хране.

Воћарство је један од највећих брендова српске пољопривреде. Србија је светски лидер у извозу замрзнуте малине (300–350 хиљада тона годишње), док јабука и шљива представљају важне извозне артикле, нарочито на тржиштима Русије и ЕУ. Захваљујући природним условима, српско воће је препознато по квалитету, али највећи део се и даље пласира у сировом или полупрерађеном облику. Потенцијал лежи у већој преради – производњи сокова, џемова, сушеног и органског воћа.

Повртарство добија све већи значај, нарочито у јужној Србији, где ограничене површине подстичу интензивне форме производње у пластеницима. Паприка, парадајз и краставац су водеће културе, а расте и интересовање за нишне производе попут лековитог и ароматичног биља.

Виноградарство и производња вина имају дугу традицију, али тек последњих година бележе снажнији раст. Србија располаже са око 22.000 ha винограда, а посебан потенцијал леже у аутохтоним сортама као што су Прокупац и Тамјаника. Иако извоз вина још увек не прелази 25 милиона евра годишње, овај сегмент има снажан потенцијал за премијум позиционирање на тржиштима Централне и Западне Европе.

Сточарство је присутно на готово половини газдинстава, али број грла опада, нарочито у говедарству. У Војводини се развијају свињарство и живинарство, док су овчарство и козарство доминантни у брдско-планинским пределима југа. Недостатак конкурентности у млечном и месном сектору довео је до повећања увоза млечних производа и свињског меса из ЕУ, што указује на потребу за модернизацијом сточарства.

Прерада и додата вредност

Највећи структурни изазов српске пољопривреде је недовољно развијен прерађивачки сектор. Док примарна производња обезбеђује велике количине сировина, већина њих се пласира у незнатно прерађеном облику. Житарице се најчешће извозе као зрно, воће као замрзнута сировина, док је финална прерада – брашно, тестенине, премијум џемови, органски сокови, суво воће, сиреви са заштићеним пореклом – још увек недовољно развијена. Изузетак представља индустрија сунцокретовог уља, где Србија има снажну позицију, али чак и ту недостаје продор у сегменту органских и специјализованих уља. Винарије и дестилерије бележе раст и представљају пример премијум производа са потенцијалом за извоз, али обим производње и даље је релативно мали у односу на укупан аграрни извоз.

Инфраструктура и технологија

Иако газдинства у Србији располажу великим бројем машина, њихова техничка застарелост представља велики проблем. Попис из 2023. регистровао је преко 482.000 трактора, али више од половине старије је од двадесет година.

Савремена механизација и системи прецизне пољопривреде концентрисани су углавном у Војводини, док је у централној и јужној Србији њихова примена ограничена. Недостатак система за наводњавање један је од највећих изазова: тек 8,3% земљишта је под системима за наводњавање, што је далеко испод европског просека од око 25%. Климатске промене, које све чешће доносе суше и екстремне временске услове, чине овај недостатак још израженијим – суша 2024. године значајно је смањила приносе кукуруза и пшенице.

Регионалне специфичности

Србија је аграрно разнолика и регионалне разлике утичу на структуру и продуктивност производње.

Војводина производи више од 40% укупне пољопривредне робе у Србији. Њене равнице и велики поседи омогућавају ратарску доминацију и примену савремене механизације.
Централна и Западна Србија чине срце воћарске производње земље. Ариље, Ивањица, Чачак и Топола постали су препознатљиви брендови за малину, јабуку и шљиву.

Јужна и Источна Србија обележене су малим, уситњеним газдинствима и оријентацијом на нишне производе: дуван, паприку, парадајз и лековито биље. Сточарство, нарочито овчарство и козарство, има дугу традицију. Потенцијал региона огледа се у аутентичним производима са географским пореклом, попут лесковачког ајвара или пиротског качкаваља.

Трендови и проблеми

Српска пољопривреда последњих година функционише у условима климатске неизвесности и тржишних осцилација. Суше и жеге у 2024. и 2025. години довеле су до смањених приноса и нестабилности у снабдевању. Недовољна опремљеност системима за наводњавање, застарела механизација, уситњеност поседа и старење пољопривредника представљају кључне структурне изазове.
На нивоу Европске уније, увођење нове Заједничке пољопривредне политике (САР 2023–2027) појачало је притисак на усклађивање стандарда, али је донело и сет поједностављења како би се помогло малим газдинствима. Сезонска радна снага постаје све ређа и скупља, што погађа и Србију: миграције младих ка градовима и иностранству доводе до тога да газдинства у руралним срединама све теже налазе раднике за најинтензивније фазе производње, попут бербе.

Перспективе за наредних пет година (2025–2030)

У наредном петогодишњем периоду српска пољопривреда ће се кретати између структурних изазова – уситњености поседа, старења пољопривредника, застареле механизације и ниске покривености наводњавањем – и прилика које доносе европске интеграције, растућа тражња за здравом храном и нове технологије (МПШВ, 2024; РЗС, 2023).
Процењује се да ће до 2030. године удео пољопривреде у БДП-у наставити благо да опада, на око 2,5–2,8%, али ће њен значај у запошљавању остати висок – око 15–16% радне снаге (НБС, 2024). Производња житарица задржаће стабилан ниво, са просечним приносима кукуруза од 6–6,5 милиона тона и пшенице од 3,5–4 милиона тона годишње, али уз све већу зависност од климатских услова (РЗС, 2024; FAO, 2024).

Воћарство ће остати један од најважнијих извозних адута Србије. Ако се настави улагање у хладњаче и логистику, извоз замрзнутог воћа могао би да пређе 400.000 тона годишње, уз већи удео финално прерађених производа као што су суво воће и органски сокови (USAID Serbia, 2024; ITC Trade Map, 2024). Виноградарство и производња вина имају потенцијал за двоструко повећање извоза до 2030. године, захваљујући брендирању аутохтоних сорти попут Прокупца и Тамјанике и јачању система географских ознака (OIV, 2024; МПШВ, 2025).

У сточарству се очекује умерени опоравак, пре свега у млечном сектору, уколико мере подршке и ИПАРД инвестиције доведу до модернизације и већег усаглашавања са ЕУ стандардима (ИПАРД III, 2024–2027; DG AGRI, 2025). Без већег удруживања и професионализације, број малих сточних газдинстава ће наставити да опада.

Органска пољопривреда, која тренутно обухвата тек 0,6% обрадивих површина, могла би да се удвостручи до 2030. године. Извоз органских производа већ бележи раст од преко 30% годишње, а очекује се да ће у наредних пет година просечна стопа раста износити најмање 10% годишње (IFOAM, 2024; Eurostat, 2025). Паралелно, производи са заштићеним географским пореклом – као што су лесковачки ајвар, пиротски качкаваљ, српска ракија и аутохтона вина – могли би постати препознатљиви премијум брендови на европском тржишту (WIPO, 2024).

Са технолошке стране, увођење прецизне пољопривреде, дигиталних платформи и smart farming решења биће кључно за раст продуктивности. Очекује се да ће удео газдинстава која користе дигиталне алате порасти са садашњих 10–12% на преко 30% до краја деценије (ЕУ JRC, 2024; МПШВ, 2025).

Највећи ризици остају климатске промене, нестабилност светских тржишта и одлив младих из руралних подручја. Управо због тога ће од кључног значаја бити инфраструктурне инвестиције у системе за наводњавање, хладњаче и складишта, као и мере за подстицање младих пољопривредника и већег учешћа жена у аграру (World Bank, 2024; ЕУ Delegation to Serbia, 2025).

Уколико Србија у наредних пет година искористи расположиве европске фондове, модернизује прерађивачки сектор и изгради регионалне брендове, има реалну шансу да направи искорак од „произвођача сировина“ ка конкурентном снабдевачу европског тржишта висококвалитетним и премијум производима.

1.3 Политике и подстицаји

Развој пољопривреде у Србији у великој мери зависи од комбинације националних политика, регионалних програма и европских подстицаја. Ти механизми утичу не само на финансијску одрживост газдинстава, већ и на начин на који се српски аграр прилагођава климатским променама, тржишним кретањима и захтевима европског тржишта.

Национална стратегија за пољопривреду и рурални развој

Тренутно не постоји актуелна Национална стратегија за пољопривреду и рурални развој. Последњи званични документ имао је важност у периоду 2014-2024. година. Процедура

писања и усвајања нове Националне стратегија за пољопривреду и руралну развој 2024–2030 започет је 2023. и завршен 2024. године. Документ је био на Скупштини, и прошао Скупштински одбор, али сам документ није усвоје. У току је припрема новог стратешког документа.

Стратегија пољопривреде и руралног развоја Републике Србије за период 2014-2024. године представљала је кровни документ за развој пољопривредног сектора са визијом стварања конкурентне и одрживе пољопривреде. Кључни приоритети су укључивали повећање конкурентности кроз модернизацију производње и прераде, одрживо управљање природним ресурсима и заштиту животне средине, као и свеобухватан рурални развој са побољшањем инфраструктуре и квалитета живота. Стратегија је стављала акценат на развој људских ресурса, образовање пољопривредника и подстицање младих да остану у руралним подручјима. Посебан фокус је био на хармонизацији домаћих прописа са стандардима ЕУ и припреми за чланство у ЕУ. Документ је требало да обезбеди оквир за реформе, инвестиције и коришћење претприступних фондова за развој пољопривреде и села у Србији.

Национална стратегија за пољопривреду и рурални развој 2024–2030, која није усвојена, али је вероватно да ће и нови стратешки документ имати сличан правац, је имала двоструки циљ: с једне стране да обезбеди дугорочну одрживост и конкурентност домаће пољопривреде, а с друге да постепено усклади систем подстицаја и пракси са Заједничком пољопривредном политиком ЕУ (САР), у складу са процесом придруживања. Стратегија је дефинисана на пет кључних стубова: повећање конкурентности производње, унапређење прерађивачког сектора, јачање руралне инфраструктуре, очување природних ресурса и адаптацију на климатске промене. Сваки од ових стубова развијен је кроз конкретне мере, а заједничка карактеристика је стављање у фокус малих газдинстава, младих пољопривредника и жена у аграру, чије је укључивање неопходно за дугорочну стабилност сектора.

Млади пољопривредници као кључна циљна група

Стратегија препознаје да без генерацијске смене српска пољопривреда не може бити одржива. Данас је скоро половина носилаца газдинстава старија од 65 година, док млади до 40 година чине мање од 15% (РЗС, Попис пољопривреде 2023). Овај дисбаланс доводи у питање дугорочну конкурентност и иновативност сектора.

Зато стратегија уводи посебне мере за младе пољопривреднике:

- веће стопе субвенција и подстицаја – млади ће имати право на повећано суфинансирање инвестиција (до 70% у националним мерама и ИПАРД-у, са додатним бонусима за органску производњу и зелене инвестиције);
- фондове за почетнике – посебни грантови и кредити са субвенционисаном каматом за покретање нових газдинстава и прве инвестиције;
- подршку у куповини земљишта и стамбених капацитета у руралним срединама, како би се смањио трошак „старта“;
- менторство и едукацију, кроз програме саветодавних служби, обуке за дигиталне алате, управљање газдинством и примену европских стандарда (HACCP, GlobalG.A.P.);
- умрежавање и удруживање младих у задруге и кластере, што им омогућава сигурнији наступ на тржишту.

Млади и нови трендови

Млади су такође препознати као главни носиоци нових трендова у аграру:

- дигитализације – брже усвајају сензоре, дронове, мобилне апликације и софтвере за управљање производњом;
- зелене транзиције – отворенији су за органску производњу, обновљиве изворе енергије и циркуларне моделе у пољопривреди;
- брендирања и премијум производа – све више младих газдинстава се оријентише ка производима са географским пореклом и нишним тржиштима, која доносе већу додату вредност;
- диверзификације прихода – кроз рурални туризам, агро-туризам, или прераду на газдинству.

Млади у контексту ЕУ интеграција

Како Србија постепено усклађује свој аграр са САР-ом, млади пољопривредници добијају прилику да од почетка граде своја газдинства у складу са европским правилима. То им даје предност у односу на старија газдинства која ће се тек прилагођавати.
Најважније новине за младе су:

- увођење система IACS и LPIS, што ће им омогућити транспарентнији приступ субвенцијама;
- директна повезаност субвенција са еколошким праксама – што млади лакше прихватају;
- приступ фондовима за рурални развој и иновације који ће се постепено отварати са напретком у преговорима са ЕУ.

Утицај процеса придруживања ЕУ

Процес придруживања Европској унији већ сада има снажан и све израженији утицај на српску пољопривреду. У августу 2025. Србија се налази у фази у којој се пољопривредни сектор активно прилагођава стандардима ЕУ, а први резултати и изазови овог процеса постају видљиви на терену.

Усклађивање са прописима и стандардима

Током 2024. и прве половине 2025. године, Министарство пољопривреде интензивно је радило на усклађивању санитарних, фитосанитарних и безбедносних стандарда са прописима ЕУ. Уведени су нови системи контроле и сертификације, а све више произвођача у секторима млека, меса и воћа улази у процедуру добијања HACCP, GlobalG.A.P. и ISO стандарда.

Ипак, за мала газдинства овај процес и даље представља велики изазов. Они се суочавају са високим трошковима увођења стандарда и ограниченим административним капацитетима, па без државне подршке ризикују да остану ван европског тржишта.

Финансијска подршка кроз европске инструменте

У августу 2025. у пуном јеку је имплементација ИПАРД III програма, у оквиру којег су расписани позиви за инвестиције у газдинства (Мера 1), прераду (Мера 3) и диверзификацију (Мера 7). Интересовање је огромно – број пријава знатно премашује

расположива средства, што сведочи о великој потреби за модернизацијом.

Поред ИПАРД-а, српска газдинства све више учествују у прекограничним пројектима руралног развоја и у иницијативама Зелене агенде за Западни Балкан. То им омогућава не само финансирање, већ и трансфер знања и технологија.

Националне мере као подршка транзицији

Држава је 2024/25. увела више додатних националних субвенција како би се олакшала транзиција ка европским стандардима. Уведени су програми за суфинансирање сертификације, подстицаји за мала газдинства која уводе органску производњу, као и мере за јачање саветодавних служби. Посебно је наглашена подршка младима и женама у пољопривреди, који се подстичу да буду носиоци нових инвестиција и лидери у дигитализацији сектора.

Дугорочни изгледи

Иако је усклађивање често скупо и организационо захтевно, дугорочне користи процеса придруживања су јасне. Чланство у ЕУ ће српским пољопривредницима омогућити:
приступ јединственом тржишту од преко 450 милиона потрошача,
укључивање у САР фондове, чији је укупан буџет за 2023–2027. преко 380 милијарди евра,
интеграцију у европске ланце снабдевања и већи извозни потенцијал.

С друге стране, они који не буду благовремено модернизовали производњу и прилагодили се еколошким и безбедносним захтевима, ризикују да изгубе конкурентност. Зато је 2025. година пресудна за стварање основе да српска пољопривреда у наредним годинама уђе у европске токове као стабилан и конкурентан сектор.

1.4 Одржива и конвенционална пољопривреда – поређење

Донесите одлуке на основу реалних трошкова, добити и дугорочних резултата

Ово поглавље ће вам помоћи да донесете информисану одлуку о томе да ли је прелазак на одрживу пољопривреду исправан корак за ваше газдинство. Анализираћемо стварне трошкове, користи и дугорочне резултате на основу конкретних примера из праксе.

Поређење стварних трошкова и користи

💰 Трошкови по хектару
🟡 Конвенционална пољопривреда (ратарство)

Трошак	Износ (РСД/ha)	Објашњење
Семе	8.000 - 12.000	Сертификовано семе хибрида
Ђубрива	25.000 - 35.000	NPK + уреа + микроелементи
Заштитна средства	15.000 - 25.000	Хербициди + фунгициди + инсектициди
Гориво и услуге	20.000 - 30.000	Орање, сетва, жетва
Остали трошкови	5.000 - 10.000	Амортизација, осигурање
УКУПНО	73.000 - 112.000	Просечно: 92.500 РСД

Подаци засновани на стварним трошковима током 2020-2024

🟢 Одржива пољопривреда - прва година преласка

Трошак	Износ (РСД/ha)	Објашњење
Органска ђубрива	15.000 - 25.000	Стајњак + компост + зелена ђубрива
Органска семена	10.000 - 15.000	Сертификована органска семена
Биолошка заштита	20.000 - 30.000	Биопестициди + механичка контрола
Сертификација	1.500 - 3.000	Годишњи трошак (50-100.000 ÷ површина)
Едукација и саветовање	500 - 1.500	Курсеви, консултанти
Додатна механизација	5.000 - 10.000	Више култивација због корова
УКУПНО	52.000 - 84.500	Просечно: 68.250 РСД

Подаци засновани на стварним трошковима током 2020-2024

📊 Анализа трошкова кроз време

Трошкови по години (РСД/ha)

	Конвенц.	Одржива	
Година 1	92.500	85.000	(+ трошкови сертификата)
Година 2	95.000	75.000	(побољшање земљишта)
Година 3	98.000	68.000	(природна равнотежа)
Година 4	101.000	65.000	(оптимизација)
Година 5	104.000	63.000	(стабилизација)

Подаци засновани на стварним трошковима током 2020-2024

Закључци о трошковима: После треће године, одржива пољопривреда постаје значајно јефтинија због:

- Смањених потреба за спољним инпутима;
- Побољшања плодности земљишта;
- Природне контроле штетника и болести;
- Мање зависности од скупих хемијских средстава.

Могућности за боље цене на тржишту - Премијум цене у Србији (август 2025)

🌾 Житарице и ратарске културе

Производ	Конвенционално	Органско	Премијум
Пшеница	25-30 РСД/kg	40-45 РСД/kg	+60-80%
Кукуруз	25-35 РСД/kg	32-38 РСД/kg	+45-70%
Соја	55 РСД/kg	80-95 РСД/kg	+45-70%
Сунцокрет	60 РСД/kg	90-110 РСД/kg	+50-85%

Извор података: STIPS база за конвенционалне производе

🥕 Поврће (продаја на пијаци)

Производ	Конвенционално	Органско	Премијум
Парадајз	150-250 РСД/kg	300-400 РСД/kg	+100-170%
Краставац	80-160 РСД/kg	160-200 РСД/kg	+100-150%
Салата	50-100 РСД/kg	220-280 РСД/kg	+120-180%
Паприка	180-300 РСД/kg	350-450 РСД/kg	+75-125%

Извор података: STIPS база за конвенционалне производе

🍎 Воће (продаја на пијаци/директно)

Производ	**Конвенционално**	**Органско**	**Премијум**
Јабуке	150-300 РСД/kg	250-500 РСД/kg	+80-100%

Шљиве	150-250 РСД/kg	250-380 РСД/kg	+80-85%
Грожђе (стоно)	400-600 РСД/kg	600-1000 РСД/kg	+85-110%
Брескве	250-350 РСД/kg	350-480 РСД/kg	+80-120%

Извор података: STIPS база за конвенционалне производе

📌 Напомена: Цене варирају у зависности од сезоне, региона и квалитета.

Дугорочна финансијска исплативост

Студија случаја: Газдинство ”Здрава земља” (30 ha)

Почетна ситуација (конвенционално газдинство):

- Површина: 30 ha пшенице
- Просечан принос: 5,2 t/ha
- Трошкови: 95.000 РСД/ha
- Приход: 130.000 РСД/ha (5,2t × 25 РСД)
- Добит: 35.000 РСД/ha
- **Укупна годишња добит: 1.050.000 РСД.**

Инвестиције за конверзију:

- Сертификација: 150.000 РСД
- Едукација и консултанти: 200.000 РСД
- Нова опрема: 300.000 РСД
- **Укупно: 650.000 РСД.**

📊 Резултати кроз 10 година

Година	Принос (t/ha)	Цена (РСД/kg)	Приход/ha	Трошак/ha	Добит/ha	Укупна добит
1 (прелаз)	4,0	25	100.000	85.000	15.000	450.000
2 (прелаз)	4,2	30	126.000	80.000	46.000	1.380.000
3 (органска)	4,5	42	189.000	75.000	114.000	3.420.000
4	4,6	43	197.800	70.000	127.800	3.834.000
5	4,7	44	206.800	68.000	138.800	4.164.000
6-10	4,8	45	216.000	65.000	151.000	4.530.000/год

Кључне тачке исплативости

Година 1-2: Мањи приходи због преласка са конвенционалне на одрживу пољопривреду;
Година 3: Први пут већа добит од конвенционалне пољопривреде;
Година 4: Добит већа за 265% од почетне;
Година 5+: Стабилна висока профитабилност;

Боља отпорност на ризике

- Климатски ризици

✅ Отпорност на сушу, предности одрживе пољопривреде ✅ Здравије земљиште задржава 40% више воде ✅ Дубљи корени због боље структуре земљишта ✅ Већи садржај органске материје (природни резервоар воде) ✅ Диверсификованији плодоред смањује ризик

- Тржишни ризици

Аспект	Конвенционална пољопривреда	Одржива пољопривреда
Ценовне промене	Високе (±40%)	Умерене (±20%)
Број учесника	Много	Мало
Лојалност купаца	Ниска	Висока
Тип уговора	Краткорочни	Дугорочни
Позиционирање	Основни производи	Премијум

- Регулаторни ризици

✅ Веће субвенције - тренд раста подршке за еколошку производњу ✅ Регулаторна подршка - прописи фаворизују одрживост ✅ EU усклађеност - припрема за европске стандарде ✅ Дугорочна стратегија - државна политика подржава зелену трансформацију

❌ Када је прелазак исплатив и ✅ Када није препоручљив прелазак

✅ Када је прелазак исплатив	❌ Када није препоручљив прелазак
Газдинства са добрим земљиштем и водним ресурсима	На деградираним земљиштима без могућности побољшања
Постоји приступ премијум тржишту	Када нема локалне потражње за органским производима
Поседујете финансијске резерве за 3 године	Не поседујете финансијске резерве
Спремни сте на континуирану едукацију	Кад сте близу пензије или планирате престанак рада
Рок повраћаја краћи од 4 године	Рок повраћаја дужи од 6 година
Спремни сте на ризик	Нисте спремни за промене

📝 Контролна листа спремности

Финансијска спремност

- Резерве за 2-3 године: Имам новчане резерве за период прилагођавања;
- Инвестициони капитал: Могу да финансирам почетне трошкове (500.000-1.500.000 РСД);
- Приступ кредитима: Имам одобрен кредит или могућност задуживања;
- Ризик толеранција: Спреман сам на мање приходе у првим годинама.

Техничка спремност

- Основно знање: Разумем принципе одрживе пољопривреде;
- Едукација: Спреман сам за континуирано учење;
- Саветодавна подршка: Имам приступ стручним саветницима;
- Опрема: Располажем или могу набавити потребну опрему.

Тржишна спремност

- Идентификовани купци: Знам коме ћу продавати органске производе
- Локално тржиште: У мом крају постоји потражња за органским производима
- Маркетинг спремност: Спреман сам за активнију продају и промоцију
- Сертификација: Разумем процес и трошкове сертификације.

Препоруке за постепени прелазак



НАПОМЕНА: Подаци у овом поглављу су засновани на реалним ценама забележеним августа 2025. године. Ваши резултати могу варирати у зависности од локалних услова, врсте производње и тржишних прилика.

1.5 Митови и уверења која нису тачна

Раздвајање чињеница од митова ради доношења информисаних пословних одлука

Одржива пољопривреда суочава се са бројним заблудама које спречавају пољопривреднике да истраже профитабилне могућности. Овде се бавимо најчешћим заблудама и разбијамо их уз чињенице, стварне податке и примере из Србије, како бисте могли доносити информисане одлуке о будућности вашег газдинства.

МИТ #1: ”Органска и одржива пољопривреда нису исплативе”

Истина: Одржива пољопривреда може бити исплативија од конвенционалне, ако се правилно води и пласира.

Чињенице:

- Органски производи обично постижу 20–40% више цене;
- Мањи трошкови улагања, јер се смањује зависност од скупих хемијских ђубрива и пестицида;
- Извоз органских производа из Србије у ЕУ порастао је за 35% у периоду 2023–2024;
- ИПАРД III покрива трошкове улагања у одрживу пољопривреду.

МИТ #2: ”Трошкови преласка су превелики и ризични”

Истина: Уз добро планирање и расположиве изворе, трошкови преласка се могу ефикасно контролисати.

Чињенице:

- Националне субвенције пружају подршку за сертификацију
- Фазни прелазак омогућава распоређивање трошкова током времена

- Поједине праксе (покровни усеви, интегрисана заштита) одмах доносе уштеде.

МИТ #3: ”Нема тржишне тражње за одрживим производима у Србији”

Истина: Тражња за одрживим и органским производима брзо расте и у Србији и у иностранству.

Чињенице:
- Тржиште органске хране расте;
- Све више потрошача у Србији спремно је да плати више за органску храну;
- Велики ланци (Идеа, Макси, Рода) шире асортиман органских производа.

МИТ #4: ”Одржива пољопривреда значи ниже приносе и продуктивност”

Истина: Одрживи системи са којима се добро управља могу достићи или премашити приносе конвенционалне пољопривреде, уз истовремено очување здравља земљишта на дуги рок.

Чињенице:
- Дугорочне студије су показале да органски системи показују стабилност приноса дуже од 20 година;
- Земљиште боље задржава воду и хранљиве материје;
- Биодиверзитет временом смањује притисак штеточина;
- Бољи резултати у условима суше и екстремних временских прилика;
- Разлике у приносима се значајно смањују након треће године преласка.

МИТ #5: ”Органска сертификација је превише компликована и бирократска”

Истина: Процес сертификације није компликован уз адекватно вођење и подршку.

Чињенице:
- Органска сертификација у Србији обично траје 4–6 недеља од подношења пријаве до издавања сертификата и обухвата јасно дефинисан низ корака: избор сертификационог тела, подношење документације, инспекцијску посету и административну процену;
- Поступак је стандаризован, понавља се сваке године и уз адекватно вођење не представља сложен административни терет за пољопривреднике.

МИТ #6: “Одржива пољопривреда захтева превише рада и физички је напорна”

Истина: Савремене одрживе праксе могу смањити потребу за радом уз паметно управљање и одговарајућу технологију.

Чињенице:
- Покровни усеви смањују потребу за плевљењем и обрадом;
- Систем заливања може бити наводњавање кап по кап;
- Интегрисано управљање штеточинама захтева ређе прскање;
- Безорачки системи елиминишу орање и култивацију;
- Савремене технологије додатно смањују потребу за радном снагом (GPS вођена опрема, сензори за земљиште, софтвер за управљање фармом,…).

МИТ #7: ”У одрживој пољопривреди се не може користити технологија или савремена опрема”

Истина: Одржива пољопривреда прихвата одговарајућу технологију и може бити високо механизована и ефикасна.

Дозвољене технологије:
- Прецизна пољопривреда: GPS навигација, варијабилна примена;
- Системи за праћење: сензори за земљиште, метео-станице, дронови;
- Биолошка заштита: корисни инсекти, феромонске замке, биоконтрола;
- Обновљиви извори енергије: соларни панели, ветро-турбине, биогас.

МИТ #8: ”Одрживи производи су само за имућне потрошаче из градова”

Истина: Тражња обухвата све сегменте потрошача, укључујући институционалне купце.

Чињенице:
- Одрживе производе користе различите групе потрошача од оних који брину о здрављу, породица са децом, ресторани и хотели, а постоји и значајна прилика за извоз).

МИТ #9: ”Ризици од временских и климатских услова су већи у одрживој пољопривреди”

Истина: Одрживи системи често обезбеђују бољу климатску отпорност и управљање ризиком.

Чињенице:
- Боља је инфилтрација и задржавање воде;
- Природна контрола штеточина смањује зависност од пестицида;
- Више извора прихода смањује ризик од једне културе;
- Побољшана структура и стабилност земљишта.

МИТ #10: ”За профитабилну одрживу пољопривреду потребно је велико газдинство”

Истина: Мала и средња газдинства могу бити веома профитабилна уз интензивну, вредносно оријентисану одрживу производњу.

Чињенице:
- Кроз директну продају потрошачима остварују се веће марже;
- Специјализоване високопрофитне културе су погодне за мању производњу;
- Интеграција агротуризма може бити додатни извор прихода;
- Лични приступ омогућава контролу квалитета и близак однос са купцима.

2 Основе пословног модела

Централна ствар сваког пословног модела је вредност коју испоручујете купцима као одржив произвођач. Ви не продајете само производе, ви нудите вредност која иде изнад обичних производа. У свету где потрошачи све више траже квалитет, транспарентност и одговорност, важно је јасно истаћи шта вас чини јединственим и зашто би купци требало да бирају баш вас.

Вредносна понуда је срце пословног модела, то је оно што разликује ваш производ од осталих на тржишту и оправдава цену коју тражите.

Кључни извори вредности за одрживе произвођаче:

Шта нудите	**Како то комуницирати**
Здравље и нутритивна вредност	
Храну без штетних хемикалија, пестицида и вештачких додатака Већу нутритивну густину због здравих пракси гајења Свежину која се мери сатима, не данима или недељама Аутентичан укус који потиче од здраве земље и традиционалних сорти	”Наше воће/поврће је убрано јуче увече, а данас је на вашој трпези” ”Без хемикалија, само сунце, вода, стрпљење и љубав према земљи” ”Храна какву сте јели код баке и деке”
Лична веза и транспарентност	
Могућност да купци упознају свог произвођача лично Потпуна транспарентност о методама производње Прилагођавање потребама појединачних купаца Поверење изграђено кроз време и доследност	”Знате ко вам гаји храну, познајете наше лице и наше име” ”Врата су отворена, дођите да видите како радимо” ”Ми не продајемо храну, ми делимо начин живота”
Еколошка одговорност	
Заштита животне средине кроз одрживе праксе Очување биолошке разноврсности Смањење угљеничног отиска кроз локалну производњу Регенерација земљишта за будуће генерације	”Свака ваша куповина је глас за чистију планету” ”Гајимо храну која лечи земљу, а не уништава је” ”Остављамо земљу бољу него што смо је наследили”
Локална економија и заједница	
Подршка локалној економији и радним местима Смањење зависности од увоза и дугих транспортних ланаца Јачање заједнице кроз директне односе Очување локалних традиција и знања	”Ваш новац остаје у нашој заједници” ”Заједно градимо отпорну локалну привреду” ”Од комшије за комшију, храна са душом”

<u>Питања за размишљање:</u>

Предности

- Шта радите другачије од конвенционалних произвођача?
- Које су ваше јаке стране у односу на конкуренцију?
- Шта ваши тренутни купци највише цене код вас?
- Која знања и вештине поседујете?

Потребе купаца

- Зашто купци бирају одрживе производе?
- Које проблеме решавате за ваше купце?
- Шта их брине у вези са храном коју купују?
- Које вредности су им важне?

Формулишите своју вредносну понуду

📝 Примери вредносних понуда

🍎 Воћарство - Органске јабуке ”Гајимо старе домаће сорте јабука без употребе пестицида и вештачких ђубрива, користећи традиционалне методе које су се преносиле генерацијама. Наше јабуке имају аутентичан укус детињства, чувају се месецима без хемијских третмана, а свака јабука носи причу о очуваним сортама наших предака.”

🥕 Повртарство - Био шаргарепа ”Узгајамо шаргарепу на здравој земљи која годинама није видела хемикалије. Наша шаргарепа је слатка и сочна, пуна бета-каротина, убрана када је оптимално зрела за најбољи укус и исхрану. Купци добијају поврће које могу безбедно да дају најмањима, са листом који се може користити за супе и салате.”

🍇 Виноградарство - Природно вино Тамјаника ”Производимо природно вино од аутохтоне сорте Тамјаника, узгајане на падинама које су идеалне за ову сорту. Користимо само природне квасце и минимално интервенишемо у процесу винификације. Резултат је вино са препознатљивим ароматичним профилом који не можете наћи нигде на свету.”

🐄 Сточарство - Говеђе месо са пашњака ”Наша говеда се хране искључиво на природним пашњацима наших брда, без концентроване хране са ГМО и хормона раста. Животиње живе у природним условима, крећу се слободно и хране се травом богатом омега-3 масним киселинама. Резултат је месо са супериорним укусом, бољим нутритивним профилом и без стреса који утиче на квалитет.”

🌾 Ратарство - Органска пшеница за брашно ”Гајимо пшеницу по принципима органске производње, користећи ротацију усева и природна ђубрива која побољшавају структуру земљишта. Наша пшеница се меље у традиционалном воденом млину каменим каменицама које чувају све нутријенте и влакна. Брашно има већи садржај протеина и минерала, а хлеб од њега се дуже чува и има богатији укус.”

Шта чини пољопривредне пословне моделе јединственим?

Специфичности пољопривредних газдинстава које утичу на дизајн пословног модела:

- Сезонски производни циклуси: приходи и трошкови концентрисани су у одређеним периодима године;
- Биолошки процеси: ограничене могућности убрзања или успоравања производње;
- Зависност од времена: спољни фактори знатно утичу на рад.
- Кварљиви производи: изазови везани за складиштење и брзу продају;
- Земља: локација и квалитет земљишта одређују све аспекте производње;
- Регулаторни захтеви: захтеви у области безбедности хране, заштите животне средине и сертификације.

2.1 Канвас пословног модела у одрживој пољопривреди

Канвас пословног модела, које је развио Александер Остервалдер, је алат за стратешко планирање који вам помаже да визуализујете и осмислите модел пословања вашег газдинства. За одрживу пољопривреду, овај оквир је посебно користан јер вам помаже да препознате како одрживост ствара вредност, допире до купаца, генерише приходе и оптимизује трошкове, узимајући у обзир специфичности аграрног сектора – сезонску природу, биолошке процесе, зависност од климе и све строжије прописе.

Канвас (платно) пословног модела има девет елемената о којима је потребно размишљати. Систематским радом на сваком од девет градивних блокова, можете развити снажније и одрживије пословне моделе који стварају вредност за купце, а истовремено доносе профитабилне резултате. Кључ за успех лежи у разумевању међусобне повезаности свих елемената и редовном ажурирању платна у складу са променама на тржишту и развојем самог газдинства.

⚠ Приликом израде платна бизнис модела за одрживу пољопривреду, обратите пажњу на следеће специфичности:

- Интеграција животне средине: обавезно укључите еколошке користи у вашу вредносну понуду и осигурајте да се одрживе праксе одражавају у кључним активностима и ресурсима;
- Дугорочно размишљање: остваривање поврата у одрживој пољопривреди често захтева дужи временски период, уз континуирана улагања у здравље земљишта, биодиверзитет и екосистемске услуге;
- Захтеви за сертификацију: укључите трошкове и процесе везане за органску, биодинамичку или другу врсту одрживе сертификације у своје кључне активности и структуру трошкова;
- Ангажовање заједнице: одржива пољопривреда често подразумева јаче повезивање са локалном заједницом, што би требало да се одрази у односима са купцима и партнерствима.

У наставку текста дат је опис елемената пословног модела.

1. Сегмент купаца

Размишљајте о томе ко су ваши кључни купци и зашто купују баш од вас? Типични сегменти у пољопривреди укључују:

- Крајње потрошаче – купци на пијацама, фармама, онлајн купци;

- Продавнице – супермаркети, специјализоване продавнице, малопродајни ланци;
- Угоститељство – ресторани, хотели, школе, предшколске установе, болнице;
- Прерађивачи – компаније које откупљују сировине за даљу прераду;
- Велетрговци – посредници који купују у већим количинама и дистрибуирају шире.

2. Вредносна понуда

Зашто купци бирају баш ваше производе? У одрживој пољопривреди то често значи:
- Виши квалитет, бољи укус, већа хранљивост;
- Природна производња без пестицида и ГМО;
- Очувана животна средина, здрава земља, чиста вода, биодиверзитет;
- Потпуна транспарентност и могућност праћења порекла;
- Подршка локалним фармама и домаћој производњи.

3. Канали продаје

Како производ достављате купцима?
- Директна продаја, пијаце, на фарми, „убери сам“ понуда;
- Онлајн канали, веб продавнице, друштвене мреже, дигиталне платформе;
- Партнерства с трговцима, локалне продавнице, кооперативе;
- Институционална продаја, школе, ресторани, јавне установе;
- Дистрибутивне мреже, хладњаче, логистичке компаније, складишта.

4. Односи са купцима

Како градите и одржавате поверење?
- Лични контакт, пијаце, посете фарми;
- Самоуслужни модели, онлајн поруџбине;
- Заједничке активности, туре на фарми, радионице, пакети претплате;
- Укључивање купаца, избор производа, заједничко планирање;
- Аутоматизоване услуге, апликације, билтени, системи за поруџбине.

5. Извори прихода

Одакле остварујете приходе?
- Продаја примарних производа, поврће, воће, млеко, месо;
- Прерађени производи, сокови, џемови, сиреви;
- Агротуризам и услуге, обиласци, едукативни програми, дегустације;
- Претплате, недељне или месечне испоруке;
- Лиценце, сорте, рецепти, знање.

6. Кључни ресурси

Шта вам је потребно за рад?
- Земљиште, механизација, објекти, животиње;
- Знање, лиценце, сертификације;
- Радна снага, стручњаци, консултанти;
- Финансије, средства за инвестиције и текуће пословање.

7. Кључне активности

На чему се заснива ваше пословање?

- Производња, гајење, берба, нега животиња;
- Контрола квалитета и усаглашеност са стандардима;
- Продаја и маркетинг;
- Истраживање и развој – увођење нових производа, сорти и техника;
- Логистика – складиштење, паковање, достава.

8. Кључна партнерства

С ким сарађујете?

- Добављачи семена, опреме, амбалаже;
- Кооперативе и откупљивачи;
- Научне и саветодавне институције;
- Банке, донатори, фондови;
- Заједнице, удружења, локална самоуправа.

9. Структура трошкова

Који су ваши највећи трошкови?

- Фиксни трошкови, земљиште, опрема, стални радници;
- Варијабилни трошкови, ђубриво, семе, гориво, сезонски радници;
- Трошкови усклађивања, сертификације, прописи;
- Маркетинг, паковање, промоција, сајмови;
- Сезонски трошкови, наводњавање, грејање, заштита.



Елементи који се налазе са леве стране платна пословног модела углавном представљају трошкове за пословање, док елементи са десне стране доносе приход. Међутим, праву вредност Канвас пословног модела видимо тек када га применимо у пракси. Зато ћемо погледати пример Канваса, како бисте видели колико он може бити користан. У делу 13.2 можете наћи Шаблон за израду пословног модела на коме можете да почнете да радите.

Канвас пословног модела за пример „Моравска долина“

Назив газдинства: Моравска долина
Власници: Ана и Марко Петровић
Локација: Село код Крагујевца, Србија
Површина: 10 хектара
Главни производи: свеже поврће, јаја из слободног узгоја, домаће прерађевине
Тржиште: локалне породице, суботња пијаца у Крагујевцу, један локални ресторан
Главни производи:

- Свеже поврће (14.000 kg годишње)
    - Сезонско поврће прилагођено локалним условима
    - Убрано 24-48 сати пре продаје
- Јаја из слободног узгоја (25.000 комада годишње)
    - Кокошке узгајане на отвореном простору
    - Природна исхрана без антибиотика
- Домаће прерађевине и зимница
    - Традиционални рецепти
    - Без конзерванса и вештачких додатака

Мисија ”*Да нашим комшијама и суграђанима обезбедимо свежу, квалитетну храну, произведену с пажњом, уз поштовање земље и људи*.”

Визија ”*Да будемо поуздано локално газдинство на које породице рачунају за свежу и поштену храну, доказујући да и мала пољопривреда може да успева*.”

Основне вредности:
Квалитет: свежи и пажљиво узгојени производи у које купци могу да имају поверење;
Заједница: лични односи и подршка локалном систему производње хране;
Одрживост: пољопривредне праксе које чувају земљу за будуће генерације;
Поштење: фер цене, транспарентан рад и поуздана испорука;
Труд: посвећеност врхунском квалитету у производњи и услузи.

Принципи рада:
Једноставна организација: основна механизација и проверене методе производње;
Локална усмереност: рад за потребе заједнице и града;
Личан приступ: директни односи са свим купцима;
Брига о природи: одговорне праксе које чувају земљиште, воду и биодиверзитет;
Економска одрживост: реалан профит који обезбеђује живот на селу.

Business Model Canvas Пословни модел Канвас	*Направљен за:* Моравска долина	*Направио:* М.И.	*Датум:* 1.1.2026.	*Верзија:* 1

🔗 Кључна партнерства	🛠️ Кључне активности	💚 Вредносна понуда	🤝 Односи са купцима	🧑‍🌾 Сегмент купаца
Суседне фарме – деоба опреме, сезонска помоћ Локални добављачи – семе, алати, сточна храна Зелена пијаца – продајно место Ресторан – стални купац Ветеринар и механичар – сервисна подршка	**Производња** - Планирање сетве и ротација - Обрада и нега усева - Храна и брига о живини - Прављење зимнице **Продаја и маркетинг:** - Обилазак муштерија и достава - Штанд на пијаци - Основна промоција на Фејсбуку - Догађаји у заједници **🏡 Кључни ресурси** **Физички ресурси:** - Земљиште: 10 хектара - Објекти: Мини хладњача, шупа за прераду, кокошињац - Опрема: Полован трактор, доставно возило, алати **Интелектуални ресурси:** - Познавање тржишта - Контакти и навике купаца - Практичне вештине - Добра репутација у заједници **Људски ресурси:** - Власници/менаџери - Сезонски помоћник (по потреби)	Свежина: Поврће убрано 24–48 сати пре продаје Одрживост: Пољопривредне праксе које чувају земљу за будуће генерације Лична повезаност: Купци познају произвођаче Поштене цене: Квалитет по локалним, приступачним ценама Поузданост: Континуитет у квалитету и испоруци Поверење: Добра репутација у локалној заједници Испорука: Достава на кућну адресу за редовне купце	**Лични контакт**: Власници познају већину купаца по имену **Интегрисаност у заједницу**: Препоруке од уста до уста **Једноставан систем поручивања**: WhatsApp, суботњи штанд **📦 Канали продаје** **Директни канали (90%)** **- Кућна достава** - Испорука за 50–60 купаца у Крагујевцу - Наручивање преко WhatsApp-а **- Зелена пијаца у Крагујевцу** - Штанд суботом ујутру - Продаја за готовину, лични контакт **- Продаја на улазу фарме** - За комшије и ближе становнике **Велепродајни канал (10%)** - Недељна достава ресторану	**Локалци у Крагујевцу (60%)** - 50-60 редовних недељних купаца - Средњекласне породице које траже квалитетну храну - Лични однос, поверење, редовне испоруке **Купци на Зеленој пијаци (30%)** - Купци који долазе суботом - Комбинација редовних и повремених купаца **Локални ресторан (10%)** - „Ресторан Стара Чаршија“ - Недељне поруџбине свежег поврћа - Стабилан приход и поуздана сарадња

	- Помоћ породице			

Структура трошкова	Извори прихода
Фиксни трошкови (2.7 милиона РСД): - Плате власника. - Осигурање, поправке, режије: 370.000 РСД **Варијабилни трошкови (1.5 милиона РСД):** - Семе, ђубриво, храна за живину: 650.000 РСД - Гориво: 250.000 РСД - Сезонски радник, амбалажа, пијаца, комуникације: 600.000 РСД	**100% од продаје производа:** - **Поврће**: 3.500.000 РСД (14.000 кг × 250 РСД/кг) **- Јаја**: 1.000.000 РСД (25.000 јаја × 40 РСД) **- Зимница и прерађевине**: 500.000 РСД **Укупно: 5.000.000 РСД (EUR 42.000)**

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). Word implementation by: Neos Chronos Limited (https://neoschronos.com). Licer
BY-SA 3.0

2.2 Позиционирање на тржишту и предност у односу на конкуренцију

Позиционирање на тржишту даје слику о томе како ваши купци виде ваше газдинство у поређењу са другим. Ради се о томе шта вас чини другачијим и зашто би људи требало да купују од вас, а не од неког другог. Добро позиционирање вам помаже да:

- Наплаћујете више цене за своје производе;
- Изградите лојалност купаца који се стално враћају;
- Истакнете се у односу на друга газдинства у вашем крају;
- Лакше продајете своје производе;
- Изградите јаку репутацију у заједници.

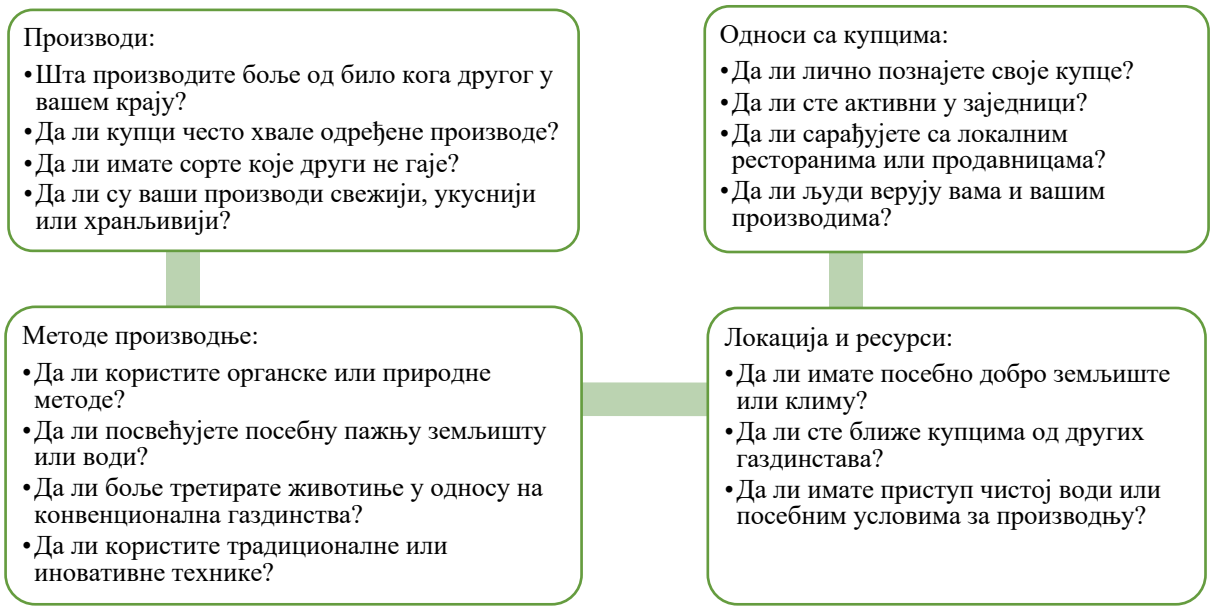
Замислите овако: Када неко помисли да купи производе које ви производите, шта му прво падне на памет у вези са вашим газдинством?

Да ли сте:

- ”органско газдинство са најбољим парадајзом”,
- ”газдинство које сваке недеље испоручује свеже поврће” или
- ”газдинство које брине о животној средини”?

Пре него што почнете

Пре него што кренете у развијање стратегије или наступа на тржишту, важно је да имате јасну слику о томе шта је оно што вас издваја. Најбоље је да одвојите неколико минута и искрено одговорите на питања која су постављена на слици испод о свом производу, методама производње, односу са купцима и ресурсима које имате. Ваши одговори ће вам помоћи да препознате снаге газдинства и да изградите основу за јасно тржишно позиционирање.



Анализа конкуренције

Да бисте се добро позиционирали, морате знати шта газдинства у вашем крају раде.

Типови конкуренције:

Директна конкуренција
- Друга газдинства која производе исте културе као и ви;
- Произвођачи који продају на истим местима;
- Они који циљају исте купце.

Индиректна конкуренција
- Супермаркети и велики ланци;
- Увезени производи;
- Прерађена храна и заменски производи.

Кључна питања о конкуренцији:
- По чему су друга газдинства у мом окружењу позната?
- Шта раде добро, а где имају слабости?
- Које цене наплаћују?
- Како продају своје производе?
- Шта купци кажу о њима?

❌ Шта избегавати а ✅ Шта применити

❌ Избегавајте	✅ Примените
Фокусирање само на цену	Истакните јединствене аспекте свог рада
Критиковање конкуренције	Будите поштени о својим ограничењима
Преувеличавање корисности својих производа	Фокусирајте се на оно што ваши купци стварно вреднују
Употреба техничких термина	Редовно ажурирајте своју вредносну понуду
Обећавање онога што не можете да испуните	Слушајте повратне информације купаца

🎯 Знаци успешног позиционирања

Знаћете да сте се добро позиционирали на тржишту ако:
- Задржавате купце – колико дуго купци остају лојални, да ли исти људи купују од вас месецима/годинама?
- Добијате нове препоруке - колико нових купаца долази преко препорука? Да ли постојећи купци препоручују вас својим пријатељима?
- Купци су спремни да плате премијум цене – да ли купци прихватају ваше цене?
- Добијате повратне информације – шта купци кажу о вашим производима?
- Расте продаја – да ли се тражња повећава?

2.3 Дигитална трансформација у пољопривреди

Зашто дигитализација није само модерна фора? Дигитална трансформација у пољопривреди није само коришћење нових апликација - то је начин да паметније радите, штедите време и новац, и доносите боље одлуке за ваше газдинство. У Србији све више пољопривредника открива да дигитални алати могу значајно да побољшају њихово пословање.

Некада сте све бележили у свеску – кад сте сејали, колико сте потрошили на ђубриво, шта сте продали. Данас постоје програми у којима све то упишете на телефону или компјутеру, и они сами праве извештаје и рачуне.

Шта добијате:

- Преглед по парцелама и културама;
- План сетве, прскања, жетве – све на једном месту;
- Бољу контролу трошкова и зараде;
- Лакше планирање рада и залиха.

🖥️ Програми за управљање газдинством

Шта је софтвер за управљање газдинством? То је дигитални ”секретар” који вам помаже да водите евиденцију о свим активностима - од сетве до продаје. Замените дебеле свеске и калкулаторе са алатом који аутоматски рачуна, подсећа на важне датуме и даје јасну слику о профитабилности.

Шта програм за управљање газдинством може да ради:

📍 Евиденција парцела:
- Мапе ваших поља са тачним површинама;
- Историја усева и третмана;
- Планирање плодореда.

