

# Rizici u poljoprivredi

---

**Kizivat, Goran**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:271709>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij – smjer: menadžment

Goran Kizivat

## **RIZICI U POLJOPRIVREDI**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij – smjer: menadžment

Goran Kizivat

## **RIZICI U POLJOPRIVREDI**

Završni rad

**Kolegij: Agrarna ekonomija**

JMBAG: 0010210963

e-mail: gorkiziv@efos.hr

Mentor: prof.dr.sc. Zdravko Tolušić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study – the study program: management

Goran Kizivat


## **RISKS IN AGRICULTURE**

Final Paper

Osijek, 2020.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: GORAN KIZIVAT

JMBAG: 0010210963

OIB: 80526073505

e-mail za kontakt: goran.kizivat@gmail.com

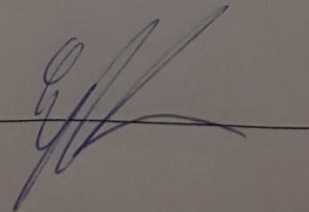
Naziv studija: PREDDIPLOMSKI STUDIJ - SMIJER: MENAĐŽENJE

Naslov rada: RIZICI U POSOPRIVREDI

Mentor/mentorica diplomskog rada: prof. dr. sc. Idravko Tolušić

U Osijeku, \_\_\_\_\_ 2020. godine

Potpis \_\_\_\_\_



## **Rizici u poljoprivredi**

### **SAŽETAK**

Cilj završnog rada je objasniti rizike u poljoprivredi i strategije upravljanja tim rizicima. Poljoprivreda je jedna od zahtjevnijih gospodarskih grana, koja zahtjeva proračunati rizik te prevenciju. Poljoprivreda u sebi nosi dvije vrste strategija upravljanja rizikom, strategija za transfer rizika i strategija na razini gospodarstva. Poljoprivreda ovisi o strojarskoj, kemijskoj industriji i industriji stočne hrane, ali i drugim čimbenicima kao što su institucije, promjene u regulacijama (zakoni) i vanjskom tržištu, što znači da je na udaru velikog broja rizika od kojih se mora zaštititi. Može se reći da su poljoprivrednici svjesni najvažnijeg resursa neophodnog za uspjeh u ovoj djelatnosti, a to je tehnologija (znanje) o proizvodnji te važnost upravljanja rizicima. Kako se razvijaju sve gospodarske grane tako je i u poljoprivredi potreban razvoj te sve više edukacija po pitanju razvoja same poljoprivrede te kombiniranje sa različitim gospodarskim granama. Kada poljoprivrednici uzimaju osiguravajuću kuću, preventivno uzimaju radi osiguranja usjeva od elementarnih nepogoda te od štete učinjene od strane životinja. Također, preporuka je veća ponuda osiguranja kako bi zbog veće konkurentnosti došlo do unapređenja ponude i pada cijene, te kako bi se na taj način zaštitila i omogućila konkurentnost poljoprivrednika jer bi tada veći broj poljoprivrednika uzimao i osiguranje od rizika te bi time imao bolje preduvjete za izvoz i širenje na internacionalnom tržištu.

**Ključne riječi:** rizici, poljoprivreda, strategije upravljanja rizicima

## **The Risks in Agriculture**

## **ABSTRACT**

The aim of the final paper is to explain the risks in agriculture and the strategies for managing these risks. Agriculture is one of the more demanding industries, requiring risk calculation and prevention. Agriculture carries two types of risk management strategies, a risk transfer strategy and a strategy at the economy level. Agriculture depends on the mechanical, chemical and food industry, but also on other factors such as institutions, changes in regulations (laws) and the external market, which means that it has a high number of risks from which agriculture enterprises must protect themselves. It can be said that farmers are aware of the most important resources necessary for success in this activity, such as technology (a knowledge of production – *know how*) and the importance of risk management. As all branches of industry develop, agriculture as well needs to invest in development and education, about development of agriculture itself and combining it with different industries. When farmers take out an insurance policy, they use it as preventative measures to insure crops from natural disasters and animal damage. Also, the recommendation is a bigger supply of insurance in order to improve the supply quality and lower prices due to increased competitiveness and thus to protect and enable farmers to compete, as more farmers would then take risk insurance and thus have better prerequisites for export and expansion on the international markets.

**Keywords:** risks, agriculture, risk management strategies

# SADRŽAJ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Uvod .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>2. Teorijski aspekti rizika .....</b>                             | <b>2</b>  |
| 2.1. Definiranje rizika .....  | 2         |
| 2.2. Vrste rizika.....   | 4         |
| 2.3. Značaj upravljanja rizicima .....                               | 6         |
| <b>3. Značaj poljoprivrede aktivnosti .....</b>                      | <b>9</b>  |
| 3.1. Upravljanje rizikom kao instrument poljoprivredne politike..... | 10        |
| <b>4. Specifičnosti rizika u poljoprivredi .....</b>                 | <b>14</b> |
| 4.1. Poslovni i financijski rizici u poljoprivredi .....             | 14        |
| 4.2. Rizik u poljoprivredi.....                                      | 15        |
| 4.2.1. Rizik proizvodnje (prinosa).....                              | 15        |
| 4.2.2. Tržišni rizik (cijena).....                                   | 15        |
| 4.2.3. Ljudski rizik.....  | 16        |
| 4.2.4. Institucionalni rizik .....                                   | 17        |
| 4.3. Upravljanje rizicima u poljoprivredi .....                      | 18        |
| 4.3.1. Strategije upravljanja rizikom .....                          | 19        |
| <b>5. Zaključak.....</b>   | <b>27</b> |
| <b>Literatura .....</b>  | <b>28</b> |
| <b>Popis ilustracija.....</b>  | <b>30</b> |



## **1. Uvod**

Završni rad se bavi rizicima u poljoprivredi, s ciljem pojašnjenja ne samo rizika u poljoprivredi nego i pojašnjenja primjene različitih strategija koje se mogu koristiti prilikom upravljanja rizicima u poljoprivredi.

Završni rad se fokusira na isticanje i obrazloženje važnosti pojedinih rizika, važnosti upravljanja pojedinim rizicima te ukazuje na utjecaj ostvarenja pojedinih rizika na neke druge aspekte poljoprivrednog gospodarstva na indirektan način.

Problematika rada započinje definiranjem rizika, navode se vrste i osnovna podjela rizika. Zatim slijedi definiranje važnosti upravljanja rizikom. U drugom dijelu rada teorijski se razrađuju poslovni i financijski rizici u poljoprivredi te rizici proizvodnje, tržišni, ljudski i institucionalni rizik. U posljednjem poglavlju analiziraju se strategije upravljanja rizikom.

## 2. Teorijski aspekti rizika

### 2.1. Definiranje rizika

Rizik se može objasniti kao vjerojatnost ili opasnost da se dogodi neka šteta, ozljeda, gubitak ili bilo koja druga negativna pojava uzrokovana vanjskim ili unutarnjim faktorima.

Primjerice, rizik financija se odnosi na vjerojatnost da će stvarni povrat ulaganja biti manji od očekivanog povrata. Financijski rizik je podijeljen u kategorije kao što su osnovni rizik, kapitalni rizik, rizik države, ekonomski rizik, tečajni rizik, kamatni rizik, i dr..

U poljoprivredi postoje ovi isti rizici, ali umjesto npr. tečajnog/kamatnog rizika postoji rizik cijene.

Drugim riječima, rizik se može definirati kao neizvjesnost i kao opasnost. Kada se govori o neizvjesnosti govori se o odstupanju od očekivanog ishoda neke aktivnosti ili događaja.

Kada bi se opet napravila usporedba sa financijskim rizicima, neizvjesnost se izražava kroz cijenu kapitala, pa što je veća neizvjesnost (rizik) to je cijena veća jer je vjerojatnost pojave nepoželjnog događaja u vezi tog kapitala visoka.

Postoji mnogo različitih vrsta rizika, kao primjerice financijski koji je ranije spomenut, zatim rizik osiguranja, poslovni rizik, i dr..

