



Copyright: © 2025 by the authors.

Originalni naučni rad / Original scientific paper

DOI: <https://doi.org/10.63356/gsf.2025.010>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

ANALIZA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA JPŠ „ŠUME REPUBLIKE SRPSKE“ A.D. SOKOLAC U PERIODU OD 2013. DO 2022. GODINE

ANALYSIS OF THE BUSINESS PERFORMANCE OF PFE „ŠUME REPUBLIKE SRPSKE“ JSC SOKOLAC IN THE PERIOD FROM 2013 TO 2022

Stojanka Bilić^{1*}, Dragan Čomić¹, Maja Radosavljević²

¹ Univerzitet u Banjoj Luci, Šumarski fakultet, Petra Bojovića 1A, 78000 Banja Luka, Bosna i Hercegovina

² International Union of Forest Research Organizations, Vienna, Austria

*email: stojanka.beric@student.unibl.org

Izvod

Šumarstvo u Republici Srpskoj ima strateški značaj u kontekstu održivog razvoja, očuvanja prirodnih resursa i ekonomskog napretka. U radu je izvršena analiza uspješnosti poslovanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac u periodu od 2013. do 2022. godine. Cilj istraživanja bio je da se ocijeni finansijska stabilnost, efikasnost i profitabilnost preduzeća, te da se identifikuju ključni faktori koji utiču na poslovne rezultate. Istraživanje je zasnovano na analizi zvaničnih Proizvodno-finansijskih planova i Izvještaja o njihovoj realizaciji, uz primjenu kombinovanog metodološkog pristupa koji integriše deskriptivnu, komparativnu i analitičku metodu.

Dobijeni rezultati ukazuju na stabilan rast prihoda i rashoda tokom posmatranog perioda, uz činjenicu da je poslovanje u većini godina bilo na granici ekonomičnosti. Uočeni su visoki troškovi radne snage, ograničena diversifikacija izvora prihoda i nedovoljno iskorišćeni potencijali bioloških investicija. Unapređenje poslovanja zahtijeva racionalizaciju troškova, jačanje operativne efikasnosti, modernizaciju poslovnih procesa i povećanje ulaganja u razvojne i inovativne aktivnosti, čime bi se osigurala dugoročna održivost i konkurentnost preduzeća u šumarskom sektoru Republike Srpske.

Ključne riječi: biološke investicije, efikasnost poslovanja, indikatori uspješnosti poslovanja, javno preduzeće šumarstva, neto dobit.

1. UVOD / INTRODUCTION

Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja predstavlja jedan od ključnih aspekata uspješnog upravljanja i rukovođenja poslovnim sistemima i omogućava razumijevanje strukture i dinamike finansijskih tokova, definisanje unutrašnjih i spoljašnjih faktora koji utiču na poslovanje, kao i identifikovanje

mogućnosti za unapređenje efektivnosti, efikasnosti i konkurentnosti. Ekonomsko-finansijska analiza može poslužiti i kao instrument za procjenu konkurentnosti, a u širem kontekstu i za procjenu vitalnosti i daljeg razvoja preduzeća (Čomić, 2019; Hajduchova et al., 2017).

Šumarstvo je privredna grana od posebnog značaja za zemlje regiona, koje sa sobom nosi biološko-tehničke i ekonomske specifičnosti (Ranković, 1996) i koje zahtijevaju multidisciplinarni pristup istraživanjima.

U skladu s novom Uredbom Evropske unije o sprječavanju deforestacije (*EU Deforestation Regulation*, EUDR, 2023) uvode se strožija pravila o porijeklu drvnih sirovina, kojima se od svih privrednih subjekata zahtijeva dokazivanje da drvo i drvni proizvodi potiču iz legalnih i deforestaciono neutralnih izvora. Ova regulativa ima za cilj povećanje transparentnosti u lancu snabdijevanja i sprječavanje plasmana nelegalno posječenog drveta na tržište Evropske unije. Poseban značaj u tom kontekstu imaju sertifikacija i sledljivost drveta, koje predstavljaju ključne mehanizme za dokazivanje usklađenosti sa zahtjevima EUDR-a i unapređenje održivog upravljanja šumskim resursima.

Usklađenost nacionalnih šumarskih politika Republike Srbije sa zahtjevima prethodne Uredbe o drvetu Evropske unije (*EU Timber Regulation*, EUTR), postoje solidne osnove za implementaciju nove regulative, ali su potrebna dodatna unapređenja u oblasti institucionalne koordinacije, nadzora i verifikacije porijekla drveta (Radosavljević et al., 2023). Ovi nalazi ukazuju da će primjena EUDR-a predstavljati važan korak ka jačanju transparentnosti i održivosti sektora šumarstva u Republici Srbskoj.

Činjenica je da Republika Srbija raspolaže šumama koje su prirodni potencijal izuzetno velike vrijednosti (Zavod za statistiku Republike Srbije, 2024), ali osnovno pitanje koje nam se nameće jeste da li su sadašnji odnos prema šumskim ekosistemima i valorizacija svih učinaka koje nam oni pružaju odgovarajući prema tako značajnom resursu. Ekonomsko-finansijski rezultati poslovanja u šumarstvu zavise od više različitih faktora kao što su vrsta drveća, intenzitet gazdovanja, kamatna/diskontna stopa, vremenski okvir i stanište (Chang & Gadow 2010; Davies & Kerr, 2011; Hanewinkel,

2001; Knoke et al., 2005; Pukkala et al., 2010; Tahvonen et al., 2010). Osim prirodnih i tehničkih determinanti, na poslovanje značajno utiču i regulatorni i tržišni faktori, uključujući evropske politike i propise o održivosti i legalnom porijeklu drveta (EUTR, EUDR), koji sve više uslovljavaju način planiranja i izveštavanja šumarskih preduzeća u regionu (Radosavljević et al., 2024).

Govoreći o vremenskom okviru, kao jednoj od najkarakterističnijih specifičnosti sektora šumarstva, ulaganje u sadašnjosti direktno je povezano s određenim stepenom rizika i neizvjesnosti da se očekivani i planirani efekti investiranja neće ostvariti, odnosno da će se ostvariti sa određenim stepenom varijabilnosti planiranih rezultata (Knoke et al., 2001).

Pored ekonomskih, poslovanje u oblasti šumarstva u službi je sa društvenim, ekološkim i razvojnim aspektima svake zajednice. Šume predstavljaju obnovljiv, ali svakako ograničen resurs, čije se korišćenje mora zasnivati na principima održivog i prirodi bliskog gazdovanja. Šumarska preduzeća ne predstavljaju samo ekonomske subjekte, već i nosioce javnog interesa u oblasti zaštite biodiverziteta, upravljanja vodnim resursima i klimatske otpornosti. Navedeno ukazuje da ekonomsko-finansijska analiza u šumarstvu ne podrazumijeva isključivo mjerenje i ocjenu ekonomskih pokazatelja uspješnosti poslovanja, već i sagledavanje šireg spektra pokazatelja koji povezuju ekonomsku efektivnost i efikasnost sa dugoročnim očuvanjem prirodnih resursa i ekosistemskih usluga. Donošenje odluka u šumarstvu je veoma složen proces jer zahtijeva balansiranje između ekonomskih (npr. drvna zaliha (zapremina), nedrvni šumski proizvodi, ispaša, stočarstvo, lov i dr.), ekoloških (npr. erozija zemljišta, sekvestracija ugljenika, očuvanje biodiverziteta i dr.) i socijalnih kriterijuma (npr. rekreativne aktivnosti, zaposlenost, naseljenost i dr.), a dodatni problem predstavlja činjenica da različiti akteri u procesu odlučivanja često imaju suprotstavljene prioritete i ciljeve, što može dovesti do konflikata koji su značajni

rizici pri donošenju odluka (Blagojević et al., 2019; Diaz-Balteiro & Romero, 2008).

Složenost problema odlučivanja u šumarstvu stalno raste pod uticajem različitih eksternih i internih faktora, a time i poteškoće sa kojima se donosioci odluka suočavaju pri traženju rješenja koje uvažava sve kriterijume, razmatranje kompromisa, smanjenja konflikta između različitih interesnih strana i kreiranja optimalnog okvira za poslovanje (Ananda & Herath, 2009). U šumarstvu se problemi odlučivanja dijele na strateški, taktički i operativni nivo (Borges et al., 2014; Segura et al., 2014). Na strateškom nivou, od presudnog značaja su kvalitet planiranja, preciznost finansijskih projekcija i sposobnost upravljanja rizicima koji proizlaze iz dugih investicionih ciklusa tipičnih za sektor šumarstva. Strateško planiranje obuhvata dugoročne odluke o načinima gazdovanja i tehnologijama, taktičko planiranje podrazumijeva planove investiranja u opremu i pripremu aktivnosti, dok operativno planiranje podrazumijeva konkretne mjere za sprovođenje pojedinih zadataka. Segura et al. (2014) navode da je složenost donošenja odluka u šumarstvu u vezi sa različitim dimenzijama i kategorijama: od dugoročnih (strateških) do kratkoročnih (operativnih) na vremenskoj skali, od nivoa sastojine do nacionalnog nivoa na prostornoj skali, od individualnog do grupnog odlučivanja na skali interesnih strana. Razvijene su različite metode višekriterijumske analize odlučivanja (*Multi-Criteria Decision Analysis*, MCDA) za strukturisanje i proučavanje procesa donošenja odluka u šumarstvu, ali se iste nedovoljno primjenjuju u operativnim procesima u šumarstvu (Blagojević et al., 2019).

