

Извод из рецензија

Монографија „Удруживање пољопривредника као фактор аграрне конкурентности Србије“ посвећена је проблематици чију актуелност, нарочито у домену праксе и, истовремено одрживост на плану економске теорије није тешко уочити. Аутор има ко финални циљ рада да идентификује основне проблеме у домаћем аграру и пронађе решења којим би се пољопривреда Србије усмерила ка развојним токовима. Посебно су значајни напори аутора да у садашњем тренутку истакне потребу конципирања «нове» аграрне конкурентске стратегије Србије, која своје темеље мора имати у удруживању произвођача и развијеној маркетинг стратегији извозника.

Токови међународних интеграција и нужност поштовања правила СТО, представљају једну од битних одредница које воде до превазилажења постојећих ограничења и претњи на путу напретка пољопривредних произвођача у Србији. Наиме, приступ СТО, ЕУ и поштовање ЦЕФТА Споразума имају само један заједнички именитељ – либерализација тржишта пољопривредно-прехрамбених производа, који у основи значи «сурову конкурентску борбу» и тржишну «утакмицу» у којој «побеђују» само они који могу бити бољи, тј. они који могу понудити више: квалитетнији производ, нижу цену, стандарде квалитета производа и процеса, софистицирану технологију и маркетинг.

У оцени презентоване монографије, мора се истаћи вештина аутора да примени консеквентну систематску визију у току предузетог истраживања, уз добро познавање и успешну примену модерног инструментаријума научног истраживања. Ова карактеристика произилази како из структурирања рада у целини, тако и из начина приступа и решавања појединачних аспеката. Када је у питању структура рада, пажњу привлачи способност аутора да, проналазећи заједничку нит, интегрише на први поглед различите теме (удруживање пољопривредника, тржиште агропривреде Србије, међународне интеграције...), изналазећи, паралелно, решења за уочене проблеме, теоретска појашњења, анализу случаја, релевантне информације итд.

Проф. др Драго Цвијановић

Монографија „Удруживање пољопривредника као фактор аграрне конкурентности Србије“ представља веома систематичан приказ актуелне проблематике конкурентности у аграру Србије, посматрано како са макро, тако и са микро економског аспекта. Монографија је базирана на широком и детаљном емпиријском истраживању, као и проучавању обимне и релевантне домаће и стране литературе из области удруживања пољопривредника, стратегијског менаџмента и међународног маркетинга.

Овај рад чини једно широко градиво, са значајним доприносом аутора у економском истраживању из области пољопривреде. Аутор, поред осталог, презентује више примера из праксе и нуди решења прихватљива и оптимална са становништва националне економије и самих тржишних актера домаће пољопривреде. Монографија представља користан научно истраживачки материјал, не само за научну и стручну јавност, већ и за саме пољопривредне произвођаче, извознике, маркетиншке агенције итд.

Аутор је урадио студију праве научне вредности, намењену решавању главних проблема насталих у току превођења појединих теоретских аспеката и политике у модерну пољопривредну праксу у Србији. Монографија, у закључку, скреће пажњу да пољопривреда Србије може своју развојну компоненту градити само уз међународну оријентацију, што подразумева удруживање свих релевантних актера у производњи и пласману и развијање ефикасне међународне маркетинг стратегије.

Др Јонел Субић



ИНСТИТУТ ЗА ЕКОНОМИКУ ПОЉОПРИВРЕДЕ
БЕОГРАД

Mr Жељко О. Арсенијевић

УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА КАО ФАКТОР АГРАРНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ

Монографија

Београд, 2008.

ИНСТИТУТ ЗА ЕКОНОМИКУ ПОЉОПРИВРЕДЕ БЕОГРАД

Мр Жељко О. Арсенијевић

**УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА КАО ФАКТОР
АГРАРНЕ
КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ**

Монографија

Београд, 2008. година

ИНСТИТУТ ЗА ЕКОНОМИКУ ПОЉОПРИВРЕДЕ БЕОГРАД

**УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА КАО ФАКТОР АГРАРНЕ
КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ**

Монографија

Уредник:

Проф. др Драго Цвијановић

Рецензенти:

Проф. др Драго Цвијановић, научни саветник

Др Јонел Субић, научни сарадник

Издавач:

Институт за економику пољопривреде, Београд

Волгина 15, Београд, тел: 29-72-858, 29-72-848

За Издавача: др Драго Цвијановић, директор

Штампарија:

ДИС ПУБЛИК Д.О.О. Београд

Београд, Браће Јерковића 111-25 Тел – Фак (011) 39-79-789

Тираж:

300 примерака

ИСБН

Штампање ове монографије је у целини финансирано од стране
Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије

Предговор

Различити облици удруживања људи са циљем заједничког рада, производње и наступа на тржишту постоје више од 150 година. Нажалост, и данас „плаћамо цех“ уситњавања већ уситњене пољопривредно-прехранбене производње. Како би изашли из неорганизоване, ситносопственичке и аутархичне производње и прешли на озбиљну робну производњу неопходно је да се сви актери у аграру удруже са циљем смањивања трошкова набавке, производње и продаје с једне и повећања профита с друге стране. Неопходно је пуно учинити на афирмацији модерног удруживања како би се анулирали негативне последице досадашњег функционисања задругарства. Непостојање добровољности и недостатак економских мотива, онемогућавали су постојање задруга у њиховом изворном и потребном облику.

Наш пољопривредни произвођач мора разумети шта је то стварно удружење, задруга, алијанса, кооперација, кооператива, фрашизинг систем, кластери итд. Мора прихватити чињеницу да је наступ ван било ког облика удруживања, високо ризичан по његово пословање и опстанак. Најбољи начин да оствари своје економске и уопште социјалне потребе је удруживање у отворену и самосталну организацију на добровољној основи, уз свест и чињеницу о могућностима које му она пружа.