Kako svaka industrija i djelatnost imaju rizike koji su specifični baš za tu industriju, odnosno djelatnost, rizici se mogu podijeliti i s obzirom na ta dva čimbenika/elementa. Odnosno, postoje rizici u poljoprivredi, rizici u gospodarstvu, rizici u djelatnostima osiguranja i dr..

Dane definicije se mogu kategorizirati u nekoliko skupina po kojima se izražava (promatra) rizik (Rajić, Štoić, 2015:19):

- „pomoću nesigurnosti i očekivanih vrijednosti,
- kroz događaje/posljedice i neizvjesnost,
- u odnosu na ciljeve.“

Kada se govori o ciljevima, govori se o utjecaju ostvarenih nesigurnosti na događaje, tj. utjecaj tih događaja na ostvarenje ciljeva.

Na rizik se ponekad ne može utjecati jer uvijek postoji određena doza vjerojatnosti da će se neki nepoželjan događaj ostvariti, ali ga se ipak može pokušati spriječiti preventivnim djelovanjem.

Da bi se to moglo napraviti potrebno je razumjeti najčešće rizike u industriji i pokušati predvidjeti koji rizici imaju najveću vjerojatnost da bi se mogli ostvariti, pa poduzeti neke aktivnosti koje bi tu vjerojatnost umanjile i/ili koje bi umanjile negativne efekte ostvarenja tog rizika.

Štoić i Rajić (2015) smatraju da se rizik ne može riješiti izravno, bez prethodne istrage o ciljevima, kontekstu, opasnostima, ranjivosti, elastičnosti i drugih faktora koji se trebaju istražiti i analizirati.

U svom stručnom radu navode da iako rasprava o različitim definicijama može biti na prilično filozofskoj razini, važno je biti svjestan mogućih proturječnih tumačenja koncepata u provođenju analize rizika, procjene i upravljanja.

Jedna od mogućih strategija koja se koristi za rješavanje rizika može se razlikovati od rizika kao koncepta paradigme, pa je potrebno razmotriti sigurnosne probleme s drugačije točke gledišta.

## 2.2. Vrste rizika

„Mnogi rizici su međusobno vrlo usko povezani i nije moguće pouzdano odrediti gdje prestaje jedna vrsta rizika, a počinje druga. Vrlo je bitno shvatiti sve oblike i uzroke pojave rizika kako bi se bilo moguće pripremiti na moguće nepovoljne događaje.“ (Latković, 2002:465).

Osnovna podjela rizika je na (Kadlec, Udovčić, 2013:52, prema Lacković, 2002):

- „poslovni rizik (pojavljuje se u okviru gotovinskog tijeka), te
- financijski rizik (vezan uz način financiranja poduzeća, osobito zaduživanjem što može biti uzrok nelikvidnosti pa i bankrota).“



Grafikon 1. Vrste rizika (Kadlec, Udovčić, 2013.)

U poslovne rizike se ubrajaju: operativni i pravni rizik, rizik zakonodavstva i rizik ugleda (imidž), a u financijski rizik: rizik tržišta, kreditni rizik i rizik likvidnosti.

Pongrac i Majić, smatraju da je poslovni rizik vjerojatnost da društvo neće biti konkurentski sposobno sa sredstvima koje je nabavilo. (Majić, Pongrac, 2015:95, prema Odošević, Vukičević, 2012).

Majić i Pongrac (2015) smatraju da se poslovni rizici u poduzeću mogu prepoznati promjenama u ponašanju ključnih ljudi, po promjenama odnosa prema bankama, posebice po pojavi nedostatka suradnje, po ponavljanju problema za koje se pretpostavljalo da su riješeni, nerealnom povećanju cijena vlastitih proizvoda i usluga, po propuštanju izvršenja osobnih zaduženja zaposlenika, po promjenama u upravljanju, vlasništvu i ključnom osoblju, po nesposobnostima izvršenja obveza u roku, po zanemarivanju i prekidu standardnih profitabilnih proizvodnih linija, nesposobnošću planiranja, po zakašnjelim reagiranjima na promijenjene tržišne i financijske uvjete, po gubicima i propadanju ključnih proizvodnih linija, franšiza, distribucijskih kanala, jednog ili više glavnih klijenata i slično.

Kada je riječ o vrstama poslovnih rizika, Majić i Pongrac (2015) smatraju da poslovni rizici mogu biti prenosivi, neprenosivi i poslovna poluga. Poslovna poluga predstavlja upotrebu suvremene tehnike i tehnologije u proizvodnji, oslanjanje na fiksne faktore kada postoji znatan udjel fiksnih troškova, povećanje poslovnog rizika kada treba pokriti fiksnu komponentu, odnosno mogućnost povećanja zarada regresijom fiksnih troškova zbog rasta proizvodnje.

Također, Majić i Pongrac (2015) smatraju da poslovna poluga označava razinu i udio fiksnih troškova u poslovanju u odnosu prema razini i vrsti varijabilnih troškova, te njihov utjecaj na profitabilnost poduzeća. S druge strane, prenosivi i neprenosivi rizici su rizici za koje je moguće utvrditi vjerojatnost njihova nastupa i visinu moguće štete koju oni mogu prouzročiti, dok za neprenosive rizike nije moguće odrediti vjerojatnost nastupa, pa time ni visinu moguće štete.

### 2.3. Značaj upravljanja rizicima

Upravljanje rizikom podrazumijeva smanjivanje vjerojatnosti da će se neki nepoželjni događaj ostvariti.

„Rizik se može smanjiti prikupljanjem dodatnih informacija, za što je potrebno i dodatno vrijeme, pa se menadžer nađe u svojevrsnom zatvorenom krugu iz koga nema izlaza. Za smanjenje rizika potrebne su mu dodatne informacije, a za dodatne informacije mu je potrebno dodatno vrijeme što usporava proces odlučivanja i povećava rizik. Dakle, donositelj odluke mora naći mjeru između potrebnih informacija i brzine odlučivanja kako bi rizik sveo na razumnu mjeru.“ (Kadlec, Udovčić, 2013:52, prema Sikavica i dr., 2008).

Nakon utvrđene izloženosti riziku i utvrđivanju njegove veličine menadžeri imaju preduvjet za donošenje narednih odluka koje moraju donijeti tokom poslovanja poduzeća. Ukoliko je poduzeće svjesno izloženosti potencijalnim opasnostima, djelovat će u pravo vrijeme i na pravom mjestu. (Kadlec, Udovčić, 2013:52).

Menadžment rizika poduzeća (eng. *enterprise risk management*) odnosi se na događaje i okolnosti koje mogu negativno utjecati na poduzeće (utjecaj na sam opstanak poduzeća, ljudske i kapitalne resurse, proizvode i usluge, potrošače, kao i vanjske utjecaje na društvo, tržište i okoliš). (Kadlec, Udovčić, 2013:52, prema Karić, 2009). Da bi se mogla razumjeti važnost upravljanja rizicima neophodno je razumjeti tko sve sudjeluje u upravljanju rizikom.

Naime, loše upravljanje rizikom može imati velike negativne posljedice za organizaciju. Ona može opstati ukoliko se ostvari jedna do dvije nepoželjne situacije ovisno o tome koliko negativno utječu na poslovni rezultat, ali organizacija koja vrlo loše upravlja rizikom neprestano doživljava ostvarenje nepoželjnih događaja, pa se takve organizacije vrlo brzo gase, tj. nestaju sa tržišta.

Upravljanje rizikom se može odvijati na nekoliko različitih načina poput izbjegavanja, smanjivanja, preuzimanja, udruživanja i pomicanja rizika. Prema Udovčić i Kadlec (2013) sudionici u procesu upravljanja rizikom su:

- direktor projekta (eng. *project director*),

- voditelj odjela rizika (eng. *risk manger*),
- potencijalni nositelj rizika (eng. *risk owner*),
- nositelj aktivnosti (eng. *risk action owner*).