Sve navedeno sugerise da su različite analitičke metode nedovoljno poznate ili da njihove prednosti nisu dovoljno istaknute, pa je njihova veća primjena nužna u procesu modernizacije i prilagođavanja šumarstva savremenim zahtjevima.

U kontekstu navedenog, značaj kontinuiranog istraživanja i analize ekonomskih i finansijskih sposobnosti šumarskih preduzeća ogleda se u mogućnosti razvijanja naučno utemeljenih modela praćenja i unapređenje poslovanja, koji uvažavaju tržišne zakonitosti i načela održivog razvoja. Navedene činjenice posebno je potrebno uvažavati prilikom izrade šumsko-privednih osnova (ŠPO), kao osnovnog planskog dokumenta u šumarstvu. Trenutno se u okviru ovih planskih dokumenata u Republici Srpskoj navedene analize provode u veoma ograničenom obimu, i svakako ih je potrebno unaprijediti u kvalitativnom i kvantitativnom smislu.

Polazeći od svih navedenih pretpostavki, ovaj rad je usmjeren na teorijsko–metodološko i aplikativno razmatranje uloge i značaja ekonomsko–finansijske analize poslovanja u šumarstvu, sa ciljem ukazivanja na sve specifičnosti i ograničenja, kao i davanju doprinosa unapređenja razumijevanja procesa donošenja poslovnih i razvojnih odluka u sektoru šumarstva. Predmet istraživanja u ovom radu je prvenstveno analiza proizvodno-finansijskih planova i izvještaja o poslovanju JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac, uz polaznu hipotezu da unapređenje procesa planiranja može dovesti do poboljšanja ekonomskih i finansijskih parametara poslovanja preduzeća.

2. MATERIJAL I METOD RADA / MATERIAL AND METHODS

U radu je izvršena komparacija i kombinovanje empirijskih podataka i teorijskih modela s ciljem da se prikaže cjelovita slika ekonomskih i finansijskih mogućnosti JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac u analiziranom periodu.

Izvršena je analiza podataka iz Proizvodno-finansijskih planova i Izvještaja o realizaciji proizvodno-finansijskih planova za period od 2013. do 2022. godine (JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac, 2013–2023), čime je obuhvaćen

desetogodišnji ciklus planiranja i poslovanja preduzeća. Svi korišćeni dokumenti imaju javni karakter i predstavljaju zvanične izveštaje preduzeća, čime je obezbjeđena pouzdanost, vjerodostojnost i transparentnost izvora.

Odabrani vremenski okvir obuhvata period značajnih institucionalnih i tržišnih promjena u šumarskom sektoru Republike Srpske (nakon primjene novog Zakona o šumama Republike Srpske iz 2008. godine), te omogućava analizu dinamike prihoda, rashoda, investicija i finansijske stabilnosti u dužem vremenskom periodu. Navedeni pristup omogućava uočavanje razvojnih trendova i faktora koji utiču na uspješnost poslovanja analiziranog javnog preduzeća šumarstva.

U istraživanju je primjenjen kombinovani metodološki pristup, koji integriše kvalitativne i kvantitativne metode, s ciljem cjelovite evaluacije ekonomskih performansi. Analiza i sinteza korištene su za raščlanjivanje i objedinjavanje pokazatelja uspješnosti (prihodi, rashodi, dobitak/gubitak, likvidnost, solventnost), dok je korištenje indukcije i dedukcije omogućilo izvođenje opštih zaključaka i prijedloga mjera unapređenja poslovanja. Komparativna metoda primjenjena je sa ciljem utvrđivanja trendova u okviru desetogodišnjeg perioda. Za definisanje i procjenu aktuelnog ekonomsko-finansijskog stanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ korištena je metoda indukcije, dok je metoda dedukcije korištena kod izvođenja prijedloga mjera. Ekonomsko-finansijski parametri poslovanja izraženi su kroz odnos osnovnih ekonomskih pokazatelja poslovanja, i to: *Analiza strukture prihoda i rashoda*; *Dobit po zaposlenom radniku* (DPZR).

Koeficijent ekonomičnosti poslovanja (E), određuje se po formuli:

$$E = R / C \quad (1)$$

gdje su: R - ukupni prihodi, C - ukupni rashodi.

Ukoliko je ekonomičnost veća od 1 poslovanje se smatra ekonomičnim, manja od 1 poslovanje se smatra neekonomičnim, a ako je 1 onda

je poslovanje na granici ekonomičnosti (Todorović, 2012).

Koeficijent finansijske stabilnosti (KFS) predstavlja ključni pokazatelj koji odražava sposobnost preduzeća da ispuni svoje dugoročne finansijske obaveze (Kranjčec, 2023). Ovaj koeficijent je od posebne važnosti za investitore, kreditore i menadžment, jer ukazuje na stepen zavisnosti preduzeća od spoljnog finansiranja, a određuje se po formuli:

$$KFS = UDVS / TIF \quad (2)$$

gdje su: UDVS - ukupna dugoročno vezana sredstva i TIF - trajni i dugoročni izvori finansiranja.

Visok koeficijent finansijske stabilnosti (viši od 1) ukazuje na višu finansijsku stabilnost, tj. da preduzeće manje zavisi od spoljnih izvora finansiranja. Suprotno tome, nizak koeficijent može ukazivati na visoku zaduženost, zavisnost od spoljnih izvora finansiranja i potencijalni rizik održanja likvidnosti i smanjene finansijske stabilnosti.

Likvidnost predstavlja sposobnost preduzeća da uredno i blagovremeno izmiruje svoje kratkoročne obaveze, odnosno obaveze koje dospjevaju u roku kraćem od jedne godine. Visoki koeficijenti likvidnosti ukazuju na dobru platežnu sposobnost, dok niske vrijednosti mogu ukazivati na rizik od nelikvidnosti i potencijalne probleme u poslovanju, odnosno nemogućnosti izmirenja obaveza u roku dospeljeća (Jovanović, 2017). U javnim preduzećima, praćenje likvidnosti je posebno važno zbog očuvanja stabilnosti i odgovornog upravljanja javnim sredstvima. *Opšta likvidnost* (OL) predstavlja odnos između obrtnih sredstava i kratkoročnih obaveza, određuje se po formuli:

$$OL = OS / KO \quad (3)$$

gdje su: OS - obrtna sredstva, a KO - kratkoročne obaveze.

Vrlo dobra likvidnost je ukoliko je ovaj koeficijent veći od 2, ali ako je opšta likvidnost >1,5 možemo reći da je to dobra likvidnost, tj. da

preduzeće ima dovoljno tekuće aktive da pokrije svoje obaveze. Ako je opšta likvidnost jednaka 1 kažemo da je to minimalno prihvatljiv nivo likvidnosti. Ukoliko je opšta likvidnost <1 znači da postoje potencijalni problemi sa plaćanjem kratkoročnih obaveza, odnosno da preduzeće nije likvidno (Abdić & Abdić, 2015).

Solventnost predstavlja sposobnost preduzeća da dugoročno izmiruje sve svoje obaveze, kako kratkoročne tako i dugoročne. Solventno preduzeće posjeduje dovoljno imovine da pokrije sve svoje obaveze, čak i u slučaju likvidacije. Najčešći pokazatelj solventnosti je koeficijent zaduženosti, koji se izračunava kao odnos ukupnih obaveza prema ukupnoj imovini (Jovanović, 2017). U JPŠ „Šume Republike Srpske“, solventnost ima poseban značaj jer je direktno povezana sa odgovornim upravljanjem javnim sredstvima i zaštitom imovine u javnom vlasništvu.

Koeficijent zaduženosti (KZ) je jedan od najvažnijih pokazatelja finansijske stabilnosti i strukture kapitala nekog preduzeća. On pokazuje u kojoj mjeri se preduzeće finansira tuđim (pozajmljenim) sredstvima, u odnosu na ukupnu imovinu i određuje se prema formuli:

$$KZ = UO / UA \quad (4)$$

$$UO = DO + KO \quad (5)$$

gdje su UO - ukupne obaveze, UA - ukupna aktiva, DO - dugoročne obaveze i KO - kratkoročne obaveze.