💰 Финансијско управљање:
- Аутоматско израчунавање трошкова по хектару;
- Праћење прихода од продаје;
- Анализа профитабилности по усеву.

📅 Планирање активности:
- Календар радова прилагођен вашим усевима;
- Подсетници за ђубрење, прскање, сетву;
- Планирање потребних ресурса.

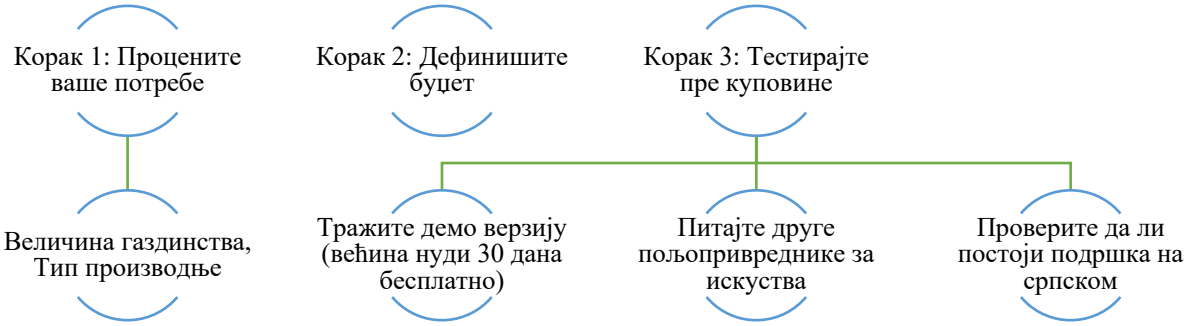
📦 Складишно пословање:
- Евиденција залиха семена, ђубрива, горива;
- Праћење утрошка по парцели;
- Планирање набавки.

Програми доступни за српска газдинства:

- AgroLIFE – вођење евиденције и анализа газдинства (https://farmer.agrolife.world);
- AgroSens (БиоСенс институт) – праћење усева, метео подаци, сателитски снимци (https://agrosens.rs/#/app-h/welcome);
- Agremo – анализа снимака из дрона (https://www.agremo.com);
- Апликације за временску прогнозу: Weather Underground, AccuWeather, Poljoinfo.

Савет: Изаберите програм који вам омогућава и рад са мобилног телефона, јер ћете га користити и на њиви.

Како изабрати прави софтвер?



Паметна пољопривреда - сензори и технологија

Паметна пољопривреда користи сензоре, дронове и сателитске снимке да прикупи прецизне информације о стању усева, земљишта и времена. На основу тих података доносите боље одлуке уместо да се ослањате само на искуство. Технологије које можете користити већ данас:

Временске станице
- Мере температуру, влажност, падавине, ветар и сунчево зрачење;
- Помажу у планирању третмана, оптимизацији наводњавања и предвиђању болести.

Сензори влажности земљишта
- Мере влагу на различитим дубинама и температуру земљишта;
- Омогућавају прецизно наводњавање и уштеду воде (30–40%).

Дронови за мониторинг
Шта раде:
- Снимају поља у високој резолуцији;
- Откривају болести и штеточине у раној фази;
- Омогућавају циљане третмане и процену штете.

ГПС трактори
- Аутоматско управљање;
- Прецизна сетва без преклапања;
- Уштеда горива 10–15% и мање физичког замора.

Онлајн продаја и дигитално оглашавање

Све више потрошача у Србији купује храну преко интернета. Онлајн продаја значи да можете да:
- Продајете директно потрошачима;
- Остварите већу маржу (без посредника);
- Проширите тржиште ван локалне заједнице;
- Уведете претплате за редовну испоруку.

Начини онлајн продаје:

1. Друштвене мреже –Фејсбук, Инстаграм
- Трошак: 0 РСД
- Погодно за локалну продају и визуелно атрактивне производе
2. Сопствени веб-сајт – професионалан изглед, пуна контрола
3. Онлајн пијаце – нпр. pijaca.minpolj.gov.rs, malapijaca.rs, mojapijaca.rs
4. Апликације за доставу – Глово, Волт

Дигитални маркетинг за пољопривреднике:

Осим на пијацама, купци траже производе и преко друштвених мрежа. Фејсбук, Инстаграм, па чак и Вајбер групе су места где можете продати оно што произведете. Шта добијате:

- Директну продају без посредника;
- Лојалне купце који вас прате;
- Могућност циљаног оглашавања – да ваша реклама стигне баш до оних који желе купити.

Дигитални маркетинг – савети:

- Фејсбук и Инстаграм: објављујте фотографије, приче са газдинства, користите хештагове (#свежеповрће #локалнафарма);
- YouTube: покажите како производите храну или правите рецепте;
- Локалне Фејсбук групе: градите репутацију корисним саветима.

Дигитализација не значи више посла, већ ефикаснији рад. Почните од једног алата који вам може одмах донети највећу корист, а затим постепено уводите остале, уколико има потребе.

ДРУГИ ДЕО: ПЛАНИРАЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВАЊА

3 Умрежавање и сарадња

3.1 Пољопривредна удружења и задруге

Пољопривреда је успешнија када произвођачи раде заједно. Удруживање пољопривредника омогућава приступ тржиштима, технологијама и ресурсима који би иначе били недоступни појединцима.

Предности колективног деловања и удруживања

Удруживање није само солидарност, то је пословна стратегија која доноси мерљиве користи. Када се више произвођача удружи, постижу се ефекти који нису могући индивидуално.

Главне предности удруживања

Економске предности

Област	**Појединац**	**Удружени**	**Уштеда/Корист**
Набавка инпута	Мала количина, висока цена	Велепродајне цене	15-30% јефтинији инпути
Продаја производа	Ниске откупне цене	Бољи услови преговарања	10-25% већа цена
Транспорт	Скупе мале количине	Подељени трошкови	40-60% мањи трошкови
Опрема	Индивидуална набавка	Заједничко коришћење	70-80% мања инвестиција

Знање и информације

- Размена искустава, учите од најуспешнијих чланова;
- Заједничке обуке, јефтинији приступ едукацији;
- Боље познавање цена и трендова;
- Техничка подршка и саветовање и решавање проблема.

Тржишна моћ

- Преговарачка позиција, јачи у односу на купце и добављаче;
- Стабилни уговори, дугорочна сарадња са великим купцима;
- Брендирање, заједничко промовисање квалитета;
- Извозне могућности, приступ иностраним тржиштима.

Практичан пример: Разлика у трошковима

Произвођач пшенице		
	Индивидуално пословање	**Кроз задругу**
Набавка семена	600.000 РСД (по малопродајним ценама)	480.000 РСД (-20%)
Набавка ђубрива	1.200.000 РСД	960.000 РСД (-20%)
Продаја	25 РСД/kg (откуп на њиви)	28 РСД/kg (+12% због већих количина)
Транспорт	150.000 РСД	60.000 РСД (-60% подељени трошкови)

Укупни трошкови	1.950.000 РСД	1.500.000 РСД
Уштеда: 450.000 РСД годишње		

Пословни модели задруга и управљање

Закон о задругама (”Службени гласник”, бр. 112/2015)[1] дефинише задругу као правно лице које представља посебан облик организације физичких лица која, послујући на задружним принципима, остварују своје економске, друштвене, културне и друге интересе и која управљају и контролишу пословање задруге (члан 2). Задругар је физичко лице које је члан задруге и у целости или делимично послује преко задруге, односно које преко задруге продаје своје производе односно услуге, набавља производе или користи услуге потребне за обављање своје делатности или на други начин непосредно учествује у обављању делатности ради којих је задруга основана (члан 3).

Земљорадничке или пољопривредне задруге могу бити опште и специјализоване (ратарске, воћарске, повртарске, виноградарске, сточарске, пчеларске и др.). Оне производе, преузимају, откупљују, прерађују и продају пољопривредне, прехрамбене и друге производе задруге и задругара, снабдевају задругаре репродукционим материјалом, енергентима, средствима за производњу, деловима за пољопривредну механизацију и другом робом, врше промет роба и услуга задруге, задругара и за задругаре и пружају услуге домаћинствима пољопривредника у организовању и развоју сеоског туризма и врше све остале послове од интереса за пословање задруге (члан 11).

Како да се прикључите или оснујете задругу

Прикључивање постојећој задрузи:
1. Пронађите активну задругу у вашем крају;
2. Сазнајте услове чланства – чланарина, обавезе, права;
3. Потпишите приступницу и уговор о чланству.

Прикључивање задрузи подразумева трошкове улога, у случају да постоји или трошкове чланарине. Износ чланарине одређује се задружним правилима у једнаком износу за све оснивaче, као и за задругаре који приступе задрузи након оснивања.

Питања која треба поставити пре прикључивања задрузи:
- Које услуге задруга пружа члановима?
- Колике су чланарине и други трошкови?
- Како се доносе одлуке у задрузи?
- Какви су финансијски резултати задруге?
- Могу ли разговарати са постојећим члановима?

Оснивање задруге

Када оснивати нову задругу?
- Када не постоји одговарајућа задруга у вашем крају;
- Имате групу заинтересованих произвођача (минимум 5);
- Постојеће задруге не покривају јасно дефинисане потребе;
- Имате довољно ресурса за покретање и одржавање.

[1] Доступно на https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zadrugama.html

Оснивање нове задруге

- Окупите најмање пет оснивача са истим производним интересима;
- Дефинишите главну делатност (нпр. пласман воћа, прерада млека, заједничка производња поврћа);
- Израдите оснивачки акт и статут;
- Региструјте задругу у Агенцији за привредне регистре (АПР).

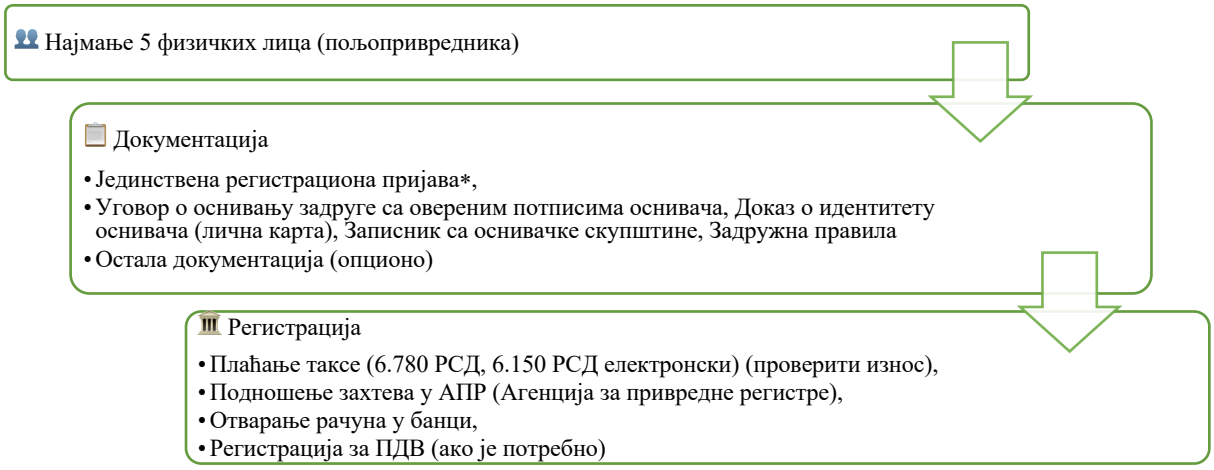
📞 Корисни контакти

- Помоћ при оснивању задруге, као и сву законску регулативу можете наћи на сајту АПР у делу задруге 🔗 https://www.apr.gov.rs/registri/privredna-drustva/uputstva/zadruge/opste-napomene.2034.html.

👥 Удружења задруга

- Задружни савез Војводине заступа интересе задруга пред државним, покрајинским и локалним органима, као и привредним и другим организацијама. Пружа информативну, стручну и саветодавну помоћ постојећим и будућим задругама – од саветовања о оснивању до регистрације и почетка рада. Више о њима на 🔗 https://www.zasav.org.rs
- Задружни савез Србије пружа помоћ при оснивању и раду задруга, заступа интересе задруга, и бави се осталим пословима у области задругарства. Више о њима на 🔗https://www.zssrbije.org

Процес регистрације задруге



* Образац пријаве доступан на https://www.apr.gov.rs/upload/Portals/0/privredna%20drustva/2025/JRPPS___Zadruga_2025_T.pdf

Успешни примери и добре праксе

Погледати и Студија случаја: BIO vom BERG – Колективна снага малих фармера у делу 14.1

Пример: Србија и њена „црвена златна карта“ – малина
Малина је симбол српске пољопривреде. Већ деценијама Србија држи врх светске лествице по извозу замрзнуте малине – сваке године у свет оде између 90 и 120 хиљада тона, што донесе преко пола милијарде евра. Кад неко у Немачкој направи смути, у Француској испече тарт или у Холандији купи кесицу замрзнутог воћа, велика је шанса да су то баш наше малине.

Али постоји проблем: највећи део извоза је и даље само IQF малина у расутом стању. То значи да је продамо као сировину, па други на њој направе сок, џем или премијум десерт – и на томе зараде више него ми.

Ко су људи иза те приче?
Углавном породична газдинства из Ариља, Ивањице, Чачка и околине. Њихове парцеле су мале, често мање од једног хектара. У сезони се ради од јутра до мрака, а често мора да се укључи цела породица и сезонски радници. Многи произвођачи имају само један трактор и основни алат, али зато имају знање и традицију која се преноси генерацијама.

Изазови?
Сви их знају: цена малине варира сваке године, климатске промене све више утичу на род, радника је све мање, а откупне цене често не покрију труд. Осим тога, купци у ЕУ траже све строжије стандарде квалитета и контроле пестицида. Ако се газдинство само ослони на откуп, тешко може да планира приходе.

Где је шанса?
Ту долазимо до оног што је заиста важно за младе пољопривреднике.

- Потражња за органском и „чистом“ малином расте сваке године. Купци у Немачкој и Француској све више траже воће без остатака пестицида, а спремни су да за то плате и до 30% више.
- Уместо да се прода само као расута роба, може се радити паковање за малопродају – кесице од 300–500 g са јасним брендом „Ариљска малина“ или „Српска малина“. Замислите да потрошач у Берлину отвори замрзивач у супермаркету и види име вашег краја!
- Постоји и растући сегмент премијум производа: џемови без шећера, смути мешавине, лиофилизована (freeze-dried) малина. То су нише где цена није толико осетљива и где квалитет и прича о пореклу значе све.

Да би се то постигло, потребно је више удруживања и заједничког наступа. Ако сваки пољопривредник излази сам на тржиште, нема снаге у преговорима. Али ако више газдинстава заједно направи задругу, удружи ресурсе за хладњачу и линију за паковање, онда имају производ који може у супермаркете у Бечу или Паризу.

Србија већ има бренд — малина као црвено злато. Сада је изазов да се тај бренд не сведе само на сировину, већ да се претвори у премијум причу која доноси већу зараду самим произвођачима. За младе који желе да остану на селу, то значи: мање зависности од откупа, више контроле над сопственим производом и могућност да се прави нешто ново и креативно.

Пример: Пољопривредна задруга „Gheorghe Doja“ (Румунија)

Сектор: Хортикултура (воће и поврће)
Број чланова: 5 на оснивању, сада 10 (сарадња са 50 локалних произвођача)
Основана: 2013. године
Величина обрадивих површина: од 8 до 43 хектара - 200 ha поврћа + 800 ha житарица и уљарица
Главни производи: лубенице, диње, паприка капија, парадајз, тиквице, купус, огрозд

Разлог оснивања: Пет младих пољопривредника из региона познатог по производњи диња одлучило је да се удружи ради бољег пласмана производа и заједничких инвестиција.

Кључне инвестиције:

- 2015: Куповина земљишта (7.800 m²) и изградња складишта (800 m²) са станицом за прање и паковање;

- 2017: Куповина другог складишта (1.700 m²) уз банкарски кредит;
- Опремање расадника, складиште за хемијска средства, платформа за гориво, административна просторија.

Изазови
- Тежак приступ европским фондовима;
- Дотрајала иригациона инфраструктура;
- Недостатак радне снаге и високи трошкови дневница.

Решења и препоруке
- Улагање у модернизацију система за наводњавање;
- Куповина специјализованих машина и транспортних трака;
- Постављање соларних панела за уштеду електричне енергије (план: смањење трошкова за 80%);
- Повећање броја чланова ради већег капацитета производње и тржишног утицаја.

Резултати
- Задруга је постала највећи економски субјект у округу по промету у својој делатности;
- Осигуран стабилан пласман производа чланова;
- Побољшана преговарачка позиција на тржишту и услови продаје.

Извор: EPALE - European Commission (2024): Bercu Florentin (2024) Case studies with best practices in agricultural cooperatives: similarities and differences at the EU level

Пословни модел Gheorghe Doja

🔗 Кључна партнерства	🛠️ Кључне активности	💚 Вредносна понуда	🤝 Односи са купцима	🧑‍🌾 Сегмент купаца
Локални и регионални трговци Општинске и државне институције Финансијске институције (кредити за инвестиције)	Заједнички пласман и маркетинг производа Инфраструктура за прање, паковање и складиштење Колективна набавка и коришћење механизације Сарадња са локалним и регионалним купцима и откупљивачима	Више откупне цене за чланове задруге Сигуран пласман и већа тржишна препознатљивост Смањење индивидуалних трошкова Економија обима у продаји и набавци	Директни и дугорочни уговори са велетрговцима Преговарање о ценама ради бољих услова за чланове Гарантовање квалитета кроз централизовано паковање и сортирање у складиштима задруге Одржавање личног контакта са купцима	Велетрговци воћа и поврћа у Румунији Локални малопродајни ланци Купци на тржиштима широм земље (са фокусом на лубенице, диње, паприку, парадајз и друго поврће) Потенцијални купци у региону који траже свежу робу директно од произвођача
	🏠 Кључни ресурси 2 модерна складишта Механизација и опрема за сортирање и паковање 1.000 ha обрадивих површина укупно		**📦 Канали продаје** Пијаце и откупни центри Директна сарадња са малопродајним ланцима Директна продаја са имања / складишта Сезонске пијаце и сајмови	

💸 Структура трошкова	💶 Извори прихода
Фиксни трошкови: одржавање складишта и опреме, административни трошкови, ревизија Варијабилни трошкови: гориво, амбалажа, транспорт, сезонска радна снага Инвестициони трошкови: куповина и изградња складишта, набавка механизације, улагање у системе за наводњавање и соларне панеле Финансијски трошкови: отплата банкарских кредита за проширење капацитета	Продаја воћа и поврћа (првенствено лубенице, диње, паприка, парадајз) Продаја житарица и уљарица Потенцијални будући приходи од прераде и додате вредности

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). Word implementation by: Neos Chronos Limited (https://neoschronos.com). License: CC BY-SA 3.0

3.2 Произвођачке организације

Произвођачке организације су посебан облик удруживања пољопривредника који је правно уређен Законом о уређењу тржишта пољопривредних производа („Службени гласник РС", број 67/2021). Овај концепт је преузет из Европске уније у оквиру процеса хармонизације српског законодавства са правним тековинама ЕУ и представља важан инструмент Заједничке пољопривредне политике (ЗПП) ЕУ[2]. Произвођачке организације представљају модеран и ефикасан модел удруживања пољопривредника који је у складу са најбољом европском праксом. Кроз заједничко деловање, произвођачи могу да постигну бољу тржишну позицију, стабилније приходе и приступ ресурсима који би појединачно били недоступни.

Произвођачка организација (члан 16 Закона) је облик удруживања пољопривредника који се оснива са циљем јачања позиције произвођача на тржишту. Министар надлежан за послове пољопривреде решењем признаје статус произвођачке организације, након чега организација добија право на посебне мере подршке. Произвођачка организација функционише као правно лице које окупља пољопривредне произвођаче (физичка или правна лица) ради заједничког стављања производа на тржиште, побољшања услова производње и прилагођавања производње захтевима тржишта.

Произвођачка организација мора да испуни следеће услове:

- Чланови организације морају бити произвођачи пољопривредних производа из једног или више сектора (житарице, воће и поврће, млеко, месо, вино и др.);
- Да има одговарајући број чланова;
- Организација мора имати усвојен статут који јасно дефинише циљеве, правила чланства и начин пословања;
- Организација мора бити уписана у Агенцији за привредне регистре као правно лице;
- Да за своје чланове обавља најмање једну од следећих активности за пољопривредне производе доле наведених;
- Да се оснива ради остваривања најмање једног од доле наведених циљева.

Активности које организација обавља

Произвођачка организација мора да за своје чланове обавља најмање једну од следећих активности:

- Прерада производа;
- Дистрибуција и превоз, укључујући даљинску трговину;
- Паковање, означавање или промоција производа;
- Организација контроле квалитета;
- Коришћење опреме и складишних простора;
- Управљање отпадом повезаним са производњом;
- Набавка потребних инпута;

[2] Уредба (ЕУ) број 1308/2013 о успостављању заједничке организације тржишта пољопривредних производа (CMO Regulation) је кључни пропис који регулише произвођачке организације у ЕУ. Циљ овог прописа је јачање позиције произвођача у ланцу снабдевања храном кроз колективно деловање.

- Остале активности повезане са услугама којима се остварују циљеви организације.

Циљеви произвођачких организација

- Планирање производње – прилагођавање производње потребама тржишта, посебно у погледу квалитета и количине производа;
- Концентрација понуде – заједничко стављање на тржиште производа чланова организације без посредника;
- Оптимизација трошкова – рационализација трошкова производње и стабилизација произвођачких цена, уз поштовање стандарда заштите животне средине и добробити животиња;
- Истраживање и иновације – спровођење истраживања о одрживим методама производње, иновативним праксама и праћењу тржишта;
- Заштита животне средине – промовисање и техничка помоћ за примену узгојних пракси које штите животну средину и поштују добробит животиња;
- Стандарди квалитета – подстицање примене производних стандарда, побољшање квалитета производа и развој производа са ознаком географског порекла;
- Управљање отпадом – управљање споредним производима и отпадом ради заштите квалитета воде, земљишта и природног окружења;
- Одрживост – допринос одрживом коришћењу природних ресурса и ублажавање штетних утицаја климатских промена;
- Маркетинг – развој иницијатива у промоцији и стављању производа на тржиште;
- Управљање ризицима – пружање техничке помоћи за коришћење терминских тржишта и система осигурања.

Посебне одредбе за одређене секторе

Сектор воћа и поврћа и млека: Произвођачка организација у овим секторима мора имати најмање један од прва три циља (планирање производње, концентрација понуде или оптимизација трошкова).

Ограничење директне продаје у сектору воћа и поврћа: Члан произвођачке организације у сектору воћа и поврћа може највише 25% од своје целокупне производње ставити на тржиште директно, а не преко произвођачке организације.

Финансијска подршка за произвођачке организације

Један од највећих подстицаја за оснивање произвођачких организација је могућност коришћења финансијске подршке коју предвиђа члан 18. Закона.

Ко може да оствари подршку: Призната произвођачка организација може да оствари право на финансијску подршку за оснивање и првих пет година рада, ако има одобрен пословни план.

Висина подршке: Финансијска подршка исплаћује се годишње, у паушалном износу, са постепеним годишњим смањивањем:

- Прве две године рада: 100% прихватљивих трошкова
- Трећа година рада: 90% трошкова
- Четврта година рада: 85% трошкова
- Пета година рада: 80% трошкова

3.3 Групе произвођача и кластери

Групе произвођача и кластери представљају модерне облике организовања пољопривредника који омогућавају приступ ресурсима, тржиштима и технологијама које појединци не могу да остваре. За разлику од традиционалних задруга, ове формације су флексибилније, фокусиране на специфичне циљеве и често интегрисане са другим актерима у ланцу вредности.

Формирање група произвођача и правни оквир

Група произвођача је формално удружење пољопривредника који се организују ради заједничког наступа на тржишту, побољшања производње или коришћења заједничких ресурса. За разлику од задруга, група произвођача је фокусирана на специфичне пројекте и има флексибилнију структуру.

🎯 Главне карактеристике група произвођача:

Аспект	Група произвођача	Задруга
Фокус	Специфични пројекти	Широк спектар услуга
Време трајања	Често временски ограничено	Дугорочно
Чланство	Хомогена група	Разнородни чланови
Одлучивање	Брже, фокусирано	Формалније, спорије
Ризик	Подељен међу члановима	Преузима задруга

Око чега се можете окупити

Производне групе

- Заједничка производња одређене културе;
- Стандардизација квалитета и технологије;
- Координација сетве и жетве;
- Размена знања и искустава.

Маркетиншке групе

- Заједничко брендирање и промоција;
- Колективни наступ према купцима;
- Развој продајних канала.

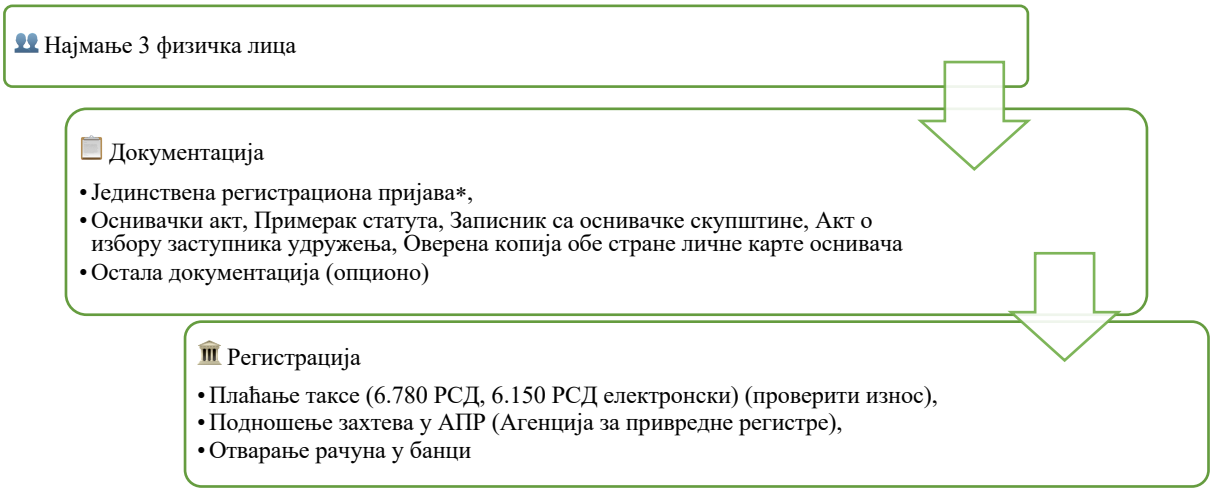
Инвестиционе групе

- Заједничка улагања у опрему;
- Коришћење заједничких ресурса.

Правни оквир у Србији

Удружење (најчешћи избор)	Привредно друштво	Уговорна сарадња
• Регистрација у АПР • Минимум 3 оснивача • Могућност обављања привредне делатности	• Д.О.О. или А.Д. • Јасна подела власништва • Већа формалност али и заштита	• Без формирања правног лица • Уговор о сарадњи између произвођача • Најфлексибилнији облик

Процес регистрације



* Образац пријаве доступан на
https://www.apr.gov.rs/upload/Portals/0/udruzenja/2023/JRPPS_Udruzenja_112023.pdf

📞 Корисни контакт: Помоћ при оснивању удружења, као и сву законску регулативу можете наћи на сајту АПР у делу удружења, 🔗
https://www.apr.gov.rs/registri/udruzenja/uputstva/osnivanje.2218.html

Предности формализованих група:

- Правна сигурност у пословању;
- Приступ програмима подршке државе и ЕУ;
- Могућност склапања уговора као правно лице;
- Заштићена права чланова кроз статут;
- Могућност запошљавања стручних кадрова.

Пре него што се одлучите да формирате групу произвођача, попуните **Контролну листа за успешну групу произвођача** у делу 13.3.

Кластери за агробизнис и регионални развој

Пољопривредни кластер је мрежа међусобно повезаних компанија, институција и организација у одређеном географском подручју који заједно раде на развоју одређеног сектора пољопривреде. Кластер укључује произвођаче, прерађиваче, дистрибутере, истраживачке институције, образовне установе и сервисе који подржавају пословање.

Илустрација 2 Структура агрокластера



Пример: Војвођански органски кластер (ВОК)

Профил кластера: Војвођански органски кластер основан је 2014. године у Новом Саду са циљем да окупи све актере органског сектора – од произвођача до истраживачких институција – и створи јединствену мрежу која ће унапредити органску пољопривреду у Војводини. Данас окупља око 70 активних чланица, укључујући регистрована пољопривредна газдинства, прерађиваче, дистрибутере и организације подршке.

ВОК је основан са следећим циљевима:

- Унапређење органске пољопривредне производње и прераде; Повећање конкурентности и иновативности; Заштита и очување животне средине; Одрживи развој руралних подручја; Промоција органских производа; Заступање принципа Међународне федерације покрета за органску пољопривреду (енгл. IFOAM); Заједничка набавка инпута по повољнијим условима; Стимулација предузетништва, нарочито код жена и младих; Подстицање размене знања и информација међу члановима; Подршка родној равноправности; Пружање стручне помоћи у привлачењу финансијских средстава; Унапређење научно-истраживачког рада и образовања актера органске пољопривреде; Јачање капацитета кроз заједничке програме и пројекте; Залагање за бољи положај жена на селу кроз едукативне програме.

Чланство чине:

- Примарни произвођачи: пољопривредна газдинства која производе органске културе (житарице, воће, поврће);
- Прерађивачи: млекаре, пекаре, прерађивачи воћна;
- Институције за подршку пословању: универзитети, истраживачки институти, банке, логистичке фирме.

Главне активности

- Едукација и обуке: организују се радионице, семинари и студијска путовања за чланове;
- Заједнички наступ на тржишту: колективно брендирање и учешће на сајмовима и изложбама;

- Приступ финансирању: помоћ чланицама у аплицирању за домаће и ЕУ фондове, посебно ИПАРД;
- Инфраструктура и ресурси: координација заједничких набавки, прераде и дистрибуције;
- Заступање интереса: сарадња са институцијама и креирање предлога за побољшање регулативе.

ВОК показује како један регионални кластер може да:
- интегрише све актере у ланцу вредности;
- омогући приступ већем тржишту и финансијским ресурсима;
- смањи трошкове производње кроз заједничке активности;
- унапреди квалитет и стандардизацију производа.

Економија обима и снижавање трошкова

Економија обима настаје када се трошкови по јединици смањују како се повећава обим производње или пословања. У пољопривреди се ово постиже кроз заједничке активности више произвођача који деле фиксне трошкове на већу количину производа.

Како се остварују економије обима:

1. Заједничка набавка инпута

Механизам уштеде:
- Преговарање већих количина = ниже цене;
- Директни контакт са произвођачима;
- Елиминисање посредника;
- Планирано и оптимизовано складиштење.

Практичан пример:

Инпут	Индивидуално	Група (50 газдинстава)	Уштеда
Семе кукуруза	30.000 РСД/пак	24.000 РСД/пак	20%
NPK ђубриво	1.500 РСД/пак	1.200 РСД/пак	20%
Хербициди	2.800 РСД/л	2.300 РСД/л	18%

💰 Укупна уштеда на газдинству од 50 ha:
- Семе: 85.000 РСД годишње
- Ђубриво: 204.000 РСД годишње
- Заштитна средства: 75.000 РСД годишње
- Укупно: 364.000 РСД годишње

2. Оптимизација транспорта и логистике
Заједничка достава инпута:
- Пуно искоришћење камиона;
- Смањење броја достава;
- Планирање оптималних рута;
- Подела трошкова транспорта.

Заједничка отпрема производа:
- Формирање већих пошиљки;

- Боља цена транспорта по тони;
- Директна достава до купаца;
- Смањење губитака при руковању.

Уштеде на транспорту:

Сценарио	Трошак по тони	Опис
Индивидуални транспорт	2.500 РСД	Мале количине, честе доставе
Заједнички транспорт	1.200 РСД	Велике количине, пуни камиони
Уштеда	1.300 РСД/тона	52% мањи трошкови

3. Заједничко коришћење опреме
Скупа пољопривредна механизација:
- Подела високих трошкова набавке;
- Максимално искоришћење капацитета;
- Професионално одржавање.

4. Заједничка прерада и паковање
- Економија обима у преради;
- Оптимално искоришћење капацитета;
- Снижавање трошкова по јединици;
- Стандардизација квалитета;
- Развој бренда и амбалаже.

Пример - Прерада јабука:

Обим прераде	Трошак по тони	Укупни трошкови
5 тона дневно	25.000 РСД	Мали прерађивач
20 тона дневно	18.000 РСД	Група од 4 произвођача
50 тона дневно	12.000 РСД	Кластер од 15 произвођача

Стратегије за максимизацију економије обима:

1. Стандардизација процеса
Заједнички стандарди квалитета:
- Јединствени протоколи производње;
- Стандардизовано паковање и означавање;
- Контрола квалитета на свим нивоима;
- Сертификација процеса.

Синхронизација активности:
- Координиране сетве и жетве;
- Заједничко планирање активности;
- Оптимизација коришћења ресурса;
- Синхронизовани транспорт и логистика.

2. Интеграција ланца вредности
Вертикална интеграција:
- Укључивање прераде у групу произвођача;
- Развој дистрибуције и продаје;
- Контрола целог ланца вредности;
- Максимизација додате вредности.

Хоризонтална интеграција:

- Проширење на сродне активности;
- Диверсификација производних програма;
- Коришћење заједничких ресурса;
- Смањење ризика пословања.

3. Дигитализација и аутоматизација
Заједнички информациони системи:
- Планирање и координација активности;
- Праћење трошкова и резултата;
- Оптимизација логистике;
- Анализа тржишних трендова.

Аутоматизација процеса:
- Смањење трошкова рада;
- Повећање ефикасности;
- Стандардизација квалитета;
- Могућност рада 24/7.

Карактеристика	Произвођачка организација	Задруга	Група произвођача (удружење)
Правни основ	Регулисана Законом о уређењу тржишта пољопривредних производа („Службени гласник РС", број 67/2021)	Регулисана Законом о задругама („Службени гласник РС", број 112/2015)	Регулисана Законом о удружењима („Службени гласник РС", бр. 51/09, 99/11 и 44/18)
Услови оснивања	Строжи услови за признавање статуса (минимални обим производње, одређене активности и циљеви)	Флексибилнији услови оснивања (минимум 5 оснивача, без обавезних производних прагова)	Неформалнија структура (минимум 3 оснивача, без обавезних финансијских или производних прагова)
Циљеви	Обавеза испуњавања одређених циљева дефинисаних законом (планирање производње, концентрација понуде, оптимизација трошкова и др.)	Широк спектар делатности (производња, прерада, трговина, пружање услуга члановима)	Флексибилнији циљеви удруживања (заступање интереса чланова, едукација, размена искустава)
Финансијска подршка	Право на посебну финансијску подршку државе за првих 5 година рада (100%-80% прихватљивих трошкова)	Право на редовне субвенције и подстицаје као и сви пољопривредни произвођачи, без посебне финансијске подршке за оснивање	Нема право на посебну државну подршку за оснивање, могу конкурисати за пројектна средства
Примарни фокус	Фокус на заједничко стављање производа на тржиште и јачање преговарачке позиције према купцима	Примарно усмерена на обезбеђивање користи за чланове кроз заједничко пословање, набавку инпута и пружање услуга	Заступање заједничких интереса чланова, лобирање, едукација и умрежавање произвођача
Чланство	Само пољопривредни произвођачи у одређеном сектору	Пољопривредни произвођачи, али и друга лица (прерађивачи, трговци, физичка и правна лица)	Пољопривредни произвођачи, стручњаци, заинтересована лица - широк круг чланова
Правна форма	Правно лице (удружење, задруга или привредно друштво) са признатим статусом произвођачке организације	Задруга као посебна правна форма регистрована у АПР	Удружење грађана регистровано у АПР
Профитни карактер	Може бити профитно или непрофитно, у зависности од правне форме	Непрофитна организација (вишак прихода распоређује се члановима или реинвестира)	Непрофитна организација
Погодност за	Произвођаче који желе јаку тржишну позицију, посебну државну подршку и спремни су на строжије обавезе	Произвођаче који желе широк спектар услуга, традиционални модел сарадње и дугорочно чланство	Произвођаче који желе лобирање, едукацију и мрежу контаката без строгих обавеза

3.4 Мреже за размену знања

Знање је кључна конкурентска предност. Разлика између успешних и просечних произвођача није више само у величини газдинства или количини капитала, већ у приступу најновијим знањима, технологијама и иновацијама. Мреже за размену знања омогућавају пољопривредницима да приступе колективној мудрости заједнице и убрзају свој развој.

Мрежа за учење је структурирана заједница пољопривредника који редовно размењују знања, искуства и иновације ради заједничког унапређења пословања. За разлику од случајних разговора, ове мреже су организоване око специфичних тема и имају јасне циљеве учења.

Предности мрежа за учење

Предност	Конкретна корист	Пример
Убрзано учење	Избегавате грешке других	Учите од неуспеха колега
Смањење трошкова	Тестирање без ризика	Други тестирају, ви примењујете
Проширење мреже	Нови пословни контакти	Партнери, купци, добављачи
Специјализовано знање	Приступ експертизи	Решавање специфичних проблема
Иновације	Заједничко стварање решења	Нове методе и технологије

Платформе за размену искустава и знања

У Србији постоји више онлајн заједница и портала који служе као место за размену искустава, постављање питања, оглашавање и информисање о најновијим трендовима у пољопривреди. Ове платформе повезују произвођаче, стручњаке и потрошаче, а често садрже и практичне савете, форуме и огласе за купопродају.

Примери:

- Пољоинфо — Водећи српски агро портал са форумима, вестима и саветима.
  👉 https://poljoinfo.com
- Пољопривредни форум — Онлајн заједница за размену искустава из различитих области пољопривреде.
  👉 https://poljoprivredni-forum.com
- Агро клуб — Портал са вестима, форумима и претрагом огласа из аграрног сектора.
  👉 https://www.agroklub.rs
- Пољопривредне стручне и саветодавне службе — Форум и савети од стране стручних служби широм Србије.
- 👉 https://www.psss.rs

Партнерства са истраживачким институцијама

Истраживачке институције поседују најновија научна знања и технологије које могу значајно унапредити пољопривредну производњу. Са друге стране, произвођачи пружају реалне услове за тестирање и практичну примену истраживања.

Кључне институције у Србији:

Пољопривредни факултети
Пољопривредни факултет Универзитета у Београду 🔗 (https://agrif.bg.ac.rs)
Пољопривредни факултет у Новом Саду 🔗 (http://polj.uns.ac.rs)
Агрономски факултет у Чачку 🔗 (https://www.afc.kg.ac.rs/index.php/sr/)

🔬 Специјализовани институти
Институт за ратарство и повртарство (Нови Сад) 🔗 (https://ifvcns.rs)
Институт за кукуруз „Земун Поље“, Београд 🔗 (https://mrizp.rs)
Институт за воћарство, Чачак в (http://www.institut-cacak.org)
Институт за сточарство, Београд (Земун) 🔗 (https://istocar.bg.ac.rs)
Научни институт за ветеринарство Србије, Београд 🔗 (https://nivs.rs)
Научни институт за ветеринарство Нови Сад 🔗 (https://niv.ns.ac.rs)
БиоСенс институт (Нови Сад) 🔗 (https://biosens.rs)
Научни институт за прехрамбене технологије (FINS) 🔗 (https://fins.uns.ac.rs)

Типови партнерстава:

Тип партнерства	Примери активности
Истраживачка	- Демонстрационе парцеле и тестирања - Заједничка истраживања - Размена знања и публикације
Едукациона	- Гостујућа предавања, радионице и семинари - Студентски пројекти и дипломски радови - Практична обука и потенцијална запошљавања
Комерцијална	- Трансфер технологије и лиценцирање - Консултантске услуге (земљиште, заштита, климатски ризици) - Техничка и маркетиншка подршка

📌 Како партнерства са научним институцијама доприносе вашем пословном моделу?
- Остварујете приступ знању, иновацијама и новим технологијама;
- Јачате кредибилитет и поверење купаца кроз сарадњу са стручњацима;
- Добијате нове изворе прихода и конкурентску предност на тржишту.

Пример: DRAGON пројекат

Контекст: БиоСенс институт из Новог Сада представља водећи српски истраживачки центар за дигиталну пољопривреду. У оквиру европског DRAGON пројекта, институт је удружио снаге са пољопривредницима и компанијама како би развио решења за прецизну пољопривреду и ојачао примену дигиталних технологија у свакодневној пракси.

Укљученост пољопривредника
- Демонстрационе парцеле: пољопривредници су уступили своја поља за тестирање сензора, дронова и софтвера;
- Заједничка анализа: произвођачи и истраживачи су заједно процењивали резултате, укључујући принос, уштеде у ђубриву и пестицидима;
- Едукација и радионице: пољопривредници су добили тренинге за коришћење дигиталних алата и директно су утицали на њихово прилагођавање пракси.

Користи за пољопривреднике
- Смањење трошкова: уштеда до 20% на минералним ђубривима захваљујући паметном дозирању;

- Боља продуктивност: правовремено откривање болести и штеточина смањује губитке;
- Ексклузивни приступ иновацијама: могућност да први користе најсавременије дигиталне алате за праћење усева.

🔗 Извори
BioSense институт – DRAGON пројекат (https://datadragon.eu, https://biosens.rs/projects/data-driven-precision-agriculture-services-and-skill-acquisition)
CORDIS – Lighting a beacon for precision farming knowledge in Serbia (https://cordis.europa.eu/article/id/435491-lighting-a-beacon-for-precision-farming-knowledge-in-serbia)
Универзитет у Новом Саду – Извештај о врхунским резултатима 2018 (https://www.uns.ac.rs/images/doc/nauka/vrhunskiRezultati2018/BioSens_2018_VrhRez_1.pdf).

3.5 Програми менторства и међусобног учења

У пољопривреди нема замене за искуство које се стиче годинама рада, грешкама и успесима. Менторство је најбржи пут до тог искуства - омогућава младим произвођачима да избегну честе грешке и фокусирају се на оно што заиста функционише. За искусне пољопривреднике, улога ментора доноси нове перспективе и мотивацију за континуиран развој.

Менторство је структурирана веза између искусног пољопривредника (ментора) и младог или почетника произвођача која има за циљ трансфер знања, вештина и искустава. За разлику од формалног образовања, менторство се фокусира на практичне аспекте пословања и решавање стварних изазова.

Предности менторских програма:

За младе произвођаче:

Област	Конкретна корист	Илустративни пример
Убрзано учење	Брже усвајање знања и избегавање почетничких грешака	Избегавају се грешке садње одређене културе на истој парцели три године заредом
Смањење трошкова	Паметније инвестиције и рационално коришћење ресурса	Не улажу у скупу механизацију која се ретко користи, већ организују заједничко коришћење са другим газдинствима
Мрежа контаката	Приступ новим купцима, добављачима и партнерима	Ментор их повезује са дистрибутерима и купцима
Фокусирано планирање	Јаснији циљеви и дугорочна визија развоја	Заједно са ментором израђују петогодишњи план развоја газдинства
Самопоуздање	Подршка у доношењу одлука и у кризним тренуцима	Током прве велике кризе (нпр. временских непогода), ментор пружа конкретне савете и охрабрење

За менторе (искусне произвођаче):

Област	Конкретна корист	Пример
Нове идеје	Нови поглед на старе проблеме	Млади предлажу дигитална решења за ефикаснију производњу
Лични развој	Развој лидерских и комуникационих вештина	Учење како једноставно објаснити сложене концепте другим произвођачима

Наслеђе	Пренос знања будућим генерацијама	Очување традиционалних метода у комбинацији са савременим техникама
Проширење мреже	Стварање нових партнерстава и сарадње	Млади произвођачи постају дугорочни партнери и сарадници у новим пројектима
Мотивација	Обнова страсти и ентузијазма за пољопривреду	Подсећање на разлоге зашто се овај посао воли и зашто има вредност

Модели менторства у пракси

- Један-на-један, директна веза између ментора и једног младог пољопривредника;
- Групно менторство, један ментор ради са мањом групом младих произвођача.
- Ротационо менторство, млади пољопривредници уче од више ментора са различитим експертизама;
- Peer-to-peer модели, размена искустава између газдинстава сличне величине или профила производње.

4 Финансијско планирање и управљање

4.1 Економика преласка на одрживу пољопривреду

Прелазак на одрживу пољопривреду је стратешка инвестиција која захтева пажљиво финансијско планирање. Одржива пољопривреда обухвата различите приступе - од интегрисане производње, преко прецизне пољопривреде, до органске сертификације. Сваки од ових приступа има своје финансијске карактеристике и временске оквире поврата инвестиције.

Почетна улагања по секторима и временски оквир преласка

Ниво одрживости	Карактеристике	Временски оквир преласка
Ниво 1: Основне одрживе праксе	- Смањење употребе хемикалија - Побољшање ефикасности коришћења ресурса - Основне мере заштите животне средине	6–12 месеци - Брза имплементација - Минимално нарушавање производње - Брз поврат инвестиције
Ниво 2: Интегрисани одрживи приступ	- Прецизна пољопривреда - Интегрисано управљање штеточинама - Сертификација (нпр. GlobalGAP)	1–2 године - Постепено увођење технологија - Обука за коришћење нових система - Умерен утицај на текућу производњу
Ниво 3: Потпуна органска производња	- Органска сертификација- Потпуна промена производног система - Највећи премијум на тржишту	3+ године - Потпуна трансформација система - Период конверзије без премијум цена - Најдужи период поврата инвестиције

Улагања варирају у зависности од изабраног модела одрживости, тренутног стања газдинства и амбиција произвођача. У наставку су приказани примери улагања за различите моделе одрживе производње по културама. Анализа је израђена са подацима српских газдинстава која су успешно прешла на одрживу производњу током 2020-2025. Табеле вам могу послужити као оријентација да процените где се ваше газдинство тренутно налази, који модел вам је најближи и колико би приближно коштала његова примена. Важно је да бројке схватите као смернице, а не као фиксне износе – стварни трошкови и рокови могу варирати у зависности од ваших услова.

НАПОМЕНА: Приказани износи и временски оквири представљају просечне вредности засноване на искуствима српских газдинстава и могу варирати у зависности од локације, величине газдинства, климатских услова и тржишних прилика. Стварни трошкови, приходи и рокови могу се разликовати од приказаних вредности због промена тржишних услова, регулативе, временских фактора и специфичности појединачних газдинстава. Препоручујемо да све калкулације прилагодите својим специфичним условима и консултујете се са стручњацима пре доношења инвестиционих одлука.

Воћарство - Одрживо управљање воћњака (Постојећи воћњак јабука, 10 ha)

Ниво одрживости	Година 1	Година 2	Година 3	Укупно
Интегрисана заштита	*800.000*	*400.000*	*200.000*	*1.400.000*
Феромонске клопке	150.000	50.000	50.000	250.000
Биолошка средства за заштиту	200.000	150.000	100.000	450.000

Мониторинг системи	300.000	100.000	50.000	450.000
Едукација	150.000	100.000	-	250.000
🟡 *Прецизно воћарство*	*2.800.000*	*800.000*	*300.000*	*3.900.000*
Кап по кап систем	1.500.000	-	-	1.500.000
Сензори за влагу	400.000	200.000	100.000	700.000
Дронови за мониторинг	600.000	300.000	-	900.000
Софтвер за управљање	300.000	300.000	200.000	800.000
🔴 *Органски воћњак*	*4.500.000*	*1.200.000*	*500.000*	*6.200.000*
Органска сертификација	200.000	150.000	150.000	500.000
Комплетна реконструкција	3.000.000	800.000	200.000	4.000.000
Нова потпорна конструкција	1.000.000	-	-	1.000.000
Остало	300.000	250.000	150.000	700.000

🍇 **Виноградарство - Одрживе праксе** (Газдинство величине 20 ha винограда)

Ниво одрживости	Година 1	Година 2	Година 3	Укупно
🟢 *Основне праксе*	*1.200.000*	*450.000*	*200.000*	*1.850.000*
Интегрисана заштита	400.000	150.000	100.000	650.000
Анализе земљишта и листа	200.000	150.000	50.000	400.000
Мулчирање и покровни усеви	350.000	100.000	50.000	500.000
Едукација за виноградарство	150.000	50.000	-	200.000
Органска ђубрива	100.000	-	-	100.000
🟡 *Интегрисани приступ*	*3.500.000*	*1.200.000*	*400.000*	*5.100.000*
Метео станица и сензори	600.000	300.000	200.000	1.100.000
Прецизна заштита (GPV)	800.000	400.000	100.000	1.300.000
Системи за кап по кап	1.200.000	200.000	100.000	1.500.000
Сертификација (GlobalGAP/IPGV)	200.000	150.000	-	350.000
Дронови за мониторинг	500.000	150.000	-	650.000
Модернизација подрума	200.000	-	-	200.000
🔴 *Органска производња*	*4.800.000*	*1.800.000*	*600.000*	*7.200.000*
Органска сертификација	300.000	200.000	150.000	650.000
Реконструкција засада	2.500.000	800.000	200.000	3.500.000
Биолошка заштита	600.000	400.000	150.000	1.150.000
Органска ђубрива и препарати	800.000	400.000	100.000	1.300.000
Специјализована механизација	600.000	-	-	600.000

🥕 **Повртарство - Одрживо поврће** (Производња на 5 ha отвореног поља)

Ниво одрживости	Година 1	Година 2	Укупно
🟢 *Еколошки приступ*	*600.000*	*300.000*	*900.000*
Компостирање и органска ђубрива	300.000	150.000	450.000
Биолошка средства за заштиту	200.000	100.000	300.000
Покровни усеви	100.000	50.000	150.000
🟡 *Интегрисано поврће*	*1.200.000*	*500.000*	*1.700.000*
Систем за наводњавање са фертигацијом	600.000	200.000	800.000
Заштићена производња	400.000	200.000	600.000
Сертификација	200.000	100.000	300.000
🔴 *Органско поврће*	*2.800.000*	*800.000*	*3.600.000*
Органска сертификација	180.000	120.000	300.000
Специјализована опрема	1.500.000	400.000	1.900.000
Органски инпути	800.000	200.000	1.000.000
Остало	320.000	80.000	400.000

🐄 **Сточарство - Одрживо управљање стадом** (Газдинство са 20 музних крава)

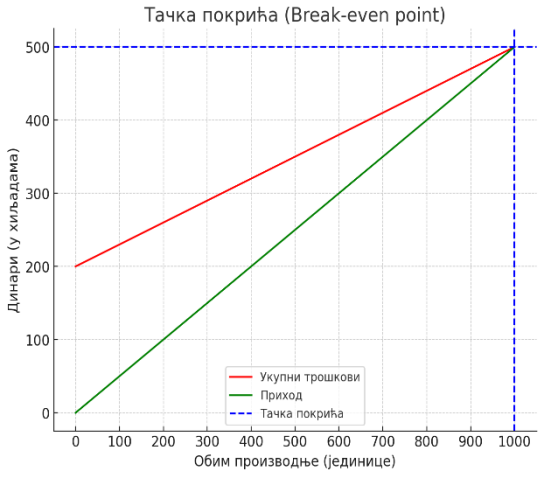
Ниво одрживости	Година 1	Година 2	Година 3	Укупно
🟢 *Добробит животиња*	*1.200.000*	*600.000*	*300.000*	*2.100.000*
Побољшање смештаја	800.000	400.000	200.000	1.400.000
Квалитетнија храна	300.000	150.000	50.000	500.000
Ветеринарски програм	100.000	50.000	50.000	200.000
🟡 Одрживо сточарство	3.500.000	1.200.000	500.000	5.200.000
Систем за управљање стајњаком	1.500.000	400.000	200.000	2.100.000
Побољшање пашњака	800.000	500.000	200.000	1.500.000
Мониторинг здравља	600.000	200.000	100.000	900.000
Сертификација	600.000	100.000	-	700.000
🔴 Органско сточарство	8.750.000	1.780.000	380.000	10.910.000
Потпуна органска конверзија	8.750.000	1.780.000	380.000	10.910.000

🌾 **Ратарство - Одрживе праксе** (Газдинство величине 50 ha)

Ниво одрживости	Година 1	Година 2	Година 3	Укупно
🟢 Основне праксе	850.000	300.000	150.000	1.300.000
Прецизно ђубрење	300.000	100.000	50.000	450.000
Анализе земљишта	150.000	100.000	50.000	300.000
Покровни усеви	200.000	100.000	50.000	350.000
Едукација	100.000	50.000	50.000	200.000
🟡 Интегрисани приступ	1.850.000	650.000	250.000	2.750.000
GPS трактор систем	800.000	-	-	800.000
Сензори и софтвер	400.000	200.000	100.000	700.000
GlobalGAP сертификација	150.000	100.000	100.000	350.000
Прецизна опрема	500.000	350.000	50.000	900.000
🔴 Органска производња	2.280.000	950.000	400.000	3.630.000
Органска сертификација	180.000	150.000	150.000	480.000
Специјализована опрема	1.200.000	300.000	-	1.500.000
Органска ђубрива	500.000	300.000	150.000	950.000
Остало	400.000	200.000	100.000	700.000

Тачка покрића (Break-even point)

Тачка покрића је ниво производње или продаје на којем успевате да покријете све своје трошкове, и фиксне и варијабилне. То је тренутак када нисте у минусу, али још увек нисте у плусу. Све што произведете или продате преко те тачке, представља добит.