Vidljivo je da upravljanje rizikom vrše najviše funkcije u organizaciji, što znači da rizik ima vrlo veliku važnost u organizaciji, pa tako i upravljanje rizikom.

Ono što ponajviše definira važnost rizika je način upravljanja rizikom kojeg prakticira neka organizacija.

Upravljanje se stoga može odvijati na sljedeće načine (Deković i dr., 2017:126):

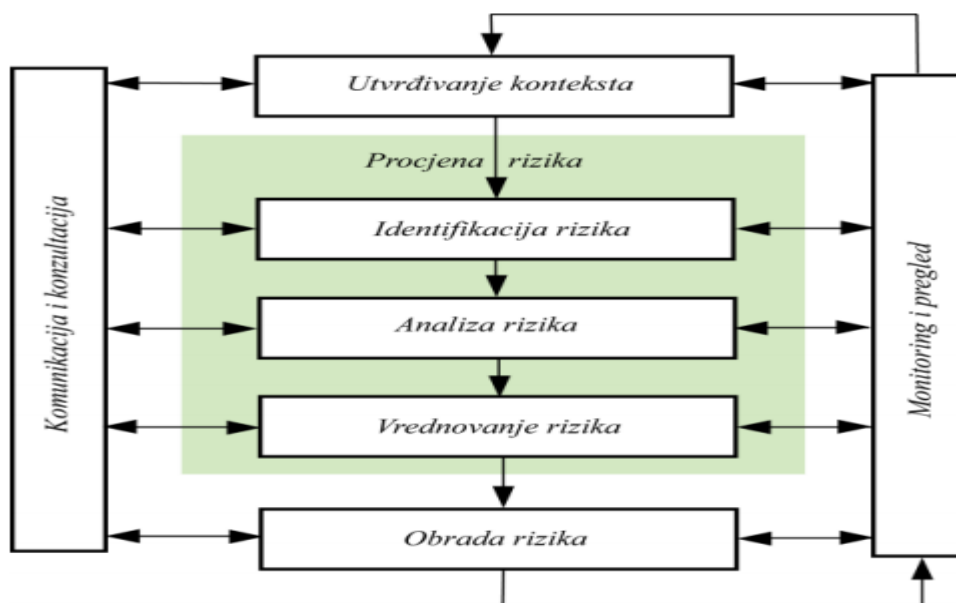
- izbjegavanje rizika, podrazumijeva izbjegavanje aktivnosti kojima se može izazvati štetan događaj ili neplanirana opcija poslovne aktivnosti;
- smanjivanje rizika, znači poduzimanje odgovarajućih zaštitnih mjera (npr. *hedging* poslovi);
- preuzimanje rizika, znači preuzimanje odgovornosti za mogući nastup događaja koji nisu planirani i čijim nastajanjem mogu nastati štete;
- udruživanje rizika, podrazumijeva disperziju šteta zbog nastupa nekog rizika na više nositelja;
- pomicanje (transfer) rizika je oblik upravljanja rizikom u okviru kojeg se rizik prenosi na druge, najčešće osiguravajuća društva. (Deković i dr., 2017:126).

Prema autorima Pongrac i Majić zanemarivanje rizika jedan je od najvećih uzroka loših odluka. Iako je rizik sastavni dio poslovanja, potrebno je znati upravljati rizikom kroz donošenje informiranih odluka temeljenih na suvremenim analizama kvalitetnih podataka. Razumijevanje podataka je od iznimne važnosti, najviše zbog toga što pomaže da se identificiraju i shvate potencijalne prilike, ali i da se minimizira rizik ulaska u poslovne poduhvate koji nemaju pokrića. (Majić, Pongrac, 2015:96).

Za svaki navedeni način upravljanja rizicima postoji velik broj metoda, alata, tehnika i instrumenata koji se primjenjuju za upravljanje.

Njihovo upravljanje je važno jer ukoliko se oni ostvare, jer se njima nedovoljno dobro upravlja, tada se ostvaruje rizik neupravljanja rizikom koji rezultira lošim poslovnim rezultatom, drugim problemima u svezi nelikvidnosti poslovanja, nemogućnosti financiranja fiksnih i varijabilnih odnosno samo jednog dijela troškova, smanjenje konkurentnosti, i drugi niz problema.

Važnost upravljanja rizicima se ogleda i u sljedećim procesima.



Grafikon 2. Elementi važni za proces upravljanja rizicima (Majić, Pongrac, 2015.)

Obzirom da se ovi procesi ne mogu primijeniti doslovno u ovom obliku za svaki sektor, industriju i djelatnost svaka organizacija prije uvođenja koncepta upravljanja rizikom mora ove procese prilagoditi sebi. Uspješnost upravljanja rizicima će ovisiti o kvaliteti organizacije procesa upravljanja rizicima prikazanim na prethodnoj slici.



### 3. Značaj poljoprivrede aktivnosti

Poljoprivreda kao jedna od najstarijih gospodarskih djelatnosti ima vrlo veliku važnost u gospodarstvu neke zemlje. Činjenica je da razvijenije zemlje imaju manju ulogu poljoprivrede tj. manji značaj, dok nerazvijene zemlje uvelike ovise o poljoprivredi.

Stoga se upravljanju rizicima u poljoprivredi najviše pažnje pridaje u manje razvijenim zemljama, naročito ukoliko imaju velikog kapaciteta za razvoj poljoprivrede. Poljoprivreda se odnosi na proizvodnju biljnih i stočarskih proizvoda, proizvodnju sirovina i materijala za industrijsku proizvodnju, i tome slično.

Najvažnije značajke poljoprivrede u kontekstu njezine važnosti su:

- „proizvodnja sirovina potrebnih industriji,
- proizvodnja poljoprivrednih proizvoda namijenjenih izvozu,
- sudjelovanje u stvaranju BDP,
- zapošljavanju dijela stanovništva.“ (Agrarna politika, 2016.).

Prema istoj publikaciji, za razumijevanje rizika u poljoprivredi je važna i činjenica da poljoprivreda znatno ovisi o strojarskoj, kemijskoj i industriji stočne hrane. (Agrarna politika, 2016.).

To znači da ukoliko dođe do promjena u tim industrijama unutar zemlje, odnosno do smanjenja potražnje za poljoprivrednim proizvodima i sirovinama, poslovanje poljoprivrednih organizacija može biti narušeno, što je jedan od najvećih rizika.

U nastavku će se nakon pregleda upravljanja rizikom kao instrumenta poljoprivredne politike prikazati specifičnosti rizika u poljoprivredi.

### 3.1. Upravljanje rizikom kao instrument poljoprivredne politike

Zajednička poljoprivredna politika Europske unije ima cilj stabiliziranja poljoprivrede i njezinu konkurentnost. Zajednička poljoprivredna politika uvelike doprinosi rizicima u poljoprivredi, a upravljanje rizikom je jedan od najvažnijih instrumenata takve politike.

Kada je riječ o primjeni politike u RH, „mehanizmi Zajedničke poljoprivredne politike odgovaraju potrebama i nude rješenja za rješavanje problema hrvatske poljoprivrede i ruralnih područja mjerama ruralnog razvoja, no uspjeh će u RH ovisiti o administrativnim kapacitetima središnje administracije, lokalne administracije i ustanova u poljoprivredi te konačno interesu i financijskim kapacitetima potencijalnih korisnika.“ (Jurišić, 2014:220).

Tu je primjetan još jedan rizik, odnosno rizik administracije i ustanova, što se kasnije u radu bude objasnilo kroz institucionalne rizike.

Reforma Zajedničke poljoprivredne politike u novom programskom razdoblju (2014. - 2020.), u skladu sa ciljevima strategije Europa 2020, postavlja tri glavna cilja poljoprivrede, a to su (Jurišić, 2014:217):

- „održiva proizvodnja hrane,
- održivo upravljanje prirodnim resursima i ublažavanje klimatskih promjena,
- uravnotežen teritorijalni razvoj.“

Primjetno je da svaka od ovih stavki ujedno predstavlja trenutne najveće rizike za poljoprivredu, pa se i zajednička politika fokusira na upravljanje tim rizicima. Cilj nekih od mjera je (npr. mjera ruralnog razvoja) je promoviranje prehrambenog lanca i upravljanje rizicima u poljoprivredi.