Сходно томе, тема ове монографије је удруживање пољопривредника Србије у укупном њеном трајању, а то је више векова. Сагледавање је дакле целовито и синтетичко и обухватило је основна искуства. Резултати би могли бити актуелни и занимљиви за савремену аграрну политику и политику удруживања пољопривредника, дакле за политику транзиционе Србије и стварање услова за укључење у Европску унију.

Циљ монографије је проширивање знања о удруживању као моделу савременог пословања пољопривредних произвођача. У том смислу монографија указује на позитивне ефекте удруживања. Такође, циљ је и да се препознају проблеми актуелног српског задругарства, њихови узроци и проналажење решења. Апликацијом решења у пословање постојећих удружења побољшати њихов наступ на тржишту. Преференција је ширење пословања и наступ на глобалном тржишту. Добијени резултати могу бити употребљени и у сврху креирања одговарајућих друштвених мера. Могу бити корисни за израду адекватне стратегије развоја задругарства. Тиме се да олакшати остварење националног програма оживљавања села.

Монографија представља део резултата истраживања на пројекту 149007 “Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у функцији укључења Републике Србије у Европску унију” финансираног од стране Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије.

На овом месту желим да се захвалим рецензентима који су ми у току писања пружили значајну подршку. Велику захвалност дугујем проф. др Драгу Цвијановићу и др Јонелу Субићу на корисним сугестијама у току писања ове монографије, као и свима који су ми помогли у реализацији књиге, а посебно Министарству за науку и технолошки развој Републике Србије, које је финансирало штампу монографије.

*Аутор
Жељко О. Арсенијевић*

**УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА
КАО ФАКТОР АГРАРНЕ
КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ**

САДРЖАЈ

1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА.....	11
1.1. ПРЕДМЕТ И ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА	11
1.2. ЗНАЧАЈ ИСТРАЖИВАЊА	13
1.3. МЕТОДОЛОШКЕ НАПОМЕНЕ	16
2. ОБЛИЦИ И РЕЗУЛТАТИ УДРУЖИВАЊА ПОЉОПРИВРЕДНИКА	21
2.1. ПОЉОПРИВРЕДНИ МОДЕЛИ И ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ ПРИМАРНИХ ПОЉОПРИВРЕДНИХ ПРОИЗВОЂАЧА	21
2.2. СТРАТЕШКА ОПРЕДЕЉЕЊА УДРУЖИВАЊА ПОЉОПРИВРЕДНИКА	33
2.3. МОДЕЛИ ИНТЕГРАЦИЈЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА У АГРОПРЕХРАМБЕНИ СИСТЕМ	40
2.4. ЗНАЧАЈ ЗАДРУГАРСТВА КАО ТРАДИЦИОНАЛНОГ ОБЛИКА УДРУЖИВАЊА ПОЉОПРИВРЕДНИКА	48
2.4.1. Природа и карактеристике кооперативе	48
2.4.2. Историјат задругарства у свету и код нас	52
2.4.3. Идентитет кооперативе у савременим условима	71
2.4.4. Улога и значај задружног сектора у развијеним економијама	78
2.5. АКТУЕЛНЕ ФОРМЕ УДРУЖИВАЊА ПОЉОПРИВРЕДНИХ ПРОИЗВОЂАЧА	92
2.5.1. Хоризонтална интеграција пољопривредника	94
2.5.2. Произвођачке организације	102
3. СТРУКТУРА ТРЖИШТА АГРОПРИВРЕДЕ СРБИЈЕ.....	109
3.1. ПРИМАРНИ ПОЉОПРИВРЕДНИ СЕКТОР У СРБИЈИ.....	109
3.1.1. Дијагноза стања.....	110
3.1.2. Биљна производња.....	111
3.1.3. Сточарство.....	126
3.1.4. Воћарство и виноградарство.....	140
3.2. АНАЛИЗА ПЕРЕРАЂИВАЧКОГ СЕКТОРА АГРОПРИВРЕДЕ У СРБИЈИ	146
3.2.1. Оцена развијености агропрехрамбене индустрије.....	147
3.2.2. Интеграција пољопривредних произвођача у агропрехрамбени систем	153
3.3. СТАЊЕ И ПЕРСПЕКТИВЕ ТРЖИШТА ПОЉОПРИВРЕДНИХ ПРОИЗВОДА У СРБИЈИ	161
4. ДОПРИНОС УДРУЖЕЊА ПОЉОПРИВРЕДНИКА У ПОДИЗАЊУ НИВОА АГРАРНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ	169
4.1. МЕСТО АГРОПРИВРЕДЕ СРБИЈЕ У МЕЂУНАРОДНИМ ИНТЕГРАЦИЈАМА	169

4.2. СПОЉНОТРГОВИНСКИ ПРОМЕТ ПОЉОПРИВРЕДНИХ ПРОИЗВОДА ИЗ СРБИЈЕ	174
4.2.1. Креирање краткорочне стратегије развоја извоза.....	178
4.2.2. Формулисање дугорочне стратегије развоја извоза	187
4.3. УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА У ФУНКЦИЈИ АГРАРНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ	192
4.3.1. Ограничења у развоју савременог српског задругарства.....	195
4.3.2. Планирани ефекти удруживања пољопривредника	199
4.3.3. Могућности удруживања у оквиру мултинационалних корпорација за производњу и дистрибуцију хране	207
5. АНАЛИЗА СЛУЧАЈА	213
5.1. НЕКА ИСКУСТВА УДРУЖИВАЊА ПОЉОПРИВРЕДНИКА У СВЕТУ	213
5.1.1. Пример удруживања пољопривредника у Француској	213
5.1.2. Пример удруживања пољопривредника у Канади	217
5.2. УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА ИЗ СРБИЈЕ – АНАЛИЗА ПРИМЕРА ИЗ ПРАКСЕ УДРУЖИВАЊА СТОЧАРА	220
6. ЗАКЉУЧАК	239
Литература.....	249

УДРУЖИВАЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНИКА КАО ФАКТОР АГРАРНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ СРБИЈЕ

Резиме

Удруживање кроз кооперације, кластере или неке друге форме, представља једину шансу за опстанак српских пољопривредника суочених са све бројнијом и економски супериорном конкуренцијом. Обједињена производња може да обезбеди континуирану и квалитетну понуду, каква се тражи на домаћем, а посебно на међународном тржишту. Наиме, само крупни произвођачи и извозно оријентисани пољопривредници могу да очекују финансијску подршку државе, домаћих и иностраних агенција и невладиних организација, када је реч о улагањима у стандардизацију, сертификацију производа, подстицању извоза.

Унапређење пољопривредне производње постиже се путем удруживања које представља мост између науке и произвођача, што омогућава несметану размену знања, идеја и искустава. Пољопривреднике би у процесима удруживања требало да покреће свест да свој посао морају стално да побољшавају, да користе савремене технологије, подижу продуктивност и робу за тржиште припремају по важећим стандардима ЕУ. При томе, мала предузећа и ситни произвођачи транзиционих привреда не могу ни по ком основу конкурисати удруженим и глобализованим компанијама у свету. Услед малих производних капацитета и нестандардизоване производње, она не могу изаћи на велика међународна тржишта.

Унапређење аграрне конкурентности Србије може се остварити помоћу удружења пољопривредника, која омогућавају привредни развој и економску корист, како локалним заједницама, тако и друштву као целини. Удружења пољопривредника карактерише сарадња и повезаност чланова удружења, њихова географска, односно локална омеђеност, активни канали за пословне трансакције и комуникације, стварање заједничног производа и/или услуге или заједнично решавање неке потребе или циља. Стога, она јачају економску моћ пољопривредних произвођача и доприносе заустављању миграције сеоског становништва у градове, што води развоју руралних подручја.

Удружења данас имају пресудни значај у развијању конкурентности предузећа и регија, на супрот растућих процеса глобализације и све бржег развоја тзв. виртуелне економије. Раст конкурентности остварује се повећањем продуктивности удружених пољопривредника и повећањем њиховог иновативног капацитета.

Кључне речи: удруживање пољопривредника, конкурентност, аграр, кооперација.

FARMERS ASSOCIATION AS FACTOR OF AGRARIAN COMPETITIVENESS OF SERBIA

Summary

Association through cooperatives, clusters or other association forms, represents the only possibility for subsistence of Serbian farmers, faced with more numerous and economic superior competition. Integrated production could provide continuously and qualitative offer, which is demanded on domestic, and particularly, on foreign market. That is to say, only big producers and export - oriented farmers could expect state's financial support, support of domestic and foreign agencies and non-government organizations, when it is about the investments in standardization, products certification and export stimulating.

Improvement of agricultural production is attained by association which represents a link between science and producers, providing swimmingly exchange of knowledge, ideas and experiences. In association process, the farmers should be motivated by awareness that they have to continuously improve their activities, to use modern technologies, increase productivity and prepare goods for market according to existing EU standards. According to mentioned, small enterprises and small producers of transitional economies can not compete, at any circumstances, with associated and global companies in the world. Due to a small production capacities and non - standardized production, they can not approach to big international markets.

Serbian agricultural competitiveness improvement can be realized throughout farmers association, which enables economic development and economic interest, as for local communities, as well as for total society. Farmers associations are characterized by collaboration and association - members' coherence, their geographic, i.e. local boundedness, active canals for business transactions and communications, by mutual product /service creation, or mutual analysis for some need or aim achievement. Therefore, they strengthen the economic power of agricultural producers and contribute to migration detention of rural population into cities, which leads to rural areas development.

The associations nowadays have significant importance in developing the enterprises' and regions' competitiveness, against increasing globalization processes and faster development of, so-called, virtual economy. Competitiveness growth is realized by increasing of productivity and innovative capacity of associated farmers.

Key words: farmers association, competitiveness, agriculture, co-operative.

1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА

1.1. ПРЕДМЕТ И ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Предмет монографије је удруживање пољопривредника и ефекти различитих форми удруживања на достизање вишег нивоа аграрне конкурентности Србије. У условима интегрисане привреде Европске Уније (ЕУ) која нас окружује и којој тежимо, питање ефикасности пољопривредне производње постаје императив. Тржишно позиционирање српског пољопривредног произвођача бива олакшано и са позитивном прогнозом уколико он послује у оквиру адекватних удружења.

Економска наука се налази пред многим изазовима данас. Један од највећих је како у фази транзиције, мерама економске политике, створити услове да се изграде тржишни односи и модеран и успешан економски систем, а самим тим и удруживање пољопривредника.

Србија се мора ослањати на сопствена искуства у економији, односно у области удруживања пољопривредника. Објективан је интерес Србије да се што потпуније и целовитије истраже сопствена искуства у укупним токовима развоја, посебно у временима успешности какав је случај са старом српском државом, али и са новом државом у двадесетом веку.

Пољопривреда је као делатност, увек била она иницијална грана која је служила као покретач и основ промена. Кроз историјску призму посматрано, увек је била носилац различитих транзиционих токова. Као привредна грана, носила је акумулирану енергију потребну за настанак промена и прелазак из једног, постојећег а временом демантованог привредног система у неки нови, бољи и ефикаснији.