Зашто је важно: Када уводите нову одрживу технологију (нпр. систем кап по кап, биолошку заштиту или органску сертификацију), тачка покрића показује колико је потребно да произведете или продате да би се та инвестиција исплатила. Ово помаже да се донесе одлука да ли је улагање реално изводљиво.

Израчунавање тачке покрића

Формула:

$$\text{Тачка покрића (у јединицама)} = \frac{\text{Фиксни трошкови}}{\text{Цена по јединици} - \text{Варијабилни трошкови по јединици}}$$

Фиксни трошкови: инвестиције које се морају покрити без обзира на ниво производње (нпр. систем за кап по кап, сензори, сертификација).
Варијабилни трошкови: зависе од обима производње (нпр. семе, ђубриво, заштитна средства).
Цена по јединици: тржишна цена килограма/литра производа.

👉 Пример (повртарство, систем за наводњавање са фертигацијом):
Фиксни трошкови: 800.000 РСД
Цена по кг парадајза: 120 РСД
Варијабилни трошкови: 60 РСД/кг

$$\text{Тачка покрића (у јединицама)} = \frac{800.000}{120-60} = 13.333 \text{ кг}$$

Пољопривредник мора продати око 13,3 тоне парадајза да би покрио инвестицију у фертигацију.

Повратак на улагање (ROI – Return on Investment)

ROI је показатељ који мери колико је нека инвестиција профитабилна. Израчунава се као однос остварене добити према уложеном новцу, изражен у процентима.

Зашто је важно: У пољопривреди, посебно када се уводе одрживе праксе које често траже већа почетна улагања (нпр. органски инпути, дронови, сензори), ROI помаже пољопривреднику да процени:

- колико ће се инвестиција исплатити у будућности;
- за колико година ће се улагање вратити;
- да ли је боље ићи корак по корак (нпр. прво интегрисане праксе), или одмах ући у потпуну органску производњу.

Формула:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Нето добит (добит} - \text{трошкови)}}{\text{Укупно улагање}} \times 100$$

Нето добит: приходи или уштеде које настају применом нове праксе
Укупно улагање: почетна инвестиција

👉 Пример (виноградарство – прецизно наводњавање):
Улагање: 1.500.000 РСД
Годишње уштеде на води и ђубриву: 400.000 РСД
Повећање прихода због квалитетнијег грожђа: 300.000 РСД

$$\text{ROI} = \frac{(400.000 + 300.000) - 0}{1.500.000} \times 100 = 46{,}7\%$$

✅ Повраћај на улагање износи око 47% годишње, што значи да ће се систем исплатити за 2–3 године.

Година	Уштеда и додатна зарада	Кумулативни повраћај	Остатак до исплате
1.	700.000	700.000	530.000
2.	700.000	1.400.000	60.000
3.	700.000	2.100.000	+ 600.000 профит

✅ После 2–3 године систем је у потпуности исплаћен, а све наредне зараде иду као чист профит.

Табеле инвестиција у одрживу пољопривреду

Инвестиција	Почетно улагање (РСД)	Годишњи приходи (РСД)	Годишњи трошкови (РСД)	Нето приход (РСД)	ROI (%)	Период отплате (године)
Технолошке инвестиције						
Наводњавање кап-по-кап	120.000	30.000	15.000	15.000	12.5%	8
Сензори влаге земљишта	60.000	15.000	8.000	7.000	11.7%	8.5
Заштићени простор (тунели)	180.000	40.000	20.000	20.000	11.1%	9
Сертификација						
Органски сертификат	200.000	180.000	120.000	60.000	30.0%	3.3
GlobalGAP	150.000	96.000	80.000	16.000	10.7%	9.4
Интегрисана производња	80.000	60.000	50.000	10.000	12.5%	8.0
Прерада и додата вредност						
Мала сушара	800.000	400.000	180.000	220.000	27.5%	3.6
Пакирница	300.000	200.000	120.000	80.000	26.7%	3.8
Мала хладњача	600.000	150.000	80.000	70.000	11.7%	8.6
Агротуризам						
Соба за госте	2.000.000	1.000.000	400.000	600.000	30.0%	3.3
Етно село (мање)	8.000.000	4.000.000	2.000.000	2.000.000	25.0%	4.0
Гастро туризам	1.000.000	700.000	400.000	300.000	30.0%	3.3

Пример: Прерада Газдинство „Марковић“, Ариље

Када је наследио засад малине од оца, Марко Марковић имао је 24 године и једну велику дилему – остати на селу или кренути за већином вршњака у Београд. „Многи моји другари су отишли – посао у фирми, стан на кредит. Ја сам одлучио да останем и да видим шта могу да направим од малине,“ каже он.

Прве године биле су борба за опстанак. Откупна цена малине 2021. пала је испод 200 динара (≈1,7 €) по килограму, што није покривало ни ђубриво и радну снагу. А радника је било све мање – сезонци су одлазили у Словенију и Хрватску за дневницу од 40–50 €, док је у Ариљу могло да се понуди највише 20–25 €. Уз то, климатске промене донеле су сушу и нове штеточине, па је део рода пропао. „У једном тренутку сам стварно мислио да све пустим и да одем. Радио сам цео дан, а на крају нисам знао хоћу ли имати за рачуне," признаје Марко.

Уместо да одустане, решио је да проба нешто ново. Уз подршку програма за младе пољопривреднике и ИПАРД Меру 1, узео је кредит и уложио у мини сушару капацитета 500 kg по циклусу. Инвестиција је вредела око 45.000 €, од чега је 65% суфинансирано кроз ИПАРД. Први кораци нису били једноставни – морао је да научи технологију сушења, да експериментише са квалитетом и да нађе купце спремне да плате више. „Није било лако. Неко ти увек каже – ко ће купити сушену малину из Ариља? Али кад сам видео прве реакције купаца, знао сам да сам на добром путу."

Данас газдинство „Марковић" производи око 8 тона свежих малина годишње. Половина иде у свежу и смрзнуту продају, а остатак Марко суши и пакује у амбалаже од 100 и 200 g за тржиште. Килограм суве малине у малопродаји достиже и 25–30 €, што је четири до пет пута више од цене свежег плода. Његови производи већ стижу до једног извозника који их пласира у Француску и Немачку.

„Кључна ствар је да не продајеш само сировину," каже Марко. „Мораш да додаш вредност – јер онда зарада остаје код тебе, а не код неког другог у ланцу."

Иако газдинство није велико – свега 6 ha, од чега је 4 ha под малином – Марко има амбицију да створи препознатљив бренд суве малине из Ариља. „Желим да када неко у Паризу или Берлину узме кесицу сувог воћа у руке, види да то долази баш из мог краја. То је оно што ми даје снагу да идем даље."

4.2 Диверсификација извора прихода

Један од кључних принципа успешне одрживе пољопривреде је диверсификација извора прихода. Уместо ослањања на један производ или једну врсту делатности, паметни произвођачи развијају више токова прихода који се међусобно допуњују и омогућавају већу финансијску стабилност током године. Ова стратегија не само да смањује ризике већ и максимизује искоришћење ресурса газдинства.

Приходи од основне производње
Основна производња остаје стуб сваког пољопривредног газдинства, али начин како је организујете и продајете може значајно утицати на профитабилност.

Стратегије оптимизације основне производње

1. Диверсификација култура и производа: комбинујте различите производе који:
- Користе различите сезоне;
- Имају различите тржишне циклусе;
- Омогућавају ротацију и побољшање земљишта;
- Разликују се по ризику и профитабилности.

Пример диверсификованог ратарског газдинства (50 ha)

Култура	Површина	Сезона	Очекивани приход
Пшеница	20 ha	Јесен/пролеће	3.000.000 РСД

Кукуруз	15 ha	Пролеће/јесен	3.000.000 РСД
Соја	10 ha	Пролеће/јесен	2.400.000 РСД
Сунцокрет	5 ha	Пролеће/јесен	1.100.000 РСД
УКУПНО	50 ha		9.500.000 РСД

Предности овог приступа:

- Распоређен ризик кроз различите културе;
- Различито време жетве и продаје;
- Побољшање плодности земљишта кроз ротацију;
- Могућност искоришћавања најбољих тржишних прилика.

2. Временска диверсификација производње: различите културе или производни циклуси распоређују се у различитим деловима године.

🥕 Пример поступне сетве поврћа

Период сетве	Култура	Време жетве	Тржишна предност
Март	Рани парадајз	Јун	Високе цене - прва роба
Април	Главна сетва парадајза	Јул-август	Стабилне количине
Мај	Касни парадајз	Септембар	Цене за прераду

3. Квалитетна диференцијација: уместо да продајете све као основну робу, развијајте различите категорије:

🍎 Пример за јабуке:

- Екстра класа (30%): 400 РСД/kg - директна продаја, премијум тржиште;
- I класа (50%): 250 РСД/kg - супермаркети, извоз;
- II класа (15%): 150 РСД/kg - сокови, прерада;
- Технолошка (5%): 80 РСД/kg - индустријска прерада.

Производи са додатом вредношћу и прерада: Прерада је један од најефикаснијих начина да повећате вредност ваших производа и створите додатне изворе прихода који нису директно зависни од сезонских флуктуација.

Нивои прераде по сложености

Ниво прераде	Карактеристике	Опсег улагања	Примери активности
🟢 Ниво 1: Основна прерада на газдинству	- Минимална улагања - Брза имплементација - Основне дозволе и сертификати	50.000 – 500.000 РСД	- Паковање и етикетирање свежих производа - Сушење воћа и поврћа - Замрзавање бобичастог воћа - Основно паковање јаја - Прање и сортирање поврћа
🟡 Ниво 2: Средња прерада	- Умерена улагања - Специјализована опрема - HACCP стандарди	500.000 – 2.000.000 РСД	- Производња сокова и нектара - Џемови и мармаладе - Туршије и ферментисано поврће - Прерада млека (сиреви, јогурт) - Конзервирање воћа и поврћа
🔴 Ниво 3: Напредна прерада	- Велика улагања - Индустријски стандарди - Извозни потенцијал	2.000.000+ РСД	- Млекара са пуним асортиманом - Кланица и прерада меса - Прерада воћа - Пекара и производња тестенине

Кључни фактори успеха у преради:
1. Тржишна анализа
   - Истражите потражњу пре инвестиције;
   - Идентификујте нишу и специјализацију;
   - Анализирајте конкуренцију и цене.
2. Квалитет и стандарди
   - Инвестирајте у квалитет од првог дана;
   - Добијте све потребне дозволе и сертификате;
   - Развијте систем контроле квалитета.
3. Маркетинг и брендирање
   - Развијте препознатљив бренд;
   - Инвестирајте у привлачно паковање;
   - Изградите приче о производу и газдинству.

4.3 Агротуризам и едукативне услуге

Агротуризам представља растући сегмент који омогућава газдинствима да искористе своје природне и културне ресурсе за стварање нових извора прихода.

Модели агротуризма

1. Смештај на фарми
Смештај представља један од кључних елемената агротуристичке понуде, јер гостима пружа прилику да искусе сеоски начин живота у аутентичном окружењу. У зависности од модела, смештај може бити једноставан или потпуно развијен, али увек треба да пружа удобност и топлу добродошлицу.

Смештај укључује:
- уређене собе или кућице у традиционалном стилу;
- чисту постељину, пешкире и основне тоалетне потрепштине;
- домаћи доручак и могућност других оброка од локалних производа;
- приступ дворишту, башти и пратећим садржајима на газдинству;
- паркинг простор и интернет (ако је доступан).

Могући модели смештаја:
- Соба за госте – економичан модел са 4–8 лежајева, погодан за мање породице и туристе који траже аутентичан доживљај;
- Етно село – проширени модел са више кућица или апартмана (20–40 лежајева), који омогућава дужи боравак већег броја гостију и организовање пратећих активности.

Додатне услуге које повећавају атрактивност смештаја:
- вођени обиласци газдинства;
- учешће у берби или сезонским пољопривредним пословима;
- дегустације домаћих производа;
- радионице кувања и припреме традиционалних јела;
- продаја сувенира и пакета домаћих производа за понети.

2. Гастро туризам

Гостима нуди прилику да упознају културу и традицију кроз укусе локалних јела и пића, што чини једно од најатрактивнијих искустава на фарми.

Традиционална кухиња и дегустације:
- Дегустације домаћих производа;
- Обуке за припрему традиционалних јела;
- Свечане вечере "од њиве до стола";
- Винске дегустације.

Програм укључује:
- Смештај у традиционалној соби;
- 3 оброка од домаћих производа;
- Обилазак газдинства и берба;
- Радионицу припреме традиционалних јела;
- Пакет домаћих производа за понети.

3. Едукативни туризам

Едукативни туризам повезује пољопривреду и образовање, омогућавајући посетиоцима да кроз практичне радионице и програме стекну нова знања и вештине. Фокус може бити на школама или на корпоративним програмима.

Тематске радионице:
- "Како настаје хлеб" - од семена до погаче;
- "Пчеле и мед" - живот у кошници;
- "Од млека до сира" - прерада млека;
- "Органско вртларство" - узгајање без хемије.

Корпоративни програми:
- Тимбилдинг активности на фарми;
- Програми за ослобађање стреса;
- Семинари о одрживости и еколошкој свести.

Поређење модела агротуризма

Област	Модел	Улагање	Капацитет	Цена/ноћење / учешће	Попуњеност	Годишњи приход	Трошкови	Нето приход
Смештај	Соба за госте	1.000.000 – 3.000.000 РСД	4–8 лежајева	2.000 РСД	мај-октобар (180 дана) 40–60%	1.000.000 РСД	400.000 РСД	600.000 РСД
	Етно село	5.000.000 – 15.000.000 РСД	20–40 лежајева	2.000 РСД	мај-октобар (180 дана) 40–60%	3.000.000 – 6.000.000 РСД	≈ 2.000.000 РСД	≈1.000.000 4.000.000 РСД
Гастро туризам	Викенд програм „Од њиве до стола“	500.000 – 2.000.000 РСД (опрема, кухиња, простор)	20 особа месечно	5.000 РСД по особи	7 месеци (април–октобар)	700.000 РСД	≈ 400.000 РСД	≈ 300.000 РСД
Едукативни туризам	Програми за школе и корпорације	50.000 – 200.000 РСД (сала, материјали, садржај)	10 школских група + 10 корп. група	500 РСД/дете; 2.000 РСД/одрасла особа	Цела година	50.000+ 200.00 250.000 РСД	≈ 100.000 РСД	≈ 150.000 РСД

Додатне услуге и активности
Рекреативне активности:

- Јахање коња: 500 РСД/сат
- Вожња трактором: 300 РСД по особи
- Риболов: 1.000 РСД/дан
- Бициклизам: 300 РСД/дан

Сезонски догађаји:

- Берба грожђа и гажење (септембар)
- Фестивал јабука (октобар)
- Ускршња радионица (април)
- Летњи камп за децу (јул-август)

Продаја сувенира:

- Домаћи производи за понети
- Занатски предмети
- Етно сувенири
- Фотографије и штампани материјали

Пример: Еко фарма ”Милановић”

Локација: Липовица код Деспотовца, источна Србија
Оснивање: 2010. година
Носиоци: Породица Милановић – три генерације (деда и баба, Бојан и Јасмина, троје деце)
Површина: 3 ha у природном окружењу
Специјалност: Интеграција пољопривреде, сточарства и туризма

Породична одлука

- Уместо одласка у иностранство, породица је одлучила да остане у Србији, сачува традицију и покрене одржив бизнис.

Пословни модел

- Пољопривреда и сточарство: органско поврће и узгој мангулица
- Прерада: џемови, ајвар, сир, ракија,…
- Туризам: смештај за 21 особу у етно-објектима, јахање коња, џип-туре, параглајдинг
- Гастрономија: храна ”од фарме до трпезе” – јела од мангулица, качамак, домаћи сир и органско поврће

Приходи

- Смештај и индивидуални туризам
- Корпоративни тим билдинг
- Гастрономија и ручкови у природи

Туристички положај и активности

- Фарма је удаљена 150 км од Београда и 140 км од Ниша; у близини су Манасија, Ресавска пећина, Лисине и Крупајско врело.
- Гратис активности за госте: јахање коња, џип тура до 5 км, коришћење бицикала, пешачење, активности уз доплату: параглајдинг, офроуд туре џиповима и вожња квадовима.

Одрживе праксе

- Органска производња и минимална употреба хемије
- Коришћење воде са извора и локалних ресурса

- Минималан транспорт и амбалажа

Изазови и решења
- Изолованост: организован такси превоз и детаљна упутства
- Сезонски карактер: развој ванесезонских програма и корпоративног туризма
- Ограничени капацитети: фокус на квалитет и мање групе

Кључне поуке
- Интеграција пољопривреде и туризма доноси стабилан бизнис
- Породични модел је снажна конкурентска предност
- Локални ресурси (храна, природа, традиција) стварају аутентичност
- Мале инвестиције, уз јасну визију, могу донети велике резултате

🔗 https://ecomilanovic.com

За још један пример погледати Италија – Podere Il Casale: одржива фарма и агротуризам у срцу Тоскане у делу 14.2.

4.4 Оптимизација трошкова

Оптимизација трошкова у одрживој пољопривреди се не своди само на смањивање трошкова, већ је циљ у исто време да се побољша ефикасност, продуктивност и еколошка одрживост газдинства. За разлику од конвенционалне пољопривреде која често гледа само на краткорочне уштеде, одржива оптимизација трошкова фокусира се на дугорочне користи које стварају вредност кроз време.

Где се могу направити највеће уштеде?

1. Ђубриво
   - Компостирање жетвених остатака и стајњака: мање куповине минералних ђубрива, уштеда и до 90%.
   - Зелена ђубрива (сидерати – детелина, луцерка, грашак): замена дела минералног азота, уштеда 20.000–60.000 дин/ha, побољшање структуре земљишта.

2. Заштита биља
   - Интегрисана заштита (ИПМ): мање хемије, више превенције → уштеда 40–70% трошкова.
   - Феромонске клопке: уместо превентивног прскања → уштеда 20.000–40.000 дин/ha.
   - Механичка контрола корова: култивација уместо хербицида → уштеда 10.000–20.000 дин/ha.

3. Семе и садни материјал
   - Сопствено семе житарица: уштеда 30–50%.
   - Калемљење и резнице у воћарству/виноградарству: уштеда 50–70% у односу на куповни материјал.

4. Енергија
   - ЛЕД расвета и ефикасни мотори: смањење трошкова струје, повратулагања за 2–5 година.

- Соларни панели и колектори: уштеда 50–70% на енергији.
- Биогас од стајњака: струја + органско ђубриво без додатних трошкова.

5. Вода
   - Кап по кап систем: 30–50% мања потрошња воде.
   - Сакупљање кишнице: бесплатан извор воде.
   - Мулчирање: задржава влагу, смањује потребу за наводњавањем.

6. Амбалажа и отпад
   - Повратна амбалажа: уштеда 40–60%.
   - Мање паковања (bulk продаја): нижи трошкови и боља конкурентност.
   - Биоразградива амбалажа: додатна вредност за „еко“ купце.

Уколико желите да одрадите самопроцену да видите где штедите, а где постоји простор за унапређење попуните једноставну чек-листу из дела 13 (друга листа ✅ **Контролна листа: Оптимизација трошкова**).

4.5 Алат за финансијско планирање – пословни план

Пословни план представља свеобухватан документ који описује циљеве, стратегије, анализу тржишта, финансијске пројекције и оперативне детаље вашег посла или идеје у области одрживе пољопривреде. За одржива пољопривредна газдинства, пословни план има двоструку улогу: показује економску одрживост и истовремено промовише бригу о животној средини и друштвену одговорност.

Пословни планови у одрживој пољопривреди разликују се од конвенционалних по томе што укључују процене утицаја на животну средину, метрике одрживости, захтеве за сертификацију и дугорочна еколошка разматрања. Требало би да ускладе профитабилност са заштитом природних ресурса, што често захтева иновативне приступе традиционалним изазовима у пољопривреди.

Добро израђен бизнис план има вишеструку намену: омогућава приступ финансирању, усмерава доношење одлука, мери напредак, привлачи инвеститоре или партнере и комуницира визију са заинтересованим странама. У случају одрживе пољопривреде, додатно потврђује посвећеност заштити животне средине и друштвеној одговорности.

Структура основног бизнис плана

Сваки одељак бизнис плана има своју специфичну улогу. У наставку је приказан преглед најчешће коришћених делова плана и њихове примене у контексту одрживе пољопривреде.

Одељак	Шта садржи	Фокус у одрживој пољопривреди
Извршни резиме	Кратки преглед целог плана: мисија, циљеви, производи, тржишна прилика и потреба за финансирањем.	Истакните еколошку и друштвену мисију. Јасно дефинишите фокус на одрживост.
Опис пословања	Правни облик, локација газдинства, власничка структура, историјат и визија.	Укључите циљеве управљања земљиштем, сертификате (нпр. органски), и утицај на заједницу.

Анализа тржишта	Анализа потражње, конкуренције и трендова у ценама.	Фокус на потражњу за органским/ локалним/ одрживим производима и потенцијал производа са додатом вредношћу.
Производи и услуге укључујући одрживе методе производње	Шта производите/гајите и које додатне услуге нудите. Еколошке праксе и управљање ресурсима.	Радионице, обиласке фарме, чување семена итд. Истакните диверсификоване приходе. Детаљно опишите управљање земљиштем, очување воде, биодиверзитет, коришћење енергије и стратегије за смањење угљеничног отиска.
План маркетинга и продаје	Начини привлачења и задржавања купаца.	Фокус на директну продају, ЦСА моделе, пијаце и брендирање кроз одрживост.
Оперативни план	Дневне активности, инфраструктура и радни токови.	Нагласите методе са ниским утицајем на животну средину, сезонско планирање радне снаге, обновљиве изворе енергије.
Управљање и организација	Структура тима, улоге, вештине и начин одлучивања.	Кључне вештине, колективно доношење одлука и дугорочну визију.
Анализа ризика	Ризици (климатски, ценовне флуктуације, болести) и стратегије ублажавања.	Истакните климатске ризике и адаптивне/отпорне праксе газдинства.
Финансијски план	Буџети, биланси, новчани ток, почетни трошкови и стратегија финансирања.	Укључите анализу трошкова и користи одрживих пракси и сценарије пословања.
Прилози	Пратећа документација: резултати испитивања, писма о намерама, мапе, сертификати итд.	Додајте метрике одрживости, партнерства, дозволе, политике и фотографије.

НАПОМЕНА: У наставку се налази детаљан приказ и објашњење свих елемената пословног плана. За сваки елемент дат је и кратак хипотетички пример који илуструје како тај део може бити попуњен. Примери нису засновани на стварним подацима, већ служе искључиво као илустрација. Стога, информације приказане у примерима треба тумачити с резервом, јер не морају нужно одражавати реалне околности у пракси.

Извршни резиме

Извршни резиме је први део бизнис плана који читаоци виде и често одлучује да ли ће наставити да читају. Иако се налази на почетку документа, пише се на крају, након што су сви остали делови завршени. Његова улога је да пружи сажет и јасан преглед целокупног бизнис плана у области одрживе пољопривреде.

Кључни елементи:

1. Пословна идеја и мисија
2. Производи или услуге које нудите
3. Циљно тржиште и база купаца
4. Конкурентске предности и јединствена вредност
5. Финансијски преглед и потреба за финансирањем
6. Циљеви одрживости и утицај на животну средину
7. Преглед управљачког тима
8. Пројекције раста и кључни развојни кораци

Фокус на одрживу пољопривреду

Код предузећа у области одрживе пољопривреде, извршни резиме треба да нагласи посвећеност заштити животне средине, али и да покаже економску одрживост. Истакните конкретне одрживе праксе (нпр. регенеративну пољопривреду), планиране сертификате (нпр. органски), и начине на које се ваше газдинство разликује од конвенционалних произвођача.

Пример елемента из праксе: „Здраво газдинство" је газдинство у околини Тополе које се простире на 20 ha и бави се органским узгојем воћа и зачинског биља. Продаја се одвија директно крајњим потрошачима путем интернет продавнице и локалне пијаце. Планирано је проширење на прераду сушеног поврћа и чајева, уз добијање органског сертификата у складу са српским и ЕУ прописима. Наше агроеколошке праксе, укључујући компостирање, ротацију усева и кап по кап наводњавање, омогућавају значајно смањење емисије CO_2 и очување плодности земљишта."

Водич за писање резимеа

- Дужина: максимално 1–2 странице
- Користите булет листу за финансијске податке и важне циљеве
- Укључите конкретне бројке и датуме где год је могуће
- Пишите у садашњем времену, као да ваше предузеће већ послује – чак и ако је још у фази планирања

Структура предлога

- Кратка и упечатљива уводна реченица (ко сте, шта нудите)
- Изјава о мисији
- Опис производа/услуга
- Преглед тржишне прилике
- Конкурентске предности
- Финансијски преглед
- Потреба за инвестицијом и визија раста

Добро написан извршни резиме може отворити врата за инвеститоре, грантове и стратешка партнерства – зато га напишите пажљиво и прецизно.

Опис предузећа/пословања

Овај одељак пружа детаљне информације о вашем газдинству или пољопривредном предузећу, његовом настанку, правној форми, власничкој структури и дугорочним циљевима. Овај део поставља основу за разумевање обима ваших активности и стратешких праваца развоја.

Кључни елементи:

1. Историјат пословања и прича о оснивању
2. Изјаве о мисији, визији и вредностима
3. Правни облик (предузетник, доо, задруга, газдинство) и власничка структура

4. Локација и опис објеката/инфраструктуре
5. Пословни циљеви и развојни планови
6. Филозофија одрживости и примењене праксе
7. Сертификати и усклађеност са законским прописима

Мисија, визија и вредности

Изјава о мисији би требало јасно да изрази сврху и основне активности вашег пословања. У одрживој пољопривреди, она често укључује циљеве везане за очување животне средине, здраву производњу и локални развој.

Пример: „Наша мисија је да производимо нутритивно богато, органско воће коришћењем регенеративних пољопривредних пракси које обнављају плодност земљишта, подржавају биодиверзитет и обезбеђују здраву храну за локалну заједницу, уз очување економске одрживости газдинства.“

Визија описује дугорочну тежњу и стање које желите да постигнете у будућности, док вредности представљају принципе који усмеравају ваше одлуке и свакодневни рад.

Интеграција одрживости: Објасните на који начин је одрживост интегрисана у ваш пословни модел.

Пример:
Еколошке праксе: (коришћење стајњака и компоста, наводњавање кап по кап, агрошумарство, смањење употребе пестицида)
Друштвена одговорност: сарадња са локалним заједницама, едукација, запошљавање жена и младих

Покажите како се ови аспекти међусобно допуњују и доприносе стварању целовите и одрживе пољопривредне делатности.

Водич за писање ове секције

- Започните причом о оснивању, како и зашто сте покренули своје газдинство;
- Укључите личну мотивацију и искуство које указује на вашу посвећеност одрживој пољопривреди;
- Дефинишите правну форму да ли послујете као предузетник, доо, носилац регистрованог газдинства или члан задруге;
- Опишите локацију где се налази ваша производња, колико хектара обрађујете, да ли поседујете сертификовано земљиште, близину тржишта, предности микроклиме итд;
- Изложите своје циљеве и планове развоја да ли планирате проширење производње, прераду, увођење нових култура, сертификацију или пласман на нова тржишта;
- Детаљно опишите филозофију одрживости како ваши принципи утичу на производњу, управљање ресурсима, запошљавање, комуникацију са потрошачима;
- Укључите податке о сертификатима које имате (нпр. органски) или које планирате да добијете (нпр. биодинамички, регенеративна пољопривреда).

Пример:
Историјат и оснивање: „Здраво газдинство“, доо основано је 2021. године у селу Горње Поље, општина Топола, као резултат жеље да се породично пољопривредно земљиште искористи за покретање одрживог и друштвено одговорног пословања. Оснивач, Марија Илић, по струци агроекономисткиња и бивша саветница у једној задрузи, препознала је прилику да теоријско знање и теренско искуство споји у модел који промовише регенеративну пољопривреду, локалну производњу и еколошку свест. Одлука да се из конвенционалне производње пређе на органску и регенеративну праксу била је мотивисана и личним уверењима и анализом тржишта, али и изазовима које доносе климатске промене, деградација земљишта и све веће интересовање потрошача за порекло и квалитет хране.

Правна форма и власничка структура: „Здраво газдинство“ је регистрован као друштво са ограниченом одговорношћу. Предузеће је носилац активног пољопривредног газдинства уписаног у регистар Министарства пољопривреде и у систем еАграр.

Власничку структуру чине:
Марија Илић – 70% учешћа и Филип Илић – 30% учешћа
Предузеће тренутно запошљава три сезонска радника и једног стално ангажованог агротехничара.

Локација и капацитети: Газдинство се простире на 12 хектара земљишта, од чега је 9 хектара у власништву, а 3 хектара у закупу. Терен се налази на благим падинама Шумадије, с идеалним условима за производњу воћа, лековитог и ароматичног биља. На локацији су изграђени следећи објекти и системи:

- Два пластеника површине по 400 м²
- Отворено поље са засадом малине (1 ха) и јагоде (0,5 ха)
- Систем за наводњавање „кап по кап“ постављен на свим парцелама
- Сушара за воће и биље капацитета 150 кг по тури
- Мала хладњача капацитета 12 тона
- Едукативни павиљон за радионице, школске посете и стручне обуке

Мисија: Да производимо висококвалитетно, нутритивно богато и локално узгајано воће коришћењем метода регенеративне и органске пољопривреде, уз очување природних ресурса, јачање локалне заједнице и економску одрживост.

Визија: Да постанемо регионални центар знања и праксе одрживе пољопривреде, са развијеним капацитетима за прераду, извоз и образовање будућих генерација произвођача.

Вредности на којима се пословање заснива: Посвећеност одрживости, поштовање природе, одговорност према заједници, транспарентност у раду и стално унапређење кроз учење.

Приступ одрживости: Одрживе праксе нису само додатак пословању Здравог газдинства, оне су његов темељ. У производњи се не користе пестициди нити минерална ђубрива. Уместо тога, примењују се ротација усева, компостирање, садња биљака које природно одбијају штеточине, и агротехничке мере које чувају структуру и плодност земљишта. Вода се штеди кроз наводњавање кап по кап, а део електричне енергије долази из соларних панела постављених на крову објекта за прераду.

Социјална одрживост: Запошљавамо жене и младе из локалне заједнице, организујемо едукативне радионице за школе, донирамо вишак хране Црвеном крсту. **Економску одрживост** градимо кроз диверсификацију производње, директну продају крајњим купцима, кратке ланце снабдевања и развој производа са додатом вредношћу.

Сертификати и усклађеност са прописима: У поступку смо добијања органског сертификата за све парцеле, а у плану је и сертификација HACCP система до краја 2025. године. Поштују се сви законски прописи Републике Србије у вези са безбедношћу хране, употребом земљишта, запошљавањем и пореском политиком.

Циљеви развоја (2025–2027): У наредне три године, „Здраво газдинство“ планира:

- Завршетак процеса органске сертификације
- Набавку нове опреме за прераду зачинског биља и воћа
- Лансирање нових производа: органски чајеви, биљни сирупи и сушене мешавине
- Укључивање у ИПАРД III програм за подршку маркетингу и опреми
- Успостављање система школских башти у сарадњи са локалним образовним институцијама
- Економске стратегије: диверсификација производа, директна продаја, кратки ланци снабдевања

Анализа тржишта

Анализа тржишта би требало да покаже да добро разумете сектор одрживе пољопривреде, актуелне тржишне трендове и потенцијале за раст. Овај део бизнис плана доказује да сте спровели детаљно истраживање и да разумете конкуренцију и потребе циљаних купаца.

Кључни елементи:

1. Величина сектора и трендови раста
2. Сегментација тржишта и циљне групе потрошача
3. Потрошачке навике и преференције
4. Сезонске осцилације и тржишни циклуси
5. Регулаторни оквир и утицај државне политике
6. Нови трендови и прилике за развој

Дефинисање циљног тржишта

Важно је да јасно дефинишете ко су ваши купци и које сегменте тржишта планирате да опслужујете. У одрживој пољопривреди често се јављају различити канали продаје, па је важно показати разумевање свих потенцијалних група.

Главни циљни сегменти:

- Директна продаја крајњим купцима (пијаце, достава на кућну адресу, чланарине – ЦСА модели);
- Ресторани и угоститељски објекти заинтересовани за свеже, локалне и сезонске производе;
- Малопродајни ланци и продавнице здраве хране;
- Институционални купци (школе, вртићи, болнице, мензе);
- Велетрговци и дистрибутивни центри за прехрамбене производе;
- Агротуристи и образовне групе које долазе у обилазак или на радионице.

Величина тржишта и потенцијал за раст: У овом делу наведите конкретне податке о величини тржишта, стопама раста и приходним потенцијалима, и то како за локално, тако и за регионално тржиште. У случају одрживе пољопривреде, нагласите растућу тражњу за:

- органским производима;

- локално произведеном храном;
- транспарентним ланцима снабдевања;
- производима са додатом вредношћу (сушено воће, чајеви, ферментисани производи, итд.).

У Србији, све више потрошача купује директно од произвођача, а велики број ресторана и малих продавница тражи проверено порекло и квалитет. Такође, потрошачи су све више спремни да плате вишу цену за здравије и етички произведене производе.

Водич за израду овог дела

Почните са ширим прегледом индустрије, на пример: "Према подацима Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде, тржиште органске хране у Србији бележи годишњи раст од 10–15%, а највећи раст остварује сегмент директне продаје и производа са географским пореклом". Увек наводите изворе, и трудите се да користите релевантне изворе података као што су:

- Републички завод за статистику;
- Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде;
- Национална асоцијација за органску производњу „Serbia Organica";
- Агенције за регионални развој.

Прикажите податке кроз графиконе и табеле, нпр. раст продаје органске хране по годинама, удели канала продаје, сезонска тражња по производима. Сужавајте фокус на свој регион и циљну групу, наведите специфичне податке за општину, град или покрајину (број потенцијалних купаца, учесталост куповине, потрошачке навике).

Профил идеалног купца

Детаљно опишите ко су ваши циљни купци:

- Демографски профил: године, место становања, образовање, породични статус;
- Психографски профил:начин живота, вредности, однос према здрављу и природи;
- Понашање при куповини: колико често купују, где купују, колики буџет издвајају.

Покажите како ваше одрживе праксе одговарају потребама тих купаца. На пример: „Наша главна циљна група су жене од 30 до 55 година из урбаних средина (Београд, Нови Сад, Крагујевац), које активно воде рачуна о исхрани своје породице, имају средња до висока примања и спремне су да плате више за проверене, домаће и етички произведене производе."

Објасните и како правдате вишу цену у поређењу са конвенционалним произвођачима: кроз квалитет, транспарентност, укус, подршку локалној економији и еколошки утицај.

Пример

У последњој деценији, површине под органском производњом у Србији порасле су са мање од 6.000 ha (2011) на 21.265 ha (2019) – раст од 263%[3]. Овај раст прате два кључна покретача:

- све већа домаћа потражња за храном познатог порекла и

[3] https://serbiaorganica.info/wp-content/uploads/2021/03/Organic-production-in-Serbia-2020-ENG-online.pdf

- динамичан извоз (углавном замрзнутог воћа) на тржиште ЕУ, где органски сектор наставља двоцифрени раст[4].

Глобално, потрошња органске хране достигла је 141 милијарду ЕУР у 2022. и расте око 7 % годишње, што Србији отвара простор за ширење извоза[5].
(у овом тексту имате пример као су употребљени релевантни извори података)

„Здраво газдинство“ доо развија и пласира производе који одговарају на све израженије потребе тржишта за локално произведеном, нутритивно богатом и еколошки прихватљивом храном. У складу са растућим трендовима у потрошачком понашању у Србији, пословни модел газдинства ослања се на краће ланце снабдевања, директан контакт са купцем и додатну вредност кроз одрживу праксу и транспарентност.

Циљне групе потрошача:

а) Урбани потрошачи – породице средње платежне моћи. Ова група обухвата првенствено жене старости 30–55 година, високообразоване, запослене, са децом. Налазе се у већим градским центрима (Београд, Нови Сад, Крагујевац) и изражавају интересовање за здраву исхрану и порекло производа. Преферирају куповину на пијацама, путем директне испоруке и друштвених мрежа.

Кључни захтеви:
- органски или одрживо произведени производи без остатака пестицида;
- транспарентно декларисање и директан контакт са произвођачем;
- еколошко паковање и могућност поручивања ван сезоне (сушено воће, сирупи).

б) ХоРеЦа сектор – ресторани, етно домаћинства и кафићи. Ресторани који нуде локална јела, етно комплекси и специјализовани кафићи све више траже проверене изворе свежих и функционалних производа. За ову групу „Здраво газдинство“ нуди сезонско свеже воће, сушено биље и природне сирупе.

Кључни захтеви:
- конзистентан квалитет и испорука;
- професионално паковање и органски сертификат;
- комуникација о начину узгоја за потребе промоције у сопственом менију.

ц) Едукативни сектор и друштвено одговорне организације: Трећу групу чине школе, вртићи, невладине организације и локалне институције заинтересоване за радионице, школске баште и набавку безбедних производа за децу. „Здраво газдинство“ одговара на ове захтеве кроз едукативне програме, отворене посете фарми и персонализоване пакете производа.

Анализа потражње по производима

Производ	Сезона	Типични купци	Тренд потражње
Свежа јагода (органска)	април–јун	крајњи купци, ресторани	Висока
Свежа малина (органска)	јун–август	пијаце, онлајн, ХоРеЦа	Висока
Сушено воће	септембар–март	поклон пакети, продавнице здраве хране	Растућа
Сушено биље (нана, матичњак)	током целе године	ХоРеЦа, породице, корпоративни поклони	Средње до висока

[4] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Developments_in_organic_farming
[5] https://www.agencebio.org/wp-content/uploads/2024/07/Organic-Worldwide-2024.pdf

Сирупи (нана, лаванда, матичњак)	мај–октобар	кафићи, породице, онлајн купци	Растућа
Биљни чајеви (моно и мешавине)	октобар–март	домаћинства, едукативни пакети	Стабилна

Величина тржишта и пројекције раста

- Малина и јагода – стратешки воћни производи

Тржиште малине у Србији: Србија је међу три највећа извозника малине на свету, са доминантним уделом у замрзнутој и прерађеној малини. Према Републичком заводу за статистику (РЗС), у 2023. години произведено је око 115.000 тона малине, а вредност извоза премашила је 320 милиона ЕУР (ПКС, 2024). Иако је извоз доминантан, потражња за свежом и органски узгајаном малином у домаћем промету расте, посебно у урбаним центрима. Према Serbia Organica (2023), цена органске малине у малопродаји достиже 15–20% више у односу на конвенционалну, док је стабилност у квалитету пресудна за премијум сегмент.

Тржиште јагоде: У 2023. години у Србији је произведено око 35.000 тона јагода, уз тренд ширења пластеничке производње (База података РЗС). Органских јагода има у директној продаји на тржиштима као што су Каленић и Лиманска пијаца. Потрошачи све више траже локалне и проверене производе без остатака пестицида.

Конкурентско окружење: У Србији послује око 7.000 регистрованих произвођача у органској производњи. Већина је лоцирана у Војводини и западној Србији. На територији Шумадије и Поморавља конкуренција у свежем јагодичастом воћу је ниска, што оставља простор за позиционирање Здравог газдинства. Многа газдинства у Шумадији и Западној Србији нуде свеже воће кроз пијаце, друштвене мреже и локалне задруге. Ипак, мали број њих поседује органски сертификат

„Здраво газдинство“ послује у сегментима који имају високу фрагментацију тржишта, где су присутни:
- велики произвођачи са извозном оријентацијом (нпр. Organela, Ecoagri Serbia)
- локална породична газдинства са ограниченим капацитетима
- задругарство и удружења произвођача који се фокусирају на заједнички пласман и прераду

Регулаторни оквир и подстицаји
- Национални подстицаји
- ИПАРД III програм (2024–2027)
- Закон о органској производњи (усаглашен са ЕУ регулативом 2018/848) омогућава извозни пласман.

Производи и услуге

Ово поглавље описује шта ваше предузеће у области одрживе пољопривреде производи или нуди. Потребно је јасно представити производе, њихове посебности и на који начин одговарају на потребе потрошача.

Кључни елементи:
1. Детаљан опис производа и асортимана
2. Методе производње и прераде
3. Стандарди квалитета и сертификати
4. Сезонска доступност и производни циклуси
5. Начин паковања и презентације

6. Ценовна политика и вредност за купца
7. Планови за иновације и развој нових производа

Одрживе методе производње: Посебно је важно истакнути начине производње који се ослањају на принципе одрживости. Ове методе чине вашу понуду другачијом и атрактивнијом за потрошаче који вреднују порекло, квалитет и одговорно пословање.

Праксе које треба нагласити:
- Органска и регенеративна пољопривреда;
- Технике за унапређење здравља земљишта (компостирање, покровни усеви);
- Системи за штедљиво коришћење воде (нпр. кап по кап);
- Интегрисано управљање штеточинама (без пестицида);
- Мере за очување биодиверзитета (садња биљака које привлаче корисне инсекте);
- Смањивање емисије угљеника и допринос климатској отпорности;
- Смањење отпада и примена принципа циркуларне економије.

Производи са додатом вредношћу и услуге: Многе одрживе фарме додатно диверсификују пословање кроз прераду, едукацију и туризам. То омогућава стабилније приходе и јачу повезаност са заједницом. Могући производи и услуге са додатом вредношћу:
- Сушено воће и биље, биљни чајеви, сирупи;
- Едукативне радионице о органској производњи;
- Дани отворених врата, фарме за децу, школске баште;
- Саветодавне услуге за друге произвођаче;
- Производи прилагођени поклон паковањима (нпр. “сезонске кутије”).

Водич за писање ове секције
Производи се могу организовати према сезони или категоријама (нпр. свеже воће, сушени производи, биље, прерађевине). У пословном плану је пожељно користити фотографије високог квалитета које приказују производе у стварном амбијенту фарме и у паковању спремном за продају.

У опису треба нагласити:
- Зашто је производ другачији (нпр. “ручно брано, без пестицида, сушено на ниским температурама”);
- Које су користи за купца (здравље, укус, транспарентно порекло);
- На који начин се врши контрола квалитета и ко то потврђује (нпр. планирани сертификат за органску производњу).

Објасните своју производну филозофију и начин на који она доноси вредност купцима. Опишите мере контроле квалитета и наведите сертификате (ако их имате или планирате да их добијете) који потврђују ваше тврдње.

Пример

„Здраво газдинство“ доо нуди разноврсне пољопривредне производе који се узгајају и прерађују по принципима органске и регенеративне пољопривреде. Асортиман укључује:

- Свеже јагоде и малине (мај–јул, септембар)
- Сушено воће: сушене јагоде, малине и јабуке (цело и у кришкама)

- Биљни чајеви: мешавине од нане, матичњака, жалфије и невена
- Биљни сирупи: сируп од нане, матичњака и цвета зове
- Сезонске поклон кутије (комбинација свежег и сушеног воћа, чајева и едукативног материјала)
- Едукативне радионице и фарма за посетиоце – намењене деци и одраслима (организоване током сезоне)

Методе производње и прераде: Сви производи долазе из органске и регенеративне производње, без употребе пестицида и минералних ђубрива. Примењују се следеће праксе:

- Компостирање и покровни усеви за очување и обнову плодности земљишта
- Наводњавање кап по кап на свим парцелама за уштеду воде
- Мешане културе које подржавају биодиверзитет и природну заштиту од штеточина
- Ручно брање и сушење на ниским температурама ради очувања нутритивне вредности
- Производи се пакују у рециклабилну амбалажу са јасном декларацијом о пореклу и начину узгоја.

Квалитет и сертификација: Газдинство се налази у завршној фази процеса органске сертификације. До краја 2025. године планира се и увођење HACCP система за сушару и паковање производа. За сваки производ постоји интерна процедура за контролу квалитета (нпр. узорковање влаге у сушеном воћу, преглед визуелног квалитета, чување узорака). Сви производи су тестирани на остатке пестицида и тешких метала – са негативним налазима (документација доступна у прилогу).

Паковање и презентација: Сви производи су упаковани у биоразградиву или рециклирану амбалажу, са минималним визуалом у складу са принципима одрживости. Етикете садрже информације о узгоју, години производње и QR код за праћење порекла. Поклон кутије садрже додатни едукативни материјал о регенеративној пољопривреди.

Фотографије производа у оригиналном амбијенту газдинства укључене су у додатку овог плана.

Ценовна политика и вредност за купца: цене су позициониране у средње-премијум сегменту и рефлектују:

- Квалитет и порекло производа
- Ручни рад и мала серија
- Одрживе методе производње
- Укључене едукативне и социјалне вредности

Сушене малине 100г – 590 РСД
Чајна мешавина 50г – 390 РСД
Сируп од матичњака 0,5л – 520 РСД

Купци остварују додатну вредност кроз могућност директне куповине, учествовање у едукацијама и транспарентан увид у цео ланац производње.

Планови за иновације и развој: Планирани производи за развој у наредне две године укључују:

- Органске чоколадице са лиофилизованим јагодама
- Микробиље за ресторане и здраву исхрану
- Онлајн радионице о узгоју и преради биља
- Заједнички производи у сарадњи са школама (нпр. школски чај из баште)

План маркетинга и продаје

Стратегија маркетинга би требало да покаже на који начин планирате да допрете до својих купаца и да их привучете производима одрживе пољопривреде. Овај део пословног плана треба да буде у складу са анализом циљног тржишта и да јасно одражава ваше вредности везане за одрживост.

Кључни елементи:

1. Позиционирање бренда и кључне поруке
2. Канали и тактике маркетинга
3. Стратегије за привлачење нових купаца
4. Програми за задржавање постојећих купаца
5. Односи с јавношћу и ангажман у заједници
6. Дигитални маркетинг и друштвене мреже
7. Традиционалне методе промоције (плакати, локални медији, штандови)

Стратегија продаје: У овом делу опишите како ћете маркетинг активности претворити у продају, укључујући продајне процесе, канале дистрибуције и управљање односима са купцима.

Продајни канали за одрживу пољопривреду:

- Директна продаја на пијацама и сајмовима;
- Програми „Пољопривреда подржана заједницом" (ЦСА);
- Продаја на газдинству;
- Интернет продаја путем сопствене е-продавнице;
- Снабдевање ресторана и угоститељских објеката;
- Сарадња са малопродајним ланцима и велепродајом;
- Институционални купци (школе, болнице, фирме).

Ценовна стратегија: Објасните како формирате цене и како позиционирате своје производе на тржишту. Производи из одрживе пољопривреде често имају вишу цену (тзв. премијум сегмент), али је важно да та цена буде оправдана из перспективе купаца.

Елементи које треба укључити:

- Калкулација цена заснована на трошковима (укључујући ручни рад, цертификате итд.);
- Поређење са сличним производима на тржишту;
- Истицање додатне вредности: свежина, здравље, локална производња, сертификација.