Ako je koeficijent zaduženosti <50% (0,5) znači da se preduzeće većinski finansira sopstvenim sredstvima, odnosno da se umjereno zadužuje i da ima stabilniju finansijsku strukturu. Ako je koeficijent \approx 50% znači da je struktura kapitala uravnotežena. Ukoliko je koeficijent >50% (0,5) znači da postoji veći oslonac na pozajmljena sredstva, dok visina koeficijenta preko 70% (0,7) podrazumijeva da je preduzeće je visoko zaduženo, što znači veću zavisnost od poverilaca i potencijalni rizik nelikvidnosti.

Neto profitnu maržu (NPM) utvrđujemo kada neto dobit (ukupna ili bruto dobit umanjena za iznos poreza) podijelimo sa ostvarenim ukup-

nim prihodom. Ona pokazuje koliki dio prihoda ostaje kao neto dobit (čista dobit) nakon što se odbiju svi troškovi poslovanja uključujući troškove proizvodnje, kamate, poreze i ostale rashode (Abdić & Abdić, 2015). Računa se po formuli:

$$NPM = ND / R \times 100\% \quad (6)$$

gdje su ND - neto dobit i R - ukupni prihod.

Profitabilnost predstavlja sposobnost preduzeća da posluje s dobiti, odnosno da ostvari višak prihoda u odnosu na troškove poslovanja. Visoka profitabilnost omogućava kompaniji da investira u razvoj, vraća dugove, isplaćuje dividende i održi konkurentnost na tržištu. Pokazatelji kao što su neto profitna marža, povrat na kapital (RoE) i povrat na ukupnu imovinu (RoA) najčešće se koriste za mjerenje profitabilnosti. *RoA* (eng. *Return on Asset*) je povrat na aktivu preduzeća iskazan kroz odnos neto dobiti i vrijednosti ukupne imovine preduzeća, odnosno, aktive. *RoA* pokazuje zaradu po jedinicu uložene imovine, odnosno koliko efikasno preduzeće koristi svu svoju imovinu (opremu, zalihe, novac itd.) da bi ostvarilo profit (Todorović & Todorović, 2015).

$$RoA = \text{Neto dobit} / \text{Aktiva} \times 100\% \quad (7)$$

RoE (eng. *Return on Equity*) je iskazan preko odnosa neto dobiti prema sopstvenom kapitalu i izražava profitabilnost sa aspekta vlasnika/akcionara. *ROE* pokazuje koliko preduzeće zarađuje na kapital koji su uložili vlasnici (Todorović, 2012).

$$RoE = \text{Godišnja neto dobit} / \text{Kapital} \times 100\% \quad (8)$$

Složena godišnja stopa rasta (eng. *Compound Annual Growth Rate*) pokazuje prosječan godišnji rast neke veličine (npr. prihoda, dobiti, investicije) tokom određenog perioda, pod pretpostavkom da je rast bio konstantan svake godine. Prosječna godišnja stopa rasta prihoda (*CAGR*) određuje se po formuli:

$$CAGR = (Vk / V0)^{(1/n)} - 1 \quad (9)$$

gdje je (Vk) prihod u posljednjoj godini, (V0) prihod u prvoj godini, a (n) broj godina.

Ovaj pokazatelj omogućava sagledavanje dinamike promjena prihoda tokom posmatranog perioda (Ross et al., 2019).

Obrt aktive (OA) se određuje prema formuli:

$$OA = \text{Prihod} / \text{Ukupna aktiva} \quad (10)$$

Obrt aktive mjeri stepen iskorištenosti ukupne imovine u ostvarivanju prihoda i omogućava procjenu efikasnosti korištenja resursa preduzeća (White et al., 2003).

Prihod po hektaru šuma (R/ha) određuje se po formuli:

$$R/ha = \text{Ukupni prihod} / \text{Broj hektara šuma} \quad (11)$$

Ovaj pokazatelj dodaje ekološko-ekonomski ugao analize, jer povezuje finansijske rezultate

sa prostornim obimom resursa kojima preduzeće gazduje, pružajući tako odnos između ekonomskog učinka i održivog korištenja šuma (FAO, 2020).

Statistička obrada i interpretacija rezultata urađene su deskriptivno, uz upotrebu pokazatelja koji se standardno koriste u analizi poslovanja javnih preduzeća u šumarstvu (FAO, 2020; Ross et al., 2019; White et al., 2003). Dobijeni rezultati predstavljaju osnovu za evaluaciju efikasnosti poslovanja i formulisanje preporuka. Metodološki okvir rada koncipiran je tako da omogući kvantitativnu procjenu finansijske stabilnosti i profitabilnosti ali i kvalitativno razumjevanje šireg konteksta poslovanja javnih šumarskih preduzeća.

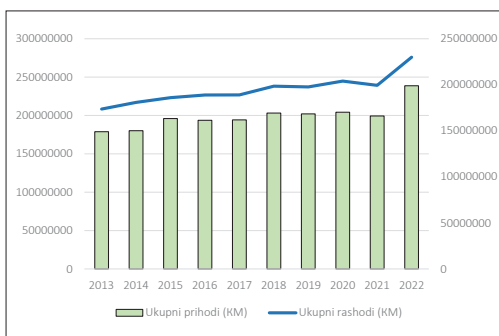
3. RESULTATI / RESULTS

3.1 Analiza ostvarenih rezultata poslovanja u period od 2013. do 2022. / Analysis of Achieved Business Results in the Period from 2013 to 2022

Ukupni prihodi i ukupni rashodi bilježe rastući trend (Slika 1). Ukupni prihodi varirali su u rasponu od 178.821.766 KM do 238.709.477 KM. Ukupni prihodi rasli su u prosjeku oko 3,2% godišnje tokom posmatranog perioda. 2022. godine je zabilježen rast prihoda u iznosu od 33,49% u odnosu na početak perioda tj. 2013. godinu.

Ukupni rashodi variraju u rasponu od 173.646.433 KM do 229.960.098 KM, a procentualna razlika između minimalnog i maksimalnog ostvarenog rashoda iznosi 32,43%. Ukupni rashodi rasli su u prosjeku oko 3,1% godišnje tokom posmatranog perioda. Na povećanje ukupnih prihoda i rashoda u datom period uticali su različiti faktori, a najbolji način da se oni utvrde je preko strukture prihoda i rashoda. Svi prihodi i rashodi podijeljeni su u tri grupe: poslovne, finansijske i ostale.

Poslovni prihodi predstavljaju sredstva koja preduzeće ostvaruje obavljanjem svoje osnovne djelatnosti i čine jedan od ključnih po-



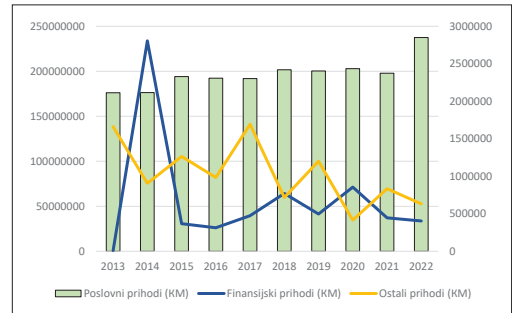
Slika 1. Ukupni prihodi i rashodi u JPŠ „Šume Republike Srpske” a.d. Sokolac (2013-2022). Izvor: Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske” 2012-2021; Izveštaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske” 2013-2023 / **Figure 1.** Total revenues and expenses of PFE „Forests of Republika Srpska” JSC Sokolac (2013-2022). Source: Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

kazatelja uspješnosti poslovanja. Najčešće uključuju prihode od prodaje proizvoda, robe i pružanja usluga, kao i prihode od zakupa, naknada i drugih redovnih djelatnosti u skladu sa registrovanom djelatnošću preduzeća.

U JPŠ „Šume Republike Srpske“, najveći dio poslovnih prihoda dolazi od prodaje drvnih sortimenata, kao i od sporednih djelatnosti (Jovanović, 2017). U periodu od 2013. do 2022. godine, ostvareni poslovni prihodi JPŠ „Šume Republike Srpske“ su imali rastući trend s odstupanjima u toku 2016., 2017., 2019. i 2021 (Slika 2). Prosječna godišnja promjena poslovnih prihoda iznosi 4,54%, najviši rast je ostvaren u toku 2015. godine u odnosu na 2014. godinu (10,08%). Ovaj rezultat odražava sposobnost preduzeća da očuva kontinuitet prihoda i stabilnost poslovanja, uprkos mogućim godišnjim fluktuacijama tržišnih uslova (Ross et al., 2019).