Актуелни тренутак транзиције у коме се Србија налази, наш је пут којим се жели изаћи из свеопште кризе у којој смо се налазили. Криза је била свеобухватна и у пољопривреди и око пољопривреде. Све активности које се чине у сврху изласка из кризе морају бити генералне и чињене и у пољопривредној грани. Управо из тих разлога пољопривреда је као доминантан ресурс привреде Србије и препозната као носилац транзиционих процеса. Зато је потребно решити проблеме у аграру. Вишегодишњи лош економски статус пољопривреде изазван је неадекватном аграрном

политиком. Излазак из таквог стања могућ је успостављањем јасних и одрживих стратешких циљева преточених у модерну аграрну политику која ће бити усклађена са аграрном политиком ЕУ.

Уважавајући савремене моделе тржишног наступа пољопривредних произвођача у земљама са уређеним и успешним привредним амбијентом, предмет и циљ ове монографије је да приближи, објасни и приведе у живот кооперативни начин привређивања произвођача у Србији. Данас је такав начин организације на позицији лидерства у ЕУ као и у земљама Америчког континента. Уз поштовање специфичности које су нам својствене и модификацијом принципа удруживања могуће је и потребно је креирати одговарајућа и одржива правила прихватљива српским пољопривредним произвођачима.

Различити видови и форме удруживања људи са циљем заједничког наступа на тржишту, уз уважавање економске компоненте, постоје више од 150 година. Потребно је пуно чинити на афирмацији новог и модерног удруживања да би се амортизовали негативни утисци из вишедеценијског лошег функционисања задруга и Кардељевих кооперација. Недостатак економских мотива, као и непостојање добровољности, чак напротив, тз. удружења из времена након другог светског рата, била су све сем задруге у њеном изворном и сељаку потребном облику. Наш пољопривредни произвођач мора разумети шта је то стварно удружење, задруга, алијанса, кооперација. Мора прихватити чињеницу да је наступ ван удружења високо ризичан по његово пословање и опстанак. Најбољи начин да оствари своје економске и уопште социјалне потребе је удруживање. И то, удруживање у отворену и самосталну организацију на добровољној основи. Уз свест о могућностима које му она пружа.

Тема ове монографије је, према томе, удруживање пољопривредника Србије у укупном њеном трајању, а то је више векова. Сагледавање је дакле целовито и синтетичко и обухватило је основна искуства. Резултати би могли бити актуелни и занимљиви за савремену аграрну политику и политику удруживања пољопривредника, дакле за политику транзиционе Србије и стварању услова за укључење у Европску Унију.

Циљ монографије је проширивање знања о удруживању као моделу савременог пословања пољопривредних произвођача. У том смислу указује се на позитивне ефекте удруживања. Циљ је и да се препознају проблеми актуелног српског задругарства, њихови узроци и проналажење решења. Апликацијом решења у пословање постојећих удружења побољшати њихов наступ на тржишту. Преференција је ширење пословања и наступ на глобалном тржишту. Добијени резултати могу бити употребљени и у сврху креирања одговарајућих друштвених мера. Могу бити корисни за израду

адекватне стратегије развоја задругарства. Тиме се да олакшати остварење националног програма оживљавања села. Када се суочимо са подацима у којима се види да српски пољопривредник произведе роба само за још једног члана домаћинства, то оголи истину о неефикасности домаћег газдинства. Резултат је утолико лошији када се види ефекат рада фармера из ЕУ који задовољи потребе чак 36-ро потрошача. Наравно, тамошњи пољопривредни произвођачи раде у склопу удружења. Чак 95 % произведеног млека у Словенији на тржиште стиже из алијанси. Не индивидуално, као што је, на жалост, то случај у Србији. Овај лош показатељ продуктивности домаћег пољопривредног газдинства утолико је видљивији када се за формат поређења постави сазнање о актуелним и будућим правцима аграрне политике у ЕУ, којој стремимо. Уколико смо искрени у намери интеграције српског агросектора у европски, исти се мора одмах модификовати у смеру хармонизације са Заједничком аграрном политиком. Отуда је и циљ ове монографије да се начини помак у схватању значаја удруживања, могућности које такав модел нуди, као и наступ и организација која се бави производњом на рентабилан, економичан начин уз обезбеђење профита.

Увидом у аграрну и руралну литературу, као и у литературу о удруживању пољопривредника, лако се може препознати чињеница да је код нас релативно ретко истраживање проблема удруживања пољопривредника у њиховом континуитету, тј. у укупном трајању. Парцијална истраживања појединих проблема не омогућавају потпуни увид у ове проблеме. Овај моменат је тим значајнији данас када се наш аграрно – рурални развој поновно налази у преломној фази – фази транзиције.

1.2. ЗНАЧАЈ ИСТРАЖИВАЊА

Развој удруживања пољопривредника Србије одвијао се у врло сложеним унутрашњим и спољним приликама. Биле су често присутне велике промене и радикални заокрети. А то се итекако одражавало на проблеме везане за удруживање земљорадника. Разумљиво је да су та искуства значајна за питање како ће се извршити транзиција, којом брзином, на каквим принципима, са каквом ефикасношћу и каквим успехом. Управо, то су елементи који одређују хипотезе овог истраживања.

На основу истраживања и тестирања постављених хипотеза, сходно постављеном циљу монографије, основни резултати су потврђивање неопходности удруживања пољопривредних произвођача Србије.