Ciljevi zajedničke poljoprivredne politike se ne mogu ostvariti bez upravljanja rizicima, stoga je ono jedno od najvažnijih instrumenata politike. Krajem 2017. godine je Europska komisija dodatno pojednostavila pravila poljoprivredne politike EU, te je također povećala pozornost usmjerenu prema rizicima u poljoprivredi.

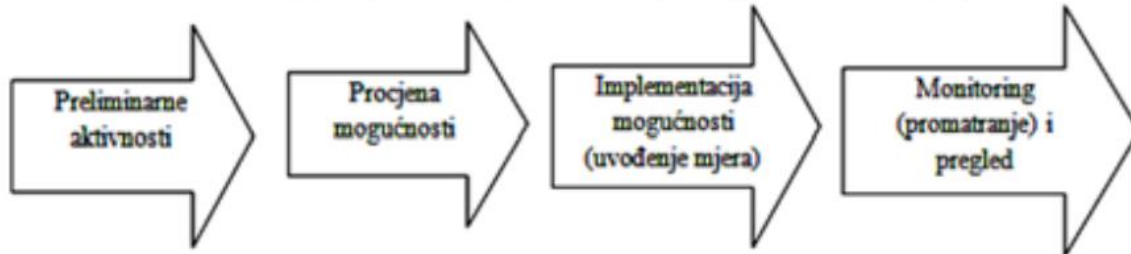
Došlo je pojednostavljenja mjera „kojima će se olakšati život poljoprivrednicima i drugim korisnicima ZPP-a, a odnose se na važna područja, uključujući pojednostavnjenje pravila o

financijskim instrumentima, poboljšanje instrumenata za upravljanje rizicima i veću fleksibilnost odredbe o aktivnom poljoprivredniku“. (Europska komisija – Priopćenje za tisak)

Jedna od važnijih odredba je „pomoć poljoprivrednicima u obliku jednostavnijih alata za upravljanje rizicima, uključujući instrument za stabilizaciju prihoda prilagođen pojedinačnim sektorima te poboljšanja programa osiguranja kojima će se omogućiti nadoknada u iznosu do 70% za poljoprivrednike čiji su proizvodnja ili prihod pali za najmanje 20%“. (Europska komisija – Priopćenje za tisak, 2017.)

Kod bilo koje organizacije proces upravljanja rizikom ima pet točaka (Kadlec, Udovčić, 2013:52):

- „utvrditi sve relevantne izvore rizika,
- procijeniti učestalost i težinu mogućih gubitaka,
- izabrati ili razviti metodu kontrole rizika,
- primijeniti odabrane metode upravljanja rizikom,
- nadgledati djelotvornost i održivost odabranih metoda upravljanja rizikom.“



Grafikon 3. Faze postupka upravljanja rizikom (Kadlec, Udovčić, 2013.)

Da bi se provelo kvalitetno upravljanje rizikom u poljoprivredi potrebno je prvo napraviti preliminarnu aktivnost, a zatim procijeniti mogućnosti da se uvedu neke aktivnosti koje bi smanjile ili u cijelosti eliminirale mogućnost pojave nekog nepoželjnog događaja.

Potom se nakon procjene mogućnosti vrši njihova implementacija odnosno uvođenje mjera. Ranije pokazane odredbe Europske komisije o poljoprivrednoj politici EU-a (prijedlog izmjena i unapređenje starih mjera) je u fazi između procjene i implementacije mogućnosti.

Uvođenje spomenutih mjera je do danas (sredina 2018. godine) već izvršena, što znači da se završila i početna faza uvođenja mjera odnosno implementacije.

Nakon ovih postupaka slijede promatranja, pregled odnosno monitoring/kontrola uvedenih mjera. Ovaj postupak upravljanja rizikom je ciklički, odnosno uvijek se ponavlja te je u svakom trenutku aktivna barem jedna od ovih faza.

Monitoring uvedenih mjera služi kao podloga za dobivanje povratne informacije o uspjehu aktivnosti provedenih radi upravljanja rizikom te se potom vrši analiza učinkovitosti (preliminarnu aktivnost), procjena mogućnosti (za novim promjenama kao unapređenjem), zatim implementacija i opet monitoring.

Faze se ne razlikuju ovisno o sektoru, industriji odnosno djelatnosti, pa tako isti proces slijedi i prilikom upravljanja rizikom u poljoprivredi.

Jednako kao u bilo kojem drugom sektoru, industriji odnosno bilo kojoj djelatnosti, „uspješno upravljanje rizikom pretpostavlja točno i brzo mjerenje izloženosti riziku. Metode i tehnike koje se danas najčešće primjenjuju jesu statičke i dinamičke metode, odnosno modeli.“ (Kadlec, Udovčić, :53, prema Deželjin, 2007:163).

Udovčić i Kadlec smatraju da je izrazito važno okruženje i tržišni uvjeti koji djeluju na poslovanje poduzeća, pa je važno pronaći i metode mjerenja tržišnog rizika. (Kadlec, Udovčić, 2013:53, prema Deželjin, 2007:164).

Sagledavajući mjerenje i agregaciju različitih pozicija izloženosti poduzeća riziku, dolazi se do novog standarda za mjerenje i kontrolu tržišnih rizika pod nazivom VAR (eng. *value at risk* = rizičnost vrijednosti).

Prema istim autorima, VAR se definira kao maksimalni očekivani gubitak određene financijske pozicije ili portfelja uz utvrđeni vremenski horizont pod normalnim tržišnim okolnostima i uz unaprijed zadanu razinu pouzdanosti.

Teorijska koncepcija VAR-a polazi od stajališta da izloženost riziku nastaje uslijed osjetljivosti financijske pozicije na promjenu tržišnih čimbenika.

## **4. Specifičnosti rizika u poljoprivredi**

### **4.1. Poslovni i financijski rizici u poljoprivredi**

Prema autorima Pongrac i Majić financijski rizik u poljoprivredi se javlja zbog potrebe financiranja poslovanja i održavanja razine novčanog toka dovoljnog za plaćanje svih troškova i ispunjavanje ostalih financijskih obveza. Kreditna sposobnost poljoprivrednog poduzeća, da osigura potrebnih kredita za održavanje i proizvodnju, je od vitalnog značaja za svaku poljoprivrednu djelatnost.

Zbog važnosti kapitala postoje i mnogi rizici u svezi s njim, kao što je zaduživanje ukoliko se poljoprivredno poduzeće ne može financirati na neki drugi način (prihodom od prodaje) odnosno ako je cijena otkupa poljoprivrednih proizvoda previše niska.

Tada dolazi do problema koji utječu na sve druge dijelove proizvodnje i njezinog održavanja. Financijski rizik se u suštini odnosi na neizvjesnost bude li poljoprivrednik mogao dobiti financijska sredstva od osiguranja, banaka, fondova i tome slično, jer će o tome u konačnici ovisiti njegov opstanak.

Prema Bonacci (2015.) financijski rizici su pod utjecajem većih gospodarskih čimbenika i promjena na financijskim tržištima, pa su izvan kontrole pojedinog poljoprivrednika. Dok na neke poslovne rizike može utjecati, na financijske rizike može utjecati znatno manje.

Iz financijskog rizika proizlazi poslovni rizik, tj. ostvarenje financijskih rizika negativno utječe na samu proizvodnju, što znači da se narušava proizvodnju odnosno poslovanje poljoprivrednog poduzeća. Stoga se poljoprivrednik ponajviše fokusira na financijske rizike kako bi omogućio smanjenje poslovnih rizika i omogućio kvalitetnu proizvodnju i ostale poljoprivredne djelatnosti te ostvarenje poslovnog plana.