Finansijski prihodi predstavljaju prihode koji preduzeće ostvaruje iz finansijskih aktivnosti, odnosno prihodi koji se ostvaruju izvan osnovne djelatnosti preduzeća. Navedeni prihodi najčešće obuhvataju kamate na oročena novčana sredstva i potraživanja, prihode od dividendi, pozitivne kursne razlike, dobitke od prodaje finansijske imovine, kao i druge oblike ulaganja. Posebno je važno razumjeti strukturu ovih prihoda u javnim preduzećima, jer oni često nisu dominantni u ukupnim prihodima, ali mogu značajno uticati na konačni finansijski rezultat (Jovanović, 2017). Finansijski prihodi u JPŠ „Šume Republike Srpske“ u desetogodišnjem periodu imali su vrlo varijabilan trend (Slika 2), sa izrazitim odstupanjem u toku 2014. godine i padom nakon toga, a zatim blagim rastom i stabilizacijom.

Ostali prihodi obuhvataju sve prihode koji ne pripadaju ni poslovnim, ni finansijskim prihodima, ali se ipak evidentiraju u okviru ukupnih prihoda preduzeća. Ovi prihodi mogu nastati iz različitih vanrednih, povremenih ili specifičnih aktivnosti. Najčešće uključuju prihode od prodaje osnovnih sredstava, naknade od osiguranja, donacije, subvencije, otpisivanje obaveza, kao i prihode od reprograma dugova ili sudskih sporova (Stevanović, 2018). Trend ostalih prihoda u JPŠ „Šume Republike Srpske“ je nestabilan (Slika 2), sa velikim oscilacijama, naročito između 2017–2018.



Slika 2. Struktura ostvarenih prihoda u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022). Izvor: Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012-2021; Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013-2023 / Figure 2. Revenues structure in PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022). Source: Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

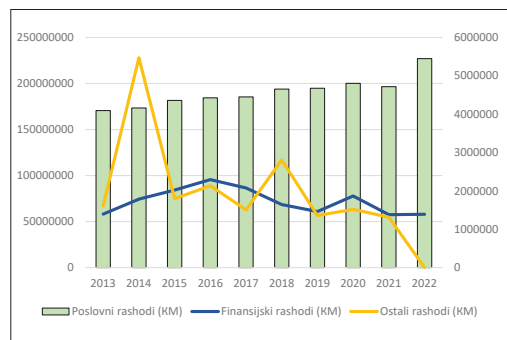
Prihod po hektaru (ha) šuma predstavlja ključni pokazatelj efikasnosti gazdovanja šumskim resursima. Za posmatrani period, prihod po hektaru varirao (Slika 3) je u rasponu od 178,80 KM/ha do 238,65 KM/ha, dok je prosječan prihod po hektaru iznosio 199,32 KM/ha. Ovaj pokazatelj omogućava ocjenu finansijskog učinka u odnosu na prostorni obim resursa kojima JPŠ „Šume Republike Srpske“ gazduje i ukazuje na održivost poslovanja, pri čemu varijacije po godinama reflektuju promjene u obimu sječe i tržišnim cijenama drveta (FAO, 2020).

Poslovni rashodi predstavljaju sve troškove koje preduzeće ostvaruje vršenjem svoje osnovne djelatnosti. Oni obuhvataju širok spektar elemenata kao što su troškovi materijala, energije, zarada i doprinosa zaposlenih, troškovi amortizacije, kao i troškovi usluga, održavanja, putovanja i drugih operativnih aktivnosti. U JPŠ „Šume Republike Srpske“ značajan dio poslovnih rashoda odnosi se na troškove sječe, izrade i transporta šumskih drvnih sortimenata i održavanja šumske infrastrukture. Nakon stabilnog rasta od 2013. do 2020. godine, 2021. bilježi se jedini negativni trend u seriji (Slika 3).

Pad je relativno mali ($-1,78\%$), a mogao bi se okarakterisati kao posljedica smanjenja aktivnosti i obima posla ili privremeno odloženih troškova.

Finansijski rashodi predstavljaju troškove koje preduzeće ima kao posljedicu finansijskih transakcija, odnosno aktivnosti finansiranja i investiranja koje nisu direktno povezane sa osnovnom djelatnošću. Oni najčešće obuhvataju kamate na kredite i druge oblike zaduživanja, negativne kursne razlike kao i troškove finansijskog lizinga i bankarskih provizija. U JPŠ „Šume Republike Srpske“ finansijski rashodi najčešće nastaju usljed zaduživanja radi finansiranja investicija ili tekućeg poslovanja. Ostvareni finansijski rashodi su imali vrlo varijabilan trend (Slika 3), najviši pad je ostvaren u period 2016-2019. godine, pa je pretpostavka da je nastao kao posljedica eventualnih restrikcija ili smanjenja finansijskih aktivnosti.

Ostali rashodi predstavljaju kategoriju troškova koji nisu direktno povezani sa osnovnom djelatnošću preduzeća, niti potiču iz finan-



Slika 3. Struktura rashoda u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022). Izvor: Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012-2021; Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013-2023 / Figure 3. Expenses structure in PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022). Source: Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

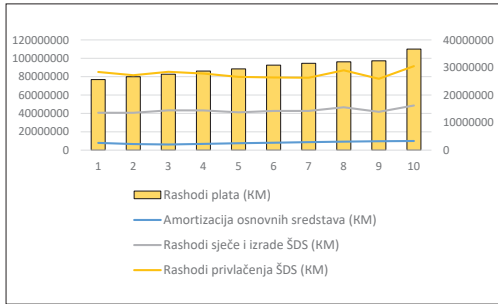
sijskih aktivnosti, ali ipak nastaju u okviru poslovanja. Oni najčešće obuhvataju vanredne i neperiodične troškove kao što su kazne, penali, gubici od oštećenja ili otpisa imovine, gubici iz sudskih sporova, rashodi po osnovu donacija, kao i negativne efekte revalorizacije (Jovanović, 2017; Stevanović, 2018). Trend ostalih rashoda je veoma nestabilan (Slika 3), sa naglim skokovima i padovima, vjerovatno zbog jednokratnih finansijskih rashoda ili periodičnih uplata/otplata u datom periodu.

Troškovi nastali na bazi isplata plata i naknada radnicima bilježe rastući trend (Slika 4), te da je njihovo učešće u ukupnom rashodu prelazi 60%. Ako poredimo zvanične podatke iz Izvještaja o izvršenju proizvodno-finansijskih planova broj radnika u toku 2013. koji je iznosio 4.336 i ukupne troškove od 76.857.167 KM, sa 2022. godinom u kojoj je ukupan broj radnika iznosio 4.903 i ukupni troškovi 110.021.812 KM možemo uočiti rast broja zaposlenih od 567 radnika (13,07% više radnika u odnosu na 2013.) i povećanje troškova za isplate plata i naknada radnicima u iznosu od 33.164.645 KM (43,15% više u odnosu na 2013. godinu).

Troškovi privlačenja šumskih drvnih sortimena (ŠDS) imaju najviši udio u poslovnim rashodima, u rasponu od približno 13 do 17%. Iako je primjetan blagi opadajući trend, evidentni su povremeni skokovi, što ukazuje na osjetljivost ovih troškova na promjene u obimu rada, cijenama transportnih usluga i logističkim uslovima.

Troškovi sječe i izrade stabilno učestvuju sa oko 7 do 8% ukupnih poslovnih rashoda (Slika 4). Ova postojanost ukazuje na to da su navedeni troškovi u najvećoj mjeri determinisani obimom sječe i operativnom efikasnošću, uz relativno manju zavisnost od eksternih faktora.

Troškovi amortizacije osnovnih sredstava bilježe rastući trend, od 3,4% do gotovo 4,6% poslovnih rashoda, a neki od razloga mogu biti povećano ulaganje u osnovna sredstva, zamjena dotrajalih osnovnih sredstava, revalorizacija ili pad ostalih rashoda.



Slika 4. Struktura poslovnih rashoda u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022). Izvor: Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012-2021; Izveštaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013-2023 / **Figure 4.** Operating expenses structure in PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022). Source: Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

Ostvareni dobitak/gubitak po radniku predstavlja jedan od indikatora ekonomičnosti, efektivnosti i efikasnosti poslovanja, jer pokazuje koliko dobiti preduzeće ostvaruje po zaposlenom radniku. Izračunava se kao odnos ukupne dobiti i prosječnog broja zaposlenih u posmatranom periodu (Stevanović, 2018). U posmatranom vremenskom okviru ovaj parameter je imao pretežno rastući trend sa blagim odstupanjima u 2014., 2015. i 2017 (Tabela 1).