Водич за израду овог дела

Направите сезонски маркетинг календар са планираним активностима (нпр. кампања за пролећну садњу, промоције на јесењим сајмовима хране, зимске празничне кутије). Наведите буџет за различите промотивне канале (нпр. 40% дигиталне кампање, 30% штампани материјал, 20% догађаји, 10% сарадња с медијима).

Испричајте причу вашег бренда – како сте настали, зашто вам је одрживост важна и како ваш производ „има лице" и „име".

Објасните на који начин ћете комуницирати своју поруку о одрживости – да ли кроз етикете, друштвене мреже, радионице, видео садржај или догађаје на фарми.

Пример

Позиционирање бренда и кључне поруке: „Здраво газдинство“ доо се позиционира као поуздан произвођач свежег и прерађеног органског воћа, са нагласком на регенеративну праксу, локално порекло и здрав живот. Кључне поруке укључују:

„Воће са карактером – природно, локално, одговорно.“
„Свака малина има име – знате одакле долази и ко ју је убрао.“

Маркетинг канали

- Дигитални канали: Инстаграм, Фацебоок, и сопствени сајт са е-продавницом
- Традиционални канали: Учешће на сајмовима хране (нпр. сајам етно хране), локални плакати и флајери
- Директни контакти: Дегустације и презентације у школама, ресторанима и специјализованим радњама

Привлачење нових купаца:

- Сезонске кампање са попустима за нове кориснике
- Партнерства са инфлуенцерима из области здраве исхране
- Учешће у локалним иницијативама за школску исхрану и еко-едукацију

Задржавање купаца:

- Лојалити програм са попустима за сталне купце
- Достава сезонских кутија на кућну адресу
- Персонализоване захвалнице и приче из живота на фарми уз поруџбине

Односи с јавношћу и заједницом:

- Дани отворене фарме за посете деце и породица
- Бесплатне радионице о компостирању и органској производњи
- Донације вишкова хране Црвеном крсту

Буџет по каналима (проценат укупног маркетинг буџета):

- Дигитални маркетинг: 40%
- Штампани промотивни материјал: 25%
- Догађаји и едукације: 20%
- ПР и сарадња с медијима: 15%

Продајни канали:

- Директна продаја: Суботња пијаца у Тополи и викенд пијаце у Београду (Блок 44, Земун)
- Онлајн продаја: е-продавница путем веб-сајта са доставом у централној Србији
- Ресторани и угоститељи: Снабдевање органским малинама и сирупима за кетеринг и здраве меније (сарадња са 3 ресторана у Крагујевцу и Београду)
- Институционални купци: У току преговори са две основне школе за испоруку воћних ужина
- Малопродаја: Планирана сарадња са био-радњама у Београду и Новом Саду

Ценовна стратегија: Производи су позиционирани у вишем ценовном рангу, али уз јасно комуницирану додатну вредност:

Производ	Малопродајна цена (РСД)	Конкурентска цена (РСД)	Вредност за купца
Свежа малина (250г)	280	220	Ручно брана, без пестицида

Сушена јагода (100г)	480	400	Сушена на ниским температурама
Биљни сируп од нане	490	450	Без додатих арома, стаклена амбалажа

Цена укључује ручни рад, локално порекло, еколошку амбалажу и одрживу производњу. О свим бенефитима купци се информишу на етикети и веб-сајту.

Календар маркетинг активности – 2025.

Месец	Активност
Март	Кампања „Зелени почетак“ – попуст за е-поруџбине
Април	Дан отворене фарме за школе и медије
Јун	„Сезона јагода“ – промотивна продаја и поклон пакети
Август	Сарадња са ресторанима – нови мени са сертификованим воћем
Септембар	Припрема за сајмове: Етно храна, Organic Expo
Децембар	Новогодишње кутије са сушеним производима

Прича бренда: „Здраво газдинство“ доо није само пољопривредно предузеће – то је визија укорењена у личном уверењу да производња хране може бити истовремено корисна за човека и нежна према природи. Основано 2021. године у селу Горње Поље, у срцу Шумадије, газдинство је резултат вишегодишњег сна његове оснивачице, Марије Илић, агроекономисткиње и ентузијасткиње за регенеративну пољопривреду.

На темељима породичног имања, уз подршку супруга и локалне заједнице, „Здраво газдинство“ је од првог дана постављено као модел одрживости: без компромиса по питању квалитета, етике и односа према земљи. Наша мисија је да докажемо да пољопривреда у Србији може бити профитабилна, а истовремено посвећена очувању природних ресурса, локалним вредностима и здрављу потрошача.

Бренд „Здраво газдинство“ симболизује искреност, транспарентност и блискост, све оно што недостаје у савременом ланцу исхране. Наш производ има лице, знате где је узгајан, ко га је убрао и како је спакован. У сваком паковању сушене јагоде, сваком сирупу од нане и свакој теглици биљног чаја крије се прича о земљи која се обрађује с поштовањем, о људима који су део заједнице, и о производњи у којој је сваки корак промишљен.

Кроз директну комуникацију са купцима, едукативне радионице, дане отворене фарме и присуство на пијацама, трудимо се да вратимо поверење између произвођача и потрошача. Наши купци су свесни, информисани и захтевни, и ми на то гледамо као на предност, јер нас инспиришу да будемо још бољи.

Наш лого, лист у облику отиска прста, симболизује индивидуалну одговорност и везу са природом. Он подсећа да свако има улогу у стварању одрживије будућности: ми као произвођачи, потрошачи кроз своје изборе, а заједница кроз подршку и поверење.

„Здраво газдинство“ није бренд који само продаје производе. То је бренд који гради мост између села и града, између природе и тржишта, између традиције и иновације.

Оперативни план

Ово поглавље описује како ће ваше предузеће у области одрживе пољопривреде функционисати у свакодневној пракси. Даје увид у разумевање производних процеса, сезонских активности и практичних аспеката вођења једне одрживе пољопривредне операције.

Кључни елементи:

1. Планирање производње и распоред сетве и жетве
2. Распоред газдинства и инфраструктура
3. Потребе за механизацијом и план одржавања
4. Радна снага и планирање запошљавања
5. Набавка сировина и управљање ланцем снабдевања
6. Контрола квалитета и безбедност хране
7. Праксе заштите животне средине
8. Технолошки системи и вођење евиденције

Планирање производње и распореди: Опишите процес планирања производње, укључујући избор усева, плодореде, сезонске задатке и продужење сезоне. Елементи производње:

- Годишњи план плодореда
- Распоред сетве и жетве
- Стратегије сукцесивне садње
- Укључивање покровних усева
- Планови за пластеничку производњу
- Управљање сточарством (ако се примењује)
- Пост-жетвени третмани и прерада
- Методе складиштења и конзервисања

Инфраструктурни захтеви: Детаљно опишите потребе за земљиштем, објектима, системима за наводњавање, као и како инфраструктура подржава циљеве одрживости. Компоненте инфраструктуре:

- Карактеристике земљишта и површине;
- Објекти: штале, складишта, објекти за прераду, канцеларије;
- Системи за наводњавање и управљање водом;
- Инсталације за обновљиве изворе енергије (нпр. соларни панели);
- Постројења за компостирање и управљање отпадом;
- Простори за одржавање и складиштење механизације;
- Простор за купце (продајни штандови, паркинг, санитарије, додатни садржаји);
- Мере за биобезбедност и карантин.

Механизација и технологија: Наведите потребну опрему – од трактора до система за управљање фармом. Укључите опције куповине/закупа и планове замене и одржавања.

Радна снага и планирање: Опишите потребе за радном снагом током целе године, обуке и безбедносне протоколе.

Управљање ланцем снабдевања: Опишите како ћете набављати сировине и управљати залихама, у складу с одрживим циљевима. Елементи ланца снабдевања:

- Набавка семена и садног материјала;
- Органска ђубрива и додаци земљишту;
- Материјали за управљање штеточинама;
- Амбалажа и промотивни материјали;
- Извори енергије и горива;
- Резервни делови и сервис опреме;
- Консултантске и стручне услуге.

Управљање животном средином: Опишите конкретне праксе и системе за очување и праћење утицаја на животну средину. Праксе очувања:

- Праћење и унапређење здравља земљишта;
- Очување и рационална употреба воде;
- Мере за очување биодиверзитета;
- Праксе секвестрације угљеника;
- Смањење отпада и рециклажа;
- Мере енергетске ефикасности;
- Интегрисано управљање штеточинама.

Водич за израду овог дела

- Оперативни календар (12 месеци): Наведите све кључне месечне активности – од припреме земљишта и сетве, до бербе и чишћења. Додајте процене потребних радних сати и ресурса по месецу;
- Мапа газдинства: Прикажите распоред парцела, објеката, путева, простора за посетиоце и токове кретања. Можете и скицирати;
- Стандардне оперативне процедуре (СОП): За кључне процесе – садњу, жетву, заштиту биља – приложите процедуре које потврђују организованост;
- Табеле планирања ресурса: Укључите спецификације опреме, потребе за улазним материјалима, распоред радне снаге итд;
- Веза са одрживошћу: За сваки аспект операција објасните како доприноси циљевима одрживости – од штедње ресурса до диференцијације на тржишту;
- Технолошка решења: Опишите како ће технологија унапредити ефикасност (сензори, временски подаци, софтвер за управљање фармом);
- Регулаторна усклађеност: Наведите које прописе поштујете (органски сертификат, HACCP, закони о раду) и како се документује усклађеност.

Пример

Планирање производње и распореди

Елемент	Практикујемо / План 2025–2027
Годишњи плодоред	Циклус: јагода → спанаћ-покровни усеви → сочиво; малина остаје вишегодишња, али редови се затрављују легуминозама ради азотне фиксације
Сетва/жетва	Јагода: садња август, берба мај–јун; Малина: летња сорта, берба јун–јул и септембар; Зимски расад у пластеницима: јануар–март
Сукцесивна садња	На 0,2 ha отвореног поља наизменично салата / ротквица сваких 30 дана за сталну продају на пијаци
Покровни усеви	Грахорица + зоб (јесен), фацелија (пролеће)
Пластеници & продужење сезоне	Ниске тунеле постављамо крајем фебруара за раније јагоде; зимска производња блитве у грејаном сегменту пластеника
Пост-жетвени третман	Хидро-хлађење воћа, класирање, паковање у рециклирану амбалажу; сушење јагода/малина < 50 °C
Складиштење	Хладњача 12 т на 1 °C (воће), сушара 150 кг/тура (воће и биље), складиште чајева на 15 °C и ≤50 % РВ

Инфраструктура газдинства

Компонента	Стање / План	Веза са одрживошћу
Земљиште	12 ha, пХ 6,3–6,8, хумус 3 %	Редовна анализа + додавање компоста
Наводњавање	Кап по кап + резервоар 100 м³	Уштеда воде ≈ 30 % годишње

Соларни панели	12 kW на крову сушаре	Покрива 70 % потреба за струју
Објекти	Хладњача, сушара, штала, радионица	Затворени круг – отпад иде у компост
Компостни плато	300 м², аерирани редови	< 5 т спољног ђубрива годишње
Штанд за продају и павиљон	Дрвена конструкција + паркинг	Директна продаја и едукација

Механизација и технологија

Опрема	Статус	Одржавање / Замена
Трактор 55 КС + плуг, фреза	Купљено 2023.	Сервис зима, замена уља 2×/год.
Пнеуматска сејалица	План 2026. (ИПАРД)	Годишња калибрација
Бербачке гајбице од PEHD	600 ком	Замена 10 % годишње
Покретна пераоница воћа	Купљено 2024.	Дезинфекција после сваке туре
Сензори влаге/температуре	6 сонда на парцелама	Калибрација сваког пролећа

Радна снага

Период	Стални кадар*	Сезонски радници	Кључне обуке
Јануар–март	3	0	GAP & HACCP
Април–јун	3	6 берача	Берба и хигијена воћа
Јул–август	3	4 радника сушаре	Управљање сушаром
Септембар	3	4 берача	Берба + прерада сирупа
Октобар–децембар	3	2 паковања	Чишћење, компост, ИТ

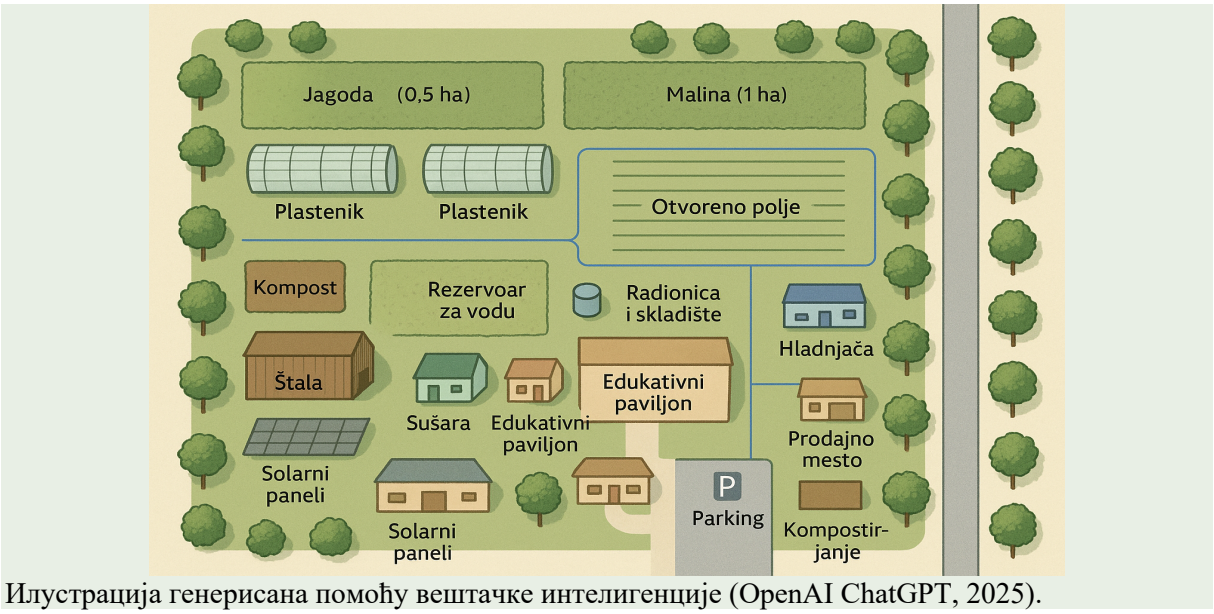
*Стални: Марија (директор/агроном), Филип (логистика/продаја), дипл. инж. пољ. техничар.
Безбедност рада: обавезна ППЕ, прва помоћ, осигурање од повреда.
Сукцесија: обука млађег брата оснивачице за вођење пластеника (2026).

Ланац снабдевања

Улаз	Добављач / Поступак	Одрживост
Органско семе јагоде, малине саднице	Агроплант (Гуча)	Локални добављач, скраћен транспорт
Компост и пелетирано стајско ђубриво	Властита производња	Затварање хранидбеног циклуса
Биоразградива амбалажа	EcoPack Србија	75 % рециклирани папир
Соларни модули	MT-Komex	0 % емисија током рада
Сервис опреме	Локални сервис	Подстиче локалну економију

Регулаторна усклађеност

Пропис / Стандард	Статус	Документација / Рок
Органска сертификација ЕУ	Прелазни период, 2/3	Сертификат до XI 2025
HACCP план (хладњача, сушара)	Имплементација	Валидација III 2025
Закон о раду (РС)	Усклађено	Здравствени прегледи 2× годишње
Инспекција заштите животне средине	Усклађено	Дозвола за компост VI 2025
Евиденција пољопривредних земљишта (еАграр)	Ажурно	Месечно уношење



Илустрација генерисана помоћу вештачке интелигенције (OpenAI ChatGPT, 2025).

Организација и менаџмент

У овом поглављу опишите организациону структуру вашег предузећа, укључујући власничку структуру и хијерархију менаџмента. За предузећа у области одрживе пољопривреде, препоручује се и опис управљачких пракси које подржавају циљеве одрживости.

Кључни елементи:

1. Правна форма и власничка структура;
2. Профили менаџерског тима и њихове одговорности;
3. Управни одбор или саветодавно тело (ако постоји);
4. Организациони дијаграм;
5. Начин надокнаде и расподела власничких улога;
6. План сукцесије (наслеђивања);
7. Спољни сарадници и професионалне услуге.

Менаџмент тим: Детаљно представите кључне чланове менаџмент тима. Истакните њихово претходно професионално искуство, образовање и стручне компетенције, посебно у вези са пољопривредом, одрживим праксама и управљањем.

Елементи профила:

- Радно искуство и претходне улоге;
- Образовање и професионални сертификати;
- Посебне вештине и експертиза;
- Улога и одговорности у оквиру предузећа;
- Информације о власничком уделу или начину надокнаде;
- Лична посвећеност циљевима одрживости.

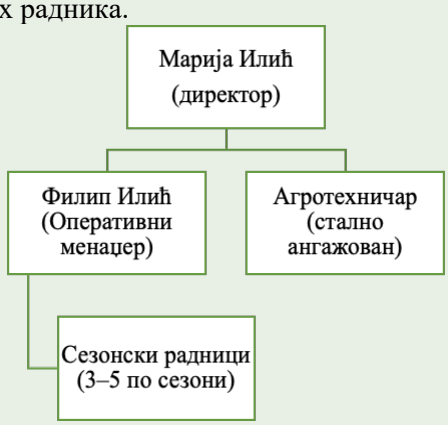
Саветодавна структура: Опишите ко су ваши саветници, ментори и професионалне услуге које користите (нпр. књиговођа, правник, агроном). За предузећа из области одрживе пољопривреде, важно је укључити саветнике који разумеју принципе одрживости, тржиште органске хране, финансијско планирање и маркетинг.

Водич за писање ове секције

- Организациони дијаграм: Прикажите структуру управљања и линије извештавања (нпр. директор, руководилац производње, сезонски радници);
- Профили менаџмент тима: За сваког члана припремите кратак опис (2–3 пасуса) са биографским подацима, квалификацијама и доприносом пословању. Приложите фотографије ако је могуће;
- План сукцесије: Ако неко из породице планира да преузме газдинство или постоји план за делегирање кључних функција, то треба јасно назначити;
- Спољни сарадници: Наведите професионалне услуге које ангажујете (нпр. књиговођа са искуством у вођењу пољопривредних газдинстава, сертификациона кућа, ИТ подршка за онлајн продају итд.).

Пример

Структура: „Здравог газдинства“ је породична и функционална, са јасно подељеним задацима. Директор координира целокупно пословање, док се оперативне активности распоређују између стално запослених и сезонских радника.



Профили менаџмент тима
Марија Илић директор и оснивач: Агрономски факултет, смер агроекономија. Након више година рада у задрузи као саветница, одлучила је да покрене сопствено газдинство како би спојила знање о тржишту, финансијама и органској производњи. Води стратешко планирање, брине о сертификацији и учествује у пољским радовима. Посебно је посвећена едукацији млађих произвођача и одржавању радионица.

Филип Илић: По струци економиста, задужен за администрацију, вођење финансија, директну продају и логистику. Његова улога укључује одржавање опреме, организацију паковања и испоруке производа. Увео је електронско праћење залиха и увео поруџбине путем интернета.

Агротехничар (стално ангажован): Има искуство у пластеничкој производњи, наводњавању и биљним заштитама. Води свакодневне активности на терену, управља сезонским радницима и учествује у евиденцији третмана и усева.

План сукцесије: Планирано је постепено укључивање млађих чланова породице, ћерке (тренутно ученица средње пољопривредне школе) у вођење радионица и делимично управљање друштвеним мрежама. Очекује се да до 2030. године преузме оперативне функције, уз менторство Марије и Филипа.

Спољни сарадници

- Књиговођа, специјализована агенција за пољопривредна газдинства, води пореска и финансијска питања

- Сертификациона кућа БиоСерт прати процес добијања органског сертификата
- Веб дизајнер и подршка за електронско пословање одржава једноставну веб продавницу и онлајн каталог производа
- Консултант за ИПАРД пројекте ангажован у фази припреме пријава за субвенције и маркетинг подршку.

Анализа ризика

Анализа ризика је битан део пословног планирања у одрживој пољопривреди, јер идентификује могуће претње по пословање и дефинише стратегије за њихово ублажавање. Пољопривредне делатности су посебно изложене ризицима повезаним са временским условима, нестабилношћу тржишта, регулаторним променама и факторима животне средине.

Кључни елементи:
- Производни и оперативни ризици;
- Тржишни и финансијски ризици;
- Еколошки и климатски ризици;
- Регулаторни ризици и ризици усклађености;
- Технолошки ризици;
- Људски ресурси и менаџмент;
- Стратегије за ублажавање ризика;
- Осигурање и планови за ванредне ситуације.

У табели су дати неки од ризика који могу да настану:

Ризик	Подврста ризика	Активност
Производни и оперативни ризици	Временске непогоде	Суше које угрожавају заливање и приносе
		Прекомерне падавине, поплаве, снег и град
		Касни мразеви и екстремне температуре
		Промене сезонских образаца које утичу на сетву и жетву
	Штетни организми и болести	Појава нових или инвазивниих штеточина
		Болести које брзо захватају засад
		Губитак корисних инсеката или развитак отпорности на третмане
	Кварови опреме и инфраструктуре	Кварови у сезони бербе (трактори, системи за наводњавање)
		Проблеми са хладњачама, сушарама, електричном енергијом
		Губици због неадекватне прераде или складиштења
Тржишни и финансијски ризици	Променљивост тржишта	Мењање цена сировина и готових производа
		Засићеност локалног тржишта
		Промена потрошачких преференција
	Финансијски ризици	Неповољни кредити или високе камате
		Кашњење наплате од купаца
		Недостатак средстава у периоду између сетве и продаје
	Ланци снабдевања	Недостатак сировина (семена, амбалажа)
		Отежан транспорт или кварови возила
		Повећани трошкови горива
		Промена режима падавина
		Нова појава болести и штеточина

Еколошки и климатски ризици	Утицаји климатских промена	Пад опрашивача (пчеле)
		Ерозија земљишта услед снажних олуја
	Еколошки прописи	Загађење воде, кршење правила о употреби земљишта
		Проблеми са управљањем отпадом
		Ризик од губитка сертификата због контаминације
Регулаторни ризици		Губитак органског или HACCP сертификата
		Промене у законима о раду (нпр. минимална зарада)
		Инспекцијске казне због неусаглашености
		Компликована бирократија у субвенцијама
Технолошки и опремни ризици		Кварови софтверских система
		Застаревање технологије и потреба за скупим заменама
		Губитак података и сајбер напади
		Недостатак интернета у руралним подручјима
Ризици људских ресурса		Ослоњеност на једног кључног радника
		Недостатак обучених радника у одрживој пољопривреди
		Повреде или болести запослених
		Проблеми у преносу знања и наследству

Осигурање и планови за ванредне ситуације

Врсте осигурања:
- Осигурање усева, објеката и опреме;
- Осигурање од одговорности према трећим лицима;
- Осигурање запослених.

Ванредни планови:
- Процедуре за реаговање у кризним ситуацијама (нпр. невреме, болест, кварови);
- Резервни планови за продају ако примарно тржиште пропадне;
- Листа контаката за хитне случајеве.

Водич за писање ове секције

Матрица процене ризика: Направите свеобухватну табелу у којој ћете навести све идентификоване ризике, вероватноћу да се десе (оцена од 1 до 5), потенцијалну озбиљност последица (такође од 1 до 5) и тренутно примењене мере за њихово ублажавање. На основу производа вероватноће и утицаја одредите приоритете за интервенцију.

Табела категорија ризика: Организујте ризике по категоријама (нпр. производни, тржишни, еколошки, регулаторни). За сваки ризик наведите: детаљан опис, могуће окидаче (узроке), ране показатеље да се ризик развија, конкретне стратегије за ублажавање, временски оквир за спровођење мера.

Планирање сценарија: Развијте сценарије за најважније ризике – најбољи могући исход, најгори могући исход и највероватнији ток догађаја. За сваки сценарио, опишите кораке које бисте предузели и ресурсе који би вам били потребни.

Анализа финансијског утицаја: Процените финансијски ефекат кључних ризика по газдинство. Укључите: директне трошкове (губитак прихода, трошкови замене), индиректне трошкове (губитак тржишног удела, нарушена репутација).

Системи за праћење и ревизију: Успоставите процедуре за праћење ризика и рано откривање проблема. Направите план када и како ћете ревидирати анализу ризика – нпр. једном годишње или након значајних промена.

Пример

1. Ризик од временских непогода током бербе (град, јака киша, мраз). Временске непогоде у кључним фазама (нарочито у периоду бербе) могу озбиљно угрозити квалитет и количину плодова. Град или јака киша могу оштетити воће, док рани пролећни мразеви могу уништити цветове и смањити принос.

Мере за ублажавање ризика:

- На парцелама под јагодом користи се агротекстил који штити биљке од хладноће и наглих температурних промена.
- Планира се постављање мрежа против града на парцели под малином.
- Праћење временске прогнозе се спроводи свакодневно, а у случају најаве мраза користи се димљење и покривање биљака.
- Део рода се планира прерадити (сушење, сирупи), што омогућава бољу искоришћеност чак и кад квалитет плода за свежу продају опадне.

2. Ризик од квара механизације у јеку производње. Газдинство користи основну механизацију за обраду земљишта, наводњавање и обраду биља. Квар трактора или система за наводњавање у кључним фазама може довести до кашњења у сетви, слабијег квалитета усева или пропадања биљака.

Мере за ублажавање ризика:

- Сва механизација пролази кроз редован сервис пред почетак сезоне (март).
- На газдинству постоји уговор са локалним сервисером за брзу поправку трактора и пумпи.
- У случају дужег застоја, предвиђена је могућност краткорочног изнајмљивања трактора од комшијских газдинстава са којима постоји сарадња.

Категорије ризика

Категорија	Опис ризика	Окидачи	Рани знаци	Стратегије ублажавања	Временски оквир
Производни ризик	Продужена суша смањује принос јагоде и малине	Недостатак падавина током јула и августа	Увенуће листова и слаб раст биљака	Наводњавање и садња отпорних сорти	Током сезоне раста
Тржишни ризик	Пад потражње на локалним пијацама због сезонске конкуренције	Преплављеност тржишта воћем из увоза	Пад промета викендом	Улагање у онлајн продају и паковања са додатом вредношћу	Цео продајни период
Технички ризик	Отказивање хладњаче усред бербе	Стари компресор и неадекватно одржавање	Пораст температуре у складишту	Замена виталних делова и уговор са сервисом	Редовни прегледи, свака 2 месеца

Матрица утицаја

Ризик	Вероватноћа (1-5)	Озбиљност последица (1-5)	Укупни ризик (В х О)	Постоје мере ублажавања
Суша у летњем периоду	4	5	20	Систем за наводњавање кап по кап
Појава биљне болести	3	4	12	Праћење здравља биљака и биолошка заштита
Пад цена на тржишту	3	4	12	Диверсификација тржишта и директна продаја
Квар на хладњачи	2	5	10	Редовно сервисирање и резервни генератор

Финансијски утицај

Ризик	Директни трошкови (ЕУР)	Индиректни трошкови (ЕУР)	Укупан процењени утицај (ЕУР)	Коментар
Суша током вегетације	3500	1200	4700	Смањени приноси, повећани трошкови наводњавања
Нагло повећање цене органског ђубрива	1800	500	2300	Повећање улазних трошкова утиче на профитну маржу
Губитак органског сертификата	4000	2500	6500	Губитак тржишта, додатни трошак поновне сертификације
Квар хладњаче у сезони бербе	2500	1000	3500	Губитак квалитета и квантитета производа

Финансијски план

Финансијски део је често најдетаљније анализиран део пословног плана. Он комбинује детаљне пројекције за најмање три године унапред са конкретним захтевима за финансирањем. Требало би да садржи историјске финансијске податке (ако постоје) и да покаже одрживост вашег пословања у одрживој пољопривреди, као и средства потребна за постизање циљева.

Кључни елементи:

1. Биланс успеха (приходи и расходи)
2. Извештај о новчаном току
3. Биланс стања
4. Анализа тачке рентабилности
5. Финансијске претпоставке и методологија
6. Анализа осетљивости
7. Кључни финансијски показатељи

Пројекција прихода: Развијте детаљне пројекције прихода на основу вашег капацитета производње, анализе тржишта и ценовне стратегије. За одрживу пољопривреду, важно је узети у обзир сезонске варијације и време потребно за развој тржишта. Фактори који утичу на приходе:

- Капацитет производње и приноси;
- Сезонске варијације у ценама;

- Временски оквир за освајање тржишта;
- Премијум цене за одрживе производе;
- Вишеструки извори прихода;
- Ризици везани за време и климу.

Структура трошкова: Анализирајте своју структуру трошкова, укључујући фиксне и варијабилне трошкове. Одржива газдинства често имају другачију структуру трошкова од конвенционалних фарми. Категорије трошкова:
- Трошкови земљишта (куповина, закуп, порези);
- Трошкови радне снаге (зараде, сезонски радници);
- Трошкови инпута (семе, ђубриво, …);
- Трошкови механизације (куповина, одржавање, гориво);
- Трошкови сертификације и инспекција;
- Трошкови маркетинга и продаје;
- Професионалне услуге и осигурање.

Анализа тачке рентабилности: Израчунајте тачку покрића да бисте разумели минимални ниво прихода потребан за профитабилно пословање. Ово помаже да се покаже одрживост вашег модела пословања.

Финансирање: Ако тражите средства, јасно наведите колико новца вам је потребно, како ћете га искористити и који тип финансирања тражите. Овај део мора бити конкретан и директно повезан са финансијским пројекцијама. Кључне компоненте:
- Укупан износ потребних средстава;
- Детаљна расподела средстава;
- Временски план и кључне фазе финансирања;
- Врста траженог финансирања (кредит, инвестиција, грант);
- Користи за инвеститоре (финансијске, друштвене, еколошке);
- Стратегија изласка (ако је примењиво);
- Стратегије за управљање ризицима.

Употреба средстава: Дајте детаљан преглед како ћете искористити тражена средства. За одржива газдинства, то често укључује набавку земље, опреме, трошкове сертификације и обртна средства. Уобичајене намене:
- Куповина или закуп земљишта;
- Набавка опреме и инфраструктуре;
- Сертификација и трошкови инспекције;
- Набавка семена, биљака и стоке;
- Обртна средства за прву сезону;
- Трошкови маркетинга и брендирања;
- Професионалне услуге и саветовање.

Повратуложених средстава: Објасните како ће инвеститори или кредитори имати користи од подршке вашем одрживом газдинству. Не заборавите друштвене и еколошке користи. То може укључивати:
- Повраћај финансијских средстава;
- Друштвени утицај;
- Еколошке користи.

Водич за писање ове секције

Интеграција управљања ризицима и финансијског планирања: Почните објашњењем како анализа ризика утиче на ваше финансијске пројекције и захтеве за финансирањем. Покажите како су мере за ублажавање ризика укључене у структуру трошкова и како су предвиђена средства за непланиране ситуације. За попуњавање финансијских образаца можете користити Excel/Google Sheets pre-loaded обрасце са примерима.

Структура финансијских извештаја. Направите детаљан финансијски модел који укључује:

- Кратак преглед са кључним показатељима;
- Детаљан новчани ток за 1. и 2. годину;
- Квартални пројекције за 3. годину;
- Годишњи прегледи за 1–5. годину;
- Анализа осетљивости на промене;
- Утицај финансирања на пословање.

Методологија за пројекцију прихода

1. Повезивање са оперативним планом:
   - Површина под производњом по култури;
   - Очекивани приноси по јединици површине;
   - Време жетве и пласман на тржиште;
   - Губици након жетве.
2. Анализа продајних канала:
   - Проценат производње по каналу (пијаце, онлајн, ресторани);
   - Цене по каналу и сезони;
   - Услови плаћања и динамика наплате;
   - Претпоставке о расту волумена продаје.
3. Оправдање за премијум цене:
   - Истраживања локалног тржишта;
   - Анализа конкуренције;
   - Испитивање спремности потрошача да плате више;
   - Подаци о ценама за сертификоване производе.

Структура трошкова

Варијабилни трошкови:

- Семе и садни материјал (са понудама добављача);
- Органска ђубрива и додаци;
- Материјали за управљање штеточинама;
- Трошкови бербе, паковања и дистрибуције.

Фиксни трошкови:

- Закуп или рата за земљиште;
- Премије осигурања;
- Амортизација опреме;
- Плате сталних радника;
- Режијски трошкови (струја, вода, канцеларија);
- Професионалне услуге.

Управљање новчаним токовима: Направите план који укључује:

- Месечне новчане приливе по изворима;
- Месечне расходе по категоријама;

- Праћење кумулативне новчане позиције;
- Идентификацију сезонских потреба за финансирањем;
- Распоред отплата зајмова и инвестиција;
- Временски план капиталних инвестиција.

Оквир за анализу рентабилности. Прорачунајте:
- Тачку рентабилности за цело пословање;
- По култури / производу;
- По продајном каналу;
- Осетљивост на промене цена и трошкова;
- Време до постизања тачке покрића.

Анализа осетљивости и сценарија. Направите сценарије:
- Основни случај: најреалнији;
- Оптимистични случај: бољи приноси, бржи раст;
- Конзервативни случај: нижи приноси, ниже цене;
- Стрес тест: лоше време, кварови, тржишни колапс.

За сваки сценарио прикажите:
- Утицај на зараду;
- Новчане токове;
- Потребе за додатним средствима;
- Мере за управљање кризним ситуацијама.

Визуелни елементи. Додајте професионалне графиконе и табеле:
- Раст прихода током 5 година;
- Сезонски обрасци у новчаним токовима;
- Графици структуре трошкова;
- Тачка покрића;
- Табеле анализа осетљивости;
- Распоред трошења средстава.

Документовање претпоставки. Наведите све кључне претпоставке:
- Приноси са изворима података;
- Цене са тржишним подацима;
- Инфлаторни фактори за трошкове;
- Ризици повезани с временом;
- Трошкови и рокови за сертификацију.

Кључни индикатори успеха (КПИ). Успоставите мерљиве индикаторе:
- Приход по хектару или квадратном метру;
- Бруто маржа по производу;
- Ефикасност радне снаге;
- Трошак инпута по јединици производње;
- Трошак аквизиције нових купаца;
- Време повраћаја сертификационих трошкова.

Анализа извора финансирања. Ако тражите више извора:
- Кредити за опрему;
- Субвенционисани зајмови за земљу;
- Грантови за одрживе праксе;

- Инвестиције за ширење;
- Краудфандин за подршку заједнице.

Отплата и поврат. Наведите начине на које враћате средства:
- Распоред отплате кредита са каматом;
- Повратинвестиције инвеститорима;
- Уговори о дељењу прихода;
- Повећање вредности акција;
- Друштвени и еколошки повраћај.

Пример

Преглед финансијских пројекција
„Здраво газдинство“ доо планира развој одрживе производње јагода, малина и поврћа (паприка, парадајз, рукола, блитва), са фокусом на тржиште са додатом вредношћу (локални ресторани, директна продаја, поклон пакети). Финансијски план обухвата период од три године и демонстрира одрживост и профитабилност пословања, уз детаљан приказ потребних средстава за реализацију инвестиција и покретање пословања.

Основни финансијски документи који су приложени:
Пројекција прихода и расхода (биланс успеха)
Ток готовине
Биланс стања
Анализа рентабилности
Осетљивост на промене
Кључни финансијски показатељи (КПИ).

Пројекција прихода

Година	Приход од продаје (РСД)	Главни производи
Прва година	5.200.000	Свеже јагоде, рукола
Друга година	8.750.000	Јагоде, паприка, сушене малине, кутије
Трећа година	12.500.000	Проширени асортиман + едукације

Претпоставке:
- Површина под јагодама: 0,5 ha, принос 12 т/ha
- Цена за свеже јагоде: 400 РСД/кг
- Додатни приход од сушених производа и сезонских пакета
- 25% раста прихода годишње због ширења тржишта и канала продаје

Структура трошкова

Категорија	Прва година (РСД)
Трошкови инпута (семе, ђубриво)	850.000
Плата сталног запосленог	1.200.000
Сезонски радници	600.000
Сертификација (органско)	300.000
Маркетинг и продаја	400.000
Енергија, вода	250.000
Одржавање опреме	150.000

Укупни годишњи трошак: 3.750.000 РСД

Анализа тачке рентабилности

- Фиксни трошкови: 2.000.000 РСД
- Просечна цена производа: 400 РСД/кг

- Потребна количина за покривање трошкова: 5.000 кг производа

Захтев за финансирање
Укупан износ тражених средстава: 5.000.000 РСД

Намена	Износ (РСД)
Куповина опреме (сушара, фрижидери)	1.800.000
Систем за наводњавање	900.000
Трошкови органске сертификације	300.000
Набавка садног материјала	800.000
Радни капитал за прву годину	1.200.000

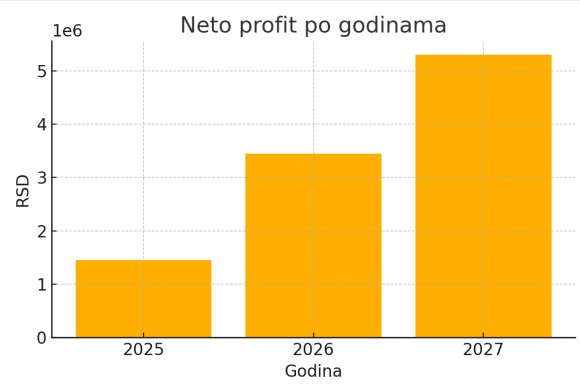
Време коришћења средстава: 12 месеци од момента одобравања
Врста финансирања: Бесповратна средства + повољан кредит до 3 године отплате

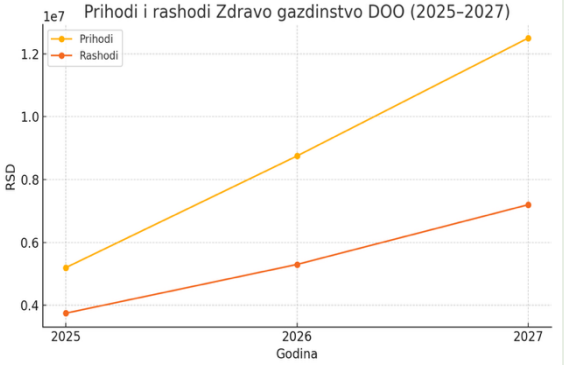
Повраћај улагања
Очекивани нето профит до краја 3. године: 4.000.000 РСД
Повраћај инвестиције: ~30% годишње
Додатна вредност: повећање локалне запослености, очување земљишта, едукација заједнице

Осетљивост и сценарији

Сценарио	Годишњи приход	Нето добит
Основни (реални)	8.750.000	2.000.000
Оптимистички	11.500.000	3.400.000
Песимистички	6.200.000	700.000

Индикатори успеха (КПИ)
- Приход по хектару: > 1.500.000 РСД
- Бруто маржа по производу: 45–50%
- Повраћај инвестиције: < 3 године
- Удео директне продаје: > 60% укупног прихода





Прилози

Део пословног плана у којем се налазе сви додатни документи који потврђују тврдње, анализе и пројекције наведене у главним поглављима. Овај део треба да буде јасно организован и лако прегледан, са нумерисаним секцијама и садржајем.

Могући елементи:
- Подаци из истраживања тржишта (анкете, интервјуи, секундарни извори);
- Финансијски прорачуни (Excel табеле, пројекције, калкулације тачке покрића);
- Биографије менаџмент тима;

- Писма о намери куповине од стране потенцијалних купаца;
- Понуде добављача и уговори;
- Правна документација (решења о регистрацији, дозволе, уговори о закупу);
- Мапе и скице локације, распоред објеката;
- Фотографије производа, амбалаже, продајног простора;
- Документи о сертификацији (нпр. органски сертификат, HACCP, Глобал G.A.P);
- Процене утицаја на животну средину (ако су рађене).

Документација о одрживости: Посебну пажњу треба посветити документима који се односе на еколошке аспекте пословања:
- Процене утицаја на животну средину (ЕИА);
- Извештаји о емисији CO_2 / еколошки отисак;
- Планови унапређења биодиверзитета и очувања природних ресурса;
- Приказ коришћења обновљивих извора енергије;
- Докази о пракси рециклаже и циркуларне економије.

Водич за писање ове секције

- Организујте документа по тематским целинама (нпр. финансије, тржиште, сертификати);
- Приложите садржај прилога са нумерисаним тачкама и називима докумената;
- Сваки документ означите јасно (нпр. А1 – Уговор о закупу земљишта, Б3 – Пројекција прихода за 2025);
- Уклоните све застареле, непотпуне или небитне информације које не подржавају вашу пословну причу;
- Ако шаљете електронски пословни план, прилог можете организовати у засебни ПДФ фајл са хипервезама из главног документа.

Практични водич за примену шаблона пословног плана

Пре него што почнете да пишете, прикупите све потребне информације, укључујући истраживање тржишта, финансијске податке и детаље о пословању. Направите временски план за завршетак сваког поглавља.

Кораци у припреми:
1. Спровести детаљно истраживање тржишта;
2. Развити финансијске пројекције;
3. Прикупити пратећу документацију;
4. Истражити конкуренцију и индустријске трендове;
5. Консултовати се са саветницима и стручњацима.

Процес писања: Приступите писању систематски. Почните од поглавља у којима имате највише информација и сигурности.

Преглед и ревизија: Планирајте више кругова прегледа и исправки. Затражите коментаре од ментора, саветника и потенцијалних клијената. Посебну пажњу посветите финансијским пројекцијама и претпоставкама.

Најчешће грешке и како их избећи

Грешке у финансијским пројекцијама. Често се у плановима прецењују приходи, потцењују трошкови и занемарују сезонске осцилације. Најбоље праксе:

- Користите конзервативне процене;
- Укључите детаљну анализу трошкова;
- Узмите у обзир сезонске варијације;
- Планирајте ризике повезане с временским условима;
- Укључите почетне трошкове и фазу учења.

Слабости у анализи тржишта. Многи планови немају довољно података за тврдње о потражњи. Како побољшати:

- Спроведите примарно истраживање тржишта;
- Интервјуишите потенцијалне купце;
- Анализирајте цене и позиционирање конкурената;
- Проверите регулаторне захтеве;
- Узмите у обзир географска ограничења.

Интеграција одрживости. Одрживи аспекти се често третирају као додатак, уместо да буду део целокупне пословне логике. Стратегије за интеграцију:

- Повежите одрживост са конкурентском предношћу;
- Укључите показатеље одрживости у финансијске пројекције;
- Обрадите одрживост и у стратегији маркетинга;
- Прикажите дугорочну вредност;
- Ускладите се са вредностима потрошача.

Занемаривање ризика. Направите листу временских, тржишних, радних и биолошких изазова и планирајте мере за њихово ублажавање. Шта радити:

- Када сте навели све ризике, наведите и стратегије за ублажавање ризика;
- Укључити потенцијалне губитке услед ризика у финансијска разматрања.

Коришћење генеричких шаблона. Постоје бројни шаблони за израду пословног плана. Шта радити:

- Прилагодите сваки део плана свом региону, клими и визији газдинства;
- Користити дефинисане шаблоне у оквиру позива.

Додатни ресурси:

Постоје алати вештачке интелигенције који вам могу помоћи у писању пословног плана, али их треба користити пажљиво. Иако значајно могу олакшати процес, писање пословног плана и даље захтева ваш лични ангажман и темељну проверу свих података.

5 Финансирање и механизми подршке

5.1 ИПАРД III програм ЕУ

ИПАРД III програм у Србији: оквир, буџет, статус

ИПАРД III је програм ЕУ претприступне помоћи за пољопривреду и рурални развој у Србији за период 2021–2027. Укупна јавна средства планирана програмом износе око 377,2 милиона евра, од чега је допринос ЕУ приближно 288 милиона евра, док остатак обезбеђује национално кофинансирање (Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде – МПШВ, 2024). У структури буџета највећи део је усмерен на инвестиционе мере – Мера 1 (примарна производња) и Мера 3 (прерада), уз Меру 7 (диверзификација) и Меру 9 (техничка помоћ). У 2024–2025. Србија је реакредитовала управо ове мере, док се у наставку периода очекује поверавање и осталих (minpolj.gov.rs).

Према индикативном плану јавних позива за 2025. који је објавила Управа за аграрна плаћања, предвиђени су нови позиви за Меру 1 (објекти и засади, засебно и трактори), Меру 3 и Меру 7, са укупним износима у динарима по мери – на пример, за Меру 3 око 7,93 милијарде РСД, а за Меру 7 око 6,54 милијарде РСД. Мера 9 се спроводи континуирано током целе године по посебном плану техничке помоћи (Управа за аграрна плаћања, 2025).

Мера 1 – Инвестиције у физичку имовину пољопривредних газдинстава

Обухват и корисници: Мера 1 подржава изградњу и опремање пољопривредних објеката (складишта, хладњаче, сушаре, фарме), подизање вишегодишњих засада (укључујући матичњаке), као и набавку механизације – нарочито нових трактора – у секторима воћа и поврћа, грожђа, житарица, индустријског биља, млека, меса, јаја и рибарства. Право конкурисања имају носиоци регистрованих пољопривредних газдинстава, предузетници и задруге која испуне услове у погледу регистрације, пореске уредности и техничко-документационе спремности (Управа за аграрна плаћања, „Правилник о ИПАРД подстицајима за инвестиције у физичку имовину пољопривредних газдинстава“)

Интензитет подршке: Основни ниво суфинансирања је 60% прихватљивих трошкова; у планинским подручјима 65%, док млади пољопривредници (<40 год.) и органски произвођачи имају право на 70%. За „зелене“ инвестиције (управљање отпадом, отпадним водама, производња и складиштење енергије из обновљивих извора) додаје се +10 пп, али укупан ниво никад не прелази 75%. Финансијски оквир по једном захтеву креће се између 20.000 и 1.000.000 евра, а укупно по кориснику током целог ИПАРД III периода до 2.000.000 евра (ipard.gov.rs).

Стање и интересовање: У другој половини 2024. затворен је други позив за тракторе, уз изузетно велико интересовање. Током 2025. објављене су бодовне листе за први позив (објекти и засади) у јуну и за други позив (трактори) у јулу: само за тракторе пристигло је 3.193 захтева, у вредности од 12,6 милијарди РСД, док је расположиво финансирање износило око 4,46 милијарди РСД („IPARD in focus“, бр. 31). Следећи позив за засаде планиран је за септембар–октобар 2025 (ipard.gov.rs).

Мера 1 остаје „радни коњ“ ИПАРД-а – у ИПАРД II имала је највећи број плаћања и највећи удео у апсорпцији. У новом циклусу задржава ту позицију, али са већим акцентом на енергетску ефикасност, управљање отпадом и дигитализацију производње.

Мера 3 – Инвестиције у прераду и маркетинг пољопривредних и рибарских производа

Обухват и корисници: Мера 3 намењена је прерађивачком сектору – микро, малим и средњим предузећима, те задругама која улазе у прераду. Финансирају се изградња и опремање сушара, клаоница, млекара, винарија, хладно пресовање уља, линије за паковање и етикетирање, лабораторијска и контролна опрема, као и логистичке активности у складу са правилником (Управа за аграрна плаћања).

Интензитет подршке: Суфинансирање износи 50%, уз могућност повећања за +10 пп код улагања у отпадне воде, отпад и обновљиве изворе енергије (до максималних 75%). Износ по пријави је од 20.000 до 1.300.000 евра, а укупан лимит по кориснику током програма 2.500.000 евра (Управа за аграрна плаћања).

Позиви: Први позив у оквиру ИПАРД III расписан је 10. фебруара и трајао је до 14. марта 2025. године, са укупном алокацијом од око 67,8 милиона евра. Прихватљиви су били пројекти у секторима млека, меса и јаја, воћа и поврћа, грожђа и вина, житарица, индустријског биља и рибарства (minpolj.gov.rs).

Закључак: Мера 3 је кључна за додавање вредности у ланцу: улагања у технологију, безбедност хране, енергетску ефикасност и логистику повећавају конкурентност домаћих произвођача на европском тржишту, где су HACCP, IFS или BRC стандарди обавезни.

Мера 7 – Диверзификација пољопривредних газдинстава и развој пословања

Обухват: Мера 7 усмерена је на развој непољопривредних активности у селима и диверзификацију прихода. Подржава се изградња и опремање мини-погона за традиционалне производе, развој руралног туризма (смештај са ограничењем до 30 лежајева по објекту), као и услуге малог обима као што су занатство, поправке или рекреативне активности (Управа за аграрна плаћања).

Интензитет и лимити: Основни ниво подршке је 60%, али у појединим случајевима може достићи и 75%. Номинални износи зависе од сектора: за директну продају и услуге малог обима 5.000–300.000 евра (за само опремање нижа горња граница), а за рурални туризам 20.000–300.000 евра. По кориснику укупан лимит у току ИПАРД III периода износи 600.000 евра.

Позив 2025: Индикативни план предвиђао је отварање позива у периоду од 31. марта до 30. априла 2025. године, са посебно дефинисаном листом прихватљивих инвестиција по секторима. Упоредо са тим, кроз Меру 9 планиране су активности промоције и едукације како би се повећала искоришћеност, будући да је у ИПАРД II Мера 7 имала релативно мали удео у исплатама (ipard.gov.rs).

Мера 9 – Техничка помоћ

Сврха: За разлику од инвестиционих мера, Мера 9 финансира институционалне активности неопходне за спровођење ИПАРД-а: планирање, управљање, праћење, евалуацију, контролу и ревизију, као и информисање јавности и јачање капацитета корисника. Ту спадају израда водича, едукације, ИТ системи попут LPIS-а и геопросторних регистара (Управа за аграрна плаћања; Правно-информациони систем РС).

Спровођење: Крајем 2024. Министарство пољопривреде саопштило је да је исплаћена прва транша у оквиру ове мере у новом циклусу. За 2025. планиран је буџет од око 128,5 милиона РСД за активности техничке помоћи, информисања и видљивости (minpolj.gov.rs).

Искористивост средстава и изазови у примени ИПАРД програма

Искуство Србије са претходним програмским циклусом ИПАРД II показало је и потенцијале и ограничења у коришћењу европских фондова за пољопривреду. До краја 2024. године Србија је успела да искористи нешто више од половине расположивих средстава – око 56% укупне алокације ЕУ, односно приближно 98,7 милиона евра бесповратне подршке.