Литература

1. *Аграрни програм, Основе развоја села, пољопривреде и прехранбене индустрије Аутономне Покрајине Војводине*, Нови сад, 2001.
2. *Агроиндустријски комплекс Југославије, основни правци развоја 1981-1985. године*, Пивредни преглед, Београд, 1980.
3. *Agricultural co – operation in the European Union, Issus and Trends*, FAO, 2000.
4. *Анкетна документација, са ширег сеоског подручја Града Ниша*.
5. Bateman, T., Zeithami, C. (1990): *Management*, Irwin.
6. Булатовић, М. (2004): *Спољнотрговинска размена и могућности њеног унапређења*, Економски анали, Економски факултет, Београд.
7. Благојевић, М. (2004): *Земљорадња у средњовековној Србији*, Службени лист СЦГ, Београд.
8. Вујичић М., Ристић Л., (2006): *Економика пољопривреде*, Крагујевац.
9. Вучковић, М. (1957): *Задругарство*, Загреб.
10. Вучковић, М., Радић, М. (1973): *Економика пољопривреде са задругарством*, Привредни преглед, Београд.
11. *Век и по Задругарства*, Задружни савез Југославије, Београд, 1995.
12. Вучковић, М. (1957): *Задругарство*, Загреб.
13. Вемић, М. (2003): *Финансијски менаџмент задруга*, Пољопривреда и рурални развој у европским унтеграцијама. Пољопривредни факултет, Београд.
14. Вукелић, Г., Петровић, М. (2003): *Сточарство из угла приносног и финансијског положаја*, у „Пољопривреда и рурални развој у европским интеграцијама“, Пољопривредни факултет Београд.
15. Гајић, Ж., Аџић, Н., Чобић, Т., Пучић, М., Бркић, Н. (2006): *Развој сточарства у Југославији, предузете мере унапређења и остварени резултати*, у „55 година Савеза пољопривредних инжењера и техничара Југославије“, Удружење инжењера пољопривреде и прехранбене технологије, Београд.
16. Говедаревић, Д. (2004): *Стање и развојне могућности пољопривредног задругарства Србије*, Задружни савез Србије, Београд.
17. Деветаковић, С. (2001): *Економика Југославије*, Економски факултет, ЦИД, Београд.
18. Дракер, Ф. П. (1996): *Иновације и предузетништво*, Грмеч, Београд.
19. Дучић, Ј. и Матић, Ј. (2003): *Improving Competitiveness Through Cluster Work – Serbian experience*, зборник Конкурентност и транзиција, Савез економиста СЦГ, Београд.

20. Димитријевић, Б., Церанић, С., Рајић, З., Ђурић, Д. (2006): *Организациони модел удруживања произвођача воћа*, Економика пољопривреде, Тематски број (13-67), Београд.
21. Ђоровић, М., Милановић, М., Лазић, В. (2003): *Билансна анализа спољнотрговинске размене пољопривредних производа*, Пољопривреда и рурални развој у европским унтеграцијама, Пољопривредни факултет, Београд.
22. Ђерковић, З. (1992): *Стратегија развоја пољопривреде у функцији регионалног привредног развоја*, ИЕП, Београд.
23. Ђоровић, М., Томин, А. (2000): *Тржиште и промет пољопривредних производа*, Пољопривредни факултет, Београд.
24. Ђекић, С. (2005): *Аграрни менаџмент*, Економски факултет, Ниш.
25. Ђурић И., Claudiu С., Цвијановић Д. (2008): „Идентификација могућности и приоритета у руралном развоју локалних заједница у Србији“. Тематски зборник „Агроекономска наука и струка у транзицији образовања и агропривреде“, Универзитет у Београду, Пољопривредни факултет, стр. 325-332.
26. Закић, Зорка, Стојановић, Жаклина и Арсенијевић Жељко (2007): *Задругарство као трећи степен привређивања*", Зборник радова у издању: Друштва аграрних економиста Србије
27. Закић, З., Стојановић, Ж. (2008): *Економика аграра*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
28. Закић, З. (2001): *Аграрна економија*, Економски факултет, Београд.
29. Закић, З., Стојановић, Ж. (2006): *Међународне интеграције и агропривреда Србије у транзицији*, Економски видици, ХИ, Бр. 2.
30. Закић-Вујатовић, З. (2000): *Кооп менаџмент*, Дунав Група, Дунав Превинг, а.д.
31. Закић-Вујатовић, З. (2000): *Кооп менаџмент*, Дунав Група, Дунав Превинг, а.д.
32. Ивановић, Лана, Јелочник, Марко и Арсенијевић Жељко (2007): *Influence of cereals production on complex rural development in Vojvodina*, тематски зборник: „*Dezvoltarea durabila a spatiului rural*“, Conferinta internationala, Bucaresti, 15-16 jun 2007, str. 106-112, ISBN 978-606-505-025-9
33. Ивановић, П.,С., Богавац, В. (2003): *Усаглашавање аграрне политике Србије са заједничком аграрном политиком Европске уније и Светске трговинске организације*, Институционалне реформе и транзиција агропривреде у Републици Србији, Економски факултет, Београд.
34. Илијић, Н. (1999): *Историја задруга код Срба*, ЈП Службени лист СРЈ, Београд.
35. *Индустрије које прерађују пољопривредне производе*, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС, Београд, мај, 1997.