U posmatranom periodu ekonomičnost poslovanja varira, te je u toku 2014. poslovanje preduzeća bilo ispod granice ekonomičnosti, dok je 2020. i 2021. ekonomičnost poslovanja jednaka vrijednosti 1, što je granica ekonomičnog poslovanja. Vrijednosti koeficijenta ekonomičnosti u cjelokupnom periodu ukazuju na veoma niske (granične) vrijednosti. U toku 2014. godine JPŠ „Šume Republike Srpske“ je poslovalo sa neto gubitkom u iznosu od 715.151 KM te je poslovanje u toku iste okarakterisano kao neekonomično (Tabela 2).

Tabela 1. Ostvareni dobitak po radniku u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022) / **Table 1.** Net profit per employee in PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022). Izvor/Source: Berić, 2024.

Godina / Year	Broj zaposlenih radnika / Number of Employees	Dobitak/gubitak po zaposlenom radniku (KM/radniku) / Profit/loss per employee (BAM/employee)
2013.	4.336	41.241
2014.	4.515	39.909
2015.	4.534	43.231
2016.	4.764	40.667
2017.	4.874	39.854
2018.	4.969	40.891
2019.	4.889	41.341
2020.	4.961	41.166
2021.	4.829	41.294
2022.	4.903	48.686

Tabela 2. Koeficijent ekonomičnosti poslovanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022) / **Table 2.** Efficiency ratio of PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022). Izvor/Source: Berić, 2024.

Godina / Year	Koeficijent ekonomičnosti / Efficiency ratio	Ocjena ekonomičnosti / Efficiency assessment
2013.	1,02	Ekonomično
2014.	0,99	Neekonomično
2015.	1,05	Ekonomično
2016.	1,02	Ekonomično
2017.	1,03	Ekonomično
2018.	1,02	Ekonomično
2019.	1,02	Ekonomično
2020.	1,00	Granica ekonomičnog
2021.	1,00	Granica ekonomičnog
2022.	1,04	Ekonomično

3.2 Racio analiza poslovanja / Ratio Analysis of Business Operations

Racio analiza poslovanja vršena je na osnovu tri pokazatelja: likvidnost (iskazana preko koeficijenta opšte likvidnosti poslovanja); solventnost (iskazana preko koeficijenta zaduženosti) i profitabilnost (iskazana preko neto dobitka/gubitka, neto profitne marže, RoA i RoE).

Najviši rast koeficijenta finansijske stabilnosti zabilježen je 2016. godine, dok je pad 2022. godine znak da je potrebno pratiti dugoročnu stabilnost. Ovi podaci su važni jer pokazuju koliko je preduzeće otporno na dugove i finansijske krize. U posmatranom periodu, ovaj koeficijent je generalno stabilan i iznad vrijednosti 1 (Tabela 3), što ukazuje na solidnu strukturu kapitala.

Koeficijent opšte likvidnosti je u analiziranom periodu konstantno ispod vrijednosti 1 (Tabela 3), što ukazuje na moguće probleme sa likvidnošću i rizik da preduzeće neće moći da izmiri sve kratkoročne obaveze na vrijeme. Iako je 2022. godine zabilježen blagi oporavak, situacija ukazuje na potrebu boljeg upravljanja tekućom imovinom i kratkoročnim obavezama, jer niska likvidnost može ugrožavati svakodnevno funkcionisanje preduzeća. Vrijednosti koeficijenta zaduženosti ukazuju na rast zaduženosti tokom posmatranog perioda. Koeficijent 0,67 znači da su 67% pozajmljena sredstva, dok je 33% vlasiti kapital. U toku posmatranog perioda vrijednost ovog koeficijenta je uvijek viša od 50% (Tabela 3) što ukazuje na povećan finansijski rizik i troškove otplate duga.

Tabela 3. Osnovni pokazatelji likvidnosti i solventnosti poslovanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022) / **Table 3.** Key indicators of liquidity and solvency of PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022)

Godina / Year	Koeficijent finansijske stabilnosti / Financial stability ratio	Koeficijent opšte likvidnosti / Current ratio	Koeficijent zaduženosti / Debt ratio
2013.	1,421	0,69	0,67
2014.	1,437	0,67	0,54
2015.	1,412	0,62	0,48
2016.	1,742	0,47	0,54
2017.	1,469	0,56	0,54
2018.	1,556	0,53	0,56
2019.	1,603	0,47	0,54
2020.	1,480	0,58	0,54
2021.	1,548	0,50	0,55
2022.	1,338	0,60	0,52

Izvor. Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012-2021; Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013-2023 / **Source.** Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

Neto dobit poslovanja (čista dobit) je relativno niska ako u obzir uzmemo ukupne ostvarene prihode (učešće neto dobiti u ukupnom prihodu varira u intervalu od 0,02% do 4,98%). Podaci ukazuju na oscilirajući trend neto profitne marže u posmatranom perio-

du (Tabela 4). U 2013. neto profitna marža je iznosila 2,89%, dok je u 2014. godini ostvaren gubitak. Najveći rast neto profitne marže zabilježen je 2015. (4,98%), dok je periodu 2016–2019. godine trend oko 2%, pokazujući stabilnu, ali umjerenu profitabilnost. Godine

2020. i 2021. neto profitna marža ima veoma niske vrijednosti (0,08% i 0,02%), što ukazuje na izuzetno nisku profitabilnost, vjerovatno pod uticajem spoljnjih kriza, poput pandemije virusa korona.

Obrt aktive, kojim je mjeran stepen iskorišćenosti ukupne imovine u generisanju prihoda u analiziranim periodu (White et al., 2003), prosječno je iznosio 1,40. Rezultat pokazuje da JPŠ „Šume Republike Srpske“ efektivno koristi svoju imovinu, iako postoji prostor za optimizaciju u pojedinim godinama.

RoA i RoE pokazuju varijabilnu profitabilnost preduzeća tokom posmatranog perioda. Godina 2015. bilježi najviši nivo RoA (7,48%) i RoE (14,50%), što ukazuje na efikasno upravljanje imovinom. Period 2016–2019. godine karakterišu stabilne, ali umjerene vrijednosti, sa RoA oko 3% i RoE između 6,44% i 8,11%. U toku 2020. i 2021. identifikovan je značajan pad oba pokazatelja (RoA 0,11% i 0,03%; RoE 0,24% i 0,06%), vjerovatno pod uticajem spoljnjih kriza. Rast pokazatelja u 2022. godini (RoA 4,94%, RoE 10,33%) ukazuje na obnovljenu efikasnost poslovanja (Tabela 4).

Tabela 4. Pokazatelji profitabilnosti u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac (2013-2022) / **Table 4.** Profitability indicators in PFE „Forests of Republika Srpska“ JSC Sokolac (2013-2022)

Godina / Year	Neto profitna marža (%) / Net profit margin (%)	Neto dobitak/gubitak (KM) / Net profit/loss (BAM)	Aktiva (KM) / Assets (BAM)	Kapital (KM) / Equity (BAM)	RoA (%)	RoE (%)
2013.	2,89	5.175.333	175.065.823	57.815.031	2,96	8,95
2014.	Gubitak	-715.151	124.186.130	56.465.550	-	-
2015.	4,98	9.242.226	123.516.201	63.743.097	7,48	14,50
2016.	2,40	4.528.732	130.765.118	59.739.508	3,46	7,58
2017.	2,42	4.702.523	127.702.523	57.995.700	3,68	8,11
2018.	1,99	4.014.716	137.871.873	60.207.127	2,91	6,67
2019.	2,08	4.163.373	142.112.191	64.615.200	2,93	6,44
2020.	0,08	174.089	156.730.517	71.195.787	0,11	0,24
2021.	0,02	44.991	156.504.405	70.199.019	0,03	0,06
2022.	3,55	8.229.115	166.712.245	79.667.628	4,94	10,33

Izvor. Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012-2021; Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013-2023 / **Source.** Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023

3.3 Pregled naknada i investicija / Overview of Fees and Investments

Prema navodima u Prijedlogu mjera za redefinisavanje organizaciono-ekonomske i kadrovske pozicije JPŠ „Šume Republike Srpske“ (Vlada Republike Srpske, 2015) osnovica za obračun naknade za razvoj nerazvijenih dijelova opštine od 10% je visoka, jer su između ostalog u osnovicu uključeni i troškovi radova u šumarstvu. Visina naknade za razvoj nerazvi-

jenih dijelova opštine u periodu od 1994. do 2008. godine obračunavana je kao procenat od cijene šumskih drvnih sortimenata (ŠDS) na panju („Službeni glasnik Republike Srpske“, br. 66/03) (Tabela 5).

Počev od 2008. godine (Tabela 6), naknada se računa kao procenat cijene šumskih drvnih sortimenata (ŠDS) na kamionskom putu (Zakon o šumama, 2008).