## 4.2. Rizik u poljoprivredi

### 4.2.1. Rizik proizvodnje (prinosa)

Rizik proizvodnje je zapravo rizik prinosa odnosno rizik da zbog određenih okolnosti ne bude proizvedena očekivana količina i/ili kvaliteta poljoprivrednog proizvoda. Prema Bonacci (2015.), jedan od najvažnijih proizvodnih rizika koji nanose ekonomske štete, političku destabilizaciju, koja uzrokuje društvene i socijalne sukobe, ekološke posljedice i drugo, ekstremne su temperature i suše, koje ponajprije odlučuju o poslovanju i opstanku malog poljoprivrednika.

Brzo uvođenje novih kultura i tehnika proizvodnje postaju potencijalom za poboljšanu učinkovitost, no ponekad mogu biti uzrokom i loših rezultata, osobito u kratkom roku (Matušin, 2017:14). Zbog toga posebnu pažnju treba staviti upravo na upravljanje rizicima prinosa, naročito kod novih tehnologija proizvodnje.

### 4.2.2. Tržišni rizik (cijena)

Rizici koji mogu proizaći iz manjeg prinosa od očekivanih količina istog mogu preko niza događanja dovesti do financijskih problema, pa rizik prinosa označava i financijski rizik. Tu se dolazi do cijene koja može djelovati na smanjenje utjecaja koji bi se osjetio na poslovni rezultat u slučaju manjka prinosa.

Tržišni rizik i cijena o kojoj se u kontekstu gore govori se u nekim crtama razlikuju, jer se ovdje apelira na upravljanje rizikom proizvodnje/prinosa marketinškim aktivnostima koje mogu dovesti do stalne potražnje za poljoprivrednim proizvodima, što dovodi do veće prodaje odnosno prihoda od prodaje, koji se tek tada mogu uložiti u unapređenje tehnologije proizvodnje, a što će dovesti do smanjenja vjerojatnosti rizika prinosa.

Kako bi se adekvatno upravljalo poljoprivrednim poduzećem i rizicima koji dolaze s njim, imperativ je da poljoprivrednik upravlja marketingom, tj. cjenovnim i proizvodnim rizikom

simultano. Proizvodnja i marketing poljoprivrednog proizvoda stvaraju i troškove i prihod za poljoprivrednika. Upravljanjem proizvodnim i marketinškim rizikom, poljoprivrednik može smanjiti rizik od gubitka prihoda zbog gubitka proizvodnje ili niže cijene roba. Upravljanjem tih rizika, osigurava se da će se moći ostvariti i namiriti financijske obveze i osigurati te otplatiti kredite, čime se ujedno smanjuju ukupni financijski rizici, a što je u konačnici cilj svakog poduzeća, pa tako i poljoprivrednog.

„Poljoprivredna proizvodnja, za razliku od većine drugih gospodarskih djelatnosti, ima dulje razdoblje povrata i nizak koeficijent obrtaja sredstava.“ (Matušin, 2017:17). U suštini, tržišni rizik u poljoprivredi podrazumijeva rizik promjena na domaćem i/ili stranom tržištu koje bi rezultirale promjenama cijene u vidu povećanja cijene inputa, ukupno povećanje troška proizvodnje i/ili smanjenja prodajne cijene outputa.

#### 4.2.3. Ljudski rizik

Iako se u kontekstu upravljanja rizicima u poljoprivrednoj djelatnosti, a pod rizikom ljudskog faktora, ne referira isključivo i primarno, na rizik koji podnose poljoprivrednici kao ljudski faktor, nego na rizik kojeg taj faktor može imati na poljoprivrednu djelatnost, ipak će se pažnja na kratko posvetiti i takvim rizicima.

„Poljoprivreda je djelatnost s vrlo visokim rizikom po zdravlje i sigurnost osoba koje se njome bave. Poljoprivrednici su posebno izloženi ergonomske rizicima (neprirodni položaji tijela, rukovanje teškim teretima, zamorni ponavljajući pokreti ruku), vibracijama, buci, visokim odnosno niskim temperaturama, udisanju dimova, prašina ili para, opasnostima pri rukovanju kemijskim tvarima i dr. U ovoj djelatnosti posebno se ističe dugo i nestandardno radno vrijeme koje je nepovoljno za zdravlje. Poljoprivredu također karakterizira relativno visoka razina nekvalificirane radne snage i opće nezadovoljstvo radnim uvjetima, a s druge strane, relativno je niska stopa izostanka s posla zbog zdravstvenih problema.“ (HZZZSR, 2016:3)

Takve okolnosti dovode do najviše smrtnih slučajeva ljudi koji se redovito bave poljoprivrednim poslovima u usporedbi sa svim drugim djelatnostima (osim građevinarstva koje je po



tom pitanju na prvom mjestu), što osim samog rizika za pojedinca u poljoprivredi dovodi i do problema u samom poljoprivrednom gospodarstvu u kontekstu poduzeća.

Prema Bozac, M. (2015.) ljudski rizik može biti osobito značajan u malim poljoprivrednim gospodarstvima gdje je nositelj gospodarske djelatnosti obitelj i njihovi međusobni odnosi te znanje i iskustvo najstarijeg člana obitelji.

#### 4.2.4. Institucionalni rizik

Institucionalni rizik podrazumijeva promjene zakonske regulative. Obzirom da poljoprivredna proizvodnja podrazumijeva dug proces prilagodbe poljoprivrednog poduzeća novom načinu rada, eventualnoj nabavci novih strojeva i opreme, reinvesticije, ulaganje u istraživanje i razvoj, eliminaciju dosadašnjeg načina proizvodnje i/ili promjene u tehnologiji proizvodnje kako bi proizvedeno zadovoljavalo zakonske zahtjeve, poduzeće u toj djelatnosti mora stalno biti na oprezu i u svakom trenutku biti spremno na izvršenje takvih prilagodbi promjenama zakonske regulative.

Prema autorima Pongrac i Majić, kao što će se kasnije opisati, radi prevencije negativnih posljedica ukoliko se ostvari institucionalni rizik, poljoprivrednik mora biti likvidan, odnosno sposoban u kratkom roku nabaviti financijska sredstva kojima bi a) pokrio nastale djelomično-predviđene gubitke sa ciljem da ih svede na najmanju moguću mjeru (jer na njih mora računati ali ih ne može u cijelosti predvidjeti), b) investirao u nove sustave proizvodnje ukoliko je to neophodno, c) jednostavnije prebrodio krizno razdoblje prilagodbe novoj regulativi, ukoliko ta regulativa na poljoprivrednika bude utjecala na način da isti bude imao problem sa održavanjem iste količine proizvodnje i/ili kvalitete, pa stoga i cijene.

### 4.3. Upravljanje rizicima u poljoprivredi

Prema autorima Pongrac i Majić, kao što je ranije istaknuto, za upravljanje rizicima u poljoprivredi se koriste alati, metode i strategije koje se koriste i kod upravljanja rizicima u drugim sektorima, no ipak postoje neke razlike koje su specifične za poljoprivredu.

Postoji širok spektar alata za upravljanje i financijskim i poslovnim rizikom, a koji su dostupni svim poljoprivrednicima. Usvajanje tih strategija upravljanja rizikom pod snažnim je utjecajem toga kako pojedini poljoprivrednik percipira rizik te kakav odnos ima prema rizicima.

Osim toga, na upravljanje rizicima u poljoprivredi i izboru strategije koju će poljoprivrednik koristiti u upravljanju rizicima utječu i karakteristike njegove proizvodnje, dostupnost kredita i osiguranja (npr. za elementarne nepogode, loš urod) i tome slično.

Ipak, postoje strateški rizici o kojima svaki poljoprivrednik mora voditi računa. Strateški rizik u tom kontekstu se odnosi na odabranu strategiju poslovanja koju je poljoprivrednik odlučio primjenjivati.