Највећи део тог новца завршио је у Мери 1, намењеној улагањима у газдинства (око две трећине исплата), док је мањи, али значајан део отишао у модернизацију прерађивачког сектора кроз Меру 3, а најмањи део у диверзификацију руралне економије, односно Меру 7. Ови подаци показују да постоји висока тражња за подршком модернизацији производње и инфраструктуре, али да је мање интересовање и капацитета за улагања у нове, непољопривредне делатности на селу.

Ипак, током имплементације ИПАРД II појавио се читав низ препрека које су утицале на брзину и ефикасност коришћења фондова. Најчешћи проблем био је недовољно припремљена или непотпуна документација, због чега је велики број пријава био одбијен или повучен. У пракси, пољопривредници су се често суочавали са сложеним процедурама, захтевима за референтним понудама, доказивањем финансијских капацитета и усклађивањем пројектне документације са стандардима ЕУ. Поред тога, проблем представља и финансијски „вакуум“, будући да се средства из ИПАРД-а исплаћују тек након реализације инвестиције. То значи да је корисник прво морао да обезбеди кредит или сопствена средства, што је за мала газдинства био велики изазов.

На другој страни, државна администрација је имала ограничене капацитете да брзо обради велики број пријава. Чести су били случајеви продужених рокова за обраду захтева и кашњења у исплати, што је код пољопривредника стварало извесну дозу неповерења у програм. Управо због тога Европска комисија је више пута у својим извештајима наглашавала потребу за јачањем институционалних капацитета и увођењем поједностављених процедура.

Почетак ИПАРД III програма (2021–2027) отвара могућност да се ови недостаци постепено исправе. Већ први позиви расписани током 2024. и 2025. године показали су изузетно велико интересовање, нарочито у Мери 1 (трактори, објекти, вишегодишњи засади), где је број пријава премашио расположива средства вишеструко. То сведочи о огромним потребама српских пољопривредника за модернизацијом, али и о важности боље припреме документације и већој техничкој подршци потенцијалним корисницима.

Уз појачану саветодавну улогу државних служби и едукативне активности у оквиру Мере 9 – техничка помоћ, очекује се да ће искоришћеност средстава у ИПАРД III бити значајно већа него у претходном циклусу. Истовремено, програм доноси нове могућности за улагања у зелену и дигиталну трансформацију пољопривреде – увођење система за наводњавање, управљање отпадним водама и отпадом, обновљиве изворе енергије и прецизну пољопривреду. То ће, у комбинацији са већим интензитетом подршке за младе и органске произвођаче, омогућити да се смањи структурна слабост српског аграра и ојача његова конкурентност на европском тржишту.

Пример: Газдинство „Радовановић“, Војводина – ИПАРД Мера 1

Небојша Радовановић (38) из околине Зрењанина води породично газдинство од 25 ha, на којем се производи кукуруз, пшеница и соја. До 2023. године радио је са трактором старим више од 30 година, који је често отказивао и правио додатне трошкове. „Сваки ремонт је био 1.000–1.500 евра, а никад ниси сигуран да ли ћеш завршити сетву на време,“ каже Небојша.

Крајем 2023. конкурисао је за ИПАРД II, Мера 1 – трактори, са пројектом куповине новог трактора од 150 КС и прикључака за сетву и прскање. Укупна вредност инвестиције износила је 74.000 €, од чега је 44.400 € (60%) финансирано кроз ИПАРД, док је остатак обезбедио кроз кредит са субвенционисаном каматом.

Припрема, подршка и улога консултанта: Припрема пројекта трајала је скоро шест месеци и подразумевала је компликовану документацију – понуде, пројектне спецификације, доказе о власништву, пореска уверења. Небојша признаје да би сам тешко успео да све припреми. Кључну улогу имао је консултант за ИПАРД, који му је израдио бизнис план, објаснио економску оправданост инвестиције и водио комуникацију са Управом за аграрна плаћања. „Моје је било да знам који ми трактор треба. Консултант је био тај који је то умео да прикаже на папиру да одговара правилима,“ каже Небојша. Подршку је добио и од локалне саветодавне службе која му је помогла у прикупљању понуда и припреми за контролу на терену.

Резултати:

- Са новим трактором повећао је ефикасност обраде земљишта – сетва која је раније трајала 6 дана сада се завршава за 3 дана.
- Уштедео је око 15% горива у односу на стари трактор.
- Вишак времена искористио је да уведе другу културу на мањем делу површина, чиме је повећао **приход.**

Изазови: Највећи проблем био је административни део. „Документација је огромна – да није било консултанта и саветодавне службе, тешко да бих све сам средио,“ каже Небојша.

Порука: „ИПАРД је шанса да направиш искорак. Није лако – мораш да уложиш и време и живце – али када добијеш нову механизацију, схватиш да вреди. Сад знам да ће моја деца имати разлог да остану на земљи.“

Пример: Млекара „Јанковић“, Западна Србија – ИПАРД Мера 3

Драган Јанковић (41) из околине Ужица власник је мале породичне млекаре која откупљује млеко од око 80 кооперанта и прерађује га у сир и јогурт. До 2022. године радили су са старим машинама и пастеризатором који је био на ивици технолошког застаревања. Производња је била ограничена на око 3.000 литара дневно, а највећи проблем били су стандарди – без модерне опреме није било могуће добити све сертификате потребне за извоз.

Крајем 2023. године Јанковићи су конкурисали за ИПАРД III, Мера 3, са инвестицијом у нову линију за пастеризацију и паковање јогурта, као и у изградњу хладњаче. Укупна вредност

пројекта износила је 420.000 €, од чега је 210.000 € (50%) суфинансирано кроз ИПАРД, док је остатак обезбеђен кроз кредит и сопствена средства.

Припрема и улога консултанта: Због сложености инвестиције, ангажован је консултант специјализован за прераду млека, који је израдио бизнис план, економску анализу и комплетирао документацију за конкурс. „Ми знамо како да направимо добар сир, али нисмо знали како да испричамо то у бројкама. Консултант нам је био мост између идеје и бирократије," каже Драган.

Резултати:

- **Капацитет млекаре повећан је на 6.000 литара дневно.**
- **Уведен је систем за праћење квалитета и HACCP стандарди, што је омогућило први извоз у Хрватску.**
- **Захваљујући модерној амбалажи, цена финалних производа повећана је за око 20%, а продаја у домаћим маркетима порасла је за 30% у року од годину дана.**

Изазови: Највећи проблем био је обезбеђивање предфинансирања. Банка је тражила чврсте гаранције, јер ИПАРД средства стижу тек након завршетка инвестиције. „То је био најтежи део – имаш одобрен пројекат, али мораш прво сам да уложиш, па тек онда добијеш новац назад," каже Јанковић.

Порука: „ИПАРД Мера 3 није само новац – то је карта за ново тржиште. Ако хоћеш да твој производ из села оде у Европу, мораш да имаш технологију и стандарде. А то без ове подршке не би било могуће."

Пример: Сеоско домаћинство „Митровић", Источна Србија – ИПАРД Мера 7

Јелена и Милош Митровић (34 и 36) из села у близини Кладова одлучили су да оживе стару породичну кућу и претворе је у сеоско туристичко домаћинство. Село се налази у близини Ђердапске клисуре, али је годинама било без икаквих туристичких садржаја. „Сви су нам говорили да нико неће долазити у село које нема ни продавницу, али ми смо веровали да природа и наша храна могу бити довољан разлог," каже Јелена.

Крајем 2024. године конкурисали су за ИПАРД III, Мера 7, са пројектом адаптације куће у туристички објекат са 4 собе (12 лежајева) и мини-ресторaном. Укупна вредност инвестиције износила је 96.000 €, од чега је 57.600 € (60%) суфинансирано кроз ИПАРД, док су остатак обезбедили кредитом и личним средствима.

Припрема и подршка: Припрему пројекта водио је консултант из локалног Регионалног центра за развој руралног туризма, који је помогао у изради бизнис плана и пројектно-техничке документације. „Ми смо знали како желимо да изгледа кућа, али нисмо знали како да то претворимо у цифре и планове. Консултант нам је буквално објаснио шта све морамо да имамо да би нас Европа схватила озбиљно," каже Милош.

Резултати:

- Реновиране су 4 собе и кухиња, постављена енергетски ефикасна столарија и соларни панели за топлу воду.
- У првој сезони (2025) остварили су 65% попуњености капацитета од маја до октобра.
- Просечна цена ноћења са доручком је 35 € по особи, а укупан приход у првој години износио је око 38.000 €, што је три пута више од онога што су раније зарађивали искључиво од пољопривреде.
- Домаћинство је постало део туристичке понуде Ђердапа, а први гости из Немачке и Чешке дошли су преко једне онлајн платформе.

Изазови: Највећи проблем био је недостатак радне снаге – већину послова у туризму обављају сами. „Све је ручно – од чишћења до кувања. Али зато гости цене аутентичност," каже Јелена. Други изазов био је маркетинг – прве године морали су доста да уложе у промоцију и интернет присуство.

Порука: „ИПАРД Мера 7 нам је показала да село може да живи од нечег више од њиве. Ако имате кућу, идеју и спремни сте да радите, ово је шанса да направите посао који враћа људе на село."

5.2 Националне и регионалне субвенције

Српска пољопривреда није хомогена – природни услови, величина газдинстава, структура производње и инфраструктурни капацитети значајно се разликују од региона до региона. Због тога држава развија специфичне регионалне програме који имају за циљ да искористе предности сваког подручја и ублаже неравномерни развој.

Војводина – модернизација ратарства и развој инфраструктуре
Војводина, као најразвијенији пољопривредни регион, има велике равничарске површине и највећу просечну величину газдинстава у земљи (15–30 ha, у појединим деловима и преко 50 ha). Производња је оријентисана ка ратарству – пшеници, кукурузу, соји, сунцокрету и шећерној репи – што чини основу извозног потенцијала Србије.

Регионални програми у Војводини усмерени су на:
- модернизацију механизације и увођење прецизне пољопривреде,
- повећање ефикасности у коришћењу земљишта,
- улагања у силосе, складишта и логистичке центре за жито и индустријске културе,
- развој система за наводњавање у областима где климатске промене утичу на приносе.

Посебан нагласак ставља се и на смањење трошкова производње, који често зависе од светских цена ђубрива, енергената и житарица.

Централна и Западна Србија – воћарство, повртарство и хладњаче
Централни и западни делови Србије одликују се мањим и уситњеним газдинствима (5–10 ha), али и изузетно погодним условима за воћарство и повртарство. Овај регион је већ препознат као водећи у производњи малине, купине, јабуке и шљиве, али и у гајењу парадајза, паприке и кромпира.

Регионални програми подржавају:
- подизање нових засада воћа, уз примену савремених сорти и технологија,
- изградњу и опремање хладњача, сушара и складишта, како би се повећала тржишна вредност производа,
- подршку за удруживање малих произвођача у задруге, ради заједничког наступа на домаћем и страном тржишту,
- увођење сертификација (GlobalG.A.P., органска производња) које отварају врата ка премијум сегментима ЕУ тржишта.

Поред производње, велики изазов за овај регион су високи логистички трошкови и зависност од сезонске радне снаге, што програми покушавају да ублаже подршком за модернизацију и диверзификацију извора прихода.

Јужна и Источна Србија – диверсификација и брендови географског порекла

Јужни и источни делови земље су економски најслабије развијени, са малим и фрагментираним газдинствима (2–5 ha) и ограниченом инфраструктуром.
Међутим, ова подручја имају снажан потенцијал у нишним културама и сточарству.

Регионални програми усмерени су на:

- подршку производњи дувана, паприке, парадајза и лековитог и ароматичног биља,
- јачање овчарства и козарства, традиционално присутних у Пчињском, Јабланичком и Пиротском округу,
- развој брендова са заштићеним географским пореклом, као што су лесковачки ајвар или пиротски качкаваљ,
- подстицаје за развој задруга и руралног туризма, што омогућава диверзификацију прихода у подручјима са мањим пољопривредним потенцијалом.

Ови програми имају двоструки циљ: да обезбеде економску одрживост локалним произвођачима и да истовремено сачувају традиционалне производе и културни идентитет региона.

Регионални програми развоја у Србији одражавају реалне разлике у структури пољопривреде – од високопродуктивног ратарства у Војводини, преко интензивног воћарства у Централној и Западној Србији, до нишних култура и сточарства у Јужној и Источној Србији. Њихова сврха није само економски раст, већ и смањење регионалних неједнакости, подстицање удруживања и омогућавање младима и малим газдинствима да у свом окружењу виде перспективу за развој.

Програми развоја по регионима у Србији (2024–2030)

Регион	Главни приоритети развоја	Кључне мере подршке	Изазови
Војводина	Модернизација ратарске производње, ефикасније коришћење земљишта, логистика	- Подстицаји за куповину савремене механизације и прецизну пољопривреду - Развој система за наводњавање - Улагања у силосе, складишта и логистичке центре	- Зависност од светских цена житарица и инпута (ђубрива, гориво) - Високи трошкови производње - Климатске промене и суше
Централна и Западна Србија	Развој воћарства и повртарства, удруживање малих произвођача	- Подизање нових засада (јабука, шљива, малина) - Изградња и опремање хладњача и сушара - Подршка задругама и сертификацијама (GlobalG.A.P., органска производња)	- Уситњена газдинства (5–10 ha) - Велика зависност од сезонске радне снаге - Високи логистички трошкови

Јужна и Источна Србија	Диверсификација економије, развој нишних култура и сточарства	- Подршка производњи дувана, паприке, парадајза и лековитог биља - Јачање овчарства и козарства - Развој брендова географског порекла (лесковачки ајвар, пиротски качкаваљ) - Подршка руралном туризму и задругама	- Мала и фрагментирана газдинства (2–5 ha) - Недостатак инфраструктуре (хладњаче, путеви, дигитализација) - Слаба инвестициона моћ

Мере за младе по регионима (2024–2030)

Регион	Могућности за младе	Специфичне мере подршке	Кључни изазови за младе
Војводина	Улазак у високо механизовану и конкурентну ратарску производњу.	- Већи проценат субвенција за набавку трактора и савремене механизације - Подршка за дигитализацију и прецизну пољопривреду - Приоритет за младе у коришћењу наводњавања и логистичких капацитета	- Висока конкуренција великих газдинстава - Велика зависност од светских цена - Потреба за великим иницијалним капиталом
Централна и Западна Србија	Развој модерног воћарства и повртарства, оријентација ка премијум тржиштима.	- Субвенције за подизање нових засада (малине, јабуке, шљиве) - Подршка изградњи и опремању хладњача за младе произвођаче . Едукација у области сертификација (GlobalG.A.P., органска производња)	- Уситњена газдинства (просек 5–10 ha) - Високи трошкови хладњачке логистике - Недостатак радне снаге
Јужна и Источна Србија	Фокус на нишним културама, сточарству и брендираним производима са географским пореклом.	- Субвенције за младе у производњи лековитог биља, паприке и парадајза - Подршка развоју сточарских фарми (овце, козе) - Подстицаји за стартапове у руралном туризму и преради традиционалних производа	- Мала и фрагментирана газдинства (2–5 ha) - Недовољна инфраструктура (путеви, хладњаче) - Ограничен приступ капиталу и тржишту

Информације о свим субвенцијама и подстицајима, укључујући ИПАРТ се објављују на сајту Управе за аграрна плаћања https://uap.gov.rs/.

5.3 Приватни и алтернативни извори финансирања

Поред државних програма, пољопривредници могу да имају на располагању приватне и алтернативне механизме финансирања. Они често нуде већу флексибилност, брже одобравање и иновативне приступе, што је важно за развој одрживих газдинстава.

Пољопривредни кредити и кредитне линије

Банкарски кредити представљају најчешћи облик приватног финансирања у пољопривреди. Банке нуде различите типове кредита прилагођене специфичностима пољопривредне производње:

- Краткорочни (до 12 месеци): сетва, жетва, семе, ђубриво;
- Средњорочни (1–5 година): мања механизација, складишта, модернизација;
- Дугорочни (преко 5 година): земљиште, велики објекти, комбајни;
- Специјализоване линије: сезонски кредити (отплата после жетве), кредити за органску производњу, повољни кредити за младе пољопривреднике.

Услови: кредитна историја, обезбеђење (земља, непокретности), пословни план, доказ о приходима, осигурање усева/стоке.
Предности: стабилност, могућност дугорочног планирања.
Изазови: строги услови, потреба за обезбеђењем, фиксне обавезе.

Краудфандинг
Шта је: прикупљање новца од већег броја људи путем интернета.

Типови:
- Донације: новац без награде (GoFundMe - https://www.gofundme.com/en-gb);
- Награде: подржаваоци добијају производ или услугу (нпр. Kickstarter - https://www.kickstarter.com, Indiegogo - https://www.indiegogo.com);
- Инвестиционе платформе: подржаваоци постају акционари или деле приходе (Crowdcube - https://www.crowdcube.com).

Успех зависи од: јасне приче и визије, фотографија/видео садржаја, активног ангажовања заједнице.

Локални приступ: подршка заједнице, сарадња са медијима и туристичким организацијама.

Краудфандинг може бити веома ефикасан алат за финансирање пољопривредних пројеката када се комбинује са аутентичним лидерством, јасном визијом, снажним везама са заједницом и иновативним приступом традиционалним изазовима. Следећи пример то и показује.

Пример: Успешна кампања на сајту Kickstarter
Назив: Build A Farm, Grow The Future! Циљ: Изградња Lovewell Farm-e. Ово је друга образовне фарме на истом пољопривредном земљишту. Употреба средстава добијених кроз crowdfunding кампању: - Изградња ограде за заштиту од јелена; - Системи за наводњавање (прскалице); - Алати и опрема (колица, лопате, мотике, широке виле, грабље); - Сејач за прецизну сетву; - Катерпилар тунели за продужење сезоне; - Материјали за изградњу више од 70 нових узигнутих леја; - Складиште за алате; - Образовни круг за едукативне програме.

Категорија: Храна/Фарме (Food/Farms на Kickstarter-у)

Финансијски резултати
Циљ (износ средства која се желе прикупити): УСД15.000
Прикупљено: УСД16.136 (7.6% више од циља)
Број људи који су подржали кампању: 180
Просечан допринос: УСД89.64 по појединцу
Период финансирања: 30 дана (12. децембар 2019 - 11. јануар 2020)

Структура награда

Кампања је понудила 11 различитих нивоа награда од УСД10 до УСД1.000:

- УСД10 - Захвалница (22 подржаваоца), навођење имена на интернет страни
- УСД25 – Бели лук (21 подржавалац), 3 главице белог лука које су садили
- УСД25 - Семе (12 подржавалаца), пакет семена дивљег цвећа
- УСД35 - Салата (3 подржаваоца), кеса мешане салате (салата, беби кале, рукола), преузимање на фарми током лета
- УСД50 - MEVO мајица (12 подржавалаца)
- УСД75 - Мед (11 подржавалаца - распродато), тегла сировог MEVO меда
- УСД100 – Једна леја на фарми ће добити ваше име (26 подржавалаца), персонализована таблица са именом
- УСД200 – Корпа поврћа (3 подржаваоца, 12 од 15 доступно), корпа сезонског поврћа, јаја од локалне фарме, преузимање од јула до октобра
- УСД350 – Образовна тура (2 подржаваоца) са дегустацијом поврћа и посетом пчелињацима
- УСД500 –радионица пчеларства (5 подржавалаца), теоретски и практични део за групе до 10 особа
- УСД1.000 - 2 карте за годишњу Farm to Table вечеру (3 подржаваоца).

Стратегије које су довеле до успеха кампање

1. Јасна и емотивна прича: Кампања је била заснована на снажној наративној причи о локалној фарми која жели да производи здраву храну за заједницу и притом чува земљиште. Овај лични и транспарентни приступ створио је поверење и емоционалну везу са потенцијалним подржаваоцима;
2. Конкретне награде и систем донација: Уместо општих обећања, подржаваоци су добијали видљиве и опипљиве награде – као што је „Једна леја на фарми ће добити ваше име“. Ова врста симболичног власништва подстакла је осећај припадности и директног утицаја на развој пројекта. Додатно, награде су биле постепено скалиране (нпр. мање донације = симболични производи, веће донације = конкретне привилегије или искуства на фарми);
3. Визуелна презентација и транспарентност: Кампања је користила фотографије, видео материјале и редовна ажурирања, што је донаторима давало осећај укључености и праћења напретка. Транспарентно представљени трошкови и планови инвестирања повећали су кредибилитет;
4. Ангажовање локалне заједнице и мреже: Фарма је већ имала локалне купце и партнере, који су постали први донатори и амбасадори кампање. Њихово активно ширење вести на друштвеним мрежама и у медијима помогло је да се кампања брзо прошири ван локалних оквира.

Сви подаци доступни на: (https://www.kickstarter.com/projects/mevoearth/build-a-farm-grow-the-future)

Напомена: Србија није међу земљама које Kickstarter подржава. Kickstarter има стриктна географска ограничења и тренутно је доступан само у ограниченом броју земаља.

Уколико имате партнера у некој од земаљ**а** коју Kickstarter подржава, можете да започнете кампању.

Улагања са друштвеним утицајем (impact инвестиције)

Дефиниција: улагања која доносе финансијски повраћај и позитиван друштвени/еколошки ефекат.

Инвеститори:
- фондови за одрживу пољопривреду и рурални развој;
- међународне организације (Светска банка, ЕБРД);
- приватни инвеститори и корпоративни фондови.

Фокус: климатски адаптивна пољопривреда, социјална инклузија, очување биодиверзитета.
Како привући: дефинисати јасне метрике утицаја, припремити документацију, комбиновати грантове и кредите.

Закуп и лизинг опреме и земљишта
Лизинг опреме:
- Оперативни (2–5 год.): закуп, сервис укључен, опрема се враћа;
- Финансијски (дугорочно): отплата са могућношћу власништва.

Предности: нижи почетни трошкови, пореске погодности, приступ новој технологији.

Закуп земљишта:
- Краткорочни: сезонски закуп за поједине културе;
- Дугорочни (10+ год.): сигурност за инвестиције и унапређење земљишта;
- Специјални модели: подела приноса, закуп са правом куповине.

Поређење извора финансирања

Механизам	Намена	Предности	Изазови
Банкарски кредити	Сетва, механизација, земљиште	Стабилност, дугорочност	Строги услови, обезбеђење
Краудфандинг	Почетни капитал, маркетинг	Брзина, промоција, заједница	Несигуран исход кампање
Impact инвестиције	Одрживи пројекти	Фин. и друштвени повраћај	Сложен процес преговарања
Лизинг/закуп	Опрема, земљиште	Ниже улагање, флексибилност	Уговорне обавезе, ограничења

6 Маркетинг и додавање вредности

6.1 Истраживање тржишта и потрошача

Данашњи купци све више траже здраву и еколошки одрживу храну. Ово је велика прилика за мале фарме.

Шта купци данас желе:
- Храну без хемијских третмана;
- Локалне производе (из свог краја);
- Свеже производе директно од произвођача;
- Органску храну са сертификатом;
- Производе са јасним пореклом;
- Минималну амбалажу (мање пластике);
- Сезонске производе;
- Традиционалне методе гајења.

Конкретни примери одрживих трендова:
"Од фарме до трпезе" покрет
- Купци долазе директно на фарму да купе;
- Фармери продају на локалним пијацама;
- Ресторани се договарају са фармерима за директне испоруке.

👉 Пример: "Урбани фармери" из Београда који снабдевају више од 100 ресторана у Београду и Новом Саду микробиљем, клицама и јестивим цвећем. Ово је реални пример мале српске фарме која је успешно изградила сарадњу са ресторанима и показује како локални произвођачи могу да снабдевају угоститељски сектор.
🔗 (https://urbanifarmeri.com/saradnja/)

Без отпада (Zero waste)
- Купци доносе своје кесе и флаше;
- Продаја на мерење без амбалаже;
- Компост од органског отпада.

👉 Пример: Један произвођач, који продаје на пијаци у Сремчици користи еколошки приступ са папирним кесама и плетеним корпама, док купци све чешће доносе своје торбе од куће.

Пермакултура и биодиверзитет
- Гајење више различитих биљака заједно;
- Чување старих сорти;
- Привлачење корисних инсеката.

👉 Пример: Газдинство код Лесковца се бави гајењем аутентичних српских сорти попут жупског парадајза, јабучара, лесковачке рог паприке и старих сорти пасуља. Користе традиционалне методе узгоја. Производе промовишу као аутохтоне гајене традиционалним методама.

Регенеративна пољопривреда
- Побољшање квалитета земљишта;
- Без орања (no-till);
- Покривни усеви.

Квалитетни производи се могу продавати по вишим ценама од обичних. Када можете тражити вишу цену:
- За органске производе (30-50% више);
- За ретке старе сорте;
- За свеже убране производе;
- За производе са причом (нпр. бабина рецептура);
- За производе без емисије CO_2 (carbon-neutral);
- За локалне производе (мања транспортна трошкова).

Примери цена на српском тржишту:
- Обичан парадајз: 120-150 РСД/кг
- Органски парадајз: 300-500 РСД/кг
- Стара сорта "Српски рани": 300-400 РСД/кг
- Чери парадајз у корпи: 500 РСД/кг
- Домаћи парадајз "из баште": 250 РСД/кг

Премијум производи који се добро плаћају у Србији:
- Домаћи мед: 1000-1500 РСД/кг (индустријски 600-800 РСД/кг);
- Слатко од дивљих плодова (јагоде, боровнице): 800-1200 РСД/тегла;
- Ракија од домаћих шљива: 1500-2500 РСД/л;
- Јагоде у сезони: 400-600 РСД/кг, ван сезоне: 800-1200 РСД/кг;
- Домаће јаја: 30 дин/ком (фабричка 20 РСД/ком);
- Козји сир: 1200-1800 РСД/кг;
- Планински чај (жалфија, нана): 2000-3000 РСД/кг;
- Сушена паприка у низовима: 3000-4000 РСД/кг;
- Домаћи ајвар: 800-1200 РСД/кг.

Како да оправдате вишу цену у Србији:
- Покажите да је "домаће" и "природно";
- Објасните да није третирано хемијом;
- Нагласите "као некад" квалитет;
- Покажите фотографије са њиве/баште;
- Дајте да се проба;
- Причајте како ваша породица гаји генерацијама;
- Поредите са увозним производима.

Стратегије сегментације тржишта

Поделите купце у групе и прилагодите им понуду.

Главне групе купаца:
1. Породице са децом
   - Траже: здраве, безбедне производе
   - Продајте им: органско воће, поврће без хемијских средстава
2. Млади урбани купци
   - Траже: модерне, практичне производе
   - Продајте им: готове салате, свеже зачинско биље
3. Старији људи
   - Траже: традиционалне сорте, познате укусе
   - Продајте им: старе сорте парадајза, лука, паприке, прерађевине
4. Ресторани и кафићи
   - Траже: редовне испоруке, константан квалитет
   - Продајте им: сезонско поврће, декоративне биљке за јела
5. Еко-свесни купци
   - Траже: минималну амбалажу, органске производе, локалне сорте
   - Продајте им: производе у повратним кесама
6. Здравствено свесни купци
   - Траже: свежу, функционалну храну, без адитива
   - Продајте им: органско воће, поврће без хемијских средстава

Процена конкуренције

Проучите конкуренцију да видите шта ви можете боље.

Како да проучите конкуренте:
- Идите на пијаце и видите шта продају други;
- Проверите цене у супермаркетима;
- Погледајте Фејсбук странице других произвођача;
- Питајте купце шта им недостаје.

Примери предности које можете имати:
- Бржа достава (исти дан кад се убере);
- Већи избор сорти;
- Нижа цена јер нема посредника;
- Бољи квалитет јер је свеже;
- Личан контакт са купцем;
- Еколошки начин гајења;
- Транспарентност (купци могу да виде како гајите);
- Флексибилност (можете брзо да се прилагодите захтевима).

Како да се издвојите од конкуренције:
1. Гајење ретких и специјалних биљака
- Црне гоџи бобице (као породица Скендеровић код Новог Пазара);
- Старе српске сорте парадајза, папарике, пасуља;
- Јестиво цвеће за ресторане.

👉 Породица Скендеровић из Новог Пазара је једина у региону која гаји црне гоџи бобице

2. Модерне технологије гајења
- Пластеници са контролом температуре;
- Кап по кап наводњавање;
- Соларни панели за грејање пластеника;
- Сензори за мерење влажности земље.

👉 Пример: „Грало“ циркуларна фарма, код Ваљева, је иновативни модел пољопривредног газдинства организован по принципима циркуларне економије. У њему је постављено постројење за пречишћавање отпадних вода из смештаја, а рециклирана вода се користи за наводњавање зелених површина у оквиру комплекса и енергетских врба – дрвенастих и жбунастих биљака које изузетно брзо расту, и чијом се редовном сечом добија велика количина биомасе. Биомаса од енергетских врба се у облику дрвне сечке користи за производњу пелета, који греје стакленике и топле леје смањујући зависност овог сеоског домаћинства од екстерних извора енергије. У пластеницима на имању се узгаја поврће, уз наводњавање из бунара и прихрану локално произведеним стајњаком и компостом од биоотпада са имања.
🔗 https://zelenatranzicija.undp.org.rs/sr/cirkularna-farma/

3. Агротуризам
- "Од фарме до хотела";
- Викенд посете за градске породице;
- Дегустација и продаја на лицу места.

👉 Пример: Фарма породице Селек је једна од најуређенијих фарми на простору Западне Србије због својих огромних капацитета са преко 70 коња, 500 оваца, 400 јагњаца, 250 коза, преко 200 говеда и бивола. Ова фарма јединствена је по производњи бивољег сира и кајмака као специјалитета који се посебно служе посетиоцима фарме и хотела.
🔗 https://www.hotelborovi.com/lokacije/

4. Специјализација за одређене купце
- Органска храна за бебе и малу децу;
- Храна без глутена за алергичне особе;
- Веган производи за ресторане.

5. Иновативна амбалажа и презентација
- Стаклене тегле са натписом "бабин рецепт";
- Дрвене сандучиће за воће;
- QR код на производу који води до приче о фарми.

👉 Пример: Произвођач меда ставља QR код на тегле па купци могу да виде видео како се мед прави.

6.2 Изградња бренда фарме

Бренд је име и углед ваше фарме. То је начин како вас људи памте и препоручују.

Кораци за изградњу бренда:

1. Изаберите име фарме
   - Користите породично име: "Фарма Петровић", "Газдинство Марковић";
   - Користите географско порекло: "Шумадијски врт", "Бачка земља", "Златиборска малина";
   - Користите специјалност: "Домаће јагоде Милић", "Еко башта Рашић";
   - Користите емоцију: "Бабин врт", "Мамина башта", "Срећна фарма".
2. Направите препознатљив визуелни идентитет
   - Логотип
     - Користите једноставне облике (круг са воћком, срце са листом, квадрат са житом);
     - Ручно нацртан изглед („домаћи“) делује топло и блиско;
     - Избегавајте сложене детаље који се губе на малим налепницама.
   - Боје
     - Зелена – природа, здравље, еко производи;
     - Црвена – зрелост и енергија (парадајз, паприка, јагоде);
     - Жута/златна – сунце и топлина (жито, сунцокрет, мед);
     - Смеђа – земља и традиција (органски производи);
     - Плава – свежина и чистоћа (млечни производи);
   - 👉 Користите максимум 2–3 боје да избегнете шаренило.
   - Фонтови (слова)
     - Рукописни фонт – топлина и личност („као да је бака писала“);
     - Једноставан фонт – јасноћа и поузданост;
     - Дебљи фонт – снага и квалитет.
   - 👉 Користите исти фонт на свим материјалима (налепнице, кесе, друштвене мреже).
   - Тестирање и унапређење
     - Нацртајте логотип најпре на папиру, па тек онда дигитализујте;
     - Проверите како изгледа на малој налепници – ако није читљиво, поједноставите;
     - Питајте пријатеље и комшије шта им прво падне на памет када га виде.

3. Одаберите главну поруку (слоган). Изаберите слоган који одражава оно чиме се заиста поносите - ако сте брзи, нагласите брзину; ако имате традицију, говорите о њој; ако сте локални, будите поносни на то.

Категорија	Примери слогана
Емоционални	„Гајимо љубав, беремо срећу“ • „Где су руке чисте, ту је храна здрава“ • „Свако зрно са причом“ • „Храна каква треба да буде“ • „Вратили смо укус детињства“
Брзина и свежина	„Јуче у земљи, данас на трпези“ • „Убрано на зору, код вас до подне“ • „Свеже док роса још није сухла“ • „Од њиве до кухиње за један дан“
Локални понос	„Најбоље што Шумадија даје“ • „Војвођански квалитет, српска душа“ • „Златиборско благо“ • „Из срца Србије на вашу трпезу“ • „Где Морава протиче, најбољи парадајз расте“
Традиција са модерним звуком	„Стари начин, нови укус“ • „Рецепт од прабаке, квалитет за данас“ • „Корени дубоки, плодови свежи“ • „Генерације знања, једно име“
Здравље и природа	„Чиста земља, чиста савест“ • „Без хемије, са душом“ • „Природа зна најбоље“ • „Здраво као што мама воли“ • „Органски, од срца“

Лако памтљиви	„Марковић = квалитет!“ • „Једем, дакле волим“ • „Укус који се памти“ • „Просто добро“ • „Право са фарме“

4. Будите доследни свуда
   - Исто име на Фејсбуку, пијаци, кесама, камионету;
   - Иста порука увек када се представљате;
   - Исти квалитет увек (не варирајте);
   - Исто обећање (ако кажете "свеже убрано", мора бити свеже).

Примери успешних српских фарми:

👉 Урбани фармери - Београд
- Почетак: Мајка са троје деце почела да гаји у стану за своју породицу;
- Брендинг приступ: Фокус на урбани начин живота и здравље;
- Логотип: Једноставан зелени дизајн са микробиљем;
- Слоган: Градска фарма суперхране;
- Успех: Од хобија до снабдевања ресторана.

👉 Породица Скендеровић - Нови Пазар
- Специјалност: Јединствене црне гоџи бобице на Балкану;
- Брендинг приступ: Нагласак на ексклузивност и лековитост;
- Стратегија: Први и једини на тржишту;
- Циљна група: Људи са здравственим проблемима;
- Успех: Нулта конкуренција, високе цене.

👉 Фарма Селек - Сјеница
- Концепт: Интеграција фарме и хотела;
- Брендинг приступ: Од фарме до стола доживљај;
- Логотип: Планински мотиви са животињама;
- Стратегија: Туристима продају доживљај, не само храну;
- Успех: Попуњен хотел + продаја производа.

👉 Газдинство Буздокић – Кладово
- Прича: Повратак из Немачке на очево имање;
- Специјалност: Романовске овце и козе расе алпина;
- Брендинг приступ: Породична прича о повратку кући;
- Слоган: Вратили смо се кући да градимо будућност;
- Подршка: Користе и локалне субвенције.

Кључне лекције за брендинг малих газдинстава:
- Почните са причом - свако газдинство има јединствену причу;
- Будите први у нечему - као породица Скендеровић са црним гоџи бобицама;
- Користите своје име - људи воле да знају ко им гаји храну;
- Фокусирајте се на једну ствар - не покушавајте све одједном;
- Градите лични однос - мала газдинства имају предност личног контакта.

Како да изградите препознатљивост:

На пијаци
- Увек исто место продаје;
- Препознатљива тенда (боја, натпис);
- Униформа (мајица са логотипом).

👉 Пример: Продавац из околине Београда има тезгу на градској пијаци, са видљивим знаком зелена јабука са црвом, и натписом поврће гајено у биолошким условима.

На друштвеним мрежама
- Фејсбук страница и Инстаграм налог са истим именом као фарма;
- Редовно качење фотографија са њиве;
- Одговарање на коментаре купаца.

👉 Пример: Инстаграм пример: @mleko_i_mleko. Газдинство које производи кравље и козје млеко и продаје га преко млекомата, има преко 13 000 пратилаца и више од 120 објава. Успешно показује како аутентичност, корисни садржај и визуелан фокус могу да привуку публику и изградњу заједнице око бренда — чак и за релативно мала газдинства.

Путем препорука
- Дајте визит карте најбољим купцима;
- Питајте да препоруче пријатељима;
- Дајте мали поклон за препоруку.

👉 Пример: За сваку препоруку дајете килограм парадајза бесплатно.

Локалне манифестације
- Сајмови хране и пољопривреде (најважнији за директну продају);
- Етно манифестације (идеалне за традиционалне производе);
- Фестивали локалних специјалитета.

Приповедање о фарми и представљање произвођача

Људи воле да знају ко гаји њихову храну и како. У Србији посебно воле приче о традицији и породици.

Шта да причате купцима:
- Како сте почели са фармом (да ли сте наследили од родитеља);
- Зашто волите пољопривреду;
- Како гајите ”старим начином” без хемије;
- Традицију ваше породице;
- Љубав према земљи и природи;
- Тешкоће и радости фармерског живота.

👉 Конкретни примери прича:

Прича о традицији: Наша породица гаји парадајз у овом селу већ 80 година. Мој деда је донео семе српског раног парадајза из Македоније 1943. године. Од тада чувамо то семе и сваке године одлажемо најбоље плодове за семе следеће године. Не мешамо сорте, не користимо хемију, само стајско ђубриво као некад.

Прича о промени живота: Радио сам 20 година у фабрици у Крагујевцу. Када се родила ћерка, хтео сам да има здраву храну. Вратио сам се у очево село и покренуо органску башту. Прва година је била тешка, али сада имам 50 редовних купаца који знају да код мене купују најбоље поврће.

Прича о љубави према земљи: Свако јутро устајем пре свитања и са првом кафом излазим у башту. То је мој ритуал већ 20 година. Док пијем кафу, обилазим сваки ред парадајза, проверавам како су провели ноћ, да ли им треба вода. Некада им се чак и обратим. Жена ми се смеје и каже да сам пођерао, али ја знам да биљке осећају када их неко воли. Мој парадајз је увек најкрупнији на пијаци, а људи питају која је твоја тајна. Кажем им: 'Љубав, љубав и стрпљење.

Где и како да причате приче:

1. На друштвеним мрежама
   - Качите фотографије свакодневног рада;
   - Објашњавајте шта радите тај дан;
   - Покажите породицу која помаже.

Пример поста: "Данас са сином садим парадајз. Учим га како се прави бразда као што ме је учио мој отац."

2. На пијаци док продајете
   - Причајте свим купцима исту причу;
   - Будите искрени и емоционални;
   - Покажите фотографије фарме на телефону;
   - Позовите купце да дођу да виде како гајите.

3. На амбалажи производа
   - Кратка прича на налепници;
   - Фотографија фармера;
   - Контакт подаци.

Пример из региона: ЗАУМ
Основне информације о компанији Назив: ЗАУМ (Нелкоски Органик Фуд) Локација: Село Драслајца, Струга, Македонија Власник: Бошко Нелкоски Величина: 11 хектара лешникових засада (почели са 500 стабала) Специјализација: Органски лешник и путери од лешника Кључни брендинг елементи

Централна брендинг прича: "Деда Спасе је био човек који је обишао цео свет. Међутим, ехо отаџбине га је натерао да се поново врати у родни крај, тачније у Драслајцу, прелепо село близу Охридског језера"

Настанак назива бренда: "Деда Спасе је причао да му лешник даје снагу, енергију, али и чува ум, због чега је могао до касно у ноћ да прича приче, а дању да ради пун енергије. За лешнике је говорио да их једе ЗА-УМ"

- Јединствена вредносна понуда: "Каже се да редовно конзумирање лешника може да продужи животни век за 20 одсто. Ипак, оно што највише фасцинира јесте његова улога као храна за ум"
- Породична традиција као основа бренда - 120 година традиције. Континуитет приче: "Прича која се преноси са колена на колено и траје више од 150 година"
- Без штетних додатака: "Никад не користимо рафинисани шећер у нашем путеру... Не употребљавамо штетне сирупе, пунила или конзерванси. Једноставно користимо органске, природне састојке који се могу убрати директно из природе"
- Одрживост као кључни брендинг елемент: ЗАУМ следи филозофију нула отпада да би минимизовао утицај на животну средину. Соларна електрана као део бренда: Фарма користи сопствену соларну електрану.

Одрживе праксе као брендинг:
- Капљично наводњавање за уштеду воде
- Органски компост од властитих остатака
- Природна заштита од штеточина без хемикалија
- Соларно сушење лешника
- Електрични возила за дистрибуцију

Сторителинг: ”Као што је деда Спасе веровао да се ништа не сме бацити, тако и ми сваку љуску лешника претварамо у храну за ново дрво. Наша соларна електрана користи исту енергију сунца која храни наше лешнике. То није само бизнис - то је начин живота."

Визуелна комуникација:
- Фотографије соларних панела на кровима прерадног погона
- Видео материјали о процесу компостирања љусака
- Инфографици о нултом отпаду
- Мерење CO2 уштеде као део маркетинга

Стратешка партнерства:
- Партнерство са локалним школама за едукацију о одрживости
- Сарадња са еколошким организацијама
- Програм ”Усвоји дрво” за потрошаче
- Отворени дани фарме са фокусом на одрживе праксе

Кључне лекције за мања газдинства
- Моћ приче: Легенда о деди Спаси је кључни диференцијатор - свако газдинство може пронаћи своју јединствену породичну причу.
- Јасно позиционирање – ”За-ум” концепт је једноставан, запамћен и функционалан.
- Без компромиса у квалитету- Никад не додавати штетне састојке, чак и када је то јефтинији пут.
- Сертификације као улазница - Вишеструке сертификације отварају врата премијум тржиштима.
- Емоционална веза - Не продавати само лешнике, већ продавати здравље, традицију, памет.

Сви подаци доступни на: https://zaumorganic.com

6.3 Сертификација и стандарди квалитета (Органска, GlobalGAP итд.)

Органска сертификација

Органска сертификација је званични документ који потврђује да производите храну без хемијских ђубрива, пестицида и ГМО организама. У Србији ову сертификацију издају овлашћене контролне организације.

Процес добијања органске сертификације:
1. Пријава и документација (1-2 месеца)
   - Попуњавање пријаве код контролне организације;
   - Достављање плана органске производње.

2. Период конверзије (2-3 године)
   - Код баштенске производње траје 2 године, код свих једногодишњих култура и
   - 3 године код вишегодишњих, са могућношћу за смањење ако се признају достављени докази о претходном управљању на парцелама.

3. Редовне контроле
   - Најмање једном годишње (укључујући најављене и ненајављене посете, узорковања и проверу докумената) и документовање свих процеса;
   - Узимање узорака за лабораторијске анализе.

За детаље о органској сертификацији можете погледати на интернет странама овлашћених контролних организација и у Водичу за органску производњу / (аутори Горан Ангеловски ... итд.) (2011). Скопље: Федерација произвођача органских производа у Македонији / Секретаријат Сталне радне групе за регионални рурални развој (SWG) 🔗 https://www.seerural.org/wp-content/uploads/2009/05/Vodic-organsko-proizvodstvo-Srpski.pdf

Списак овлашћених контролних организација налази се у делу 13.6

GlobalGAP стандард

GlobalGAP је међународни стандард за безбедну и одрживу пољопривредну производњу. Обавезан је за извоз у ЕУ.
Основни захтеви:
- Вођење детаљних записа о третманима;
- Контрола употребе заштитних средстава;
- Управљање водом и земљиштем;
- Безбедност радника.

Пример документације за GlobalGAP:
- Дневник третмана усева;
- Евиденција о набавци семена и средстава;
- Записи о берби и складиштењу;
- Сертификати о калибрацији прскалица.

Матрица одлуке о сертификацији

Стандард	Потенцијална корист	Препорука
Органска сертификација	+30-50% цена, премијум тржиште	ДА за воће, поврће, жита
GlobalGAP	Приступ извозу, већи откупна цена	ДА за извознике

Када се исплати сертификација

✅ Када се сертификација исплати	❌ Када се сертификација не исплати
Имате стабилну производњу (мин. 5 тона годишње)	Мала производња (испод 1 тоне годишње)
Већ продајете по бољим ценама	Продаја само на локалној пијаци
Планирате извоз	Нестабилна производња

Пример: Органска производња – мали проценат, велики потенцијал

У Србији је органска производња још увек на почетку, али интересовање расте. Данас она обухвата свега 0,6% обрадивих површина – око 30.000 хектара – што је далеко испод европског просека. Ипак, упркос малом уделу, органски производи већ доносе видљив резултат: извоз је у периоду 2023–2024. порастао за више од 30%, а највећа тржишта су Европска унија, САД и Блиски Исток.

Оно што Србију чини посебном нису само чиста земљишта и разноврсни климатски услови, већ и традиција у воћарству и повртарству. Управо те гране лако проналазе своје место у органском систему: данас је највише органских површина под воћем (33%) и житарицама (30%), док све више расте интересовање за органско поврће и лековито биље. Србија ту има компаративну предност јер производи које већ добро познаје (малина, јабука, шљива, сунцокрет) може да претвори у органске и премијум артикле.

Ипак, постоје и препреке. Сертификација је скупа и компликована, а прелазни период траје три године – време током којег пољопривредник мора да ради без пуног прихода од органске ознаке. Приноси у органском систему често су мањи него у конвенционалној производњи, па успех зависи од тога да ли ће купци бити спремни да плате вишу цену.

Шта то значи за младог пољопривредника?

- **Није потребно имати велике површине. Органска производња је често профитабилнија на мањим газдинствима која се фокусирају на квалитет и нишне културе.**
- **Географско порекло и органска етикета у комбинацији могу бити јак бренд (нпр. „Органска ариљска малина“ или „Органска тамјаника са Фрушке горе“).**
- **Додавање вредности – органски џемови, чајеви, хладно цеђена уља – омогућава зараду која далеко превазилази сирову продају.**
- **Тражња је стабилна и расте: европски и амерички потрошачи траже управо овакве производе и спремни су да плате премијум цену.**
- **Органска производња у Србији није само тренд – она је начин да се мала газдинства издвоје и позиционирају на захтевном тржишту.**

Будућност: За Србију је ово простор огромне шансе. Док је у Аустрији преко 25% пољопривредних површина у органском систему, а у Хрватској више од 10%, Србија је још увек испод 1%. То значи да тек почињемо и да имамо простор за брзи раст.

Будућност је у томе да српски органски производи постану јединствени премијум артикли – са лицем и именом произвођача, са причом о пореклу и чистом земљишту. Онај ко сада уђе у

овај сектор може да постане пионир и изгради бренд који ће бити препознатљив широм Европе.

Мини-профил: Газдинство „Петровић“, Југ Србије

Јелена Петровић (29) из села код Лесковца један је од најбољих примера да се у органској производњи може успети ако постоји упорност и визија. Њена породица је деценијама гајила паприку за пијаце, али је Јелена желела другачији пут. „Сви су ми говорили да је ризик и да нема зараде. Али ја сам желела нешто што има будућност,“ каже она.

Прве три године биле су најтеже – прелазни период за добијање органског сертификата, слабији приноси и велика улагања. Само сертификација је коштала око 2.000 € годишње, а улагања у сушару и складиштење преко 15.000 €. Приноси су у почетку били 30–40% мањи него код конвенционалне производње, што је многе у селу навело да сумњају у њен избор. „Многи су ми се смејали – кажу, радиш више, а берба мања. Али ја сам знала да правим нешто другачије.“

Данас Јелена има 2 ha под органским невеном, матичњаком и наном. Са просечним приносом од око 1,5–2 т суве биомасе по хектару, њено газдинство годишње произведе око 3–4 тоне сушеног биља. Сама суши и пакује чајеве у малим серијама, а кроз сарадњу са локалном задругом пласира део производње и као сировину за козметичку индустрију.

Највећи успех стигао је 2024. године, када су њени производи добили ознаку EU Organic и први пут се нашли на полици једног био-маркета у Бечу. „Кад сам видела своје паковање на полици у Аустрији, знала сам да је све вредело,“ прича она. Чајеви са ознаком „Organic from Serbia“ продају се у паковањима од 50 g по цени од 3,5–4 €, што је знатно више од цене на домаћем тржишту (200–250 динара).

Јелена већ размишља о проширењу – планира да уведе органску жалфију и босиљак, али и да развије линију биљних мешавина за чај и зачине. Поред тога, у сарадњи са партнером из Ниша ради на пилот-пројекту за производњу етеричних уља, која имају високу додату вредност и извозни потенцијал.

„Органска производња није за оне који траже брзу зараду,“ каже Јелена. „Али ако гледаш дугорочно, ако хоћеш да останеш на земљи и да правиш производе који могу у ЕУ – онда је то права ствар.“

6.4 Развој продајних канала

Директна продаја потрошачима

Продаја са газдинства је најједноставнији начин да удвостручите приход.

Како да почнете:
- Поставите велику таблу на главном путу (50м пре газдинства);
- Направите једноставно продајно место - може и од палета;
- Обезбедите хлађење (фрижидер или хладњак);
- Радите истим данима у недељи (нпр. среда, петак, субота).

Пијаце - проверен начин за стабилан приход:
- Резервишите стално место - купци воле да знају где вас нађу;
- Долазите редовно, чак и када имате мање робе;
- Направите привлачну тезгу - купује се и очима;

- Истакните да је са вашег газдинства;
- Дајте мале узорке за кушање;
- Имајте готовину за кусур;
- Пакујте у своје кесе са именом газдинства.

Онлајн продаја – нови правац развоја

Зашто онлајн продаја? Омогућава вам да дођете до купаца у целој Србији, а не само у вашем месту.

Фејсбук и Инстаграм - ваш први корак у дигитални свет

Зашто почети овде?
- Бесплатно је;
- Већина ваших потенцијалних купаца је већ ту;
- Једноставно за почетнике.

Корак 1: Направите пословну страницу
- Назовите је "Газдинство [Ваше презиме]" или неки назив који асоцира на вас или ваше газдинство;
- Додајте адресу, телефон и радно време;
- Поставите профилну слику (фотографија фарме или лого).