Tabela 5. Naknada za razvoj nerazvijenih dijelova opštine u Republici Srpskoj (1994-2004) / **Table 5.** Compensation for the development of underdeveloped municipal areas in Republika Srpska (1994–2004)

Period	%	Osnovica / Base	Ukupna sredstva (milioni KM) / Total funds (million BAM)
1994-2002.	3	Na panju	4
2002-2005.	5	Na panju	6
2005-2008.	10	Na panju	9
2008-2013.	10	Na kamionskom putu	15
2014.	10	Na kamionskom putu	16,3

Izvor. Prijedlog mjera za redefinisane organizaciono-ekonomske i kadrovske pozicije JPŠ „Šume Republike Srbije“ (Vlada Republike Srbije, 2015) / **Source.** Proposal of Measures for Redefining the Organizational-Economic and Personnel Position of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” (Vlada Republike Srbije, 2015)

Tabela 6. Naknada za razvoj nerazvijenih dijelova opštine u Republici Srpskoj (2015-2022) / **Table 6.** Compensation for the development of underdeveloped municipal areas in Republika Srpska (2015–2022)

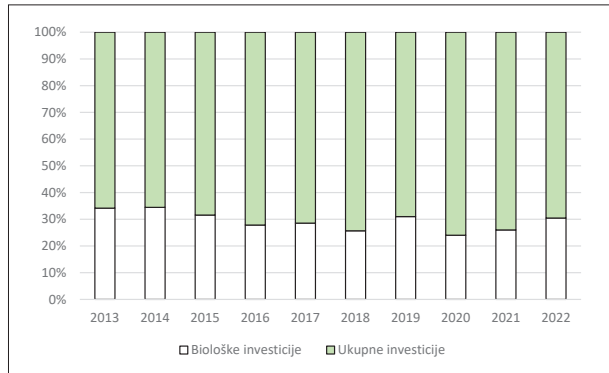
Period	%	Osnovica / Base	Ukupna sredstva (milioni KM) / Total funds (million BAM)
2015.	10	Na kamionskom putu	17,1
2016.	10	Na kamionskom putu	16,7
2017.	10	Na kamionskom putu	16,4
2018.	10	Na kamionskom putu	17,2
2019.	10	Na kamionskom putu	16,7
2020.	10	Na kamionskom putu	17
2021.	10	Na kamionskom putu	16,6
2022.	10	Na kamionskom putu	20,2
Plan 2023.	10	Na kamionskom putu	21,7

Izvor. Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srbije“, 2013-2023 / **Source.** Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

Prema podacima Izvještaja o izvršenju proizvodno-finansijskog plana u toku 2022. godine, sveukupni rashodi su iznosili 229.960.098 KM, dok je naknada za razvoj nerazvijenih dijelova opština iznosila 20.253.730 KM, što čini 8,81% od sveukupnog rashoda.

Biološke investicije u šumarstvu imaju ključan značaj jer obezbjeđuju dugoročnu produktivnost, stabilnost i otpornost šuma, što predstavlja osnovu održivog upravljanja prirodnim resursima. Ulaganja u podmlađivanje, pošumljavanje i njegu sastojina direktno utiču na prirast drvine

mase i ekonomsku vrijednost šuma. Takođe, ova ulaganja povećavaju ekosistemske usluge, poput sekvenciranja ugljenika i zaštite zemljišta od erozije (Đukić & Mladenović, 2019), dok biološke investicije omogućavaju adaptaciju šuma na klimatske promjene i osiguravaju njihovu multifunkcionalnu ulogu u društvu (Jovanović, 2021). Učešće bioloških investicija u ukupnim investicionim ulaganjima varira u rasponu od 25 do 35% (Slika 5) što se može smatrati povoljnim procentom učešća u smislu konstatnosti trenda, ali sa izraženom potrebom za povećanje izdvajanja sredstava za biološke investicije.



Slika 5. Biološke investicije (2013–2022). Izvor: Proizvodno-finansijski planovi JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2012–2021; Izvještaji o izvršenju proizvodno-finansijskih planova JPŠ „Šume Republike Srpske“ 2013–2023 / **Figure 4.** Biological investments (2013–2022). Source: Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2012–2021; Reports on the Implementation of the Production and Financial Plans of the Public Enterprise “Forests of Republika Srpska” 2013–2023.

4. DISKUSIJA / DISCUSSION

Multikriterijska i analiza ekonomsko-finansijskih pokazatelja predstavlja osnovu za donošenje kvalitetnih odluka i planova na strateškom i operativnom nivou (Blagojević et al., 2019)

Analiza ekonomsko-finansijskih pokazatelje u JPŠ JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac za period 2013–2022. ukazuju da je poslovanje opterećeno različitim internim i eksternim faktorima, poput prekomjernog broja zaposlenih radnika, realizacije planiranog etata, nedovoljnog korišćenja benefita domaćih i međunarodnih projekata, nedovoljnoj razvijenosti prodaje šumskih drvnih sortimenata (ŠDS) putem licitacija, niskom prihodu na bazi prodaje ostalih šumskih proizvoda, kreiranja novih lanaca vrijednosti putem usmjeravanja prema inovativnim proizvodima kao što su karbon krediti, velikom učešću privatnih izvođača radova sa tradicionalnim načinom izvođenja radova bez izražene spremnosti za inovacije tehničko-tehnološkog procesa kao što je na primjer uvođenje šumskih žičara, kao i brojni preostali faktori.

Takođe, osnovica za obračun naknade za razvoj nerazvijenih dijelova opštine od 10% cijene

na kamionskom putu je visoka, jer su u kalkulaciju uključeni i troškovi radova u šumarstvu (Zakon o šumama Republike Srpske, 2008).

Nakon izvršene analize osnovnih ekonomskih pokazatelja poslovanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d Sokolac, možemo zaključiti sljedeće:

Došlo je do povećanja ukupnih prihoda i rashoda u proteklom desetogodišnjem periodu. U toku 2013. godine ukupni prihodi su iznosili 178.821.766 KM, odnosno 238.709.477 KM u toku 2022. godine, što predstavlja povećanje od preko 33%. Prosječna godišnja stopa rasta prihoda je blago iznad rasta rashoda, ali razlika nije dovoljna da obezbijedi stabilnu akumulaciju dobiti.

Udio poslovnih prihoda u ukupnim prihodima je dominantan (>98%), što potvrđuje oslanjanje na osnovnu djelatnost i ukazuje na prostor za diverzifikaciju drugih izvora prihoda (ostali šumski proizvodi i usluge, ekosistemske usluge).

Ukupni rashodi su takođe povećani u analiziranom periodu. U toku 2013. godine rashodi su iznosili 173.646.433 KM, odnosno

229.960.098 KM u toku 2022. godine (procenatualno povećanje rashoda u odnosu na početak perioda iznosi 32,43%). Rashodi troškova zarada (posebno rashodi plata i usluga privlačenja/transporta) nose najveći dio tereta rasta rashoda.

Broj radnika se povećao za 13,07% u odnosu na početak perioda, dok su se troškovi plata i naknada u odnosu na početak perioda povećali za 43,15%. Trend rasta plata je značajno viši od rasta zaposlenosti i prihoda po zaposlenom, što implicira pritisak na operativnu maržu i potrebu za organizacionim i procesnim unapređenjima produktivnosti.

Ekonomičnost poslovanja u periodu od 2013. do 2022. godine varira u rasponu od 0,99 (neekonomično) do 1,05 (niska), gotovo konstantno je na granici ekonomičnog poslovanja.

Troškovi naknada za šume (član 89. Zakona o šumama Republike Srpske) takođe su imali rastući trend, a na ime ove naknade u 2022. godini ostvaren je prihod u iznosu od oko 16 miliona KM. Namjensko trošenje sredstava svakako je potrebno kontrolisati, ali treba imati u vidu da lokalne zajednice sa čijih područja potiču drveni sortimenti imaju veliko interesovanje i potrebu za ostvarivanje finansijskih efekata koji im se vraćaju kroz izdvajanja predviđena članom 89.

Na ime naknade za razvoj nerazvijenih dijelova opština u toku 2022. je prikupljen iznos od oko 20,2 miliona KM, a učešće ovih rashoda u ukupnom rashodu za navedenu godinu iznosilo je 8,81%. S obzirom na visoko učešće, korisno je razmotriti fazno rasterećenje osnovice (uz zadržavanje razvojne namjene) kroz izmjene kalkulacije.

Planom investicionih ulaganja u periodu 2013-2022. godina naknada za biološke investicije kretala se u intervalu od 25-35% od ukupnih investicionih ulaganja. Povećanje realizacije bioloških investicija dugoročno jača produktivni potencijal, smanjuje rizike od degradacije i doprinosi stabilnijim prihodima.