Prema Bonacci (2015.) za upravljanje strateškim rizicima u poljoprivredi, potrebno je koristiti znatno kompleksnije alate, metode i tehnike nego za primjerice financijske rizike koji se transformiraju u poslovne rizike jer imaju znatan utjecaj na poslovanje. U slučaju poljoprivrede, financijski rizici direktno utječu na proizvodnju, cijenu proizvodnje, odnosno otkupnu i/ili prodajnu cijenu proizvoda i dublje zaduživanje radi održavanja proizvodnje.

Strateški rizici u poljoprivredi se odnose na politiku, makroekonomske okolnosti, društvene i prirodne neizvjesnosti i slično. Osim toga, poljoprivreda je specifična po dinamici industrije, te po tome što uvoz i izvoz značajno i gotovo simultano, utječu na prihode poljoprivrednika.

Tehnologija je još jedan od faktora koji predstavljaju strateški rizik. Iako se u poljoprivredi sve više ulaže u tehnologiju proizvodnje, ona ipak ne predstavlja financijski rizik nego strateški, zbog čega je kompleksnije upravljati tim rizikom. Zbog patentiranja biotehnoloških otkrića i vlasničkog upravljanja informacijama, ograničava se pristup neovisnih proizvođača

novim tehnologijama i znanjima koje bi oni mogli primijeniti u svojim poljoprivrednim procesima. Primjena tih znanja, informacija i tehnologije od strane onog proizvođača koji ih je patentirao, isti ostvaruje bolju i kvalitetniju proizvodnju po jedinično nižoj cijeni od poljoprivrednika koji nema pristup takvoj tehnologiji, a time se narušava poslovanje takvog poljoprivrednika.

Osim takvog razvoja događaja koji predstavlja ozbiljan rizik po opstanak poljoprivrednika, ulaganje u istraživanje i razvoj u poljoprivredi zahtjeva dodatno zaduživanje ukoliko poljoprivrednik nema sačuvana sredstva upravo za tu namjenu, stoga je stalno u neizvjesnosti za razvojem gore opisanih događaja.

Zbog velike važnosti i visokih kapitalnih zahtjeva za održavanje poljoprivrednih proizvodnih procesa, poljoprivrednim strateškim rizicima koji su specifični te se razlikuju od drugih sektora, posvećuje im se posebna pozornost.

Radi usporedbe, operativnim odnosno poslovnim rizikom u poljoprivredi je lakše upravljati nego strateškim rizikom, a razlog je u tome što su operativni rizici često jednodimenzionalni i općenito manje dvosmisleni od strateških rizika, zbog čega je donošenje odluka prilikom procesa upravljanja uopće u poljoprivredi jednostavnije nego kod strateških rizika. Jednostavnost kvantificiranja i mjerenja takvih rizika olakšava njihovo upravljanje, donošenje odluka o osiguranju, zaštiti usjeva i tome slično.

#### 4.3.1. Strategije upravljanja rizikom

Pongrac i Majić navode da je upravljanje rizicima proces kojim se identificiraju, procjenjuju i obrađuju rizici pomoću konzistentnih i ponovljivih postupaka na osnovu čega se pravi izvještaj te se vrši nadgledanje rizičnih aktivnosti. (Majić, Pongrac, 2015:97).

Radi praktičnosti, jednostavnosti i učinkovitosti upravljanja rizicima se u tom procesu primjenjuju različite strategije, alati i metode da bi se najtočnije moguće informacije i da bi se što točnije mogla predvidjeti buduća događanja.

Prema autorima Pongrac i Majić upravljanje ima za cilj stvoriti okruženje u kojem se mogu donijeti optimalne poslovne odluke uzimajući u obzir identificirane rizike i posljedice koje

oni mogu izazvati. Nakon što se rizici identificiraju i prođu navedene procedure, vrlo je važno izabrati odgovarajuću tehniku koja će na najbolji mogući način efikasno ukloniti ili kontrolirati izloženost rizicima. (Majić, Pongrac, 2015:97).

Nakon provedene procjene rizika i analize posljedica, organizacije mogu iskoristiti neke od osnovnih tehnika vezanih za smanjenje negativnih posljedica rizika. Neke tehnike mogu proizvesti željene rezultate, druge uspijevaju najbolje kroz kombinaciju zavisno od veličine i tipa izloženosti.

Strategije se mogu koristiti prema normi ISO 31000 koja ima za cilj unaprijediti strategije, načine i upravljanje rizikom uopće. Osim toga, primjenjuje se stablo odlučivanja koje uvelike doprinosi upravljanju rizikom, ali pri kompleksnoj poljoprivrednoj proizvodnji se koriste znatno kompleksnije metode koje daju precizne povratne informacije.

Kao što je ranije spomenuto, rizicima se može upravljati izbjegavanjem rizika, smanjivanjem rizika, preuzimanjem rizika, pomicanjem (transfer) rizika te udruživanjem rizika. To su glavne strategije koje se mogu primjenjivati kod upravljanja rizikom, a koriste se i u poljoprivredi. Iako se poneki rizici u poljoprivredi ne mogu eliminirati u cijelosti (kao što su vremenske nepogode), svaki poljoprivrednik mora odlučiti za koje rizike će primijeniti koju od navedenih strategija. Nikako se ne smije odabrati jedna strategija za sve rizike, nego njihova kombinacija.

Od navedenih, najčešće se primjenjuje strategija smanjivanja rizika, potom transfer (npr. osiguranje) i na kraju udruživanje odnosno disperzija šteta zbog nastupa nekog rizika na više nositelja. Strategija izbjegavanja rizika se upotrebljava već pri samom pokretanju poljoprivredne djelatnosti.

Izbjegavanje rizika je proces strukturiranja poslovanja tako da su određene vrste rizika nepostojeći. Poljoprivrednik tokom organizacije svih procesa proizvodnje, financijske strukture, planiranja strategije upravljanja proizvodnjom i upravljanja rizicima, teži ka takvoj organizaciji procesa da minimalizira rizike do te mjere da postoji gotovo nikakva vjerojatnost da će se oni ikada dogoditi (npr. svakodnevno ispitivanje kvalitete proizvoda će spriječiti rizik da poljoprivrednik primijeti promjene na kvaliteti proizvoda prekasno, pa neće moći 'na vrijeme' napraviti neke aktivnosti da bi dobio željenu kvalitetu).

Nadalje, sljedeća strategija je smanjivanje rizika koja se usko veže za njegovo izbjegavanje jer se upravljanje smanjivanjem rizika odnosi na prethodno planiranje načina za najbolju moguću izvedbu u proizvodnji kako bi se osiguralo da konačni output nema manjkavosti. Iako se smanjivanje rizika može odnositi i na financijske rizike, najčešće se koristi upravo za upravljanje rizicima u svezi same kvalitete proizvodnje.

Strategije koje se mogu primjenjivati za upravljanje rizikom u poljoprivredi se ne odnose samo na strategije koje se direktno primjenjuju kao koncept upravljanja rizikom nego se odnose i na metode i neke druge koncepte upravljanja, a koji su specifični i preporučeni upravo za poljoprivredne djelatnosti.

Pritom je najvažnije fokusiranje poljoprivrednika na to da sve radnje, aktivnosti, ulaganja i druge odluke donosi i provodi imajući na umu financijske ciljeve, a kvalitetom i konkurentnošću da se bavi kao sredstvom koje će mu omogućiti ostvarenje financijskih ciljeva. To znači da se poljoprivrednik ne smije zaduživati ako će mu to u kratkom roku dovesti nemogućnost ostvarivanja prihoda od prodaje zbog nemogućnosti nastavljanja proizvodnje, jer je zbog prevelikog duga koji mora otplaćivati onemogućen zadržati kvalitetu sirovina zbog nemogućnosti financiranja nabavke kvalitetnih sirovina, i tome slično.

Prema Drollete (2009.) kod primjene ranije navedenih strategija upravljanja rizicima poljoprivrednik mora voditi preporučenim načinima upravljanja financijskim rizicima, a koji podrazumijevaju:

- knjigovodstvo i evidenciju financijskih promjena, stanja i procjena mogućnosti investicija u gospodarstvo koje razvija,
- zaduživanje,
- financijske rezerve za krizne situacije,
- najam/leasing.