Корак 2: Покажите своју причу кроз фотографије јер људи купују од људи којима верују.
- Како расте ваш усев кроз сезону;
- Ваше руке како беру зрели плод;
- Породицу за радом на газдинству;
- Свеже упаковане производе спремне за купце;
- Себе поносно у башти или поред трактора.

Корак 3: Нађите своје купце. Придружите се групама где се окупљају људи који траже квалитетну храну. На пример
- ”Органска храна Србија” (преко 14.000 чланова, три поста дневно);
- ”Село и органска башта Пермакултура” (9.600 чланова, два поста дневно).

Шта да објављујете:
- Недељно: фотографије са газдинства;
- Месечно: видео како радите;
- Сезонски: објаве о доступности производа;
- Увек: цене и начин поручивања.

Како узети прву поруџбину:
- Објавите фотографију производа са ценом;
- Напишите: "Поручите у коментару или поруци";
- Одговорите брзо на све упите;
- Договорите начин плаћања и предаје.

Сопствена онлајн продавница – професионални корак

Када је време за онлајн продавницу? Кад имате редовне купце преко друштвених мрежа и продајете више од 50.000 РСД месечно онлајн.

Трошкови: израде, месечног одржавања, плаћање картицом ако је омогућено

Предности сопствене продавнице:
- Професионалнији изглед;
- Купци могу сами да поруче 24/7;
- Аутоматско слање рачуна;
- Преглед статистике продаје.

Практичан савет:
- Почните са друштвеним мрежама;
- Када стекнете искуство и редовне купце, тада размислите о сопственој продавници;
- Не журите - најважније је да изградите поверење купаца.

Достава производа: курирске службе Post Express, ВЕХ, Глово, Волт, лична достава (200-300 РСД)

Партнерство са продавницама - стабилан месечни приход

Локални супермаркети
Како да приступите:
- Идите лично са узорцима;
- Питајте за менаџера набавке;
- Понудите пробни период од 30 дана;
- Будите спремни на маржу продавнице 30-40%.

Здрава храна продавнице - премијум канал:
- Траже квалитет и редовност испоруке;
- Плаћају 20-30% више од обичних продавница;
- Мање конкуренције;
- Купци прихватају више цене.

Ресторани и кафићи - партнери за дугорочну сарадњу:
Предности:
- Велике количине одједном;
- Редовне поруџбине;
- Плаћање на рачун (легално пословање);
- Препоруке другим ресторанима.

Како да приступите:
- Идите лично са узорцима;
- Разговарајте са шефом кухиње, не са келнером;
- Понудите дегустацију;
- Обећајте редовну испоруку.

Пример: Лесковачки ајвар – развој продајних канала уз заштићено географско порекло

Лесковачки ајвар је један од најпознатијих примера производа са заштићеним географским пореклом у Србији. Производња је концентрисана у Јабланичком и Пчињском округу, где специфична микроклима омогућава гајење паприке високог квалитета – месната, сочне и са јединственим укусом.

Овај производ није само намаз – он је симбол традиције и кулинарског идентитета југа Србије. Од 2017. године носи ознаку географског порекла, што значи да само ајвар произведен у овом региону и по строгој рецептури може носити име „Лесковачки ајвар".

Тиме је створен препознатљив бренд, који је свој аутентични идентитет претворио у конкурентску предност. Извоз расте, посебно на тржиштима ЕУ и САД, где потрошачи све више траже производе са јасним пореклом и ручном производњом. Лесковачки ајвар се препознаје као „handmade premium food", што га издваја од индустријских намаза.

Ипак, потенцијал је далеко већи од тренутних резултата. Изазови остају у недовољној количини паприке конзистентног квалитета, високој зависности од ручног рада (што отежава масовну производњу), као и у ограниченим капацитетима за маркетинг и извоз. Али управо та ручна производња чини га јединственим производом са високом додатом вредношћу.

Шта то значи за младог пољопривредника или прерађивача?

- Не треба огромна површина – довољно је неколико хектара под паприком и добро организована мала производња да би се ушло у нишу премијум хране.
- Бренд је све. Купци у Европи и Америци траже „причу" – ајвар из Лесковца већ има снажно име, само га треба правилно испричати.
- Ручни рад није мана, већ предност. Док у другим секторима механизација доноси конкурентност, овде је управо ручна производња фактор који подиже цену.
- Удруживање је кључ. Појединачно је тешко обезбедити количине за велике купце, али кроз задруге или кооперативе мали произвођачи могу да изађу на извозна тржишта.
- Премијум позиционирање доноси зараду. Уместо да се продаје индустријском откупљивачу, много је исплативије направити сопствени бренд у стакленој тегли са јасном ознаком порекла.

Мини-профил: Газдинство „Стојановић", Лесковац

Милена Стојановић (32) из села код Лесковца један је од младих прерађивача који су искористили бренд Лесковачког ајвара да створе сопствени бизнис. Њена породица је одувек гајила паприку на 3,5 ha, али се већина рода до скоро продавала свежа, по цени од свега 80–100 динара по килограму. „Схватила сам да од продаје сирове паприке нема будућности. Када све израчунаш – семе, саднице, нафта, радници – остаје ти веома мало," каже Милена.

Зато је 2022. године, уз подршку једне локалне задруге и програма за младе пољопривреднике, уложила у малу радионицу за производњу ајвара – пећ за печење паприке, инокс посуде и пакерицу за тегле. Укупна инвестиција износила је око 25.000 €, од чега је 60% покривено субвенцијама.

Прва серија обухватила је свега 2.000 тегли ајвара, које је Милена продавала на пијаци и преко друштвених мрежа, по цени од 600 динара (≈5 €) по тегли од 720 g. За мање од месец дана све је било распродато. Већ 2024. године проширила је производњу на 8.000 тегли, од чега је половину извезла у Аустрију и Немачку преко кооперативе. На тим тржиштима тегла премијум ајвара достиже цену од 10–12 €, што је донело знатно већу зараду у односу на продају паприке као сировине.

„Кључ је био у томе да не продајем само паприку, него причу," објашњава Милена. „Купци у Бечу или Минхену не траже само намаз – они траже комад традиције, нешто што их враћа у детињство или путовање кроз Србију."

Иако је производња и даље веома захтевна – једна тегла ајвара захтева и до 5 kg паприке и много ручног рада – Милена то види као предност. „Ручни рад није мана, већ моја најјача карта. Људи хоће да знају да је све ручно љуштено, мешано, спремано као код куће. То подиже цену и даје ми простор да градим бренд."

Данас газдинство „Стојановић" запошљава четири сезонска радника у време бербе и производње, а Милена већ ради на томе да покрене сопствени бренд у стакленој амбалажи са ознаком географског порекла. „Мој сан је да једног дана у Лондону или Њујорку неко узме теглу ајвара и прочита на етикети – произведено у Лесковцу. То је најбољи начин да покажемо свету ко смо и шта знамо."

6.5 Дигитални маркетинг за пољопривреднике

Стратегија за друштвене мреже - систематски приступ онлајн присутности

Дефинишите своју циљну групу:
Млади родитељи (25-40 година):

- Траже здраву храну за децу;
- Активни на Инстаграму и Фејсбуку;
- Спремни да плате више за квалитет;
- Ваша порука: ”Здраво за вашу породицу”.

Урбана популација (30-50 година):

- Воле ”од фарме до стола” концепт;
- Цене аутентичност и приче;
- Ваша порука: ”Знате одакле долази ваша храна.

Старија популација (50+ година):

- Носталгични за ”старим укусима”;
- Више користе Фејсбук него Инстаграм;
- Ваша порука: ”Као некад код баке”.

Планирање садржаја - календар објава:
Понедељак - Мотивациони понедељак:

- Планови за недељу на газдинству;
- Шта ћете садити/брати;
- Најава понуде за недељу.

Среда - Едукативни садржај:

- Како препознати квалитетан производ;
- Савети за чување хране;
- Рецепти са вашим производима.

Петак - Понуда викенда:

- Шта је свеже доступно;
- Специјални пакети за викенд;
- Резервације за суботњу продају.

Недеља - Заједница:
- Фотографије задовољних купаца;
- Утисци са пијаце;
- Породичне фотографије.

Мерење успеха друштвених мрежа:
- Број пратилаца (циљ: +10% месечно);
- Интеракције (лајкови, коментари);
- Директне поруџбине преко порука.

Развој веб-сајта - више од дигиталне визитке

Фазе развоја сајта:
Фаза 1: Информативни сајт
- Основне информације о газдинству;
- Каталог производа са ценама;
- Контакт подаци и локација.
- Циљ: Професионални приказ вас и ваше фарме.

Фаза 2: Сајт са блогом
- Додавање блог секције;
- Редовни чланци о газдинству;
- Направите Google My Business профил са тачном адресом газдинства и замолите купце да оставе позитивне рецензије.
- Циљ: Привлачење нових купаца преко Google-а.

Фаза 3: Онлајн продавница
- Могућност онлајн поручивања;
- Плаћање картицом;
- Аутоматско слање рачуна.
- Циљ: Аутоматизација продаје.

SEO за пољопривреднике - како да вас нађу на Google-у

SEO је начин да подесите ваш сајт тако да се појави на врху када људи траже храну на интернету. Замислите да је то као да поставите велику таблу на најпрометнијем путу у граду.

Кључне речи - шта људи куцају када траже вашу храну. Већина људи тражи храну тако што укуца место где живе плус оно што желе да купе. На пример:
- "Суботица јагоде" - јер желе јагоде близу куће;
- "Органски парадајз Војводина" - јер траже здравију опцију у својој области;
- "Директно од произвођача Нови Сад" - јер желе да купе од фармера, не из продавнице;
- "Свеже воће доставља Београд" - јер желе кућну доставу.

Ваш посао је да ове фразе уметнете природно у текстове на вашем сајту.

Садржај који Google воли и ставља на врх претраге

Редовни блог чланци - Google награђује сајтове који се редовно ажурирају. Пишите једном недељно кратке чланке као ”Како беремо најслађе јагоде у Суботици” или ”Зашто је наш мед са Фрушке горе најквалитетнији”.

Фотографије са описима - Када поставите слику јагода, не називајте је "IMG001.jpg" већ ”свеже-јагоде-суботица-газдинство-марковић.jpg”. Google чита те описе.

Контакт подаци са адресом - Google мора да зна где се тачно налазите да би вас показао људима из вашег краја.

Google My Business профил - То је као бесплатна витрина на Google-у. Када неко тражи ”воће близу мене”, појавићете се на мапи ако имате овај профил.

Имејл маркетинг - изградња лојалне базе купаца

Како прикупити имејл адресе:
- Понудите 10% попуст за први имејл;
- Пошаљите ми рецепте са мојим производима;
- На пијаци: Да вас обавестим када стигну нове јагоде?

Типови имејл кампања:

Добродошли имејл	Пример добро написаног мејла
Наслов: Добродошли у нашу породицу, [Име]! Хвала што сте се претплатили на наше новости! Као добродошлицу, ето 15% попуста на прву куповину. Код: DOBRODOSLI15 Ускоро ћете добијати: - Недељну понуду свежих производа - Рецепте са нашим производима - Позиве за посету газдинству Поздрав, [Име]	Наслов: [Име], стигле су ваше омиљене јагоде! 🍓 Јуче сам брао прве јагоде ове сезоне. Сећам се да сте рекли да су најслађе кад су мале и црвене. Управо такве! Резервисао сам вам 2кг како сте тражили. Цена: 350 РСД/кг (исто као лани) Могу да вам доставим сутра до 18h? Поздрав са газдинства, [Име]

Сарадње и партнерства:
Локални инфлуенсери:
- Блогери који воле здраву храну;
- Мајке које праве садржај о породици;
- Фитнес инструктори који говоре о исхрани.

Заједнички садржај:
- Куварски канал користи ваше производе;
- Нутриционисткиња препоручује вашу храну;
- Локални ресторан прави специјалитет са вашим воћем.

Мерење успеха садржајног маркетинга:

- Број прегледа/читања садржаја;
- Коментари и подељени садржаји;
- Директне поруџбине након садржаја;
- Повећање броја пратилаца;
- Циљ: 10% нових купаца месечно треба да дође преко ових канала.

Пример: Еко фарма "Милановић" - Дигитални маркетинг у пракси

Канали које користе

1. Facebook страница (главни канал)
   - Главни канал комуникације са гостима;
   - Мешавина садржаја: фотографије фарме (40%) + активности гостију (30%) + породичне приче (20%) + промоције (10%);
   - Типови постова: Фотографије природе и имања, слике гостију током јахања и џип тура, традиционална јела која спремају, check-in локације гостију;
   - Резултати: Preko 3.300 pratilaca, 71 приказа.

2. Веб сајт (ecomilanovic.com)
   - Детаљне информације о услугама;
   - Online резервације;
   - Фото галерија са 50+ слика;
   - Блог о активностима у региону;
   - SEO оптимизација. Кључне речи: „еко фарма деспотовац", „сеоски туризам србија". Резултати: Прва страница Google за локалне претраге.

3. Google My Business + Google Travel

Активности:

   - Комплетан профил са радним временом;
   - 25+ високо-квалитетних фотографија;
   - Управљање рецензијама (4,9 од 5,0⭐);
   - Google Travel интеграција;
   - Појављују се као препорука у Google путовањима;
   - Аутоматски прикупљају рецензије;
   - Интеграција са Google мапама;
   - Резултати: Појављују се у "Map Pack" за локалне претраге.

4. Online резервациске платформе
   - Booking.com (9.6 од 10 ⭐);
   - Детаљне информације о смештају;
   - Професионалне фотографије смештаја;
   - Сопствени booking систем на сајту;
   - Контакт форме за упите.

5. Instragram страница
   - Преко 1.300 пратилаца
   - 77 постова
   - До 2024. године редовно ажурирање овог канала.

Привлачење нових гостију

Органски досег:

   - Facebook алгоритам преферира њихов high-engagement садржај

- Google органски саобраћај за туристичке упите
- Препоруке од гостију који деле фотографије

Плаћено оглашавање:

- Facebook Ads циљне на људе интересоване за еко туризам
- Google Ads за ”сеоски туризам србија”
- Instagram промоције за младу публику

Тајна њиховог успеха

1. Конзистентност, редовно постављање садржаја;
2. Аутентичност, реалне фотографије, стварна породична прича;
3. Локални садржај, промовишу цео регион, не само себе;
4. Приступ оријентисан ка клијенту, сваки пост питање: ”Да ли ово помаже госту” ;
5. Дугорочна визија, фокус на изградњу бренда, не брзе продаје;
6. Интеграција, сви канали маркетинга раде заједно.

6.6 Стратегије формирања цена за одрживе производе

Анализа трошкова производње – основа за формирање правилне цене

Да бисте знали колико заиста зарађујете, прво морате да израчунате све трошкове производње. Већина произвођача обрачунава само видљиве трошкове, али занемарује оне „скривене“ – због чега продају испод стварне цене коштања.

✅ Анализа трошкова производње - основа за правилну цену

Рачунање стварних трошкова

Директни трошкови (лако се виде):

- Семе/саднице;
- Ђубриво и заштита;
- Гориво;
- Радна снага (сезонци);
- Услуге механизације (орање, жетва).

⚠️ Скривени трошкови (заборављају се):

- Амортизација трактора и машина;
- Ваша плата;
- Осигурање усева;
- Режијски трошкови (струја, вода, телефон);
- Камате на кредите ако их имате;
- Регистрација возила и технички прегледи;
- Складиштење и сушење;
- Транспорт до купаца;
- Амбалажа и паковање;
- Чланарине и сертификација;
- Непредвиђени трошкови (кварови, хитни третмани).

Ценовне стратегије по сегментима тржишта

Сегмент 1: Пијачни купци

- Траже најнижу цену;
- Купују веће количине;

- Стратегија: конкурентна цена + већи обим.
- Пример: Парадајз на пијаци - 200 РСД/кг, али продате 200кг дневно.

Сегмент 2: Директни купци (са газдинства)
- Цене квалитет и свежину;
- Спремни да плате више за удобност;
- Стратегија: премијум цена + лични сервис.
- Пример: Исти парадајз са газдинства - 230 РСД/кг, продате 50кг дневно.

Сегмент 3: Органски ентузијасти
- Најспремнији да плате;
- Траже сертификате и гаранције;
- Ваша стратегија: највише цене + јака прича.
- Пример: Органски парадајз - 300 РСД/кг, продате 20кг дневно.

Сегмент 4: Ресторани
- Плаћају редовно, велике количине;
- Траже константан квалитет;
- Ваша стратегија: умерене цене + поузданост.
- Пример: Ресторанима - 220 РСД/кг, али 500кг месечно гарантовано.

Динамичко формирање цена и сезонски фактори

Произвођачи интуитивно знају да су цене веће рано у сезони, да се више продаје за време викенда, али много њих не користи то знање стратешки за планирање производње и продаје. Цене се мењају током године - правите план и зарађујте више.

Јагоде - сезонски календар зараде:
Мај (почетак сезоне): 550 РСД/кг - 80% већа зарада
Јун (врх сезоне): 380 РСД/кг - стандардна цена
Јул (крај сезоне): 300 РСД/кг - најмања зарада
Ваша стратегија: Инвестирајте у ране сорте и тунеле за мај, касне ремонтантне за јул-август

Недељни ритам пијаце:
- Понедељак-уторак: Ниже цене (људи штеде после викенда);
- Четвртак-петак: Више цене за 15-25% (припрема за викенд);
- Субота: Највећи промет, али и конкуренција.

Пример: Паприке четвртком 280 РСД/кг, понедељком 220 РСД/кг

Практични савет за недељни план:
- Четвртак, петак, субота: Продајте премијум производе по вишим ценама;
- Понедељак-уторак: Распродаја већих количина по нижим ценама.

Стратегије за максимизацију прихода:

1️⃣ Планирајте усеве према календару тржишних цена
- Усмерите производњу на периоде када су цене највише;
- Улажите у технологије које продужавају сезону;

- ✅ Алат: водите календар цена за последње 3 године.

2️⃣ Складиштење као стратегија
- Кромпир → берба у јулу, продаја у децембру → +100% цена;
- Лук → берба у јулу, продаја до марта → +150% цена;
- Услов успеха: добро складиште са вентилацијом.

3️⃣ Уговори са фиксним ценама
- 70% рода продајте по фиксној цени → сигуран приход;
- 30% оставите за тржиште → искористите високе сезонске цене;

4️⃣ Диверсификација сезона
- Не производите све истовремено;
- Комбинујте ране, средње и касне сорте;
- Резултат → дуже трајање сезоне = већа укупна зарада.

7 Управљање ризицима и отпорност газдинства

7.1 Управљање климатским ризицима

Климатске промене све више утичу на пољопривреду у Србији. Суше, поплаве, град и мраз нису више реткост већ честа појава. Један неповољан догађај може да преполови или уништи принос. Зато је важно да сваки пољопривредник има план за управљање климатским ризицима.

Стратегије адаптације на климатске промене

- Диверсификација култура: не ослањајте се на једну културу – више култура = мањи ризик;
- Покровни усеви и плодоред: чувају влагу, побољшавају структуру земљишта и смањују ерозију;
- Сорте отпорне на стрес: бирајте сорте отпорне на сушу, мраз или болести;
- Наводњавање: систем „кап по кап“ и сакупљање кишнице знатно смањују губитке;
- Заштита од града: противградне мреже за воћњаке и осигурање усева;
- Ротациона паша: у сточарству помаже да пашњаци остану здрави и отпорнији.

Системи раног упозорења и мониторинг

- Агрометеоролошке станице: мере влагу, температуру и шаљу упозорења за мраз, сушу или ризик од болести;
- Дронови и сателити: могу да открију сушне зоне, болести или штеточине пре него што се прошире;
- SMS и мобилне апликације: у Србији постоје системи за упозорење на град, олује и екстремне временске услове.

Инвестиције у климатску отпорност

- Системи за наводњавање: најбоља дугорочна инвестиција за стабилне приносе;
- Противградне мреже и фолије: у воћарству и повртарству могу да сачувају целу сезону;
- Складиштење (силоси, хладњаче): омогућавају чување квалитета и продају када је цена најбоља;
- Обогаћивање земљишта органском материјом: здраво земљиште је отпорније на сушу и екстреме;
- Осигурање усева и сточног фонда: кључна мера заштите од великих губитака – држава субвенционише 40–70% полисе.

Чек-листа у наставку служи као алат за самопроцену. Циљ је да процените колико сте спремни на климатске ризике и да направите план за унапређење.

Ставка	Јесте ✓	Делимично ◐	Није ✗	Белешке / План побољшања
Имам бележене податке о временским условима и приносима за последњих неколико година	☐	☐	☐	
Знам који су највећи климатски ризици за мој регион (суша, град, поплава, мраз)	☐	☐	☐	
На парцелама примењујем плодоред или покровне усеве ради заштите земљишта	☐	☐	☐	

Имам бар један систем за наводњавање (кап по кап, бразде или прскалице)	☐	☐	☐	
Размислио сам о постављању противградних мрежа или фолија за највредније културе	☐	☐	☐	
Моји усеви или воћњаци су осигурани, бар делимично	☐	☐	☐	
Пратим прогнозе времена и упозорења (апликације, SMS, агростанице)	☐	☐	☐	
Размишљам о улагању у складиштење (силос, хладњача) како би сачувао квалитет. Имам план за брзо реаговање у случају екстремних временских догађаја	☐	☐	☐	
На парцелама примењујем плодоред или покровне усеве ради заштите земљишта	☐	☐	☐	

7.2 Опције осигурања за одржива газдинства

Пољопривредно осигурање је један од најважнијих алата за заштиту прихода. Једна елементарна непогода – град, суша или поплава – може уништити целу годишњу производњу и оставити газдинство без прихода. Зато је важно познавати опције осигурања, државне подстицаје и начине како да се трошкови осигурања сведу на минимум.

Врсте осигурања и покриће ризика

Осигурање усева и плодова

- Покрива штете од: града, пожара, олује, поплава, мраза (касни пролећни мраз – посебна полиса);
- Најчешће се осигуравају: кукуруз, пшеница, сунцокрет, соја, јабуке, малине, вишње, шљиве.

Осигурање сточног фонда

- Покрива: угинуће због болести или несреће (пожар, удар грома, саобраћајна несрећа), као и крађу;
- Најчешће се осигуравају: краве, свиње, овце, козе, пчелиња друштва.

Осигурање механизације

- Обухвата: тракторе, комбајне, прикључне машине, пластенике, хладњаче, силосе.
- Покрива ризике: крађа, пожар, саобраћајне незгоде.

Осигурање пољопривредних објеката:

- Штале и амбари;
- Покриће: пожар, експлозија, удар грома, олуја.

Субвенције за осигурање и државна подршка

- Република Србија субвенционише од 40% до 70% износа премије осигурања (у зависности од региона и културе).

Процена потреба и избор осигурања

- Ако гајите једну културу (нпр. малину или јагоду) → највећи ризик је климатски (град, мраз) → полиса за усеве је обавезна;

- Ако имате мешовито газдинство (површе + стока) → исплативија је комбинована полиса (усеви + сточарство);
- Ако улажете у механизацију или објекте → проверите услове за осигурање трактора и пластеника, јер је штета у тим сегментима скупа.

Практичан савет:
- Пре уговарања полисе проверите шта тачно покрива → нека осигурања не укључују касни пролећни мраз у основну премију, већ се плаћа посебно.

Колективно осигурање и задружни модели
Задруге и удружења пољопривредника често могу да добију боље услове јер заједно уговоре више полиса.

Предности групног осигурања:
- Попуст на премију: 10-20%;
- Јединствени услови за све чланове;
- Заједничка преговарачка моћ;
- Подела административних трошкова.

Осигурање животиња:
Стока - основно покриће:
Млечна крава: 120.000-180.000 РСД;
Свиња за тов: 15.000-25.000 РСД;
Покрива: угинуће због болести, несреће, елементарне непогоде.

Скоро сва осигуравајућа друштва у Србији нуде полисе осигурања у пољопривреди.
На шта обратити пажњу:
- Време ликвидације штете (циљ: до 30 дана);
- Проценат који се исплаћује (неки дају 80%, неки 100%);
- Број процењивача у вашем крају.

7.3 Планирање наслеђивања и континуитет пословања

У Србији је просечна старост носиоца пољопривредног газдинства око 59 година (РЗС, 2023). То значи да се у наредној деценији велики број газдинстава налази пред изазовом промене генерација. Многа газдинства се гасе јер наследници нису припремљени или немају интересовање да наставе производњу. Због тога је планирање наслеђивања један од најважнијих корака за дугорочни континуитет.

Зашто је важно планирати наслеђивање?
- Избегавање породичних спорова након смрти носиоца газдинства;
- Сигурност да ће земља, механизација и знање остати унутар породице;
- Обезбеђивање континуитета производње и прихода;
- Могућност да се млади наследници постепено укључују и уче.

Трансфер знања кроз генерације
Знање и искуство стечено током деценија је често вредније од саме земље и механизације. Зато је важно да носиоци газдинства укључе наследнике у посао док су још активни.

Знање које се губи:

- Карактеристике парцела (”ова њива задржава воду”, ”овде град никад не пада”);
- Локални сорти и адаптирано семе;
- Мрежа купаца и поверење које се годинама гради.
-

Реални проблем: 40% породичних газдинстава у Србији нема наследника који жели да настави да се бави овим послом.

👉 Примери добре праксе у Србији: У Пиротском округу, отац је препустио вођење продаје и маркетинга сину, који је отворио Инстаграм страницу газдинства. Приход од директне продаје повећао се за 30%. У Шумадији, млада наследница воћњака је учествовала на курсевима за дигитални маркетинг и осигурање, док је отац наставио производњу.

Препоруке: Поступно препуштајте одговорности (финансије, продаја, организација радне снаге). Обезбедите да наследници стекну знања из финансија, маркетинга, управљања ризицима – не само агротехнике. Подстичите наследнике да се образују кроз пољопривредне школе, факултете, тренинге и програме попут ИПАРД обука.

Правни аспекти преноса газдинства

Један од најчешћих проблема у Србији су нерешени имовинско-правни односи. Многа газдинства имају парцеле уписане на покојне претке или нису правно регулисала власништво. То доводи до спорова и блокирања коришћења субвенција.

Правни инструменти за пренос газдинства:

- Тестамент – опорука којом се одређује наследник;
- Уговор о доживотном издржавању – наследник преузима бригу о носиоцу, а заузврат добија газдинство након његове смрти;
- Поклон уговор – омогућава пренос имовине за живота.

Смена генерација у одрживом газдинству

Старија генерација	Млађа генерација	Заједнички циљ
Искуство у агротехници (сетва, заштита, берба)	Дигиталне вештине (онлајн продаја, друштвене мреже, е-трговина)	Стабилна производња и нови канали продаје
Познавање локалног тржишта и дугогодишњи купци	Приступ новим купцима (млади, урбана популација, ресторани)	Проширење тржишта и виши приходи
Управљање земљиштем и механизацијом	Интересовање за нове технологије (наводњавање, сензори, органска производња)	Повећање ефикасности и одрживости
Одлучивање на основу искуства и традиције	Одлучивање на основу података (календар цена, анализа трошкова, праћење трендова)	Комбинација традиције и иновације
Очување породичне имовине	Развој дугорочног пословног плана	Континуитет газдинства за будуће генерације

Практични кораци за породице

- Разговарајте на време о будућности газдинства;
- Постепено укључујте наследнике у свакодневни рад;
- Уредите имовинске односе (уговор, тестамент, поклони);
- Инвестирајте у образовање наследника (курсеви, саветодавне службе);

- Размислите о задружном повезивању – млади лакше воде модерне пословне моделе у заједници.

✅ **Практична чек-листа**

☐ Да ли имамо јасно одређеног наследника?
☐ Да ли су уређени имовинско-правни односи (уговор, тестамент)?
☐ Да ли наследник има барем основна знања из финансија и маркетинга?
☐ Да ли се наследник већ укључује у производњу и продају?
☐ Да ли имамо писани план газдинства за наредних 5 година?

ТРЕЋИ ДЕО: СЕКТОРСКИ ПОСЛОВНИ МОДЕЛИ

8 Воћарство

8.1 Управљање одрживим воћњацима

Одрживо воћарство није само „еколошка производња“. То је начин пословања где газдинство размишља и о природи, купцима и заради.

За разлику од интензивне производње која гледа само на принос, одрживо газдинство гради дугорочан пословни модел – здраво земљиште, квалитетан плод, задовољне купце и стабилан приход.

Три стуба профита у одрживом воћарству
Еколошка вредност → премијум цена (воће без хемије вреди више);
Друштвена вредност → лојални купци (људи цене искреност и здраву храну);
Економска вредност → дугорочна зарада (комбинација производње, прераде и туризма).

Практични принципи одрживости

1. Здраво земљиште = квалитетан плод = већа цена
   - Компостирање, покровни усеви, корекција pH → земља остаје плодна;
   - Савет: причајте купцима своју причу – ”наше воће расте на живом земљишту”.

2. Ефикасно управљање водом
   - Кап по кап са сензорима штеди и до 40% воде;
   - Сакупљање кишнице смањује рачун за наводњавање;
   - Мулчирање задржава влагу у земљишту;
   - Савет: ко инвестира у наводњавање, добија +15% приноса и враћа улагање за око годину дана.

3. Мање хемије = више купаца
   - Феромонске замке и корисни инсекти замењују хемију;
   - Купци цене „минимум хемије“ – посебно за „убери сам“ концепт;
   - Уштеде на хемији и већа цена доносе зараду.

4. Биодиверзитет као реклама
   - Живе ограде од аутохтоних биљака, пчеле, кућице за птице → здравији екосистем;
   - Све више купаца хоће да виде ”фарму која живи” и ”старе сорте”;
   - Можете зарађивати и од меда, агротуризма и едукативних тура.

5. Енергија из обновљивих извора
   - Соларни панели, ЛЕД расвета и биогас = мањи трошкови струје;
   - Ефикасни мотори за прерађивачке линије;
   - Вишак енергије можете продавати;
   - ”Фарма која не производи CO_2 је снажан маркетиншки адут.

8.2 Могући пословни модели

Матрица одрживости по пословним моделима:

Пословни модел	Ниво одрживости	Кључне праксе	Тржишна предност
Премијум директна продаја	Висок (органски)	Потпуна органска сертификација	+60-80% цена
Комбинована прерада	Средњи-висок	Интегрисане праксе + органски инпути	+30-50% цена
Агро-туризам	Висок (демонстративни)	Видљиве еко праксе за посетиоце	Додатни извори прихода
Извозна оријентација	Стандардизован	GlobalGAP + еко сертификати	Приступ ЕУ тржишту
Кооперативни модел	Средње-висок	Јединствени стандарди групе	Колективна преговарачка моћ
”Убери сам”	Висок (безбедност)	Минимална хемија, биолошка заштита	Безбедност посетилаца
CSA модел	Висок	Транспарентност, едукација чланова	Унапред обезбеђени приходи
Специјализовани нишни	Варијабилан	Прилагођено култури	Високе цене мале конкуренције

Модел 1: Премијум свеже воће директна продаја
Профил: Газдинство, органска или интегрисана производња

Кључне карактеристике:
- Фокус на квалитет, не на количину;
- Директна продаја потрошачима;
- Јака веза са локалном заједницом;
- Висок степен контроле над целим ланцем.

Канали продаје:
- Пијаца (40%);
- Продаја са газдинства (30%);
- Онлајн (20%);
- Ресторани (10%).

Критични фактори успеха:
- Редовност у квалитету;
- Изградња личне везе са купцима;
- Флексибилност у асортиману;
- Ефикасно складиштење.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Прецењивање локалне куповне моћи

👉 Пример из праксе: Произвођач органских јабука код Лесковца постављао цене 450-500 РСД/kg, рачунајући на ”београдске стандарде”. Локални купци нису могли да приуште такве цене, а он није имао развијене канале за даљу дистрибуцију.
Резултат: Продао је само 30% робе по планираним ценама, остатак морао да продаде откупљивачима за 120 РСД/kg.

✅ Како избећи:

- Истражите локалну куповну моћ пре садње;
- Почните са тестирањем тржишта на мањим количинама;
- Развијте више ценовних сегмената (премијум + стандард);
- Изградите онлајн канале за шире тржиште.

Модел 2: Комбинована прерада и свежа продаја
Профил: Газдинство са сопственом прерадом

Кључне карактеристике:

- 60% плодова за свежу продају, 40% за прераду;
- Диверсификација ризика;
- Већа додата вредност;
- Могућност коришћења II и III класе.

Кључне инвестиције:

- Мини хладњача;
- Линија за прераду;
- Паковање и етикетирање.

Неуспеси Модела 2: Комбинована прерада
❌ Најчешћи узрок неуспеха: Потцењивање сложености прераде

👉 Пример из праксе: Воћар из Чачка инвестирао 12 милиона у линију за прераду шљива, али није решио питања:

- HACCP сертификације;
- Канала дистрибуције прерађевина;
- Сезонске неравномерности рада;
- Потребних стручних кадрова.

Резултат: Линија ради 3 месеца годишње на 40% капацитета, период повраћаја се продужио са 5 на 12 година.

✅ Како избећи:

- Започните са минималном прерадом (сушење, мало паковање);
- Обезбедите тржиште за прерађевине ПРЕ инвестиције;
- Планирајте целогодишњи рад (откуп од других произвођача);
- Едукујте се о прописима и стандардима.

Модел 3: Агро-туристички воћњак
Профил: Газдинство са туристичким садржајима

Кључне карактеристике:

- Комбинација производње и туризма;
- Сезонски програми (цветање, берба);
- Дегустације и продаја суве робе;
- Едукативни програми.

Извори прихода:
- Продаја воћа;
- Туристички садржаји (смештај, дегустације, радионице и обуке);
- Продаја сувенира.

Кључне инвестиције:
- Изградња смештаја за госте.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Занемаривање туристичке инфраструктуре

👉 Пример из праксе: Произвођач малина на Златибору фокусирао се само на воћњак, а занемарио:
- Приступне путеве до газдинства;
- Паркинг простор за посетиоце;
- Тоалете и место за седење;
- Програм активности за децу;
- Сарадњу са локалним туристичким агенцијама.

Резултат: Упркос одличном воћу, број посетилаца опао са 100 на 20 у другој години.

✅ Како избећи:
- Инвестирајте у туристичку инфраструктуру колико и у производњу;
- Развијте партнерства са туристичким агенцијама;
- Креирајте целодневне програме, не само бербу;
- Обезбедите атракције за различите старосне групе.

Модел 4: Извозно оријентисани произвођач
Профил: Газдинство 50 са GlobalGAP сертификацијом

Кључне карактеристике:
- Стандардизовани производни процеси;
- Високи квалитет и једнообразност;
- Дугорочни уговори са увозницима;
- Инвестиције у технологију.

Трошкови:
- Производња;
- Сертификација;
- Логистика.

Потребне инвестиције:
- Модерна хладњача;
- Линија за паковање;
- GlobalGAP сертификација;
- Прецизна техника.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Зависност од једног тржишта/купца

👉 Пример из праксе: Произвођач јабука у Војводини склопио ексклузивни уговор са руским увозником. Када су уведене санкције 2022. године, остао је без тржишта са 200 тона јабука у хладњачи.
Резултат: Принуђен на локалну продају по ценама 3 пута нижим од планираних.

✅ Како избећи:
- Диверсификујте извозна тржишта;
- Задржите 30-40% производње за домаће тржиште;
- Развијте резервне канале продаје;
- Континуирано пратите геополитичке ризике.

Модел 5: Кооперативни воћарски модел
Профил: Група од 10-20 мањих произвођача

Кључне карактеристике:
- Заједничка прерада и пласман;
- Подела трошкова складиштења и логистике;
- Јединствен бренд и стандарди квалитета;
- Колективна преговарачка моћ.

Заједничке инвестиције:
- Хладњача;
- Линија за паковање;
- Линија за прераду.

Резултати:
- Уштеда на складиштењу;
- Боље цене због већих количина;
- Приступ извозним тржиштима;
- Трошкови сертификације подељени.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Неусклађеност стандарда и циљева чланова

👉 Пример из праксе: Задруга од 10 виноградара у Тимочкој Крајини се распала након 2 године због:
- Различитих нивоа квалитета плодова;
- Неједнаког учешћа у трошковима;
- Неслагања око подела профита;
- Недостатка јасних правила рада.

Резултат: Заједничка хладњача продата са губитком, чланови се вратили на индивидуални рад.

✅ Како избећи:
- Дефинишите јасне стандарде квалитета пре оснивања;
- Направите детаљан статут са правилима рада;
- Изаберите професионални менаџмент;
- Предвидите механизме за решавање спорова.

Модел 6: "Убери сам" (Pick-Your-Own)
Профил: Воћњак отворен за бербу посетилаца.

Кључне карактеристике:
- Посетиоци плаћају за право бербе;
- Смањени трошкови рада за бербу;
- Додатни приходи од пратећих услуга;
- Маркетинг кроз искуство.

Приходи:
- Наплата воћа, кафе/освежења, оброци, продаја корпи/кеса и остале амбалаже
Уштеде;
- Без трошкова бербе;
- Смањене потребе за транспорт.

Додатни трошкови:
- Обезбеђење и организација;
- Осигурање посетилаца.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Неадекватна безбедност и организација

👉 Пример из праксе: Воћар код Крагујевца отворио воћњак за самобербу без:
- Адекватног осигурања посетилаца;
- Јасних упутстава за безбедност;
- Контроле броја посетилаца;
- Обележавања опасних зона.

Резултат: Након мање повреде детета, затворен је воћњак, плаћена одштета, изгубљен углед.

✅ Како избећи:
- Обавезно осигурање посетилаца;
- Јасна правила понашања и безбедности;
- Обука особља за рад са посетиоцима;
- Ограничен број посетилаца истовремено.

Модел 7: CSA воћњак (Community Supported Agriculture)
Профил: Претплатнички модел са унапред плаћеним корпама

Кључне карактеристике:
- Купци плаћају унапред за целу сезону;
- Гарантовани приходи пре почетка сезоне;
- Подела ризика са потрошачима;
- Јака веза заједнице са произвођачем.

Садржај недељне корпе (20 недеља):
- 2 kg сезонског воћа;
- 1 kg прерађевина (зими);
- Рецепти и савети;

- Позивнице за посете газдинству.

Предности:
- Обезбеђен cash flow;
- Нема ризик од непродате робе;
- Лојални купци постају амбасадори.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Непостојаност квалитета и количине
- Неравномерне испоруке (некад премало, некад превише);
- Лоше квалитет у кишној години;
- Недостатак комуникације са члановима;
- Неприлагођеност сезонским варијацијама.

✅ Како избећи:
- Почните са малом групом лојалних купаца (20-30 породица);
- Будите транспарентни о ризицима сезонских варијација;
- Редовна комуникација и укључивање чланова;
- Резервни планови за лоше године (откуп од других произвођача).

Модел 8: Специјализовани воћњак
Профил: Фокус на ретке или специјалне врсте воћа.

Кључне карактеристике:
- Високо специјализовано знање;
- Мала конкуренција;
- Висока цена по килограму;
- Циљано тржиште.

Примери нишних култура:
- Аронија (супер фуд);
- Годжи бобице;
- Кестен;
- Јапанска кака.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Претпоставка о стабилној тражњи

👉 Пример из праксе: Произвођач ароније рачунао на високе цене на основу почетних трендова. Када се тржиште заситило увозним производима цене су драстично пале. Резултат: Период повраћаја инвестиције продужен са 4 на 12 година.

✅ Како избећи:
- Детаљније истраживање трендова тржишта;
- Развој више производних линија;
- Изградња сопствених канала продаје;
- Конзервативније финансијско планирање.

8.3 Чести узроци неуспеха и како их избећи

1. Планирање на основу тренутних цена: Многи произвођачи доносе одлуке о садњи на основу тренутно високих цена, не узимајући у обзир цикличност тржишта воћа.
✅ Решење:
- Анализа цена за претходних 5-10 година;
- Планирање на основу просечних, не максималних цена;
- Изградња флексибилности у производном програму.

2. Очекивање да ће се тржиште развити само од себе
✅ Решење:
- Почетак развоја тржишта 2-3 године пре првих значајних приноса;
- Активно учествовање у локалним манифестацијама и сајмовима;
- Инвестирање времена у односе са купцима.

3. Инвестирање целокупног капитала у производњу
✅ Решење:
- Резерве за минимум 2 године пословања;
- Диверсификовани извори финансирања;
- Постепено инвестирање уместо ”све или ништа” приступа.

4. Занемаривање климатских ризика
✅ Решење:
- Обавезно осигурање усева;
- Инвестиције у заштитне мере (мреже, наводњавање);
- Диверсификација сорти и локација.

5. Слаба организационе способности, фокус само на агротехнику, занемаривање менаџмента
✅ Решење:
- Развој планских и организационих вештина;
- Коришћење софтвера за управљање газдинством;
- Ангажовање стручне помоћи за области ван агротехнике.

8.4 Пример: Ариљска малина

Пример: Ариљска малина - удруживање, географска заштита и одрживе праксе

Ариље, општина у западној Србији, постало је синоним за најквалитетнију малину у Европи. Овај успех није дошао случајно – резултат је дугогодишњег заједничког рада пољопривредника, удружења и институција који су развили јединствен модел одрживог воћарства.

Круна овог приступа била је регистрација географске ознаке порекла „Ариљска малина" (ЗОЗП) која гарантује купцима да плод потиче из овог краја и произведен је према строго дефинисаним стандардима квалитета[6].

Стубови одрживог модела
- Традиционална метода гајења прилагођена локалним условима: Култура малине у Ариљу савршено се уклапа у специфичну микро-климу региона. Плодови се

[6] https://www.zis.gov.rs/en/vesti/2024-season-of-raspberries

беру искључиво ручно, што омогућава очување оптималног квалитета. Захваљујући повољном односу сунчаних и засењених делова парцела, као и природном задржавању влаге у земљишту, бобице развијају препознатљив укус и арому који их издваја на тржишту;

- Одрживо управљање ресурсима: Произвођачи спајају најбоље од традиционалних и савремених пракси, смањују употребу хемијских средстава и повећавају удео органске материје у земљишту. Овај приступ обезбеђује дугорочну плодност земљишта и здравље екосистема;
- Снага географске заштите: Статус заштићене географске ознаке омогућава произвођачима да истицањем порекла својих производа постигну веће цене и препознатљивост на домаћем и међународном тржишту. Ова заштита функционише као „пасош" производа – купци директно повезују квалитет са пореклом;
- Институционална подршка и сарадња: Кључну улогу у успостављању стандарда имале су међународне организације попут FAO и EBRD, као и надлежно министарство[7]. Њихова подршка била је незамењива у изради техничких спецификација, регистрацији ознаке и обуци произвођача.

Мерљиви резултати успеха

Корист	Опис
Економски	Премијум цена: „Ариљска малина" се продаје као бренд по већој цени од обичне малине (нарочито у извозу). Масовна производња: Преко 1.200 пољопривредних газдинстава укључено у сертификовани систем производње. Извозни потенцијал: Србија је међу водећим светским извозницима замрзнуте малине, а Ариље је кључни регион.
Еколошки	Традиционални приступ (ручна берба, стабилне сорте, органски принципи) смањује зависност од агресивних третмана и штити биодиверзитет региона.
Социјални	Производња малине постала је стабилан извор прихода за породична газдинства, допринела је очувању традиционалног знања и ојачала локалну заједницу као целину.

Кључна лекција

Успех Ариља показује да одрживост није само у агротехници, већ и у удруживању, стандардизацији и брендирању. Када више газдинстава заједно стане иза јасних правила и квалитета, појављује се бренд који доноси вишу цену и већу сигурност на тржишту.

[7] https://www.fao.org/europe/news/detail/living-and-breathing-gastronomic-traditions-in-serbia/

9 Виноградарство

9.1 Одрживо управљање виноградима

Одрживо виноградарство представља холистички приступ који комбинује традиционалне методе гајења грожђа са савременим еколошким принципима. За разлику од интензивне производње која се фокусира на максималне приносе, одрживо управљање виноградима тежи балансу између квалитета грожђа, очувања тероара[8], заштите животне средине и економске одрживости.

Купци све више траже вина која имају „причу“ – одакле долази грожђе, како је гајено и зашто је безбедно за њих и природу. Ово је прилика да се винари из Србије издвоје на тржишту. У Србији је виноградарство последњих десетак година доживело прави мали препород. Данас под лозом имамо око 22.000 хектара, а број регистрованих винарија премашио је 400. Све више младих пољопривредника и предузетника улази у овај сектор, јер је вино постало симбол модерног, премијум пољопривредног производа.

Оно што Србију чини посебном нису само лепи виногорски предели, већ и аутохтоне сорте које нигде другде не можете пробати. Прокупац – црвено вино са карактером и историјом – и Тамјаника – мирисна бела сорта – постају све траженији брендови и на домаћем и на страном тржишту. То су вина са „причом“ – нешто што млади винари могу да користе као свој најјачи адут.

Тероар + одрживост = премијум вредност

Шта добијате кроз одрживи приступ?

Јединствена понуда за купце
- Аутентичан укус локалитета – сваки виноград има свој тероар;
- Еколошки одговорна производња – мање хемије, више природе;
- Премијум квалитет – мањи приноси, али бољи гроздови;
- Транспарентност и праћење производње– купац зна „од чокота до боце“.

Диверсификовани приходи
- Продаја грожђа (20%) – сигуран, али нижи приход;
- Сопствена вина (45%) – већа зарада, али и већа инвестиција;
- Вински туризам (20%) – дегустације, „вински путеви“.

Принципи одрживог виноградарства
1. Тероар као основа бренда
- Поделите виноград на мање парцеле – сваку обрађујте према њеним условима;
- Редовно анализирајте земљиште и радите органска побољшања (компост, зелена ђубрења);
- Чувајте локалне сорте и квасце – то даје јединственост;
- Савет: причајте купцима о свом тероару – то повећава вредност вина.

2. Биодинамичке праксе као јединствена предност

[8] Тероар је јединствени скуп услова – земљишта, климе, микроклиме и људске традиције – који даје препознатљив укус и квалитет пољопривредном производу.

- Биодинамичка производња (нпр. Demeter сертификација) доноси највиши премијум сегмент;
- Користе се природни препарати, планирање по лунарном календару и холистички приступ.

3. Прецизно управљање водом
   - Наводњавање „кап по кап“ са сензорима – мања потрошња, боља контрола;
   - Дефицитарно наводњавање, мање воде, али квалитетнији, ароматичнији плодови;
   - Савет: са добро подешеним системом можете повећати садржај шећера и ароме и добити вино више категорије.

4. Органска заштита винограда
   - Уместо агресивне хемије користити: сумпор, бакар (ограничено), биолошке препарате, биљне екстракте;
   - Ово даје вино без резидуа – купци све више траже „чисто вино“;
   - Савет: органски сертификат на боци је снажан маркетиншки адут.

5. Биодиверзитет као савезник
   - Засадите живе ограде, пустите међуредне покривне усеве, поставите кућице за птице;
   - Пчелињаци и старије сорте могу бити и туристичка атракција;
   - Претворите виноград у туристичку атракцију виноград „који живи“.

6. Енергетска независност винарије
   - Соларни панели, биомаса и геотермално хлађење подрума;
   - Мање трошкова за струју и етикета „зелено вино“;
   - Савет: уз субвенције државе, улагања се могу брже вратити.

9.2 Пословни модели у производњи вина

Пословни модел	Ниво одрживости	Кључне праксе	Тржишна предност
Бутик винарија – тероар фокус	Висок	Ручна берба, микро-винификација, ограничене серије, очување тероара	Премијум цена, ексклузивност, лојалност колекционара
Интегрисана винарија са туризмом	Средњи–висок	Диверсификација прихода (вино + туризам), гастрономија, едукативни програми	Дугорочна стабилност прихода, јачање бренда кроз туризам
Кооперативна винарија	Средњи	Заједничка производња, стандарди квалитета, колективни маркетинг	Приступ савременој технологији, нижи трошкови, јача позиција на тржишту
Специјализовани произвођач аутохтоних сорти	Висок	Очување старих сорти, нишна производња, културно наслеђе	Јединствен производ, мала конкуренција, извозни потенцијал
Природна вина	Врло висок	Минимална интервенција, органски/биодинамички приступ, аутохтони квасци	Трендови у урбаним срединама, премијум цена, препознатљивост на глобалном тржишту

Модел 1: Бутик винарија - Тероар фокус
Профил: Мала винарија 10-25 ha, премијум сегмент

Кључне карактеристике:
- Фокус на квалитет, не на количину;
- Ручна берба и селекција;
- Посебна прерада грожђа са сваке парцеле;
- Ексклузивне серије и вина са назначеном бербом.

Канали продаје:
- Директна продаја у винарији (40%);
- Специјализоване винотеке (30%);
- Ресторани високе категорије (20%);
- Онлајн продаја колекционарима (10%).

Кључне инвестиције:
- Подрум са контролисаним условима;
- Дегустациона сала;
- Специјализована опрема;
- Брендирање и маркетинг.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Потцењивање времена потребног за изградњу репутације

👉 Пример из праксе: Нова винарија у Неготинској крајини улагала искључиво у технологију и квалитет вина, али занемарила маркетинг и продају. Упркос одличном вину, продавала је само 30% производње у првој години.

✅ Како избећи:
- Започните изградњу бренда 2-3 године пре првих значајних количина;
- Инвестирајте у дегустациону салу и директну продају;
- Развијајте односе са винотекама и ресторанима током производње;
- Планирајте маркетинг буџет од минимум 15% промета.

Модел 2: Интегрисана винарија са туризмом
Профил: Средња винарија 30-60 ha са развијеним туризмом.

Кључне карактеристике:
- Комбинација производње и туристичких услуга;
- Смештај на винарији;
- Гастрономска понуда;
- Културни и едукативни програми.

Диверсификовани извори прихода:
Продаја вина (60%);
Туристички садржаји(30%);
Евенти и едукација (Венчања и корпоративни евенти, Кулинарске школе) (10%).

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Неусклађеност винарске и туристичке делатности

👉 Пример из праксе: Винарија на Фрушкој гори изградила луксузни смештај, али занемарила:

- Обуку особља за рад са туристима;
- Координацију између винарске производње и туристичких активности
- Сезонско планирање програма;
- Партнерства са туристичким агенцијама.