Iskazane vrijednosti ostvarene neto dobiti poslovanja prikazane u proizvodno-finansijskim planovima su varirale. Najniža vrijednost je ostvarena u toku 2021. godine i iznosila je svega 44.991 KM, a najviša 9.242.226 KM u toku 2015. godine. U 2014. godini ostvaren je negativan poslovni rezultat sa manjkom od 715.151 KM na nivou cijelog preduzeća. Učešće neto dobiti u ukupnom prihodu je relativno nisko (varira u intervalu od 0,02% do 4,98%). To potvrđuje potrebu za kombinacijom mjera: kontrola troškova rada, optimalizacija usluga privlačenja/transporta, jačanje prodaje putem licitacija i razvoj dodatnih linija prihoda (ostali proizvodi, usluge, ekosistemske usluge, biomasa, karbon krediti).

Uspješno poslovanje preduzeća nije ostvarivo bez dosljedne kontrole i revizije rada. Neophodno je naglasiti važnost kontinuiranog nadzora, praćenja i analize poslovanja, uz izradu stručnih preporuka na osnovu kojih rukovodstvo donosi kvalitetne odluke i blagovremeno reaguje radi sprječavanja negativnih trendova u svim oblastima poslovanja.

Analiza pokazuje da JPŠ „Šume Republike Srpske“ ne ostvaruje samo ekonomsku, već i važnu društvenu i ekološku funkciju. Uz bitnu privrednu funkcije, radom preduzeća istovremeno se obezbjeđuju radna mjesta, doprinosi ruralnom razvoju kroz lokalne naknade, čuvaju vodni resursi i biodiverzitet, i ostvaruje seključna uloga u održivom gazdovanju šumama Republike Srpske. U skladu sa svim navedenim, mjere za optimalizaciju poslovanja moraju biti usklađene sa investicijama u održivo upravljanje, pošumljavanje, zaštitu šuma, biološke investicije i inovativne „zelene“ aktivnosti koje doprinose ekološkoj i društvenoj vrijednosti šuma. Neke od predloženih mjera odnose se na sljedeće aspekte:

- Optimalizacija troškovne strukture i kadrovske politike

Detaljno analizirati postojeću organizacionu strukturu i sprovesti reorganizaciju poslova radi bolje raspodjele između adminis-

trativnog i terenskog/operativnog kadra. Prijedlog se odnosi na izradu plana optimalizacije zaposlenih sa jasno definisanim funkcijama i odgovornostima, te uvođenje sistema praćenja učinka u svim organizacionim jedinicama. Poseban fokus treba staviti na povećanje angažovanja šumarskih i tehničkih profila u ukupnoj strukturi zaposlenih i racionalizaciju administrativnih pozicija.

- Povećanje operativne efikasnosti i digitalizacija procesa rada

Kontinuirano unaprijediti i usklađivati integrirani sistem za praćenje svih aspekata poslovanja, čime bi se unaprijedila transparentnost i omogućilo lakše usklađivanje sa zahtjevima EUDR uredbe i standardima održivosti (FSC, PEFC).

- Diversifikacija izvora prihoda i razvoj novih djelatnosti

Potrebno je proširiti strukturu prihoda izvan klasične prodaje drvnih sortimenata i fokusirati se na nove aktivnosti: povećanje proizvodnje biomase kao dio tranzicije ka obnovljivim izvorima energije; razvoj ekoturizma i edukativnih programa u šumama, posebno u zaštićenim područjima, aktivnosti generisanja karbon kredita, formiranje zasada brzorastućih vrsta drveća na plavnim područjima i slično.

- Povećanje investicija i održivog gazdovanja šumama

Preporučuje se da intenzivira realizacija bioloških investicija, te da se poveća udio ulaganja u: pošumljavanje i obnovu degradiranih površina, zaštitu šuma od požara i štetočina, modernizaciju mehanizacije i logistike. Modernizaciju mehanizacije usmjeriti na nabavku sredstava rada kao što su šumske žičare, kojima se omogućava povećanje produktivnosti sa manjim brojem radnika, uz istovremeno smanjene rashode za izgradnju šumskih komunikacija na nepristupačnim terenima i pozitivan ekološki efekat prilikom korištenja šuma. Ove aktivnosti istovremeno doprinose ekonomskim efektima i očuvanju ekosistemskih usluga (voda, zemljište, biodiverzitet).

- Strateški okvir i planiranje razvoja sektora

Donošenje nove Strategije razvoja šumarstva Republike Srpske i Šumarskog programa je predušlov za dugoročan i održiv razvoj sektora. Ovi dokumenti treba da sadrže konkretne, kvantifikovane ciljeve, kao što su: ciljne stope pošumljavanja (npr. 2.000 ha/godišnje prema Master planu pošumljavanja iz 2021. godine), povećanje učešća obnovljive biomase u ukupnoj energiji, rast izvoza prerađenih drvnih i nedravnih proizvoda (npr. +20% u pet godina), rast učešća diverzifikovanih prihoda na $\geq 10\%$ ukupnih prihoda.

- Razvoj kadrova i jačanje društvene uloge šumarstva

Pokrenuti program stipendija i školovanja za nove inženjere šumarstva u narednih pet godina, uz obavezno zapošljavanje u JPŠ nakon završetka studija. Potrebno je uskladiti kapacitete za visokoškolsko obrazovanje sa potrebama tržišta, uz stalno inoviranje i osavremenjavanje studijskih programa. Istovremeno, intenzivirati komunikaciju s javnošću i lokalnim zajednicama putem kampanja o značaju šuma i održivog gazdovanja, čime se jača društvena podrška i pozitivan imidž sektora.

- Integrirani pristup funkcijama šuma

Potrebno je uzetu u obzir sve funkcije šuma, proizvodne, ekološke i društvene. Šume Republike Srpske, osim što generišu ekonomske koristi, doprinose očuvanju vodnih resursa, sprečavaju eroziju, unapređuju biodiverzitet i doprinose klimatskoj otpornosti. Zato svaka mjera uštede mora biti praćena odgovarajućim ulaganjima u održivo gazdovanje, zaštitu i obnovu šuma. Primjena ovih preporuka omogućila bi JPŠ „Šume Republike Srpske“ da poveća svoju ekonomsku efektivnost i efikasnost, istovremeno jačajući ekološku i društvenu ulogu, te se pozicionira kao model održivog javnog šumskog preduzeća u regionu Zapadnog Balkana.

Dobijeni rezultati i predložene mjere ukazuju da se polazna hipoteza rada može smatrati potvrđenom, budući da unapređenje proizvodno-finansijskog planiranja stvara pretpostavke za poboljšanje efikasnosti i stabilnosti poslovanja.

5. ZAKLJUČAK / CONCLUSION

Analizom poslovanja JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac za period 2013–2022. godine pokazano je da preduzeće posluje na granici ekonomičnosti, sa relativno niskim stepenom profitabilnosti i izraženom osjetljivošću na rast rashoda. Iako su ukupni prihodi i rashodi imali trend rasta, ostvareni neto rezultati ukazuju na ograničenu sposobnost akumulacije kapitala i reinvestiranja u razvojne projekte. Struktura prihoda pokazuje dominaciju prihoda od prodaje drvnih sortimenata, dok su ostali izvori prihoda nedovoljno razvijeni.

Analiza rashoda ukazuje da najveći udio u ukupnim troškovima zauzimaju troškovi rada i troškovi izvoza/iznosa drvnih sortimenata, što upućuje na potrebu za racionalizacijom i unapređenjem organizacione i tehničke efikasnosti. Koeficijenti ekonomičnosti, likvidnosti i zaduženosti potvrđuju da je finansijska stabilnost preduzeća relativno očuvana, ali uz prisustvo rizika od smanjene likvidnosti i povećane zaduženosti.

U cilju unapređenja poslovanja, neophodno je fokusirati se na povećanje operativne efikas-

nosti, optimalizaciju troškova i diverzifikaciju izvora prihoda. Poseban značaj treba dati intenziviranju bioloških investicija, modernizaciji opreme i uvođenju savremenih tehnologija. Istovremeno, potrebno je jačati transparentnost, odgovornost i kontrolu trošenja javnih sredstava, uz osiguravanje većeg povrata koristi lokalnim zajednicama.

Zaključno, dalji razvoj JPŠ „Šume Republike Srpske“ zavisi od sposobnosti preduzeća da uskladi ekonomske ciljeve sa načelima održivog gazdovanja šumama, čime se može obezbijediti dugoročna stabilnost, konkurentnost i doprinos šumarskog sektora ukupnom razvoju Republike Srpske. S obzirom da je potvrđena polazna hipoteza ovog rada, dalja istraživanja mogu biti usmjerena na primjenu predloženog analitičkog okvira na ostala javna šumarska preduzeća u regionu koja nisu bila obuhvaćena ovim istraživanjem, ali i na komparativna istraživanja sa sličnim preduzećima u evropskim zemljama, s ciljem sagledavanja razlika u efikasnosti poslovanja, modelima upravljanja i uticaju institucionalnog i tržišnog okruženja.