36. Извештај о раду привредне коморе за 2006. годину. Привредна комора Београда, Београд, 2006.
37. Internacional Labour Conference: Recommendation No 127. Concerning the Role of Cooperatives in the Economic and Social Development of Developing Countries, Geneva, 1996.
38. Јовановић-Гавриловић, Б. (2004): *Концепт одрживог руралног развоја и његов значај за земље Европске уније и Србију*, Институционалне реформе и транзиција агропривреде у Републици Србији, Економски факултет, Београд.
39. Јеремић, Љ. (1996): *Пољопривреда Србије-основа наше прехранбене сигурности*, Економски институт, Београд.
40. Јевтић, С., Станковић, В. (2006): *Извозно оријентисан раст и развој пољопривреде Србије*, Тржиште новац капитал, бр. 2., април – јун, 2006.
41. Косановић, Нада, Арсенијевић, Жељко и Иванчевић Саво (2007): *Квалитет хране и бренд као фактори конкурентности агропривреде Републике Србије*, тематски зборник са Међународног скупа 6-7. децембра 2007. године: „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој I – очување руралних вредности“, стр. 68-75, ISBN 978-86-82121-47-3, COBISS.SR-ID 145178124
42. Кукобат, Ј. (1998): *Интегрални менаџмент у сточарству*, Магистарски рад, Економски факултет, Београд.
43. Ketels, Christian H.M., Göran Lindqvist, and Örjan Sölvell (2006): *Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies*, Report, Ivory Tower AB, Stockholm.
44. Ловрета, С., Кончар, Ј., Петковић, Г. (2005): *Канали маркетинга*, Економски факултет, Београд.
45. Lorendahl, B. (1996): *New Cooperatives and Local Development: A Study of Six Cases in Jämtland*, Sweden, Journal of Rural Studies, 12 (2).
46. Мандал, Ш. (2004): *Технолошки развој и политика*, Економски факултет, Београд.
47. Miller, A. (1998): *Strategic Management*, McGraw-Hill.
48. Милановић Милан, Цвијановић Драго, Цвијановић Горица (2008): „Природни ресурси – економија, екологија, управљање“, Монографија; Институт за економику пољопривреде, Београд, број страна 301; ISBN 978-86-82121-54-1; COBISS.SR-ID 147082508.;
49. Марковић, П., Симоновић, Д. (1973): *Економика пољопривреде*, Савремена администрација, Београд.
50. Мунћан, П. и Живковић, Д.(2004), *Менаџмент рада и производње у пољопривреди*, Пољопривредни факултет, Београд.
51. Милисављевић М., Тодоровић Ј. (1991): *Стратегијско Управљање*, Економски Факултет, Београд.

52. Мирић, С. (1994): *Задружно-производно удруживање пољопривредника*, 100 година земљорадничког задругарства Србије, Задружни савез Србије, Београд.
53. Милић, Д., Средојевић, З. (2004): *Организација и економика пословања*, Пољопривредни факултет, Нови Сад.
54. Милутиновић, М., Церовић, Д., Огашановић, Д. и Гвозденовић Д. (2006): *Развој воћарства, предузете мере унапређења и остварени резултати*, у „55 година Савеза пољопривредних инжењера и техничара Југославије“, Удружење инжењера пољопривреде и прехранбене технологије, Београд.
55. Mihailović B., Subić J., Cvijanović J. (2007) "Macroeconomic indicators of investments moving in Serbia in period 2000-2005". Plenum. Proceedings of the Seventh International Symposium "Investments and Economic Recovery", Academy of Economic Studies from Bucharest Management Faculty, Department of Economic Efficiency, p.p. 23-34.
56. Mihajlović B., Subić J., Cvijanović D. (2007): "Metode si tehnici de consultanta ca sprijin pentru managmentul modern". Conferinta Stiintifica Internationala „Modalitati de efcientizare a menagementului in conditiile economiei concurentiale“. Univerversitatea de stat din Moldova, Facultatea de stiinte economice, Institutul muncii al sindicatelor din Republica Moldova. Chisinau, p.p. 7-13, ISBN 978-9975-70-223-2.
57. Николић М. Марија, Цвијановић Д., Субић Ј. (2006): "Развој сточарства као један од ослонаца руралног развоја". *Зборник научних радова 2006.*, Вол. 12, бр. 3-4.
58. Николић, М., Поповић, В. (2006): *Задруге као иницијатор развоја локалне заједнице у руралним подручјима*, Економика пољопривреде, Институт за економику пољопривреде, Београд.
59. Новковић, Н. (2003): *Организационо-економска обележја производње поврћа у условима примене нових технологија*, у „Пољопривреда и рурални развој у европским интеграцијама“, Пољопривредни факултет, Београд.
60. *Нови текст радне верзије Нацрта Закона о задругама*, Министарство за привреду и приватизацију Републике Србије, www.mpriv.sr.gov.yu.
61. Његован, М., З. (2003): *Оквири за европску интеграцију пољопривреде Србије*, Пољопривреда и рурални развој у европским интеграцијама, Пољопривредни факултет, Београд.
62. Његован, З. (1997): *Пољопривреда средњовековне Србије*, Економски институт, Београд.
63. Остојић, М. (2006): *Географска ознака порекла аутохтоних сирева*, Економика пољопривреде, ИЕП, Београд, бр. 3.
64. *Осовни закон о земљорадничким задругама*, Службени лист ФНРЈ, бр. 13.