Резултат: Висока инвестиција у смештај, али попуњеност само 35% годишње.

✅ Како избећи:

- Поступно развијајте туристичке капацитете;
- Инвестирајте у обуку особља;
- Развијте целогодишње програме (не само за берби);
- Партнерства са туристичким агенцијама и booking платформама.

Модел 3: Кооперативна винарија
Профил: Удружење 50-100 мањих произвођача.

Кључне карактеристике:

- Заједнички пријем и прерада грожђа;
- Јединствени стандарди квалитета;
- Колективно брендирање;
- Подела трошкова и ризика.

Заједничке инвестиције:

- Модерна винарија;
- Опрема за квалитет;
- Маркетинг и брендирање.

Предности модела:

- Приступ савременој технологији;
- Професионални енолог и маркетинг;
- Већа преговарачка моћ на тржишту;
- Подела ризика међу члановима.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Неуједначен квалитет грожђа и неслагања међу члановима
✅ Како избећи:

- Дефинишите јасне стандарде квалитета и казне за њихово кршење;
- Ангажујте професионални менаџмент;
- Направите транспарентан систем расподеле према квалитету и количини;
- Дефинишите механизме за решавање сукоба.

Модел 4: Специјализовани произвођач аутохтоних сорти
Профил: Фокус на старе српске сорте винове лозе

Кључне карактеристике:

- Очување генетске баштине;
- Јединствен производ на тржишту;

- Високо специјализовано знање;
- Нишно тржиште са високим маржама.

Производни програм аутохтоних сорти:
- Тамјаника;
- Прокупац;
- Смедеревка;
- Жупљанка.

Тржишне предности:
- Мала конкуренција за аутохтоне сорте;
- Културни и туристички значај;
- Извозни потенцијал;
- Потенцијална подршка државе за очување баштине.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Прецењивање тржишне тражње за непознате сорте
✅ Како избећи:
- Почните са малим количинама (1-2 ha);
- Инвестирајте у едукацију потрошача;
- Развијте приче о историји и аутентичности сорте;
- Комбинујте са познатим сортама у почетку.

Модел 5: Природна вина
Профил: Тренд фокусирана производња без додатака.

Кључне карактеристике:
- Минимална интервенција у винификацији;
- Без додавања сумпора или других адитива;
- Аутохтони квасци;
- Биодинамички или органски приступ.

Циљно тржиште:
- Млади урбани потрошачи;
- Wine bars и алтернативни ресторани;
- Извоз у западне земље (Немачка, Данска);
- Онлајн заједнице љубитеља природних вина.

❌ Најчешћи узрок неуспеха: Недоследност у квалитету због минималне интервенције
✅ Како избећи:
- Дубоко образовање о природним процесима винификације;
- Прецизно познавање тероара и микроклиме;
- Врхунско познавање хигијене и санитарних мера;
- Постепена транзиција уместо драстичне промене.

9.3 Развој тржишта

Након што сте поставили основе одрживог виноградарства и изабрали пословни модел, следећи корак је развој тржишта. Данас квалитетно вино није довољно само по себи –

потребно је изградити препознатљивост, развити причу о тероару и повезати производњу са купцима кроз више канала.

Извоз вина из Србије тренутно је релативно скроман – око 25 милиона евра годишње. Али потенцијал је вишеструко већи. Тржишта у Централној и Западној Европи траже управо оно што Србија има: уникатне сорте из мање познатих винских региона. Потрошачи у Берлину, Амстердаму или Копенхагену желе да пробају нешто ново, нешто што није из Француске, Италије или Шпаније. Србија ту може да уђе као „скривена винска дестинација“.

Шта то значи за младог пољопривредника или виноградара?

- Није неопходно имати огромне винограде да би се направила разлика. Многе српске винарије крећу са пар хектара и фокусом на квалитет, а не на количину.
- Географско порекло и бренд региона (нпр. Жупа, Топола, Фрушка гора) помажу да се вино издвоји на тржишту. Купци све више траже „вино са пореклом“, а не масовне етикете.
- Улагање у вински туризам – дегустационе сале, мала гастрономска искуства, фестивале – постаје подједнако важно као и само вино. То је начин да се осигура додатна зарада и директна веза са потрошачима.
- Премијум позиционирање је кључ: уместо да се такмичи са јефтиним вином, српска винарија може да прода мање боца, али по вишој цени, наглашавајући аутохтоне сорте, ручни рад и локалну причу.

Виноградарство у Србији је више од аграра – то је комбинација традиције, модерног маркетинга и креативности. За младе који желе да уђу у ову причу, највећа предност је управо у томе што Србија још увек није „презасићено“ винско тржиште. Простора за нове етикете, нове винарије и нове идеје има много.

Будућност је у томе да се српска вина продају као јединствени премијум производи – са лицем и именом винарије, са својом причом и својим тероаром. Онај ко на време уђе у овај сегмент може да изгради бренд који ће бити препознатљив и ван граница Србије.

Позиционирање на домаћем тржишту

- Премијум сегмент: Бутик винарије, природна вина и аутохтоне сорте најбоље пролазе у ресторанима више категорије и специјализованим винским радњама;
- Овај сегмент захтева личан приступ и детаљну причу о пореклу;
- Средњи сегмент: Интегрисане винарије са туризмом и кооперативне винарије фокусирају се на ланце продавница и шире дистрибутивне канале, где је важна стабилност квалитета и препознатљивост бренда;
- Локално тржиште: Директна продаја из винарије, на пијацама или кроз винске путеве доноси најлојалније купце и чини стабилну основу за раст. Овде је кључна аутентичност и лични контакт.

Савет: Мање винарије треба да нагласе аутентичност – породичну традицију, ручну бербу или аутохтоне сорте као главне диференцијаторе.

Могућности за извоз

- ЕУ тржиште: Тражи органска и биодинамичка вина, као и нишне аутохтоне сорте. Потребна је органска сертификација и документована прослеђивост;
- Регионална тржишта: Хрватска, Словенија и Црна Гора добро прихватају вина средње категорије и премијум сегмента, са фокусом на културну сличност и географску близину;
- Далека тржишта: САД, Кина и Скандинавија траже причу о тероару и географском пореклу – управо оно што српске винарије могу понудити као јединствену вредност.

Практични кораци за извоз:
- Обезбеђивање сертификата (органски, географско порекло);
- Учешће на међународним винским сајмовима;
- Партнерство са специјализованим извозним агенцијама;
- Развој материјала на страним језицима.

Повезивање са винским туризмом

Винарије које укључе туризам добијају двоструку корист: стабилан приход и директну продају вина уз лично искуство купаца.

Кључни елементи успешног винског туризма:
- Дегустације и обиласци: Обиласци винограда и подрума граде емоционалну везу са брендом, што резултује већом спремношћу за куповину по вишим ценама;
- Проширени садржаји: Смештај на винарији; Гастрономска понуда са локалним специјалитетима; Едукативни програми о процесу производње;
- Догађаји и манифестације: Организовање винских фестивала, дана бербе и тематских вечери подиже видљивост и ствара редовне посетиоце;
- Регионални приступ: Учешће у винским путевима јача регионални бренд и доводи више посетилаца.

Водич за избор тржишног канала

Критеријум	Препорука
До 20.000 боца годишње	Директна продаја, локални ресторани, специјализоване винотеке
20.000-50.000 боца	Комбинација директне продаје и сарадње са дистрибутерима
Преко 50.000 боца	Извоз или уговори са већим малопродајним ланцима
Туристичка локација	Фокус на вински туризам - дегустације, обиласци, смештај
Ван туристичке зоне	Уговори са ресторанима и продавницама у већим градовима
Ограничен буџет	Друштвене мреже, онлајн продаја, локални ресторани
Стабилан буџет	Учешће на сајмовима, развој извоза, професионални дистрибутери

✅ Чек-листа: Провера спремности за тржиште?

Ставка	✓/✗	Белешке / План побољшања
Јасно дефинисано место на тржишту (премијум, средњи сегмент, локално)	☐	
Винарија има причу/идентитет који издваја наше производе (тероар, аутохтоне сорте, традиција)	☐	
Канали продаје су развијени (директна продаја, ресторани, винотеке, онлајн)	☐	
Постоји план за извоз (сертификати, партнери, сајмови)	☐	

Постоје туристички садржаји (дегустације, обиласци, вински догађаји)	☐
Дигитални канали су активни (сајт, друштвене мреже, онлајн продавница)	☐
Изграђен програм лојалности за редовне купце	☐
Изграђен маркетинг буџет и план (минимум 10–15% прихода од вина)	☐
Развијена сарадња са винским удружењима и регионалним винским путевима	☐
Постоји стратегија за директну комуникацију са купцима (storytelling, догађаји, сарадње)	☐

9.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи

1. Потцењивање временског хоризонта и очекивање брзе профитабилности
Виноградарство је дугорочни посао - од садње до првог квалитетног вина потребно је минимум 5 година.
✅ Решење:

- Планирајте cash flow за минимум 7 година;
- Комбинујте са краткорочним културама у првим годинама;
- Фазна садња - не садите све одједном;
- Резерве за покривање губитака у првим годинама.

2. Неразумевање локалног тероара - садња сорти неприлагођених локалним условима
✅ Решење:

- Детаљна анализа микроклиме локације;
- Консултације са локалним искусним произвођачима;
- Тест садња на мањим површинама;
- Избор сорти према климатским условима.

3. Занемаривање маркетинга
✅ Решење:

- Маркетинг буџет минимум 15% планираног промета;
- Почетак изградње бренда пре првих значајних количина;
- Инвестиција у дегустациону салу и директну продају;
- Партнерства са сомелиерима и винским критичарима.

4. Неадекватно финансијско планирање- улагање целокупног капитала у винограде и винарију
✅ Решење:

- Резерве за минимум 3 године пословања;
- Поступно инвестирање уместо све одједном;
- Диверсификовани извори финансирања;
- Конзервативне пројекције прихода.

5. Недовољна едукација и ослањање само на традиционално знање
✅ Решење:

- Континуирана едукација кроз виноградарске курсеве;
- Студијска путовања у развијене винске регионе;

- Чланство у виноградарским удружењима;
- Сарадња са Пољопривредним факултетом и институтима;
- Ангажовање консултаната за критичне фазе.

6. Лоше управљање квалитетом, фокус на количину уместо на квалитет

✅ Решење:
- Ограничавање приноса за квалитетна вина;
- Ручна берба и селекција грожђа;
- Инвестиција у квалитетну опрему за винификацију;
- Контрола температуре током целог процеса;
- Редовне анализе и дегустације.

8. Неразвијена дистрибутивна мрежа
✅ Решење:
- Изградња односа са кључним винотекама;
- Партнерства са ресторанима премијум сегмента;
- Развој онлајн продаје;
- Учешће на винским сајмовима и манифестацијама;
- Wine club програми за редовне купце;
- Стратегије за минимизацију ризика.

9.5 Примери: Српске премијум винарије

Пример: Када традиција виноградарства постане пословна стратегија Оскар Маурер[9] винарија

Винарија Оскар Маурер представља изузетан пример како се породична традиција, одрживе праксе и љубав према земљи могу спојити у успешан бизнис модел. Са традицијом дугом пет генерација и посвећеношћу природном виноградарству, ова винарија је постала референтна тачка за одрживо вођење винарског бизниса у Србији.

Континуитет кроз генерације: Породица Маурер је пет генерација уназад неговала традицију виноградарства, што представља ретку драгоценост у савременом пословном свету. Овај континуитет није само питање наслеђивања посла, већ и преношења знања, вештина и љубави према земљи са колена на колено.

Оскар Маурер, едукован виноградар и воћар, започео је своју винарску каријеру 1994. године. Данас његова ћерка, такође дипломирани виноградар и винар, наставља породичну традицију као пета генерација у овом позиву.

Стратегија премијум позиционирања кроз раритете: Док већина произвођача жури са модернизацијом и повећањем приноса, Маурер је направио потпуно супротну стратегију. Његови најстарији виногради у Бачкој – неки стари преко века – дају значајно мање грожђа по хектару од младих засада, али то грожђе он пакује у специјалне етикете које се продају по премијумским ценама.

[9] Студија случаја креирана на основу информација доступних на интернет страни винарије https://maurer.rs

Одрживи приступ:

- Одсуство хемијских адитива у процесу производње;
- Природну ферментацију која омогућава грожђу да покаже свој аутентичан карактер;
- Минимална интервенција у винарији и подруму;
- Експериментални приступ који поштује природне процесе.

Економика старих винограда:

- Мањи приноси = већа концентрација укуса и ароме;
- Специјалне етикете за плодове старих чокота (142, 110, 97 година);
- Премијум цене;
- Већа профитабилност упркос мањој производњи.

Географска диверсификација као стратегија одрживости

Винарија Маурер паметно диверсификује ризике кроз винограде на две различите локације. Када лоше време погоди један регион, други може да компензује губитке. Када једна локација да изузетну годину, то покрива просечне резултате са друге.

Сремски виногради (Фрушка Гора):

- 9 хектара;
- Заштићена микроклима са више од 200 сунчаних дана годишње;
- Јединствена геолошка подлога;
- Аутохтоне сорте: сремска зеленика, фурминт, бакатор, меденац бели, тамјаника, кадарка, франковка.

Суботички виногради (Бачка пешчара):

- 7 хектара;
- Песковито земљиште;
- Изузетно стари виногради;
- Историјске сорте: фодор италијански ризлинг, кевединка, бакатор и сремска зеленика.

Маркетиншке користи:

- Премијум цене за природне производе;
- Диференцијација од масовне производње;
- Лојални купци који вреднују аутентичност;
- Јасан бренд идентитет заснован на природности.

Канали дистрибуције

Маурер не продаје вино у супермаркетима већ преко:

- Специјализованих винотека - одржава премијум имиџ;
- Директне продаје у винарији - максималне марже;
- Ресторана високе категорије - брендинг кроз асоцијацију;
- Винских клубова - лојални купци који цене причу.

Предности контролисане дистрибуције:

- Боље марже (30-50% више него кроз велико-трговинске ланце);
- Контрола имиџа бренда и начина презентације;
- Директан контакт са купцима и добијање повратних информација;
- Флексибилност у ценама и промоцији.

Пример: Мини-профил: Винарија „Јовановић“, Фрушка гора

Породица Јовановић из Сремских Карловаца дуго је гајила виноград од свега 2 ha, углавном за сопствене потребе. Деда је правио вино за породицу и комшије, без амбиције за тржиште. Али онда су у посао ушли његов син и унук – Милан (29), дипломирани технолог са Пољопривредног факултета у Новом Саду.

„Желели смо да пробамо нешто ново, нешто наше,“ каже Милан. „Уместо да радимо само оно што сви већ имају – Мерло или Каберне – одлучили смо да дамо шансу аутохтоним сортама као што су Прокупац и Тамјаника.“

Први изазов било је финансирање. Савремена преса, инокс танкови и храстове бачве коштају преко 70.000 €, више него што једна породица може да издвоји.

Зато су се ослонили на кредит и подстицаје за младе пољопривреднике – око 50% инвестиције је покривено кроз националне мере и ИПАРД. Други проблем био је пласман: велике винарије већ имају своје канале, а трговци нису веровали малој, непознатој етикети. „Најтеже је било убедити ресторане да нас уврсте у винску карту,“ признаје Милан. „Требало је да сами идемо на врата, са по неколико боца, и да их молимо да пробају.“

Конкуренција јефтинијих увозних вина из региона била је додатни притисак. Док су хтели да позиционирају своје вино као премијум (бутељка 8–12 € у малопродаји), многи купци су поредили цену са вином из маркета од 3–4 €. „У тим тренуцима смо схватили да морамо да продамо причу, а не само вино,“ каже Милан.

Корак по корак, винарија је расла. Направили су малу дегустациону салу капацитета 30 места, повезали се са туризмом на Фрушкој гори и почели да примају посетиоце. Туристи су носили њихове боце у иностранство, а један купац из Холандије који је био на дегустацији отворио им је врата ка првом извозу.

Данас, после 5 година, Јовановићи имају 4 ha под лозом, са просечним приносом од 6–7 тона грожђа по хектару, што је довољно за око 20.000 боца годишње. Њихова вина већ путују у Данску и Холандију, где се позиционирају као нишни производи из региона са дугом винском традицијом.

„Наш највећи адут није количина,“ додаје Милан, „већ јединственост сорти и прича о пореклу. Најважније што смо научили јесте да успех не долази преко ноћи. Биће тешко – од папирологије, преко новца до пласмана. Али ако верујеш у своју идеју и имаш квалитет, људи ће то препознати. А онда ће и цена бити оправдана.“

10 Повртарство

10.1 Одрживи системи у производњи поврћа

Повртарство је једна од најинтензивнијих пољопривредних делатности, али и најосетљивија на климатске промене, трошкове производње и захтеве тржишта. Зато је примена одрживих система кључна – они омогућавају очување земљишта и воде, смањење употребе хемије и стабилнију зараду, а истовремено обезбеђују квалитетну храну за потрошаче. Одрживо повртарство омогућава премијум цене, стабилне купце и дугорочну профитабилност. Потрошачи све више плаћају за здраву, локално произведену храну без штетних остатака.

Тржишна премија за одрживе праксе:
- Органско поврће: +60-100% цена
- Локално поврће: +30-50% цена
- Сезонско поврће: +20-40% цена
- "Без пестицида": +40-70% цена

Пословни модел	Ниво одрживости	Кључне праксе	Тржишна предност
1. Органска производња	Висок – сертификација, минималан еколошки утицај	Биолошка заштита (корисни инсекти, биопрепарати, механичка култивација); органска ђубрива (компост, зелена ђубрива, органски NPK)	Висока додата вредност производа; премијум цена; приступ домаћем и извозном „organic“ тржишту
2. Интегрисана производња	Средње–висок – балансирање економије и екологије	50% смањење хемијских средстава; прецизна примена на основу мониторинга; циљани третмани; ротација и покровни усеви	Конкурентнија цена од органског; боља еколошка слика од конвенционалног; испуњење услова за подстицаје
3. Затворени системи производње (стаклене баште)	Средње – високо (зависи од енергије)	Климатизација и аутоматика; хидропонски систем; производња 12 месеци; минимална употреба пестицида	Стабилан квалитет; целогодишња понуда; независност од климе; сигурност снабдевања ресторана и маркета
4. Дигитално повртарство (Smart farm)	Средње – високо	IoT сензори влаге и температуре; дронови за мониторинг; аутоматско наводњавање; софтвер за управљање	Уштеда ресурса (30% вода, 25% ђубриво); повећан принос (20%); оптимизација трошкова; модеран имиџ („hi-tech agriculture“)
5. Вертикално фармерство	Високо – енергетски интензивно, али уз малу потрошњу воде	Узгој у вертикалним слојевима; ЛЕД осветљење; без пестицида; 95% мања потрошња воде	Урбана производња; свежина и близина тржишта; константна производња; нула пестицида као снажан маркетинг

6. Хидропоника и аеропоника	Високо – оптимална употреба ресурса	Хидропоника (раст у хранљивом раствору); аеропоника (прскање корена маглом); потпуна контрола исхране биљке	Високи приноси; супериоран квалитет; скраћени производни циклуси; константна понуда; могућност урбане примене

Модел 1: Органска производња
Профил: 5-20 ha, сертификована органска производња
Кључне праксе:

Биолошка заштита:
- Корисни инсекти;
- Биопрепарати;
- Механичка култивација.

Органска ђубрива:
- Компост;
- Зелена ђубрива;
- Органски NPK.

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Мишљење да ће се органско поврће само продати;
- Неспремност за сложену документацију и контроле;
- Почетак са превеликим површинама.

✅ Како избећи:
- Нађите купце пре завршетка конверзије;
- Научите о органским стандардима пре почетка;
- Почните са 2-3 хектара за тестирање.

Модел 2: Интегрисана производња

Профил: 10-50 ha, баланс између екологије и ефикасности

Кључне праксе:
- 50% смањење хемијских средстава vs конвенционално;
- Прецизна примена према мониторингу;
- Циљани третмани само при потреби;
- Ротација усева и покровни усеви.

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Задржавање старих навика уместо правог преласка;
- Прскање без праћења да ли је заиста потребно;
- Лоше вођење евиденције о третманима;
- Фокус само на уштеду, занемаривање квалитета.

✅ Како избећи:
- Направите план мониторинга штеточина;
- Научите када заиста треба да прскате;

- Водите дневник свих радова;
- Балансирајте уштеду са квалитетом.

Модел 3: Затворени системи производње

Профил: Стаклена башта са контролисаним условима.

Технологије:
- Инвестиција;
- Климатизација и аутоматика;
- Хидропоника систем.

Предности:
- Производња 12 месеци годишње;
- Независност од времена;
- Стабилан квалитет;
- Минимална употреба пестицида.

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Мишљење да је довољно само "затворити" биљке;
- Штедња на климатизацији и аутоматици;
- Непланирање високих трошкова грејања;
- Необучено особље за сложене системе.

✅ Како избећи:
- Направите детаљну студију пре инвестирања;
- Не штедите на кључним системима;
- Планирајте високе трошкове струје у буџету;
- Обучите раднике пре покретања.

10.2 Иновације у повртарству

Модел 4: Дигитално повртарство

Користи IoT сензоре, дронове, GPS технологију и farm management софтвер за прецизно управљање свим аспектима производње - од наводњавања и ђубрења до мониторинга здравља биљака. Омогућава оптимизацију трошкова инпута, повећање приноса и минимизирање губитака кроз одлуке засноване на реалним мерењима.

Инвестиције у технологије прецизне пољопривреде (Smart farm) систем (10 ha):
- IoT сензори влаге и температуре;
- Дронови за мониторинг;
- Аутоматско наводњавање;
- Софтвер за управљање.

Потенцијални резултати:
- 30% уштеда воде;
- 25% уштеда ђубрива;
- 20% већи принос.

👉 Практичан пример: Француски фирма MyFood из Стразбура развила је компактан, паметни пластеник. Омогућава узгој поврћа, зачинског биља и воћа уз аутоматску контролу осветљења, заливања и климе преко мобилне апликације. Користи доступну технологију (сензори + IoT), а може се направити јефтинија DIY верзија са Ардуином или ESP32 контролером (🔗 https://arxiv.org/abs/2109.11226?utm_source).

❌ Најчешћи узроци неуспеха:

- Набавка скупих уређаја без јасног плана коришћења;
- Занемаривање обуке за коришћење система;
- Куповина различитих технологија које се не могу повезати;
- Неразумевање када се технологија исплати.

✅ Како избећи:

- Почните са основним системима и постепено проширујте;
- Инвестирајте у обуку подједнако као у технологију;
- Бирајте интегрисане системе од једног произвођача;
- Јасно дефинишите метрике успеха пре инвестирања.

Модел 5: Вертикално фармерство

Поврће се узгаја у вертикалним слојевима у контролисаним условима користећи ЛЕД осветљење, што омогућава производњу на малим површинама у урбаним срединама. Пружа могућност производње свежег поврћа током целе године уз минималну употребу воде и без потребе за пестицидима.

Предности:

- 95% уштеда воде;
- 365 дана производња;
- Нула пестицида;
- Близина градског тржишта.

👉 Практичан пример: Farm Microgreens – једноставан вертикални сталак. Мали произвођачи микробиља у Великој Британији користе металне полице са ЛЕД лампама, на којима се у тацнама гаји микробиље (салата, ротквица, сунцокрет). Систем заузима мало простора (један ормар или подрум), а производи неколико десетина тацни биљака. Веома је лако за примену, довољне су полице, ЛЕД лампе и тацне са земљом или кокосовим влакнима (🔗 https://farmmicrogreens.co.uk/blog/a-simple-microgreens-grow-

❌ Најчешћи узроци неуспеха:

- Потцењивање трошкова струје, ЛЕД расвета троши огромно количине енергије;
- Погрешан избор култура;
- Недовољно искуство са ЛЕД технологијом, неразумевање спектра светлости за различите културе;
- Недостатак тржишта за конкретне културе.

✅ Како избећи:

- Детаљно израчунајте трошкове електричне енергије;

- Фокусирајте се на високовредне, брзорастуће културе;
- Инвестирајте у едукацију о ЛЕД технологијама;
- Обезбедите продајне канале пре покретања производње.

Модел 6: Хидропоника и аеропоника

Хидропоника и аеропоника представљају будућност интензивне, одрживе производње поврћа са потенцијалом за високе приносе, супериоран квалитет и минималан еколошки утицај. Хидропоника узгаја биљке у воденим растворима богатим хранљивим материјама без употребе земљишта, док аеропоника распршује раствор директно на корење биљака. Оба система омогућавају брже растење, веће приносе и потпуну контролу исхране биљака, што резултује супериорним квалитетом и константним производним циклусима.

Типови хидропоничких система

1. NFT (Nutrient Film Technique);
- Принцип рада: Танак слој хранљивог раствора континуирано протиче кроз благо нагнуте канале где су постављене биљке;
- Погодно за: Лиснато поврће (салата, спанаћ, рукола), зачинско биље;
- Предности: Минимална потрошња воде, једноставно одржавање;
- Недостаци: Осетљивост на прекид струје, ризик од брзог ширења болести.

2. DWC (Deep Water Culture)
- Принцип рада: Корење биљака је потпуно потопљено у аериран хранљив раствор;
- Погодно за: Салата, спанаћ, босиљак;
- Предности: Брз раст, једноставан систем;
- Недостаци: Потреба за континуирану аерацију, мања стабилност pH.

3. Ebb and Flow (Плима и осека)
- Принцип рада: Периодично потапање корења хранљивим раствором који се затим дренира;
- Погодно за: Парадајз, краставац, паприку;
- Предности: Флексибилност, добра аерација корења;
- Недостаци: Сложенија контрола, већа потрошња енергије.

4. Drip System
- Принцип рада: Хранљив раствор се доставља директно до сваке биљке кроз систем кап по кап;
- Погодно за: Веће биљке (парадајз, краставац, паприка);
- Предности: Прецизна контрола исхране, економичност;
- Недостаци: Ризик од запушавања система.

Инвестиција:
- Вентилација, грејање, хлађење;
- Мониторинг опрема;
- Фолијски тунел или стаклена башта.

Оперативни трошкови (годишње)
- Хранљиви раствори, семе и расад, енергија, вода, радна снага.

Принос: 3-4 пута већи од земљишне производње.
Квалитет: Униформан, чист, без остатака земље.

Типови аеропоничких система

1. Нископритисна аеропоника (Low Pressure Aeroponics - LPA)

- Стандардне пумпе распршују раствор кроз специјалне млазнице;
- Интервали распршивања: Сваких 5-15 минута;
- Погодност: Погодан за почетнике у аеропоници.

2. Високопритисна (High Pressure Aeroponics - HPA)

- Високопритисне пумпе стварају ултра-фине капљице раствора;
- Интервали: Кратки импулси (секунди) са дужим паузама;
- Сложеност: Захтева прецизну контролу и одржавање.

3. Aeroponic Towers (Вертикални системи)

- Биљке се узгајају у вертикалним торњевима са централним распршивачем;
- Густине садње: Максимално искоришћење простора;
- Погодност: Идеалан за лиснато поврће и зачинско биље;
- Лако проширивање додавањем нових торњева.

Инвестиција:

- Пумпе, акумулациони танкови, млазнице;
- Аутоматизовани тајмер системи, сензори;
- Специјализовани оквири за држање биљака;
- Резервне пумпе (критично за преживљавање биљака).

Оперативни трошкови (годишње)

- Енергија, одржавање, стручњаци са специјализованим знањем, резервни делови.

Принос: 40-50% већи од традиционалних метода.

👉Практичан пример: Хидропонско повртарство (узгој у води са хранљивим материјама) HydroVeg систем (Велика Британија). Изградили су мали цевни систем са резервоаром и пумпом кроз који циркулише хранљиви раствор. Биљке (салата, парадајз, краставац) расту у саксијама уметнутим у ПВЦ цеви. Систем је погодан за двориште или башту, а постоји и верзија на соларни погон. (🔗 https://www.aston.ac.uk/research/eps/ebri/case-studies/hydroveg)

❌Најчешћи узроци неуспеха:

- Недовољно разумевање исхране биљака;
- Недовољно разумевање кључних параметара раствора;
- Лоша хигијена система;
- Нереална очекивања о приносима.

✅Како избећи:

- Едукујте се темељно о исхрани биљака у безземљишним системима;
- Инвестирајте у квалитетне мерне инструменте (pH/EC метри);

- Развијте строге протоколе хигијене и чишћења;
- Поставите реалне циљеве засноване на искуству других произвођача.

10.3 Производња оријентисана ка тржишту

Модел 1: Директна продаја потрошачима („од њиве до стола“).

Ако желите да задржите највећи део зараде за себе, најбољи начин је директна продаја. Можете да гајите: салате, спанаћ, блитву, парадајз, паприку, шаргарепу, млади лук.

Како да продате:
- На пијаци– највећа зарада јер продајете директно људима;
- Са свог газдинства – комшије и познаници долазе код вас, без трошкова транспорта;
- Кроз CSA програм (претплате) – купци се пријаве да редовно добијају поврће и ви имате сигуран приход;
- Преко интернета – можете организовати испоруку на кућну адресу.

Предност: Највећа цена за ваш производ и директан контакт са купцима који могу да постану ваши редовни муштерије.

Модел 2: Сарадња са ресторанима и хотелима (ХоРеЦа)
Ресторани и хотели траже свежу робу, често у мањим, али редовним количинама.

Шта траже:
- Cherry парадајз – леп изглед и добар укус;
- Baby листови за салате – млади и нежни листови, за гурманске салате;
- Микро зелениш – све популарнији као додатак јелима.

Шта је важно:
- Да је квалитет увек исти;
- Да можете да испоручите кад се договорите;
- Да сте флексибилни – понекад треба мање, понекад више;
- Да изградите добар однос са куварима – они цене поузданост.

Предност: Стабилни уговори, боље цене од откупљивача и дугорочна сарадња.

Модел 3: Производња за извоз
За оне који имају веће површине и могућност улагања, извоз је добра прилика.

Шта је потребно:
- Сертификат GlobalGAP, без којег не можете извозити у ЕУ;
- Хладњача са HACCP стандардом – да роба буде безбедна и да траје дуже;
- Линија за паковање – да производ изгледа уредно и по стандардима;
- Документација за извоз и логистика – припрема папира и транспорт.

Предност: Приступ великим тржиштима и већим количинама, већа зарада ако се уђе у премијум сегмент (нпр. свежа салата или парадајз за ЕУ).

10.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи

1. Недовољно тржишно истраживање: Многи произвођачи започињу производњу без претходног истраживања тржишта, не знајући ко ће купити њихове производе нити по којим ценама.

✅ Решење:
- Истражите локалну тражњу најмање 6 месеци пре садње;
- Контактирајте потенцијалне купце унапред (ресторани, продавнице, пијаце);
- Анализирајте конкуренцију и њихове продајне цене;
- Тестирајте тржиште са мањим количинама пре проширења.

2. Лош одабир култура: Произвођачи бирају културе на основу личних преференција или тренутних цена, не узимајући у обзир локалне услове, тржишну тражњу, модел који развијају и своје способности.

✅ Решење:
- Анализирајте локалне климатске услове и приоритете одговарајуће сорте;
- Истражите тржишну тражњу за различите културе у вашем региону;
- Почните са културама које добро познајете и постепено диверсификујте;
- Изаберите културе прилагођене моделу који користите или развијате;
- Изаберите културе прилагођене вашем нивоу искуства и техничким могућностима;
- Избегавајте сложене културе док не савладате основне производне процесе;
- Фокусирајте се на културе са стабилном тражњом уместо модних трендова;
- Тестирајте нове културе на малим површинама пре проширења производње.

3. Прескакање пилот фазе: Директан прелазак на велике површине без тестирања пословног модела на мањем опсегу.

✅ Решење:
- Почните са максимално 20% планиране површине прву годину;
- Тестирајте све аспекте пословног модела једну пуну сезону;
- Документујте све трошкове, приносе и изазове;
- Проширујте тек након што савладате процесе на мањој површини.

4. Неадекватна едукација за нове технологије: Недовољно знања за примену савремених метода производње као што су хидропоника, органска производња или дигитални системи.

✅ Решење:
- Похађајте курсеве и семинаре пре имплементације нових технологија;
- Ангажујте ментора или консултанта за критичне фазе;
- Повезујте се са другим произвођачима који користе сличне технологије;
- Инвестирајте у континуирано образовање целог тима.

5. Лош избор локације: Избор неподобног места за одабрани пословни модел без анализе кључних фактора.

✅ Решење:
- Анализирајте близину тржишта (критично за свеже поврће);
- Урадите анализу квалитета земљишта и воде;
- Проверите приступ инфраструктури (пут, струја, интернет);
- Консултујте се са локалним произвођачима о климатским условима.

10.5 Пример: ПГ „Здраво из воде" Аквапонијски систем као будућност одрживог повртарства[10]

Пример: Аквапонијом до одрживог повртрарства

У селу Трупале, на десетак километара од Ниша, породица Гашевић (Миљан и Милена) уводе иновације у српско повртарство. Њихово газдинство „Здраво из воде" комерцијализује систе, аквапоније, где рибе „ђубре" биљке, а биљке пречишћавају воду која се враћа рибама. Ова прича није само о иновативној технологији, већ показује како се глобални трендови одрживе пољопривреде могу прилагодити локалним условима и створити нов пословни модел који решава више проблема истовремено: потребу за здравом храном, рационално коришћење воде и већу економску ефикасност малих породичних газдинства.

Породица Гашевић започела је свој аквапонијски експеримент са релативно скромним размерама које омогућавају лакше тестирање и учење:
Физичка инфраструктура:
- Пластеник ~200 m² - контролисано окружење за стабилне услове;
- 600 садница парадајза као примарна култура;
- 400 биљака паприке за диверсификацију производње;
- 500 шарана у базенима као „биолошки погон" система.

Водни циклус:
- Рибњак → филтери → биљке → повратак рибама;
- Уштеда воде до ~50% у односу на класичну производњу;
- Константна циркулација обезбеђује свежину и квалитет воде;
- Породични приступ као основа одрживости.

Безбедност као тржишна предност и бренд
"Мотивација нам је здравија храна за породицу и купце" - ова изјава открива кључну разлику између комерцијалног и породичног приступа аквапонији. Можда највећа предност аквапоније лежи у томе што систем природно искључује пестициде. Ово није маркетиншка фраза већ технолошка нужност:

Ефикасност ресурса као економска предност
Уштеда воде:
- До 50% мање потрошње воде од традиционалне производње;
- Рециклирање уместо губљења воде кроз дренажу;
- Контролисано испаравање у затвореном простору.

Ефикасније коришћење простора:
- Вертикални системи омогућавају веће приносе по m²;
- Производња у контролисаним условима;
- Два производа (риба и поврће) са истих ресурса.

Контролисано ђубрење:
- Природни извор хранљивих материја од риба;
- Нема трошкова за вештачка ђубрива;
- Оптимална концентрација хранљивих материја увек доступна биљкама.

[10] Креирана на основу информација доступних на интернет странама https://www.agroklub.rs/eko-proizvodnja/zdravo-iz-vode-simbioza-paradajza-i-sarana-na-gazdinstvu-miljana-gasevica https://biznis.rs/biznis/agrobiznis/u-nisu-se-uzgaja-povrce-bez-pesticida-sistemom-simbioze-biljaka-i-zivotinja. https://maliproizvodjaci.rs/proizvodjaci/zdravo-iz-vode/

Канали продаје:

- Платформа „Мали произвођачи": јавни ценовник и профил газдинства;
- Локалне доставе за Ниш и околину;
- Брза пошта за веће количине ван региона;
- Директан контакт (телефон/мејл) са купцима.

Тржишне предности:

- Већа маржа због изостанка посредника;
- Директан однос са купцима који вреднују квалитет;
- Флексибилност у ценама и понуди;
- Брендинг кроз причу о аквапонији.

Технички изазови

- Крива учења: Подешавање односа између риба, биљака, филтрације и пумпи захтева време и експериментисање. Породица Гашевић решава ово постепеним ширењем система и сталним праћењем параметара воде;
- Енергетски трошкови: Пумпе и аерација раде 24/7, што ствара континуиране трошкове струје. Планирају уштеде кроз ефикаснију опрему, а модел остаје исплатив захваљујући већој додатој вредности „чистог" површа;
- Балансирање система: Превише риба = превише нутријената за биљке. Премало риба = недовољно хране за биљке. Потребно је континуирано фино подешавање свих параметара.

Тржишни изазови

- Едукација потрошача: Многи купци нису упознати са аквапонијом и њеним предностима. Решење је транспарентна комуникација и истицање конкретних ккористи;
- Ценовна конкуренција: Аквапонијски производи имају више трошкове од конвенционалних. Решење је фокус на премијум сегмент који вреднује квалитет и здравље.

Економска одрживост модела: Систем може да буде исплатив ако се постигну стабилни приноси и одржи премијум цена. Кључно је ефикасно коришћење простора и диверсификација производа.

11 Сточарство

11.1 Одрживо управљање сточном производњом

Сточарство је један од најважнијих сектора пољопривреде, али истовремено и један од најзахтевнијих када је у питању очување ресурса и добробит животиња. Одрживо управљање сточном производњом значи обезбедити здраву и продуктивну стоку, рационално користити храну и енергију, смањити негативан утицај на животну средину и обезбедити производе који испуњавају све захтеве модерних потрошача. Потрошачи све више траже месо, млеко и јаја од животиња узгајаних без антибиотика, на отвореном простору и уз поштовање добробити животиња.

Тржишни премијум за одрживе праксе:
- Органско месо: +80-150% цена;
- Јаја из слободног узгоја: +60-100% цена;
- Говедина из испаше: +70-120% цена;
- Млеко са фарме: +40-80% цена.

Модел 1: Биолошка говедарска производња
Профил: 50-200 грла, паша на природним пашњацима.

Кључне праксе:
- Природна паша минимум 150 дана/година;
- Забрана антибиотика и хормона раста;
- Органска крмива;
- Већи простор;
- Сертификација.

Корак-по-корак план:
Година 1-2: Конверзија крмива и пашњака;
Година 3: Органска сертификација;
Година 4+: Премијум продаја као organic.

Модел 2: Слободан узгој живине
Профил: 2.000-10.000 кокошака на слободном узгоју.

Систем производње:
- Објекат: 200m² за 2.000 кокошака;
- Слободно кретање: минимум 4m² по кокошки;
- Органска храна;
- Нижа носност.

Кључне предности:
- Здравије животиње = мање болести;
- Премијум цена за јаја из слободног узгоја;
- Боља конверзија хране (природно понашање);
- Туристичка атракција за посетиоце.

Модел 3: Интегрисана фарма (смешано сточарство)
Профил: Комбинација различитих врста животиња.

Циркуларни приступ:

- Говеда → дају стајњак који се користи као ђубриво за усеве → усеви обезбеђују крмива за све животиње;
- Овце → пасу траву и одржавају пашњаке → спречавају ширење корова и смањују трошкове кошења;
- Кокошке → смањују број инсеката и штеточина → природна „биолошка заштита“ и боље здравље стада;
- Свиње → искоришћавају остатке хране и пољопривредне вишкове → скоро па производња без отпада.

Резултат:

- 30% мањи трошкови хране;
- 50% мањи трошкови заштите биља;
- Више извора прихода (месо, млеко, јаја, вуна, ђубриво);
- Јача позиција на тржишту кроз премијум имиџ одрживе фарме.

11.2 Узгој аутохтоних раса животиња

Аутохтоне расе животиња представљају не само део националног наслеђа већ и једну од најперспективнијих ниши у пољопривреди. Велика газдинства обично теже максимизацији приноса кроз увезене расе, док мали произвођача све чешће препознају тржишну прилику у гајењу аутохтоних раса које нуде комбинацију нижих трошкова производње, отпорности на болести, прилагођености локалним условима и могућности пласмана у премијум сегмент.

Зашто аутохтоне расе?

Нижи трошкови производње	• Аутохтоне расе су прилагођене локалним условима, што значи мање трошкове за ветеринарске услуге, мање захтеве за суплементацијом хране, и могућност узгоја у системима који захтевају мања улагања у објекте.
Премијум цене	• Производи од аутохтоних раса постижу више цене у односу на конвенционалне производе. Потрошачи препознају аутентичност, квалитет и причу иза производа.
Стабилност	• Животиње су робусне и отпорне на болести и паразите, што смањује ризик од масовних губитака.
Државна подршка	• Постоје специфични подстицаји за очување животињских генетичких ресурса и узгој аутохтоних раса.
Очување биодиверзитета као конкурентска предност	• Купци цене газдинства која чувају традиционалне расе и активно доприносе очувању националног генетског фонда.

Модел 1: Премијум месо од аутохтоних раса
Профил: Мало до средње газдинство, екстензивни узгој

Кључне карактеристике:

- Фокус на квалитет, не на количину
- Животиње проводе највећи део времена на паши
- Спора исхрана природном храном

- Директна продаја финалним потрошачима

Канали продаје:
- Директна продаја потрошачима (40%)
- Традиционални ресторани (35%)
- Специјализоване продавнице (15%)
- Онлајн продаја (10%)

Критични фактори успеха:
- Изградња препознатљивог бренда
- Конзистентност у квалитету
- Транспарентност (посете газдинству, фото/видео документација)

Изазови:
- Спорији прираст и дуже време до клања
- Мањи обим производње
- Континуирана комуникација са купцима

Модел 2: Агротуристичко газдинство са аутохтоним расама
Профил: Породично газдинство, више врста животиња

Извори прихода:
- Продаја меса и производа (40%)
- Туристички смештај и исхрана (35%)
- Радионице и едукација (15%)
- Сувенири (10%)

Предности:
Диверзификовани извори прихода
- Снажна прича за бренд (традиција, очување раса)
- Директан контакт са купцима
- Додатна вредност кроз искуство

Изазови:
- Потребна улагања у туристичку инфраструктуру
- Сезонска зависност прихода од туризма
- Потребне вештине ван пољопривреде (гостопримство, маркетинг)

Модел 3: Производња приплодног материјала
Профил: Специјализовано газдинство, фокус на генетику

Кључне карактеристике:
- Вођење педигре записа
- Селекција најбољих јединки
- Чисто расни узгој
- Продаја другим узгајивачима
- Сарадња са научним институцијама

Предности:
- Највеће премијум цене (приплодне животиње)

- Државне субвенције за очување раса
- Дугорочна стабилност
- Престиж и препознатљивост

Изазови:
- Потребно специјализовано знање
- Изградња репутације траје годинама
- Ужа циљна група купаца

Преглед аутохтоних раса у Србији

Коњи и магарци	Говеда и биволи	Свиње	Овце и козе	Живина
• Nonius • Домаћи брдски коњ • Балкански магарац	• Буша • Подолско говече • Домаћи биво	• Мангулица • Моравка • Ресавка • Шумадинка	• Сјеничко-пештерска овца • Сврљишка овца • Пиротска овца • Кривовирска овца • Липска овца • Бела метохијска овца • Виторога праменска овца • Цигаја • Балканска коза	• Сомборска капорка • Банатски голошијан • Сврљишка кокош • Косовски певач • Домаћа ћурка • Домаћа гуска • Домаћа патка

Напомена: Више података о аутохтоним расама у Србији можете наћи у Центру за очување аутохтоних раса[11]

11.3 Производи са додатом вредношћу

Један од најбољих начина да газдинство повећа приход је кроз производњу и продају производа са додатом вредношћу. Уместо да се продају само сировине (млеко, месо, воће), на фарми се врши прерада у финалних производа који доносе већу цену и отварају приступ премијум тржиштима.

Прерада на газдинству
- Производња јогурта, сира, кефира или маслаца од свежег млека;
- Конфитуре, сокови, сушено воће или зимница од вишка плодова;
- Мали погони на газдинству омогућавају контролу квалитета и транспарентност порекла.

Директна продаја и продавнице на фарми
- Мала продавница или киоск на газдинству омогућавају посетиоцима да купе производе директно од произвођача;
- Директна продаја скраћује ланац и оставља већу маржу пољопривреднику;
- Могуће је комбиновати са агро-туризмом, дегустацијама и радионицама.

Артизански сиреви и млечни производи

[11] https://www.cepib.org.rs/?page_id=163

- „Артизански“, ручно прављени, по традиционалним или аутентичним рецептима;
- Потрошачи су спремни да плате више за јединствен укус и ограничене серије;
- Поред класичних, могу се производити специјалитети: сиреви са зачинима, димљени сир, ферментисани производи.

Прерада меса и пласман
- Производња кобасица, сушеног меса, сланине, паштета или месних намаза;
- Мали прерађивачки погони омогућавају контролу рецептуре и квалитета;
- Директна продаја ресторанима, продавницама здраве хране или путем интернета.

11.4 Агротуризам и едукативни програми

Модел 1: Образовна фарма
Профил: Фарма која је отворена за посетиоце и организује едукативне и искуствене програме.

Школски програми
- „Од фарме до трпезе“ – деца уче како се храна производи;
- „Живот на фарми“ – упознавање са радом и обавезама пољопривредника;
- Радионице израде традиционалних производа (нпр. прављење сира).

Породични програми
- Викенд боравак на фарми уз укључивање у свакодневне активности;
- Практична искуства: муже крава, храњење животиња, сакупљање јаја;
- Активности за децу: јахање понија, играонице у природи.

Корпоративни програми
- Тим билдинг активности у природном окружењу;
- Заједничке кулинарске радионице са локалним производима;
- Комбинација едукације, рекреације и тимског рада.

Кључна предност образовне фарме: додатни извор прихода кроз туризам и едукацију, директан контакт потрошача са фармом и јачање бренда пољопривредника.

Образовна фарма – Типови програма

Тип програма	Шта посетиоци добијају	Предност за фарму
Школски програми	Практично учење о храни и пољопривреди, интерактивне радионице	Стабилан приход, сарадња са школама, промоција здраве хране
Породични програми	Викенд боравак, дружење са животињама, јахање, породична искуства	Директна продаја производа, јачање бренда, препоруке „од уста до уста“
Корпоративни програми	Тим билдинг, кулинарске радионице, активности у природи	Виши приходи по посетиоцу, дугорочна сарадња са фирмама, додатна видљивост

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Неспремне фарме за посетиоце, опасна места, прљави објекти, неуређеност;
- Лоши програми, досадни водичи, неприпремљене активности;
- Само школе као купци, нема прихода током распуста;

- Нема промоције, чекају да се купци саме јаве.

✅ Како избећи:
- Средите фарму као за своју породицу - чисто, безбедно, уређено;
- Направите занимљиве програме, да деца учествују, не само да гледају;
- Развијте летње кампове и породичне викенд програме;
- Активно зовите школе, вртиће, родитељска удружења.

Модел 2: Смештај на фарми

Профил: Обједињује рурални туризам и сточарску производњу – гости бораве на фарми и истовремено учествују у пољопривредним активностима.

Смештајни капацитети
- Објекат типа сеоски туризам;
- Просечна попуњеност око 40% током године;
- Стабилан приход од руралног туризма уз директну везу са сточарством.

Додатне услуге за госте
- Домаћа храна – оброци припремљени од намирница са фарме;
- Продаја производа – сир, мед, јаја, сувомеснати производи и зимница директно од фармера;
- Фармерске активности – муже крава, храњење животиња, берба воћа и поврћа, радионице припреме традиционалних јела.

Кључне предности модела
- Диверсификован приход: смештај + храна + активности + директна продаја;
- Јачање бренда фарме и већа видљивост на тржишту;
- Стварање лојалних гостију који се враћају и препоручују фарму.

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Лош смештај;
- Сметање гостима, бука рано ујутру, непријатни мириси;
- Само кревет за ноћење, нема додатних активности;
- Лоша организација резервација.

✅ Како избећи:
- Инвестирајте у основни комфор;
- Прилагодите распоред фармских послова гостима;
- Развијте активности, муже крава, прање сира, јахање;
- Користите booking платформе и будите професионални.

Модел 3: „Изнајми животињу“
Профил: Посетиоци „изнајмљују“ животињу на одређени период (месец, сезона, година), учествују у њеној бризи и добијају производе који од ње потичу.

Како функционише
- Купац плаћа изнајмљивање животиње (крава, овца, коза, свиња, пчелиње друштво…);

- Фарма води свакодневну бригу, а купац може да долази у посете, учествује у храњењу, мужи или другим активностима;
- На крају добија договорену количину производа: млеко, сир, вуну, месо, мед.

Шта добија купац
- Сигурност у порекло и квалитет производа („моја крава“, „моје пчеле“);
- Искуство и учешће у животу на фарми;
- Емоционалну везу са фармом и животињама.

Шта добија фарма
- Стабилан и предвидив приход кроз изнајмљивање;
- Лојалне купце који се враћају и препоручују другима;
- Већи обим продаје сопствених производа.

Примери
- „Изнајми краву“ → добијаш литре млека недељно или сир/јогурт;
- „Изнајми овцу“ → добијаш сир, јогурт и вуну;
- „Изнајми козу“ → редовно млеко и сир;
- „Изнајми пчелиње друштво“ → добијаш мед са етикетом „од мојих пчела“;
- „Изнајми прасе/јагње“ → добијаш финални производ за зиму или празнике.

❌ Најчешћи узроци неуспеха:
- Нејасни договори, купци очекују више него што добијају;
- Болесне животиње, нема резерве када животиња оболи;
- Проблеми са доставом и немогућност доставе;
- Мало заинтересованих, тешко наћи довољно "закупаца.

✅ Како избећи:
- Направите јасан писани уговор, шта тачно купац добија;
- Имајте резервне животиње и осигурање;
- Организујте редовну недељну/месечну дистрибуцију;
- Почните мало - 5-10 животиња, па проширујте.

11.5 Чести узроци неуспеха и како их избећи

1. Неразумевање правних обавеза и безбедносних захтева: Пољопривредници улазе у агротуризам не знајући регулативу, какве су одговорности према посетиоцима и шта захтевају прописи о безбедности хране.
✅ Решење:
- Обавезно осигурање од одговорности према посетиоцима;
- Припрема фарме према стандардима безбедности (ограде, прва помоћ);
- Редовно информисање о променама прописа.