„Najam/leasing zemljišta ili strojeva može smanjiti financijski rizik jer na taj način poljoprivrednik može izbjeći financijski rizik povezan s velikim zemljišnim kreditom. Važno je, međutim, napomenuti da ugovor o zakupu može uzrokovati i druge ljudske i pravne rizike kojih

bi poljoprivrednik trebao biti svjestan. U tom slučaju, diversifikacija postavljanjem sporazuma s različitim vlasnicima zemljišta može smanjiti rizik od izbora vlasnika zemljišta koji negativno utječu na poduzetnika poljoprivrednika.“ (Drollete, S.A. 2009:3).

Prema istoj autorici, oprema za iznajmljivanje ili leasing također može povećati financijski rizik ako se strojevi ili oprema unajmljuju bez stvarne potrebe. No, ako je iznajmljena ili iznajmljena oprema novija, učinkovitija ili pouzdanija, poljoprivrednik može izbjeći proizvodne rizike povezane s kvarom opreme ili potrebom plaćanja skupih popravaka i na taj način iskoristiti prednosti leasinga/najma.

Sa druge strane, održavanje likvidnih i kreditnih rezervi također može zaštititi poljoprivrednika od štetnih posljedica financijskog rizika odnosno efekata ostvarenja drugih rizika, a koji za posljedicu imaju utjecaj na financije poljoprivrednika. Rezerve novca ili drugog likvidnog sredstva se lako mogu koristiti ako je potrebno prebroditi financijske poteškoće u nekom kraćem vremenu, a neophodno ih je imati jer se upravo u tom kratkom kriznom vremenu može dogoditi pad kvalitete proizvoda ili neki drugi rizik koji bi, kada poljoprivrednik ne bi imao takva sredstva na raspolaganju, mogao dugoročno naštetiti održavanju djelatnosti.

Ista autorica navodi da, slično tome, mnoge financijske institucije nude različite vrste kreditnih proizvoda i mnogi poljoprivrednici posuđuju iznose ispod njihove kreditne granice. Takve kreditne rezerve omogućuju poljoprivredniku intervencije u unapređenje i/ili održavanje poslovanja ako je to potrebno pod nepovoljnim financijskim situacijama.

Drollete, S.A. (2009.) navodi i da je poznavanje financijske situacije poljoprivrednika ključ koji smanjuje rizike, ali ne samo financijski nego i druge rizike koji se mogu ostvariti zbog problema sa financijama.

Vodeći kvalitetnu, točnu i poljoprivredniku prilagođenu evidenciju (računovodstvenu politiku), poljoprivrednik može procijeniti gdje je on danas, gdje želi biti i hoće li se kretati u pravom smjeru ako nastavi primjenjivati strategije koje sada primjenjuje, gdje je u prošlosti griješio sa upravljanjem rizikom i financijama, te što treba ispraviti u budućem upravljanju.

Dobra financijska evidencija omogućuje poljoprivredniku da bolje razumije financijske rizike i na kojim područjima treba poboljšati svoju financijsku situaciju. „Procjenom bilance, računa dobiti i gubitka, izvještaja o novčanom tijeku i dr., poljoprivrednik može adekvatnije

procijeniti financijske rezultate i donijeti financijski ispravne odluke u svezi s njegovim poduzećem. Poznajući svoj sadašnji omjer duga i imovine, on može donositi bolje odluke pri osiguravanju zajmova i eventualno smanjiti kamatnu stopu na kredite smanjivanjem tog omjera.“ (Drollete, S.A. 2009:3).

Ista autorica navodi da izvješća o novčanom tijeku omogućuju poljoprivredniku da vidi trendove u razini prihoda i rashoda koji mu mogu pomoći da osigura odgovarajuće novčane tijekove kako bi ispunio svoje financijske obveze. Te izjave također pružaju relevantne informacije kako bi mu pomogli bolje upravljati marketinškim rizicima. Povećanje neto vrijednosti poduzeća također je od vitalnog značaja za upravljanje financijskim rizikom, a zapisi poljoprivrednika omogućuju mu da vidi hoće li i koliko njegova neto vrijednost rasti svake godine.

Prema njoj, pregledom financijskih podataka poljoprivrednik može procijeniti svoju likvidnost i solventnost i smanjiti financijski rizik održavanjem odgovarajuće likvidnosti i povećanjem likvidnosti poslovanja. Ukratko, dobri financijski podaci smanjuju financijske rizike poljoprivrednika i vode ga da poduzme radnje koje će poboljšati ukupnu profitabilnost svoje tvrtke i osigurati njegov dugoročni uspjeh.

Jedno istraživanje se bavilo važnosti i primjenom strategija za upravljanje rizikom na uzorku od 26 vinogradara-vinara i 1 voćar, a ispitivane su njihove percepcije važnosti pojedine strategije upravljanja rizikom u poljoprivredi te učestalost primjene pojedinih strategija. Rezultati se prikazuju sljedećom tablicom.

Tablica 1. Strategija za upravljanje rizikom (važnost i primjena) (Budimir, Jakobović, Njavro, 2005.)

|  | Važnost - <i>Importance</i> |                                       | Primjena (frekvencije u %)<br><i>Application (frequency in %)</i> |                             |                                |
|--|-----------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------------|--------------------------------|
|  | Prosjek<br><i>mean</i>      | St. devijacija<br><i>st.deviation</i> | Redovno<br><i>Regularly</i>                                       | Ponekad<br><i>Sometimes</i> | Ne koristim<br><i>Not used</i> |
| Strategija- <i>Strategy</i>  |                             |                                       |   |                             |                                |
| Prikladna tehnologija<br><i>Adequate production technology</i>                                       | 4,77                        | 0,60                                  | 87,23   | 4,26                        | 8,51                           |
| Stalno učenje<br><i>Permanent learning</i>   | 4,66                        | 0,56                                  | 51,06   | 36,17                       | 12,77                          |
| Proizvodnja na vlastitom polj. zemljištu<br><i>Proprietary agricultural land</i>                     | 4,59                        | 1,05                                  | 82,61   | 4,35                        | 13,04                          |
| Radna snaga (dovoljan broj radnika i njihova kvaliteta)<br><i>Labor force (quality and quantity)</i> | 4,40                        | 0,86                                  | 37,78   | 42,22                       | 20,00                          |
| Konzultantske usluge<br><i>Consultancy services</i>  | 4,38                        | 0,87                                  | 53,19   | 29,79                       | 17,02                          |
| Više različitih kanala prodaje<br><i>Spreading sales</i>   | 4,30                        | 1,09                                  | 58,70   | 19,57                       | 21,74                          |
| Životno osiguranje<br><i>Life insurance</i>  | 4,06                        | 1,48                                  | 42,55   | 2,13                        | 55,32                          |
| Proizvodnja za poznatog kupca<br><i>Production for known buyers</i>                                  | 4,00                        | 1,40                                  | 48,89   | 24,44                       | 26,67                          |
| Osiguranje usjeva<br><i>Crop insurance</i>   | 4,00                        | 1,46                                  | 17,78   | 13,33                       | 68,89                          |
| Mreže protiv tuče<br><i>Anti-hail nets</i>   | 3,98                        | 1,59                                  | 10,64   | 0,00                        | 89,36                          |
| Izvor dohotka izvan poljoprivrede<br><i>Off-farm sources of income</i>                               | 3,84                        | 1,45                                  | 66,67   | 8,89                        | 24,44                          |
| Zalihe gotovine<br><i>Financial reserves</i>   | 3,69                        | 1,38                                  | 18,18   | 31,82                       | 50,00                          |
| Navodnjavanje<br><i>Irrigation</i>   | 3,67                        | 1,68                                  | 13,33   | 8,89                        | 77,78                          |
| Organizirana nabava inputa<br><i>Organized input supply</i>  | 3,64                        | 1,54                                  | 17,78   | 26,67                       | 55,56                          |
| Anti-frost sustav<br><i>Anti-frost system</i>  | 3,61                        | 1,74                                  | 6,67  | 0,00                        | 93,33                          |
| Zemljopisna i vremenska diverzifikacija<br><i>Geographical and time diversification</i>              | 3,24                        | 1,49                                  | 33,33   | 15,56                       | 51,11                          |
| Diverzifikacija proizvodnji na gospodarstvu<br><i>On-farm enterprises diversification</i>            | 2,82                        | 1,60                                  | 33,33   | 8,89                        | 57,78                          |
| Zalihe rezervnih dijelova<br><i>Stocks of machinery spare parts</i>                                  | 2,69                        | 1,43                                  | 17,78   | 26,67                       | 55,56                          |
| Lizing mehanizacije<br><i>Leasing/renting machinery</i>  | 2,56                        | 1,70                                  | 13,33   | 6,67                        | 80,00                          |