65. Павловска Златица и Арсенијевић Жељко, (2001): *Утицај генотипа на производне и кланичне особине товних пилића*, рад саопштен у оквиру постер секције на X саветовању живинара Југославије, Тара 2001.године. Објављен у часопису Живинарство ИССН 0354-4036;
66. Павловска Златица и Арсенијевић Жељко, (2002): *Производња и квалитет трупа Arbor acres i Hybro G бројлера*, рад саопштен у оквиру постер секције на XI саветовању живинара Југославије, Тара 2002.године. Објављен у часопису Живинарство ИССН 0354-4036.
67. Параушић, Весна, Кузман, Борис, Арсенијевић, Жељко, (2007): *Сајамска промоција пољопривредно – прехрамбених производа из Србије*, тематски зборник са Међународног скупа 6-7. децембра 2007. године: „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој I – очување руралних вредности“, стр. 237-245, ISBN 978-86-82121-47-3, COBISS.SR-ID 145178124
68. Параушић, Весна, Хамовић, Владана и Арсенијевић, Жељко (2008): *Удружења пољопривредника у функцији конкурентности домаће пољопривреде*, тематски зборник са Међународног научног скупа 04-05. децембар 2008.године: „Мултифункционална пољопривреда и рурални развој (III) – рурални развој и (не)ограничени ресурси“, стр. 491-497, ISBN 978-86-82121-59, ISBN 978-86-82121-60-2, ISBN 978-86-82121-61-9
69. Параушић, Весна., Цвијановић, Д., Субић, Ј., (2007): *Афирмација удруживања и маркетинга у функцији креирања конкурентности аграрног сектора Србије*, Институт за економику пољопривреде, Београд.
70. Параушић, Весна, Цвијановић, Д., (2006): *Значај и улога кластера у идентификацији извора конкурентности аграрног сектора Србије*, Индустрија, број 1-2, Економски институт, Београд
71. Параушић Весна, Цвијановић Д., Хамовић Владана (2008): „Органска производња у Републици Србији–анализа стања и правци развоја“, стр. 355-364, UDK 631.147(497.11), Економика пољопривреде 4/2008, UDC 338.43:63, YU ISSN 0352-3462
72. Пејовић, Љ., Милутиновић, М. и Николић, Д. (2006): *Развој виноградарства, предузете мере унапређења и остварени резултати*, у „55 година Савеза пољопривредних инжењера и техничара Југославије“, Удружење инжењера пољопривреде и прехрамбене технологије, Београд.
73. Piercy, M. (1997): *Market-Led Strategic Change*, Butterworth Heineman.
74. Пресна, М., Б., Бранковић, А., Савчић, Р. (2006): *Свеже воће и поврће 2006: Конкурентност привреде Србије*, Jefferson Institute, Београд.
75. Porter, M. (1985): *Competitive Advantage*, The Free Press, New York
76. Porter, M. (1998): *Clusters and the New Economics of Competition*, Harvard Business review, november, december.
77. Porter, M. (1980): *Competitive Strategy*, The Free Press, New York.

78. Пејчић, Х. (2004): *Пољопривредна задруга: зашто и како*.
79. Пејчић, Х. (2004): *Економика пољопривреде*, Економика, Ниш.
80. Програм рада привредне коморе Београда за 2007. годину, Привредна комора Београда, Београд, 2006.
81. *Пољопривредни информатор 2006*, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде Р. Србије, Београд 2006.
82. Ранђеловић, В. (1999): *Основи задругарства и Земљорадничко задругарство*, Пољопривредни факултет, Задружни савез Србије, Београд.
83. Рикаловић, Г. (1999): *Економика природних ресурса – неки значајни аспекти*, Инђија.
84. Радић, М. (2006): *Могућности даљег развоја задруга у Србији*, Економика, Ниш.
85. Ракита, Б. (2004): *Међународни маркетинг*, Економски факултет, Београд.
86. Резолуција о развоју земљорадничког задругарства, Задружни савез Србије, Конгрес задругара, Београд, 2002.
87. Сенић, Р. (1998): *Маркетинг менаџмент*, Призма, Крагујевац.
88. Симић, Ј., Стевановић, С. (2004): *Ограничења и стратешке могућности прилагођавања развоја агроиндустрије Србије и Црне Горе тржишту Европске уније*, Економски анали, Економски факултет, Београд.
89. Симоновић З., (2005): *Земљорадничка задруга у условима транзиције*, Економика, Ниш.
90. Симоновић З., Цвијановић Д. (2008): “Неки актуелни проблеми задругарства Србије у транзиционим кретањима“, Економика Ниш, Економски факултет у Нишу, Друштво економиста „Економика“ Ниш, бр. 1-2/2008. стр. 131-138, ISSN 0350-137X UDC 338(497,1);
91. Stopford, J. (2001): *Should Strategy Makers Become Dream Weavers?*, Harvard Business Review, Vol. 79. Issue 1.
92. Симић, Ј., Стевановић, С. (2004): *Ограничења и стратешке могућности прилагођавања развоја агроиндустрије Србије и Црне Горе тржишту Европске уније*, Економски анали, Економски факултет, Београд.
93. Sredojević Zorica, Milić D., Subić J. (2008): „Kvalitet kao faktor konkurentnosti i profitabilnosti preduzeća“. International Scientific Meeting *Multifunctional Agriculture and Rural Development III - rural development and (un)limited resources*, Faculty of Agriculture in Zemun – Belgrade. Thematic Proceedings, book I, pr. 474-482. Institute of Agricultural Economics Belgrade.
94. Стојановић, И. (1991): *Теорија цена*, Универзитет у Београду, Економски факултет, Београд.