2. Потцењивање значаја професионалности у туристичким услугама: Третирање агротуризма као ”додатног џепарца” уместо као правог пословања са високим стандардима услуге.
✅ Решење:
- Инвестирање у квалитет смештаја и услуга као у хотелској индустрији;
- Обука особља за рад са туристима и различитим узрастима;

- Развој професионалног система резервација и комуникације;
- Редовно прикупљање и анализирање повратних информација гостију.

3. Сезонска зависност без планирања за целу годину: Фокусирање само на једну сезону (обично школске групе) без развоја програма за остале периоде године.
✅ Решење:
- Развој различитих програма за сва годишња доба;
- Креирање тематских програма за празнике и распусте;
- Планирање унутрашњих активности за лоше временске услове;
- Диверсификација циљних група (школе, породице, корпорације).

11.6 Пример: Породично газдинство ”Нешић”[12]

Пример: Породица Нешић - одрживо сточарство

Породица Нешић из села Доње Крајинце код Лесковца има преко 200 грла говеда и дневну производњу од око 1.400 литара млека. Они нису само пример економског успеха, већ и демонстрација како се кроз паметно партнерство са индустријом, активно коришћење државне подршке и укључивање целе породице може изградити одрживо сточарство у ери глобалних изазова.

Структура: Две локације - домаће двориште и одвојена фарма преко реке.
Породично укључење: Шесторо деце активно учествује у раду.

Стабилно партнерство као темељ одрживости
Кључ економске стабилности газдинства ”Нешић” лежи у њиховом партнерству са млекаром Milkhouse из Ниша. Ова компанија, основана 2007. године, бави се откупом млека са недирнутих пашњака Јастребца и Старе планине и производњом висококвалитетних млечних производа.

Предности партнерства:
- Сигуран откуп по фер условима;
- Редовно плаћање без кашњења;
- Дугорочност која омогућава планирање развоја;
- Квалитетни стандарди који подижу ниво производње.

Породична производња као гарант континуитета: Можда најснажнији елемент одрживости газдинства ”Нешић” јесте укљученост шесторо деце у свакодневни рад. Ово није само питање додатне радне снаге већ стратешка предност која ствара
- Смањене трошкове радне снаге у односу на најамне раднике;
- Већу флексибилност у организацији рада током дана и године;
- Мотивисанији рад јер се ради за заједничку будућност породице;
- 24/7 присуство за неопходну негу животиња;
- Пренос знања са генерације на генерацију;

[12] Креирана на основу информација доступних на интернет странама https://www.tv4s.rs/porodicno-gazdinstvo-porodice-nesic-iz-donjeg-krajinca-bavi-se-proizvodnjom-mleka/
https://www.tv4s.rs/farma-krava-i-proizvodnja-mleka-porodice-nesic-iz-donjeg-krajinca/
https://www.agrotv.net/porodicno-gazdinstvo-nesic-primer-uspesne-stocarske-proizvodnje-i-saradnje-sa-drzavom/

- Очување породичних вештина и искустава у сточарству;
- Континуитет пословања када се старији чланови породице повуку;
- Емоционална веза са послом која превазилази чисто профитне мотиве.

Породица Нешић не ослања се само на тржишне механизме већ активно користи расположиве државне мере подршке:
- До 70% покривених трошкова за осигурање стоке;
- Регреси за стоку кроз републичке програме подршке;
- Подстицаји за инвестиције у модернизацију објеката и набавку опреме;
- Активно учешће у јавним позивима преко eAgrar портала.

Елементи одрживости: Холистички приступ
1. Економска одрживост: Диверсификовани извори прихода:
   - Примарни приход: Продаја млека;
   - Секундарни приход: Продаја телади и старих крава;
   - Државни подстицаји: Субвенције које могу чинити 20-30% укупних прихода;
   - Смањени трошкови: Породични рад и органско ђубрење.
2. Еколошка одрживост: Интеграција сточарства и ратарства:
   - Стајњак као природно ђубриво смањује зависност од минералних ђубрива;
   - Очување плодности земљишта кроз органску материју;
   - Смањење еколошког отиска производње кроз затворени циклус хранљивих материја;
   - Пашни систем који чува биодиверзитет локалних екосистема.
3. Социјална одрживост
   - Допринос локалној заједници;
   - Задржавање младих на селу кроз атрактивне послове;
   - Стабилност запошљавања за породицу од шесторо деце;
   - Подизање стандарда живота у руралној средини;
   - Пример добре праксе који инспирише друге произвођаче.

Изазови :
- Опадање броја газдинстава;
- Смањење сточног фонда;
- Најугроженије говедарство;
- Потреба за удвостручавањем да би се постигла одрживост.

Решења:
- Консолидација производње, повећавају број грла уместо да смањују;
- Професионализација, третирају сточарство као озбиљан бизнис, не као допунску делатност;
- Партнерство са индустријом, обезбеђују стабилан излаз за производе;
- Активно коришћење подршке, максимизују користи од државних програма.

12 Ратарство

12.1 Одржива производња ратарских култура

Ратарска производња је темељ пољопривреде у Србији, али и сектор са највећим утицајем на земљиште и природне ресурсе. Одрживи приступ подразумева примену пракси које чувају плодност земљишта, смањују трошкове и ризике, а пољопривреднику обезбеђују стабилан принос и конкурентност на тржишту.

Тржишна премија за одрживе праксе
- Органске житарице: +40–80% цена у односу на конвенционалне;
- Соја без ГМО: +20–35% цена, тражена у ЕУ;
- Регенеративна пшеница: +25–50% цена, све више захтевана у пекарској индустрији.

Модел 1: Регенеративно ратарство
Профил: Газдинства од 100–500 ha, фокус на очување и побољшање здравља земљишта.

Кључне праксе:
- Минимална или без обраде земљишта (No-till);
- Сетва покровних усева ради обогаћивања органске материје;
- Диверсификован плодоред (5 и више култура);
- Интегрисано управљање штеточинама (IPM);
- Употреба компоста и органске материје.

Трошкови конверзије:
- Инвестиција у специјализоване сејалице;
- Сетва покровних усева (5 година даје пуни ефекат);
- Едукација и саветодавни програми;
- Привремени губитак приноса (10–15% у првим годинама).

Предност: Дугорочна плодност, стабилност приноса и премијум цена на тржишту.
Изазови: Захтева улагања и носи пад приноса у првим годинама.

Модел 2: Органско ратарство
Профил: Газдинства 50–200 ha, оријентисана на органску сертификацију.

Стратешки плодоред за максималну профитабилност, четворогодишњи циклус:
- Пшеница - главни извор прихода;
- Соја - азотофиксација + високе цене;
- Кукуруз - користи резидуални азот;
- Детелина/луцерка - регенерација + крма.

Предност: Значајна тржишна премија и приступ европском тржишту
Изазов: Виши трошкови и строга контрола (сертификација, инспекције).

Модел 3: Прецизна пољопривреда
Профил: Газдинства 200+ ha, са могућношћу улагања у савремену технологију.

Кључне инвестиције:

- Трактори и машине са GPS навигацијом;
- Дронови за праћење стања усева;
- Сензори за земљиште и влагу;
- Системи променљиве примене (Variable Rate Technology – VRT);
- Софтвери за управљање фармом (*детаљније у следећој лекцији*).

Економски ефекти прецизне пољопривреде:
Краткорочни ефекти (1-2 година):
- Тачно мапирање варијабилности земљишта;
- Оптимизација примене семена и ђубрива;
- Смањење преклапања при радовима.

Дугорочни ефекти (3+ година):
- Систематско побољшање слабих зона;
- Предиктивно управљање ризицима;
- Максимизација потенцијала сваког дела парцеле.

Предност: Брз повратак инвестиције кроз уштеде и повећане приносе.
Изазов: Исплатива на већим површинама због високих инвестиција.

Модел 4: Специјализоване културе и наследне културе
Профил: Нишно позиционирање културе са високом додатом вредношћу.

Категорије специјализованих култура:
- Старе сорте (Heritage crops);
- Спелта, камут пшеница;
- Стари сојеви кукуруза и јечма;
- Културно наслеђе као тржишна вредност;
- Партнерства са културним институцијама.

Функционалне културе:
- Лан (омега-3 масне киселине);
- Јечам за специјализовану исхрану.

Ризици специјализованих култура:
- Ограничено и нестабилно тржиште;
- Већи производни ризик (клима, агрономија);
- Потреба за специјализованом опремом;
- Дуже време за изградњу препознатљивог бренда.

Предност: Омогућавају високу маржу и премијум брендирање кроз аутентичност, културни значај и извозни потенцијал, уз подршку програма за очување баштине.
Изазов: Омогућавају нишно позиционирање и високе марже (киноа, чиа, амарант), али носе велике производне ризике и ограничено тржиште.

Модел 5: Интегрисано газдинство (смешано ратарство-сточарство)
Профил: Комбинација ратарства и сточарства за максималну синергију.

Кључне интеграције:
- Крмни усеви у ротацији са тржишним житарицама;
- Стајско ђубриво као органско ђубриво;

- Испаша по стрништу, чишћење остатака.

Зашто се исплати:
- Приходи и од житарица и од стоке;
- Мања зависност од куповине ђубрива;
- Природно кружење хранљива.

12.2 Технологија и ефикасност

Савремена пољопривреда све више зависи од технологије. Улагање у дигитализацију, паметне системе и механизацију доноси пољопривредницима уштеде, веће приносе и бољу контролу над производњом.

Основни технолошки пакет (100 ha), кључна опрема и инвестиције:
- GPS навигација трактора: Прецизно вођење машина са тачношћу од ±2,5 cm;
- Мониторинг приноса: Сензори на комбајну који бележе принос по зонама;
- Анализа земљишта: Портабилни комплети за брзо тестирање pH, NPK, влаге;
- Метеостаница: Локални подаци о температури, влажности, падавинама и ветру;
- Софтвер за управљање: Централизовано праћење свих активности, трошкова и резултата.

Ефекти:
- Увећање приноса за 8-12% због оптимизације сетве и заштите;
- Смањење трошкова инпута за 15-20% кроз прецизну примену;
- Боље планирање радова на основу временске прогнозе;
- Аутоматска документација за субвенције и анализе.

Напредне технологије – Променљива примена (Variable Rate Technology, VRT)
Погодан за газдинства већа од 200 ha

Технологије и инвестиције:
- Сејалица са променљивом дозом: Прилагођава количину семена према карактеристикама сваке зоне;
- Разбацивач са променљивом дозом: Аутоматски мења количину ђубрива током рада;
- Мапирање земљишта: Детаљна анализа по зонама;
- Софтвер за примену: Креира прецизне мапе на основу података о земљишту.

Практични ефекти:
- Оптимална употреба семена по зонама;
- Прецизно ђубрење према стварним потребама;
- Циљана примена заштитних средстава;
- Уштеда 20–30% на улазним трошковима.

Роботизација и аутономне машине
Аутономни трактор:
- Рад 24/7 током сезоне;
- Максимална прецизност кретања уз GPS вођење;
- Драстично смањење потребе за радном снагом;
- Исплативо на газдинствима од 500+ ha.

Дронови за третман усева:
- Локализовани третмани само на захваћеним деловима парцеле;
- Брза реакција на појаву болести или штеточина;
- Рад у теренима где класичне машине не могу приступити;
- Значајно смањење употребе хемијских средстава.

Паметни системи за складиштење

- Кључне компоненте пословног модела;
- Климатска контрола: Аутоматско одржавање оптималне температуре и влажности;
- Превентивна аерација: Спречава кондензацију и развој штетних микроорганизама;
- Континуиран мониторинг: Сензори прате стање житарица у реалном времену;
- Удаљена контрола: Управљање системом преко мобилне апликације.

Економски ефекти:
- Смањење губитака са уобичајених 3-5% на само 0,5%;
- Очување квалитета омогућава продају у оптималном тренутку;
- Могућност чекања боље тржишне цене без ризика кварења;
- Аутоматски извештаји о стању залиха за планирање продаје.

Препоруке за избор технологија
За мала газдинства (до 100 ha):
- GPS навигација као приоритет;
- Основни мониторинг приноса;
- Мобилне апликације за евиденцију.

За средња газдинства (100-300 ha):
- Комплетан дигитални пакет;
- Селективна примена VRT технологија;
- Инвестиција у квалитетно складиштење.

За велика газдинства (300+ ha):
- Напредне VRT системе;
- Разматрање аутономних машина;
- Интегрисани управљачки системи.

12.3 Развој тржишта за житарице

Житарице (пшеница, кукуруз, соја) чине основу ратарске производње у Србији, али се најчешће продају као сировина откупљивачима, уз минималну зараду за произвођача. Савремени модели пласмана омогућавају већу контролу, додату вредност и приступ премијум тржиштима.

Модел 1: Директни извоз
Профил: Велики произвођач (500+ha) или задруга са сопственим складиштем и логистиком.

Инфраструктура за извоз:
- Силос са сушаром и климатизацијом (10.000 t капацитет);
- Чистилица и калибратор за стандардизацију квалитета;
- Железничка/друмска рампа за ефикасан товар;
- Акредитована лабораторија за анализе и сертификате;
- Складишни менаџмент систем за праћење залиха.

Критичне количине за рентабилност:
- Пшеница: минимум 5.000 t/сезона;
- Кукуруз: минимум 8.000 t/сезона;
- Соја: минимум 3.000 t/сезона.

Циљна тржишта по приоритету:
Румунија и Бугарска - близина, сличне стандарде;
Босна и Херцеговина - традиционално тржиште;
Италија - високи стандарди, добре цене.

Предности: Виша цена од домаћих откупљивача.
Изазови: Висока почетна инвестиција, потреба за стабилним количинама, валутни ризик.

Модел 2: Прерада и додата вредност
Профил: Средња до велика газдинства са прерађивачким капацитетима.

Нивои прераде

Примарна прерада:
- Млинови за производњу брашна и гриза;
- Уљара за соју (уље + шрот);
- Фабрике сточне хране.

Секундарна прерада:
- Производња тестенина и пецива;
- Занатска пекаре са локалним брендом;
- Здрава храна (интегрални производи, безглутенски).

Предности: Додата вредност +150-300%, независност од откупљивача
Изазови: HACCP сертификација, брендирање, дистрибуција, конкуренција великих играча

Модел 3: Уговорена производња
Профил: Произвођачи свих величина са гарантованим купцем.

Типови уговора:
Производи контролисаног порекла:
- Пшеница за премијум брашна (протеин >13%);
- Соја без ГМО (+15-25% премијум);
- Специјалне сорте за одређене индустрије.

Органски уговори:
- Органска пшеница: премијум +70-100%;

- Органски кукуруз: премијум +60-80%;
- Органска соја: премијум +80-120%.

Индустријски уговори:
- Јечам за пиваре;
- Пшеница за индустријске пекаре;
- Соја за прерађиваче.

Предности: Елиминисан тржишни ризик, унапред позната цена, техничка подршка.
Изазови: Строги квалитетни стандарди, ограничена флексибилност.

Модел 4: Вертикална интеграција
Профил: Велика газдинства или кооперативе са потпуном контролом ланца.

”Од жита то трпезе” концепт:
Интегрисани ланац (пример):
1. Производња пшенице (1.000 ha = 6.000 t);
2. Млин (50 t/дан капацитет);
3. Пекара (20 продајних објеката);
4. Дистрибуција и брендирање.

Предности: Максимална додата вредност, потпуна контрола квалитета, бренд, лојалност.
Изазови: Велике инвестиције, сложено управљање, потреба за маркетинг експертизом.

Модел 5: Премијум нише тржишта
Профил: Мања газдинства фокусирана на специфичне сегменте.

Специјалне културе:
Старе сорте: Спелта, камут пшеница;
Безглутенске: Хељда, амарант, киноа (где је могуће);
Функционалне: Цео лан, црни јечам.

Стратегије за различите величине газдинстава
Мала газдинства (до 50 ha):
- Фокус на уговорену производњу и премијум ниши;
- Директна продаја локалним пекарама и млиновима;
- Органска сертификација за додату вредност.

Средња газдинства (50-200 ha):
- Комбинација уговорене производње и прераде;
- Партнерство са другим произвођачима за већу количину;
- Инвестиције у примарну прераду.

Велика газдинства (200+ ha):
- Директни извоз или вертикална интеграција;
- Сопствена складишта и прерада;
- Технолошке инвестиције за већу ефикасност.

Модел	Инвестиција	Ризик	Потенцијална добит	Време до профита	Погодно за
Уговорена производња	Ниска	Низак	Средња	1 сезона	Мала и средња газдинства
Примарна прерада	Средња	Средњи	Висока	2-3 године	Средња газдинства
Директни извоз	Висока	Високи	Висока	2-4 године	Велика газдинства/задруге
Премијум ниша	Средња	Средњи	Веома висока	3-5 година	Мала специјализована газдинства
Вертикална интеграција	Веома висока	Високи	Веома висока	5-7 година	Велике кооперативе

12.4 Чести узроци неуспеха и како их избећи

1. Неразумевање сертификационих захтева и правних обавеза: Произвођачи улазе у органску или регенеративну производњу не знајући сложене стандарде, документацију коју морају водити и правне одговорности према купцима.

✅ Решење:
- Консултације са сертификационим телима пре почетка конверзије;
- Инвестиција у софтвер за вођење евиденције и документације;
- Редовна обука о променама стандарда и прописа;
- Ангажовање консултаната за критичне фазе сертификације.

2. Потцењивање сложености биолошких система. Третирање одрживих пракси као једноставне замене за хемијске методе, без разумевања комплексности природних процеса.

✅ Решење:
- Образовање о биологији земљишта и екосистему;
- Постепена транзиција уместо драстичне промене преко ноћи;
- Редовно праћење здравља земљишта и биодиверзитета;
- Развој интерног знања кроз експериментисање на малим парцелама.

3. Неадекватно управљање ризицима у новим системима. Потцењивање производних ризика при преласку на непознате технологије или праксе.

✅ Решење:
- Обавезно осигурање усева прилагођено новом пословном моделу;
- Почетак са мањим површинама за тестирање система;
- Развој резервних планова за различите сценарије неуспеха;
- Редовно праћење и документовање свих промена и резултата.

4. Занемаривање технолошке интеграције. Улагање у скупе технологије без разумевања како се оне уклапају у целокупни систем управљања.

✅ Решење:
- Развој стратегије дигитализације пре куповине опреме;

- Обука особља за коришћење нових технологија;
- Поступна имплементација са тестирањем на мањим површинама;
- Интеграција различитих система у јединствену платформу.

5. Неспремност за дугорочни развој и адаптацију. Очекивање брзих резултата и отпор према континуираном прилагођавању система.

✅ Решење:
- Усвајање филозофије континуираног учења и адаптације;
- Редовно праћење најновијих истраживања и трендова;
- Умрежавањеса другим произвођачима и стручним институцијама;
- Планирање развоја система на период од 10+ година.

12.5 Примери: Одрживи произвођачи житарица

Пример: Сунцокрет и индустрија уља – од њиве до трпезе

Сунцокрет је једна од култура по којој је Србија препознатљива у целом региону. На нашим њивама се сваке године произведе 650–700 хиљада тона семена, а фабрике уља имају снагу да тај род преради и извезу више од 200.000 тона сунцокретовог уља. За разлику од многих других сектора, овде производња и прерада заиста „иду руку под руку“ – семе се углавном откупљује у Србији, прерађује у домаћим погонима и као финално уље шаље у иностранство. То је добар пример како ланац вредности може да функционише.

Ко стоји иза сунцокрета? Углавном ратари из Војводине, који имају нешто веће парцеле него у остатку земље (10–30 ha). Сунцокрет је захвалан јер добро подноси сушу, има релативно стабилну цену и увек има тржиште. Многи млади ратари га бирају као сигурну културу у сетвеној структури, јер могу да рачунају на откуп.

Шта су изазови?

- Приноси још увек нису на нивоу најбољих европских земаља јер се мало користи најсавременије семе и технологије.
- Цена зна да осцилира у зависности од глобалног тржишта уља (посебно због Украјине као највећег светског извозника).
- Велики део вредности остаје у основном производу – уљу – док су премијум нише тек у зачетку.

Где је потенцијал за будућност?

- Органско сунцокретово уље – ЕУ тржиште тражи производе без пестицида, у стакленој амбалажи, са етикетом која наглашава порекло и одрживост. Такво уље може да постигне цену и 30–40% већу од стандардног.
- Специјализована уља – хладно цеђено сунцокретово уље, али и мешавине са ланеним или тиквиновим уљем, све више се траже у сегменту здраве исхране.
- Протеински концентрати и сточна храна – колач од сунцокрета после пресовања има висок садржај протеина и може бити одличан састојак за сточарство или биопротеинске производе.

- Биоенергија – семе и остаци после жетве могу бити искоришћени као биомаса или за производњу биогорива, што отвара нове могућности у време када ЕУ све више тражи обновљиве изворе енергије.

Шта то значи за младог пољопривредника?

Ако сунцокрет видите само као културу за откуп, зарада ће увек зависити од цене на берзи. Али ако размишљате мало даље – о удруживању, удруженим сушарама и мини-пресарама, о заједничким брендовима органског уља – онда сунцокрет постаје много више од „жутог поља“. Он постаје ваша карта за излазак на ЕУ тржиште здраве исхране, где се цени квалитет, чистоћа и прича о пореклу.

Мини-профил: Газдинство „Ковачевић“, Бачка

Увод и контекст: Ана Ковачевић има 26 година и живи у селу код Сомбора. Наследила је 15 хектара земље од родитеља, који су деценијама сејали пшеницу и кукуруз. „Желела сам да наставим њихов рад, али на свој начин,“ каже Ана. „Хтела сам културу која има стабилније тржиште и која може да донесе нешто ново.“ Њен избор је био сунцокрет – култура која у Србији заузима преко 230.000 ha годишње, са великим потенцијалом за уље и сточну храну.

Прва сезона донела је више проблема него што је очекивала. Лето 2022. било је сушно, па је њен принос износио свега 2,1 тоне по хектару, док је просек у Војводини био око 3,3 т/ha. То је значило да је уместо очекиваних 45 тона добила тек око 31 тону зрна. Са просечном ценом од 42 динара по килограму, приход није могао да покрије трошкове кредита за нови трактор од 35.000 € и прикључке од још око 10.000 €. Велика газдинства у околини, са по 50–100 ha, имала су повољније услове откупа и веће количине за преговоре, па се Ана осећала као да је у старту у заостатку.

Мотивација: Уместо да одустане, одлучила је да промени стратегију. Уз подршку локалне задруге, уложила је у мини пресу капацитета 15 kg семена на сат (инвестиција око 12.000 €) и почела да производи хладно цеђено сунцокретово уље. Све је радила ручно – од пресовања, преко флаширања у стаклене боце од 250 ml и 500 ml, до дизајнирања етикета. „Прво сам продавала пријатељима и на пијаци. Људи су брзо препознали разлику – моје уље је мирисало свежије и имало јачи укус.“

Тржиште: Постепено је почела да шири тржиште. Данас њене флаше уља могу да се нађу у био-маркетима у Новом Саду и Београду, по цени од 500–600 динара за пола литра. Са производњом од око 7.000 литара уља годишње, Ана успева да оствари приход већи од онога што би имала продајом сировог сунцокрета. Купци цене то што је домаће, природно и у стаклу, а Ана је научила колико је важна прича иза производа. „Људи не купују само уље. Купују уверење да једу нешто здраво и локално,“ каже она.

Планови: Њени планови ту не стају. Ана већ ради на идеји да искористи и оно што остаје после цеђења – сунцокретов колач – за производњу протеинског брашна намењеног здравој исхрани и сточарству. На тај начин би повећала вредност производа и применила принципе циркуларне економије. „Ништа не сме да се баци. Све може да има вредност ако гледаш креативно,“ наглашава.

Данас је Ана један од примера да се и на „равници великих“ може успети са малим газдинством ако имаш храбрости да пробаш нешто ново и понудиш производ са додатом вредношћу. Њен пример показује да млади пољопривредници уз иновацију, удруживање и упорност могу да пронађу своје место на тржишту, чак и у окружењу које доминира великим системима.

Пример: Интегрисано одрживо газдинство браће Куцурски

Увод и контекст: Браћа Ђуро и Павле Куцурски из Стапара у Бачкој представљају редак пример свесне инвестиције у дугорочну одрживост земљишта. Њихово газдинство од преко 1.000 хектара демонстрира како се традиционални интегрисани приступ може трансформисати у модеран одржив пословни модел усмерен на очување плодности земљишта.

Опис газдинства и мотивација
Основни подаци:
- Локација: Стапар, Бачка, Војводина;
- Величина: 1.000 хектара интензивне ратарске производње;
- Структура: Ратарство + сточарство;
- Искуство: Више деценија рада.

Производна структура:
- Шећерна репа: 570 ha (главна култура);
- Соја: 200 ha;
- Сунцокрет: 70 ha;
- Остале културе: 160+ ha;
- Говедарство: 200 грла јунади за тов (сименталска раса).

Мотивација: Браћа Куцурски су купили урушену говедарску фарму на излазу из Стапара. Циљ није био остваривање профита од продаје меса, већ добијање стајског ђубрива којим ћемо повећати плодност оранице. Планирано је повећавање фарме док не дође до количине стајњака довољне да прихрани четвртину парцела

Практична примена:
- Примена: 55 тона стајњака по хектару;
- Трошак примене: око 30 ЕУР по хектару (са утоваром и растурањем);
- Планирано покривање: 25% површина годишње у ротацији.

Еколошки значај и утицај
- Дугорочни ефекти органског ђубрења;
- Повећан садржај хумуса у земљишту;
- Боља структура и водни режим земљишта;
- Смањена потреба за синтетичким ђубривима;
- Већа отпорност усева на стресове.

Шири еколошки контекст: Случај браће Куцурски је редак, што указује на општи проблем запуштања принципа одрживе пољопривреде у корист краткорочних решења.

Економски изазови:
- Високе почетне инвестиције у сточарство;

- Тренутни губици у сточарском делу производње;
- Већа комплексност управљања;
- Потреба за специјализованим знањем о сточарству.

Овај приступ демонстрира:
- Размишљање о будућности - спремност за краткорочне губитке ради дугорочних користи;
- Системски приступ - разумевање везе између сточарства и ратарства;
- Одговорност према земљишту - инвестиција у природни капитал.

Кључне лекције:
- Одрживост захтева дугорочну перспективу и спремност за почетне инвестиције;
- Интеграција сточарства и ратарства је кључна за очување плодности земљишта;
- Потребна је системска подршка за овакве иницијативе;
- Овај модел показује да је могуће помирити економску рационалност са еколошком одговорношћу, али захтева промену перспективе од краткорочних ка дугорочним циљевима и инвестицију у природни капитал као основу будуће продуктивности.

ЧЕТВРТИ ДЕО: АЛАТИ И ШАБЛОНИ ЗА ПРИМЕНУ

13 Алат за пословно планирање

✅ Контролна листа: Почетна процена за улазак у одрживу пољопривреду

Област процене	Питање за разматрање	Моја оцена (✓ / ✗ / ?)	Напомене или идеје за побољшање
Економија	Да ли је моје газдинство тренутно финансијски стабилно?		
	Колико могу да уложим у прелазак на одрживи модел у наредне 2–3 године?		
	Познајем ли тржишта на која продајем и њихове захтеве у погледу квалитета?		
	Знам ли за доступне програме субвенција или подршке (нпр. ИПАРД)?		
Животна средина	Какво је здравље мог земљишта (структура, органска материја, pH)?		
	Како користим и чувам воду на фарми?		
	Имам ли систем за контролу штеточина који минимално користи хемију?		
	Колико је разноврсна природа на и око моје фарме?		
	Који су извори енергије и како могу уштедети или прећи на обновљиве?		
Друштвени аспекти	Запошљавам ли раднике под поштованим и безбедним условима?		
	Сарађујем ли са локалном заједницом (удружења, школа, комшије)?		
	Да ли се на мом газдинству поштују стандарди безбедности хране?		
	Постоје ли могућности за обуке или усавршавање мене и моје породице?		
Тржишне прилике	Постоји ли потражња за одрживим/органским производима у мом крају или шире?		
	Знам ли колике цене могу да добијем за сертификован производ?		
	Који сертификати су релевантни за мој производ и тржиште?		

	Како могу изградити јачи однос са купцима (нпр. директна продаја, прича о фарми)?		

✅ Контролна листа: Оптимизација трошкова

	Питање за разматрање	Моја оцена (✓ / ✗ / ?)	Напомене или идеје за побољшање
Ђубриво	Производим свој компост од жетвених остатака и стајњака		
	Користим сидерате (детелина, луцерка, грашак) као зелено ђубриво		
Заштита биља	Имам систем интегрисане заштите (ИПМ)		
	Користим феромонске клопке или биолошке агенсе		
	Уместо хербицида примењујем култивацију и плодоред		
Семе и садни материјал	Издвајам део приноса за сопствено семе		
	Производим резнице или садни материјал за воће и виноград		
Енергија	Уведена ЛЕД расвета и ефикасни мотори		
	Имам или планирам соларне панеле/колекторе		
	Користим стајњак или отпад за производњу биогаса		
Вода	Имам систем кап по кап		
	Сакупљам кишницу		
	Мулчирам земљиште ради задржавања влаге		
Амбалажа и отпад	Користим повратну амбалажу		
	Продајем производе у већим паковањима (bulk)		
	Испробавам биоразградиву амбалажу		

13.1 Шаблон за израду пословног модела

Можете попуњавати поља у наставку руком или дигитално — циљ је да размислите о сваком аспекту вашег пословања.

1. 👩‍🌾 СЕГМЕНТИ КУПАЦА
Ко су ваши најважнији купци?
- Потрошачи (на пијаци, директна продаја)
- Продавнице/малопродајни ланци
- Ресторани/хотели/школе
- Прерађивачи
- Извозни партнери

➡️ Мој циљни купац
је:_____
_____
_____
_____
_____

2. 💚 ВРЕДНОСНА ПОНУДА
Зашто би купци бирали баш ваш производ?
- Органски/без хемије
- Локално и свеже
- Посебне сорте
- Транспарентна производња
- Повећана нутритивна вредност

➡️ Моја вредност за купце је:
_____
_____
_____
_____
_____

3. 📦 КАНАЛИ ДИСТРИБУЦИЈЕ
Како достављате производе до купаца?
- Продаја на пијаци/са газдинства
- Испорука на кућну адресу
- Интернет продавница
- Сарадња са продавницама
- Кооперативе или дистрибутери

➡️ Мој канал продаје је: _____
_____
_____
_____
_____

4. 🤝 ОДНОС СА КУПЦИМА
Како градите поверење и лојалност?

- Директна комуникација
- Посете фарми / отворени дани
- Чланство у ЗПЗ (CSA)
- Објаве на друштвеним мрежама
- Програм лојалности

➡️ Мој начин комуникације са купцима је: _____

_____

_____

_____

_____

5. 💶 ИЗВОРИ ПРИХОДА

Како зарађујете?

- Продаја свежих производа
- Прерађени производи (џем, сир, сок…)
- Агро-туризам / радионице
- Претплате (нпр. недељна корпа)
- Услуге (саветовање, обрада земље)

➡️ Моји главни извори прихода су:_____

_____

_____

_____

_____

6. 🏡 КЉУЧНИ РЕСУРСИ

Шта вам је неопходно да бисте радили?

- Земљиште, вода, инфраструктура
- Машине, алати, складиште
- Радна снага / породица / стручњаци
- Знање и вештине
- Финансије

➡️ Најважнији ресурси за моје газдинство су: _____

_____

_____

_____

_____

7. 🛠️ КЉУЧНЕ АКТИВНОСТИ

Које активности спроводите да бисте испоручили вредност?

- Производња и берба
- Обрада и паковање
- Контрола квалитета
- Промоција и продаја
- Испорука и логистика

➡️ Моје кључне активности су: _____

_____

_____

_____

_____

8. 🔗 КЉУЧНА ПАРТНЕРСТВА

С ким сарађујете да бисте били успешнији?

- Добављачи семена, опреме
- Кооперанти/Задруге
- Установе/саветодавне службе
- Банке/фондови/инвеститори
- НВО/развојни пројекти

➡️ Кључни партнери мог газдинства су: _____

_____

_____

_____

_____

9. 💸 СТРУКТУРА ТРОШКОВА

Где трошите новац?

- Ђубриво, семе, садни материјал
- Гориво, енергија, вода
- Плата / наднице / услуге
- Сертификације / таксе
- Маркетинг и паковање

➡️ Моји највећи трошкови су: _____

_____

_____

_____

_____

13.2 Шаблони за умрежавање

📋 Контролна листа за успешну групу произвођача

Категорија	Ставка	Испуњено ✓	Делимично ◐	Није испуњено ✗	Белешке / План побољшања
Организација	Јасно дефинисани циљеви и очекивања	☐	☐	☐	
	Правила за доношење одлука	☐	☐	☐	
	Ефикасна комуникација	☐	☐	☐	
	Професионално управљање/координација	☐	☐	☐	
Финансије	Правила за поделу трошкова и користи	☐	☐	☐	
	Финансијско извештавање	☐	☐	☐	
	Резерве за непредвиђене трошкове	☐	☐	☐	
	Праведна расподела инвестиција	☐	☐	☐	
Пословање	Стандардизовани процеси	☐	☐	☐	
	Контрола квалитета	☐	☐	☐	
	Праћење резултата	☐	☐	☐	
	Планови за развој и проширење	☐	☐	☐	
Правни аспекти	Адекватна правна форма	☐	☐	☐	
	Потребни уговори и документи	☐	☐	☐	
	Усаглашеност са прописима	☐	☐	☐	
	Заштита интелектуалне својине	☐	☐	☐	

Организациони аспекти
 Јасно дефинисани циљеви и очекивања свих чланова
 Транспарентна правила за доношење одлука
 Ефикасна комуникација између чланова
 Професионално управљање или координација

Финансијски аспекти
 Јасна правила за поделу трошкова и користи
 Транспарентно финансијско извештавање
 Адекватне резерве за непредвиђене трошкове
 Праведна расподела инвестиција

Пословни аспекти
 Стандардизовани процеси и протоколи
 Систем контроле квалитета
 Редовно праћење и мерење резултата
 Планови за развој и проширење

Правни аспекти
 Адекватна правна форма за активности
 Сви потребни уговори и документи
 Усаглашеност са прописима и стандардима
 Заштита права интелектуалне својине

13.3 Шаблон за израду бизнис плана

1. ИЗВРШНИ РЕЗИМЕ

1.1 Основне информације о газдинству
Назив газдинства: _____
Власник(ци): _____
Локација: _____
Правни статус: _____
Контакт информације: _____

1.2 Визија и мисија
Визија (где видите газдинство за 10 година): _____
_____
_____
_____

Мисија (шта радите и зашто): _____
_____
_____
_____

1.3 Кључни подаци о пословању

Површина газдинства: _____ ha
Главне културе/активности: _____
Број запослених: _____
Планирани укупан приход: _____ РСД
Потребна инвестиција: _____ РСД
Очекивани ROI: _____% (за _____ година)

2. ОПИС ГАЗДИНСТВА И ПРОИЗВОДЊЕ

2.1 Тренутно стање

Аспект	Тренутно стање	Планиране промене
Површина по културама		
Ратарство: _____ ha		
Воћарство: _____ ha		
Повртарство: _____ ha		
Пашњаци: _____ ha		
Сточни фонд		
Говеда: _____ грла		
Свиње: _____ грла		
Живина: _____ грла		
Остало: _____		

2.2 Инфраструктура и опрема

Категорија	Тренутно стање	Процењена вредност	Планирана улагања
Зграде и објекти			
Стамбени објекти			
Економски објекти			
Складишта			
Механизација			
Трактори			
Прикључне машине			
Транспортна средства			
Остала опрема			
Наводњавање			
Складиштење			

2.3 Одрживе праксе које се примењују/планирају

- ☐ Органска производња (сертификат: да/не)
- ☐ Интегрисана производња
- ☐ Прецизна пољопривреда
- ☐ Биолошка заштита биља
- ☐ Компостирање и органска ђубрива
- ☐ Покровни усеви и плодоред
- ☐ Ефикасно коришћење воде
- ☐ Обновљиви извори енергије
- ☐ Смањење отпада и рециклажа
- ☐ Заштита биодиверзитета
- ☐ Остало: _____

3. АНАЛИЗА ТРЖИШТА

3.1 Циљно тржиште

Сегмент купаца	% продаје	Просечна цена РСД/kg	Сезонски фактори
Директна продаја потрошачима			
Локална пијаца			
Продаја са фарме			
Онлајн продаја			
Велепродаја			
Супермаркети			
Ресторани/хотели			
Прерађивачи			
Извоз			
ЕУ тржиште			
Регионално тржиште			

3.2 Конкурентска анализа

Конкурент	Снаге	Слабости	Ваша предност

3.3 SWOT анализа

Снаге (Strengths)	Слабости (Weaknesses)
Прилике (Opportunities)	Претње (Threats)

4. МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈА

4.1 Позиционирање производа

4.2 Ценовна стратегија

Основа за формирање цена:

- трошкови + маржа
- тржишне цене
- вредност за купца

Планирана маржа: _____%
Стратегија за премијум цене: _____

4.3 Промоција и продаја

- Директна продаја
- Друштвене мреже
- Веб сајт
- Сајмови и манифестације
- Сарадња са медијима
- Остало: _____

5. ОПЕРАТИВНИ ПЛАН

5.1 Производни план по месецима

Месец	Главне активности	Очекивани трошкови	Очекивани приходи
Јануар			
Фебруар			
Март			
Април			

Мај			
Јун			
Јул			
Август			
Септембар			
Октобар			
Новембар			
Децембар			
УКУПНО			

5.2 Потребе за радном снагом

Период	Стални радници (број особа)	Сезонски радници (број особа)	Трошкови рада (РСД)
Целогодишње			
Пролеће			
Лето			
Јесен			
Зима			

6. УПРАВЉАЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА

6.1 Организациона структура
Власник/менаџер: _____
Одговорности: _____
Кључни запослени: _____
Спољни саветници: _____

6.2 Систем контроле квалитета
- ☐ Интерни стандарди
- ☐ Сертификација (која): _____
- ☐ Праћење и документовање
- ☐ Остало: _____

7. РИЗИЦИ И МИТИГАЦИЈА

Ризик	Вероватноћа (1-5)	Утицај (1-5)	План митигације
Временске непогоде			
Болести/штеточине			
Тржишне флуктуације			
Регулаторне промене			
Финансијски проблеми			
Кадровски проблеми			

8. ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН

8.1 Резиме инвестиција
Укупне потребне инвестиције: _____ РСД
Сопствена средства: _____ РСД (___%)
Кредит/субвенције: _____ РСД (___%)

8.2 Резиме пројекције прихода и расхода (5 година)

Година	Приходи	Расходи	Добит/Губитак	Кумулативна добит

1				
2				
3				
4				
5				

8.3 Кључни финансијски показатељи
Тачка покрића: _____ година
ROI (5 година): _____%
NPV: _____ РСД
IRR: _____%

Табеле за пројекцију новчаних токова
Година: Газдинство: _

	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
ПРИХОДИ													
Продаја основних производа													
Житарице													
Воће													
Поврће													
Сточни производи													
Прерађени производи													
Сокови и џемови													
Млечни производи													
Остала прерада													
Услуге													
Агротуризам													
Машински радови													
Едукација/саветовање													
Субвенције и подстицаји													
ИПАРД													
Национални програми													
ПАЕМ													
Остали приходи													
УКУПНО ПРИХОДИ													

РАСХОДИ	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
Материјални трошкови													
Семе и садни материјал													
Ђубрива													
Заштитна средства													
Храна за стоку													
Гориво и мазива													
Електрична енергија													
Амбалажа													
Трошкови рада													
Плате сталних радника													
Сезонски радници													
Доприноси													
Услуге													
Ветеринарске услуге													

Саветодавне услуге													
Одржавање механизације													
Транспорт													
Режијски трошкови													
Осигурање													
Банкарске услуге													
Телефон/интернет													
Канцеларијски материјал													
Порези и накнаде													
Порез на доходак													
Земљишна рента													
Комуналне накнаде													
Остали трошкови													
УКУПНО РАСХОДИ													

ИНВЕСТИЦИЈЕ	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
Набавка основних средстава													
Изградња објеката													
Набавка механизације													
Сертификација													
УКУПНО ИНВЕСТИЦИЈЕ													

ФИНАНСИРАЊЕ	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
Кредити (примљени)													
Субвенције (примљене)													
Сопствена средства													
УКУПНО ИЗВОРИ													

ОТПЛАТА ОБАВЕЗА	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
Отплата кредита (главница)													
Камате													
УКУПНО ОБАВЕЗЕ													

НОВЧАНИ ТОК	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	УКУПНО
Приходи - Расходи													
- Инвестиције													
+ Извори финансирања													
- Отплата обавеза													
НЕТО НОВЧАНИ ТОК													
КУМУЛАТИВНИ ТОК													

Вишегодишња пројекција (5 година)

Категорија	Година 1	Година 2	Година 3	Година 4	Година 5
ПРИХОДИ					
Основна производња					
Прерада					
Услуге					

Субвенције					
УКУПНО ПРИХОДИ					
РАСХОДИ					
Материјални трошкови					
Трошкови рада					
Услуге					
Режијски трошкови					
Порези и накнаде					
УКУПНО РАСХОДИ					
БРУТО ДОБИТ					
ИНВЕСТИЦИЈЕ					
АМОРТИЗАЦИЈА					
НЕТО ДОБИТ					
КУМУЛАТИВНА ДОБИТ					

Анализа осетљивости новчаних токова

Табела за анализу како промене кључних параметара утичу на новчане токове:

Параметар	Базни сценарио	Песимистички (-20%)	Оптимистички (+20%)
Цене производа			
Нето новчани ток	_____ РСД	_____ РСД	_____ РСД
Приноси			
Нето новчани ток	_____ РСД	_____ РСД	_____ РСД
Трошкови производње			
Нето новчани ток	_____ РСД	_____ РСД	_____ РСД

Калкулатори за процену инвестиција
Ови калкулатори ће вам помоћи да процените исплативост различитих инвестиција у одрживе праксе и технологије.

Калкулатор ROI (Return on Investment)
Основна формула:
ROI (%) = [(Укупна корист - Укупна инвестиција) ÷ Укупна инвестиција] × 100
Шаблон за израчунавање ROI:
ИНВЕСТИЦИЈА У: _____

ТРОШКОВИ ИНВЕСТИЦИЈЕ	Износ (РСД)
Набавка опреме/технологије	
Инсталација и пуштање у рад	
Обука и едукација	
Дозволе и сертификати	
Консултантске услуге	
Непредвиђени трошкови (10%)	
УКУПНА ИНВЕСТИЦИЈА (А)	

ГОДИШЊЕ КОРИСТИ	Година 1	Година 2	Година 3	Година 4	Година 5
Директне уштеде					
Смањење трошкова материјала					
Смањење трошкова рада					
Смањење трошкова енергије					
Додатни приходи					

Већи приноси					
Боље цене (премијум)					
Нови производи/услуге					
Субвенције и подстицаји					
УКУПНЕ ГОДИШЊЕ КОРИСТИ					

Контролна листа за преглед:

Ставка	Испуњено ✓	Делимично ◐	Није испуњено ✗	Белешке / План побољшања
Да ли су сва поглавља комплетна и детаљна?	☐	☐	☐	
Да ли се финансијске пројекције поклапају са анализом тржишта?	☐	☐	☐	
Да ли је порука о одрживости јасна и уверљива?	☐	☐	☐	
Да ли су све претпоставке јасно наведене и реалне?	☐	☐	☐	
Да ли је стил писања јасан и професионалан?	☐	☐	☐	
Да ли су сви релевантни документи приложени?	☐	☐	☐	

13.4 Алат за финансијско управљање

- Табеле за финансијске пројекције
- Шаблони за пројекцију новчаних токова
- Калкулатори за анализу тачке покрића
- Табеле за процену исплативости инвестиције
- Системи за праћење буџета

13.5 Алат за оперативно планирање

- Календар производње
- Матрице расподеле ресурса
- Контролне листе за квалитет
- Оквири за праћење и евалуацију

13.6 Списак овлашћених контролних организација

Списак овлашћених контролних организација - чланица Serbia Organica за обављање послова контроле и сертификације у органској производњи
за 2023. годину

1. „ЦЕНТАР ЗА ИСПИТИВАЊЕ НАМИРНИЦА“ ДОО

Адреса: Змаја од Ноћаја бр. 11, 11000 Београд
Контакт:
Тел : + 381 11 2625-077; 2185-567; 2183 -227 ; 2625-289; 2634-596; 2626-882; фах : 011 2625-720
email: kontakt@cin.co.rs
https://www.cin.co.rs/

2. „ЕЦОЦЕРТ БАЛКАН“ ДОО

Адреса: Славонска 18, 11080 Београд – Земун
Контакт:
Тел: + 381 11 454 22 82
email: office.balkan@ecocert.com
https://www.ecocert.com

3. „ЕЦОВИВЕНДИ“ ДОО

Адреса: Воје Вељковића 14, 11.050 Београд
Контакт:
Тел : + 381 11 2451-377
email: administracija@ecovivendi.rs
https://ecovivendi.rs/

4. „SGS BEOGRAD “ ДОО БЕОГРАД

Адреса: Јурија Гагарина 7b, 11.070 Београд
Контакт:
Тел : 011 71 55 275
email:Nikola.Kostic@sgs.com
https://www.sgs.rs/

5. “TMS CEE” ДОО

Адреса: Рудничка 14, 11.118 Београд
Контакт:
Тел .: + 381 11 244 11 11
e-mail: bojana.stankovic_todic@tms.rs
http://www.tms.rs/

ПЕТИ ДЕО: МЕЂУНАРОДНЕ НАЈБОЉЕ ПРАКСЕ

14 Међународне добре праксе

14.1 Пример: BIO vom BERG – Колективна снага малих фармера[13]

Како је 600 малих фармера из Тирола освојило аустријско тржиште

У планинским пределима Тирола, где просечно газдинство има свега неколико хектара, 600 органских произвођача удружило се и створило један од најпрепознатљивијих брендова органске хране у Аустрији – BIO vom BERG (”Био са планине”). Овај пример показује како удруживање и заједнички наступ на тржишту могу малим фармама донети снагу и стабилност коју саме не би имале.

Профил заједнице
Локација: Тирол, Аустрија
Број чланова: преко 600 органских произвођача
Основано: 2002. године као задруга
Главни производи: преко 150 органских артикала (млеко, сир, месо, воће, поврће)
Просечно газдинство: 5–15 ha, породична производња

Кључни елементи пословног модела
За произвођаче:
- Гарантован приступ премијум тржишту кроз заједнички бренд
- Стабилни уговори и предвидљиве цене
- Смањени маркетиншки и административни трошкови (све ради задруга)
- Јача преговарачка моћ у односу на велике трговце.

За потрошаче:
- Јасна гаранција порекла и органске производње
- Препознатљив бренд везан за тиролску традицију
- Транспарентност – кроз QR кодове и могућност упознавања произвођача.

Тржишни приступ и канали
МПРЕИС супермаркети: главни дистрибутер, преко 180 продавница у Тиролу
Хотели и туризам; ”Tyrolean BIO vom BERG breakfast” програм – посебна туристичка понуда локалних производа
Директна продаја: фармерске пијаце, фестивали, продаја на фармама

Резултати успеха
Економски: 20–30% више цене у односу на конвенционалне производе; стабилни приходи кроз дугорочне уговоре.
Друштвени: Очувана мала газдинства и породичне фарме; пренос традиције и знања.
Еколошки: Поштовање строгих органских стандарда, мање хемије и већа разноликост производње.

[13] Креирана на основу информација доступних на интернет странама https://orgprints.org/id/eprint/29237/18/29237a.pdf; https://orgprints.org/id/eprint/29237/13/29237.pdf; https://www.biovomberg.at

Критични фактори успеха
Јединство – 600 фармера наступа као један бренд.
Квалитет – строги стандарди, редовне контроле и фер откупне цене.
Прича – производи нису само храна, већ и симбол планинске традиције.
Партнерство – стабилна сарадња са МПРЕИС-ом и хотелским сектором.

Лекције за српске произвођаче
Удруживање је кључ: Мали појединачно не могу, али заједно могу имати снагу.
Квалитет и аутентичност: То је најјаче оружје на премијум тржишту.
Професионални менаџмент: За сложене системе није довољан ентузијазам, већ и стручно управљање.
Прича продаје производ: Потрошачи траже везу између хране, порекла и традиције.

BIO vom BERG је показао да удружени пољопривредници могу створити снажан бренд који доноси већу цену, стабилност и сигурност на тржишту. За српске произвођаче ово може бити инспирација – не за копирање, већ за развој сопственог модела заснованог на локалним специфичностима и ресурсима.

14.2 Пример: Италија – Podere Il Casale: одржива фарма и агротуризам у срцу Тоскане

Основни подаци:
- Локација: Тоскана, Италија
- Пословни модел: Затворени циклус агротуристичког предузећа
- Искуство: 30+ година рада
- Приступ: Потпуно затворен систем са цикличном економијом

Иновација пословног модела:
- Органска производња: Сир, маслиново уље, поврће, вино
- Смештај: Искуства боравка на фарми
- Исхрана: Ресторан „од њиве до стола“ са сезонским менијем
- Едукација: Радионице кувања и пољопривредне туре
- Догађаји: Дегустације вина и културна искуства.

Вредносна понуда:
- Аутентично искуство тосканске пољопривреде у потпуној хармонији са природом
- Комплетан доживљај одрживе пољопривреде кроз затворени циклус производње
- Едукација о органским праксама и традиционалним методама
- Очување културног и кулинарског наслеђа Тоскане
- Премијум искуство које комбинује луксуз са еколошком одговорношћу.

Финансијски резултати:
- 30+ година финансијске стабилности
- Више токова прихода смањује тржишни ризик
- Континуирано реинвестирање у нове садржаје и услуге
- Премијум цене за аутентична искуства.

Фактори успеха:
- Интегрисани приступ цикличне економије

- Аутентично културно и пољопривредно искуство
- Диверсификација више токова прихода
- Премијум позиционирање на агротуристичком тржишту
- Фокус на дугорочну одрживост
- Континуиране иновације у услугама за госте.

За даље информисање:
https://thistuscanlife.com/podere-il-casale