References / Literatura

- Abdić, A., & Abdić, A. (2015). *Praktikum poslovnih finansija i finansijskog menadžmenta: Zbirka riješenih zadataka uz teorijska objašnjenja*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu.
- Ananda, J., & Herath, G. (2009). A critical review of multi-criteria decision-making methods with special reference to forest management and planning. *Ecological Economics*, 68(10), 2535–2548. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2009.05.010>
- Berić, S. (2024). *Analiza proizvodno-finansijskih planova u JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac* [Unpublished Bachelor's thesis]. Univerzitet u Banjoj Luci, Šumarski fakultet.
- Blagojević, B., Jonsson, R., Björheden, R., Nordström, E. M., & Lindroos, O. (2019). Multi-criteria decision analysis (MCDA) in forest operations: An introductory review. *Croatian Journal of Forest Engineering*, 40, 191–215.
- Borges, J. G., Nordström, E. M., Garcia-Gonzalo, J., Hujala, T., & Trasobares, A. (2014). *Computer-based tools for supporting forest management: The experience and the expertise world-wide*. Swedish University of Agricultural Sciences.
- Chang, S. J., & von Gadow, K. (2010). Application of the generalized Faustmann model to uneven-aged forest management. *Journal of Forest Economics*, 16(4), 313–325. <https://doi.org/10.1016/j.jfe.2010.06.002>
- Čomić, D. R. (2019). Forest estates/organisational units ranking model: The MRG model. *South-east European Forestry*, 10, 39–51. <https://doi.org/10.15177/seeфор.19-03>
- Davies, O., & Kerr, K. (2011). *The costs and revenues of transformation to continuous cover forestry*. Forestry Commission Research Agency.

- Díaz-Balteiro, L., & Romero, C. (2008). Making forestry decisions with multiple criteria: A review and an assessment. *Forest Ecology and Management*, 255(8–9), 3222–3241. <https://doi.org/10.1016/j.foreco.2008.01.038>
- European Union. (2023). Regulation (EU) 2023/1115 of 31 May 2023 on the making available on the Union market and the export from the Union of certain commodities and products associated with deforestation and forest degradation, and repealing Regulation (EU) No 995/2010. *Official Journal of the European Union*, L 150, 206–247.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2020). *The state of the world's forests 2020*. FAO.
- Hajdúchová, I., Giertliová, B., & Šulek, R. (2017). *Specifics of forest enterprises' performance measurement*. Technical University in Zvolen.
- Hanewinkel, M. (2001). Economic aspects of the transformation from even-aged pure stands of Norway spruce to uneven-aged mixed stands of Norway spruce and beech. *Forest Ecology and Management*, 151(1–3), 181–193. [https://doi.org/10.1016/S0378-1127\(00\)00707-6](https://doi.org/10.1016/S0378-1127(00)00707-6)
- Jovanović, D. (2021). Biološke investicije i adaptacija šuma na klimatske promene. *Šumarski preglad*, 76(2), 89–102. <https://doi.org/10.5937/sumpr76-31725>
- Jovanović, S. (2017). *Finansijsko izvještavanje i analiza poslovanja*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2013). *Proizvodno-finansijski plan za 2014. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2014a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2013. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2014b). *Proizvodno-finansijski plan za 2015. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2015a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2014. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2015b). *Proizvodno-finansijski plan za 2016. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2016a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2015. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2016b). *Proizvodno-finansijski plan za 2017. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2017a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2016. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2017b). *Proizvodno-finansijski plan za 2018. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2018a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2017. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2018b). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2018. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2018c). *Proizvodno-finansijski plan za 2019. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2019). *Proizvodno-finansijski plan za 2020. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2020a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2019. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2020b). *Proizvodno-finansijski plan za 2021. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2021a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2020. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2021b). *Proizvodno-finansijski plan za 2022. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2022a). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2021. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2022b). *Proizvodno-finansijski plan za 2023. godinu*.
- JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac. (2023). *Izveštaj o izvršenju proizvodno-finansijskog plana za 2022. godinu*.
- Knoke, T., Moog, M., & Plusczyk, N. (2001). On the effect of volatile stumpage prices on the economic attractiveness of a silvicultural transformation strategy. *Forest Policy and Economics*, 2(3–4), 229–240. [https://doi.org/10.1016/S1389-9341\(01\)00050-5](https://doi.org/10.1016/S1389-9341(01)00050-5)
- Knoke, T., Stimm, B., Ammer, C., & Moog, M. (2005). Mixed forests reconsidered: A forest economics contribution on an ecological concept. *Forest Ecology and Management*, 213(1–3), 102–116. <https://doi.org/10.1016/j.foreco.2005.03.043>
- Kranjčec, A. (2023). *Likvidnost i profitabilnost kao pretpostavke uspješnosti poslovanja* [Unpublished Doctoral dissertation]. Ekonomski fakultet Univerziteta u Osijeku.

- Pukkala, T., Lähde, E., & Laiho, S. (2010). Optimizing the structure and management of uneven-sized stands of Finland. *Forestry*, 83(2), 129–142. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpp037>
- Radosavljević, M., Masiero, M., Rogelja, T., & Čomić, D. (2023). Alignment of national forest policy frameworks with the EU timber regulation requirements. *Forests*, 14(6), 1157. <https://doi.org/10.3390/f14061157>
- Radosavljević, M., Rogelja, T., Masiero, M., Čomić, D., Glavonjić, B., & Pettenella, D. (2024). Institutional and actor oriented factors influencing timber legality. *Forest Policy and Economics*, 166, 103261. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2024.103261>
- Ranković, N. (1996). *Ekonomika šumarstva*. Šumarski fakultet Univerziteta u Beogradu.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2019). *Corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Segura, M., Ray, D., & Maroto, C. (2014). Decision support systems for forest management. *Computers and Electronics in Agriculture*, 101, 55–67.
- Stevanović, P. (2018). *Strateško planiranje i analiza performansi*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci.
- Tahvonen, O., Pukkala, T., Laiho, O., Lähde, E., & Niinimäki, S. (2010). Optimal management of uneven-aged Norway spruce stands. *Forest Ecology and Management*, 260(1), 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.foreco.2010.04.006>
- Todorović, M. (2012). *Osnovi ekonomske analize*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci.
- Todorović, M., & Todorović, J. (2015). *Metodologija ekonomske analize*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci.
- Vlada Republike Srpske, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede – Radna grupa. (2015). *Prijedlog mjera za redefinisavanje organizaciono-ekonomske i kadrovske pozicije JPŠ „Šume Republike Srpske“ a.d. Sokolac*.
- White, G. I., Sondhi, A. C., & Fried, D. (2003). *The analysis and use of financial statements* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Zakon o šumama Republike Srpske. (2008). *Službeni glasnik Republike Srpske*, 65/08.
- Zavod za statistiku Republike Srpske. (2024). *This is Republika Srpska 2024*. https://stat.rzs.rs.ba/static/uploads/bilteni/ovo_je_rs/2024/This_Is_Republika_Srpska_2024_WEB.pdf

Sažetak

Forestry in the Republic of Srpska plays a significant economic, ecological, and social role within the framework of sustainable management of natural resources. Based on the fact that forests cover more than half of the territory of the Republic of Srpska, the subject of this paper is the analysis of the economic and financial performance of the Public Forestry Enterprise „Šume Republike Srpske” JSC Sokolac in the period 2013–2022. The aim of the research was to assess the level of cost-effectiveness, liquidity, indebtedness, and profitability of the enterprise, as well as to identify the main factors influencing business efficiency. The research is based on the analysis of production and financial plans and their implementation reports, using a combination of descriptive, comparative, and analytical methods. Special attention was given to the analysis of the structure of revenues and expenditures, as well as to indicators of cost-effectiveness and profitability that reflect the financial condition and development potential of the enterprise.

The results indicate that the Public Forestry Enterprise „Šume Republike Srpske” JSC Sokolac operated stably but with limited profitability and increasing operating costs. The largest share of revenue is generated from the sale of forest assortments, while additional sources of income, such as the sale of non-wood forest products and the implementation of biological investments, remain underdeveloped. The analysis of expenditures shows that labor costs and wood assortment extraction costs have a dominant share in total expenses, highlighting the need for greater rationalization and efficiency.

It is concluded that improving business performance requires modernization of organizational and technical processes, diversification of revenue sources, increased investment in biological and development projects, and strengthening of financial planning and control. Successful operation of the public forestry enterprise is possible only through balancing economic objectives with the principles of sustainable forest management, ensuring long-term stability and competitiveness of the forestry sector of the Republic of Srpska.

Key words: biological investments, business efficiency, business performance indicators, net profit, Public forestry enterprise