95. Subić J., Cvijanović D., Cicea C. (2006); "The Role of Agriculture in the Serbian Economic Development". Review of International Comparative Management. Issue. 7/2006. Published by The Academy of Economic Studies of Bucharest, Romania, pp. 185-192.
96. Subić J., Cvijanović D., Jeločnik M. (2007): "Mesures Gouvernementales pour la Stimulation des Investissements et l'Augmentation des Exportations". Petroleum – Gas University of Ploiesti, BULLETIN, Economic Sciences Series, Vol. LIX, No. 4/2007, pp. 19-24.
97. Subić J., Cvijanović D., Cvijanović Gorica. 2007. "The Agricultural Significance In Economy of Vojvodina". 1000th Seminar of the EAAE (European Association of Agricultural Economists), 21st-23rd June 2007, Novi Sad, Organizers: SAAE - Serbian Association of Agricultural economists, Regional Chamber of Economy, Novi Sad. Thematic Proceedings *Development of Agriculture and Rural Areas, in Central and Eastern Europe*. European Association of Agricultural Economists (EAAE) and Serbian Association of Agricultural Economists (SAAE). Belgrade, pp. 203-212.
98. Subić J., Cecić Nataša, Cvijanović D. (2007): "Influence of Different Water Quality for Irrigation on Vegetable Production". Scientific Papers. *International Scientific Symposium: Faculty of Agriculture XXXIX, Part II*. Organizers of Symposium: University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine of the Banat, Timisoara - Romania, University of Novi Sad - Serbia, Faculty of Agriculture, pp. 9-16.
99. *Спољнотрговински робни промет Републике Србије*, саопштење бр. 019. РСЗ Београд, 2004.
100. *Спољнотрговински робни промет Републике Србије*, саопштење бр. 22, РСЗ Београд, 2005.
101. *Статистички билтен*, НБС, децембар 2006.
102. *Сточарство Србије данас: стање, тенденције, предлози*, Удружење за пољопривреду, прехранбену и дуванску индустрију и водопривреду, ПКС, Београд, Новембар, 2005.
103. *Стратегија пољопривреде Србије*, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде, Београд, 2004.
104. *Стратегија дугорочног развоја пољопривреде, села и прехранбене индустрије*, Министратсво пољопривреде, шумарства и водопривреде, Београд, 1997.
105. Службени гласник СР Србије, бр. 59/1989.
106. Службени лист СФР Југославије бр 3/1990.
107. Службени лист СР Југославије бр. 41/96.
108. *Статистички билтен*, НБС, Београд, децембар 2006.
109. Thompson, A., Strickland, A. (2003): *Strategic Management*, McGraw-Hill.
110. Тошић, Д. (2002): *Колективизација у Југославији 1949-1953.*, ЈП Службени лист СРЈ, Београд

111. *Facts and Figures 2005/2006. of the Dutch Agri – sector*, Ministry of Agriculture, Nature and Food Quality, Hague, 2005.
112. Хамовић, В., Параушић, В., Михаиловић, Б. (2006): *Конкурентност српске привреде у функцији подстицања извозних активности*, Економика пољопривреде, број ТБ/2006, Београд.
113. Хорват, Ђ., Ковачевић, В. (2004): *Кластери, пут до конкурентности*, Цера Пром, Загреб.
114. Hooley, G., and Saunders, J. (1993): *Competitive Positioning - The key to market success*, Prentice Hall Inc. Engle wood Cliffs, NJ.
115. Цвијановић Д., Влаховић Б., Параушић Весна (2008): „Улога међународног маркетинга у креирању конкурентности домаћих произвођача поврћа – стање, шансе и перспективе“, часопис „Савремени повртар“, УДК: 635.1/8(05), ИССН 1451-2793, Година VII, децембар 2008/28, Зборник радова са IX саветовања „Савремена производња поврћа“ – Пољопривредни факултет – Нови Сад, стр. 29-33.
116. Цвијановић Д., Субић Ј. (2005): "Оцена продуктивности рада у пољопривреди Србије". *Економика*, Ниш, бр. 3, стр. 37-42.
117. Цвијановић Д., Хамовић Владана, Поповић Весна, Субић Ј., Катић Б., Параушић Весна. (2007): *Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у АП Војводини*. Институт за економику пољопривреде, Београд.
118. Цвијановић Д., Субић Ј., Цецић Наташа. (2007): "Економска ефективност производње поврћа у пластеницима општине Панчево". *Зборник радова са XIII саветовања о биотехнологији*. Вол. 12. (13), Универзитет у Крагујевцу, Агрономски факултет у Чачку, стр. 503-508.
119. Concerning the Role of Cooperatives in the Economic and Social Development of Developing Countries, International Labour Conference: Recommendation No 127., Geneva, 1996.
120. Цмиљанић и сарадници (2006): *Стање сточарства у Србији и будући правци развоја*, Биотехнологија у сточарству, Пољопривредни факултет, Београд.
121. Хамовић Владана, Субић Ј. (2007): "ЦЕФТА – Јачање конкуренције и слабљење монопола". *Економика пољопривреде*, Београд, бр. 3, стр. 345-351.
122. *Извор података са Интернета:*
<http://ec.europa.eu/agriculture/capreform>
www.minpolj.sr.gov.yu
www.ien.bg.ac.yu
www.pikbecej.co.yu
www.minpolj.sr.gov.yu
www.ica.coop.htm
www.zssrbije.co.yu.htm
www.pks.co.yu

www.poljoprivreda.info
www.minpolj.sr.gov.yu
www.zasav.org.yu/istorijat.htm
www.zasav.org.yu/istorijat.htm
<http://www.poljoprivreda.info/?oid=12&id=650>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215>
www.nis.org.yu/niskoselo
www.mpriv.sr.gov.yu
www.bipom-scg.com
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=193>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=192>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=195>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=196>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=264>
http://portal.komora.net/pksweb/servlet/pksweb.XMLProcesor?i_sys=pks&i_xml=a10&ixsl=s22003&i_pagelnumber=1&i_numberrecords=5
<http://www.poljoprivreda.info/?oid=6&id=666>
<http://ec.europa.eu/agriculture/capreform>
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=264>
www.ien.bg.ac.yu/download/wp03-03.pdf
<http://www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215/download.php?op=getit&lid=195>
www.ica.coop.htm
<http://www.zssrbije.co.yu/frameset.htm>
http://www.klasteri.org/?parent=LMpojam_klaster&inc=kako_funkcionisu
www.internationalgenetics.com
www.nis.org.yu/niskoselo
www.space.fr.htm