Tablica prikazuje da ispitanici najvažnijim strategijama upravljanja rizikom smatraju odgovarajuću tehnologiju, stalno znanje, posjedovanje vlastitog zemljišta (bez ranije opisanog najma/leasinga zemljišta), dovoljan broj kvalitetnih radnika, i tome slično, a najmanje važnim smatraju strategije leasinga strojeva i opreme, zaliha rezervnih dijelova, diverzifikacije proizvodnje, organiziranu nabavu inputa i tome slično.



Iako su strategije koje su ocijenjene kao najvažnije bile očekivane, iznenađujuće je da se smatraju organizirana i planirana nabava inputa, zalihe gotovine (likvidnost) i zalihe rezervnih dijelova koji bi omogućili nesmetano odvijanje proizvodnje u slučaju ostvarenja rizika oštećenja strojeva i opreme, najmanje važnima, a upravo takve strategije sprječavaju prelijevanje ovih rizika na one aspekte poslovanja koji se smatraju najvažnijima.

Također, vidljivo je da se najčešće koriste strategija prikladne tehnologije, proizvodnje na vlastitom zemljištu, izvor dohotka izvan poljoprivrede, proizvodnja za poznatog kupca te diverzifikacija proizvodnje na gospodarstvu, iako je ocijenjena kao jedna od manje važnih strategija.

Da bi se moglo kvalitetno upravljati tim rizicima neophodno je istovremeno, tokom provođenja ovih strategija, osigurati se od ovih rizika. Prethodno istraživanje je ispitivalo i glavne čimbenike koji utječu na primjenu osiguranja te glavne čimbenike koji utječu na nekorištenje poljoprivrednog osiguranja, što će se prikazati u ovom radu kako bi se demonstrirale specifičnosti osiguranja od rizika u poljoprivredi, slučajevi njegova korištenja i nekorištenja. (Njavro i dr., 2009:7)

Tablica 2. Čimbenici koji utječu na primjenu osiguranja u poljoprivredi (Budimir, Jakobović, Njavro, 2005.)

|  | Prosjek-mean | Standardna devijacija<br><i>st.deviation</i> |
|--|--------------|--|
| Izloženost klimatskim rizicima - <i>Exposition to climate risks</i>                    | 4,44         | 0,73   |
| Visina premije osiguranja - <i>Crop insurance premium</i>                              | 4,44         | 1,15   |
| Subvencija premije osiguranja - <i>Insurance premium subsidy</i>                       | 4,13         | 1,41   |
| Nedostupnost ostalih SUR - <i>Inaccessibility of other risk management instruments</i> | 3,56         | 1,21   |
| Preporuke stručnjaka - <i>Experts recommendation</i>                                   | 3,50         | 1,51   |
| Kreditni rizici- <i>Credit risks</i>   | 3,38         | 1,59   |

Tablica 3. Čimbenici koji utječu na nekorištenje osiguranja u poljoprivredi (Budimir, Jakobović, Njavro, 2005.)

|  | Prosjek-mean | Standardna devijacija<br>st.deviation |
|--|--------------|---------------------------------------|
| Premija osiguranja - <i>Crop insurance premium</i>   | 4,71         | 0,80                                  |
| Pokriveni rizici – <i>Covered perils</i>   | 3,79         | 1,14                                  |
| Nedostatna ponuda osiguranja - <i>Insufficient crop insurance supply</i>                                     | 3,65         | 1,32                                  |
| Niska izloženost klimatskom riziku - <i>Low exposition to climate risks</i>                                  | 3,21         | 1,41                                  |
| Nedostatak informacija o osiguranju - <i>Not enough information about insurance</i>                          | 2,67         | 1,27                                  |
| Previše papirologije - <i>Too much paper work</i>  | 2,64         | 1,34                                  |
| Pouzdam se u državnu pomoć u slučaju elementarne nepogode -<br><i>Rely on the government disaster relief</i> | 2,27         | 1,51                                  |
| Pouzdam se u obranu od tuče – <i>Reliance on hail suppression activities</i>                                 | 2,09         | 1,44                                  |
| Pouzdam se u druge instrumente za upravljanje rizikom – <i>Reliance on other risk management instruments</i> | 1,88         | 1,41                                  |

Dakle vidljivo je da poljoprivrednici osiguranje koriste zbog izloženosti klimatskim rizicima kao najčešći i najvažniji razlog za osiguranje, zatim zbog visine premije osiguranja i subvencije, nedostupnosti drugih strategija za upravljanje rizikom, zbog preporuke stručnjaka, i najmanje zbog kreditnih rizika.

No, razlozi za nekorištenje osiguranja su npr. premija osiguranja kao najčešći razlog za nekorištenje, dok je primjerice kod razloga za korištenje, premija osiguranja bila jedan od najčešćih razloga za korištenje, što znači da osiguranje u poljoprivredi značajno ovisi o samoj premiji osiguranja, čak više nego o samom iznosu subvencije u slučaju ostvarenja rizika.

Još neki od važnih razloga za nekorištenje osiguranja su pokriveni rizici, nedostatna ponuda osiguranja (visoke cijene zbog nedovoljne konkurencije), niska izloženost klimatskom riziku, i tome slično, od kojih je kao najmanje važan razlog pouzdanje u druge instrumente za upravljanje rizikom, što znači da to nije najčešći razlog za nekorištenje osiguranja.

## 5. Zaključak

Rizik je vjerojatnost ili opasnost da se dogodi neka šteta, ozljeda, gubitak ili bilo koja druga negativna pojava uzrokovana vanjskim ili unutarnjim faktorima, a svaki gospodarski sektor ima rizike specifične baš za taj sektor. Neovisno o tome, imaju i neke sličnosti, kao što je podjela rizika na poslovni i financijski koji su prisutni kako u svim drugim sektorima i djelatnostima, tako i u poljoprivredi.

Upravljanje rizikom podrazumijeva smanjivanje vjerojatnosti da će se neki nepoželjni događaj ostvariti, pa suprotno tome, loše upravljanje rizikom povećava vjerojatnost da će se neki neželjeni događaj ostvariti i da će poduzeće trpiti štete zbog takvog događaja. Upravljanje rizikom se može vršiti izbjegavanjem rizika, smanjivanjem, preuzimanjem, udruživanjem i/ili transferom rizika. Rizicima u poljoprivredi se upravlja na isti način, uz svjesnost o specifičnostima poljoprivrede obzirom da iz njih proizlaze rizici na koje može naići poljoprivrednik. To su rizik prinosa, tržišta i cijene, ljudski rizik i institucionalni rizik.

Upravljanje rizikom u poljoprivredi se najčešće odnosi na upravljanje rizikom propusta koji se mogu dogoditi u slučaju neulaganja u novu tehnologiju, čiji je cilj smanjenje troškova, povećanje proizvedene količine te povećanje kvalitete proizvoda. Stoga je najčešće primjenjivana strategija upravljanja rizikom u poljoprivredi upravo prikladna tehnologija i stalno učenje, a najrjeđe primjenjivana je strategija leasinga i drugih oblika najma (npr. najam zemljišta) koji se inače ne smatra lošom strategijom upravljanja rizicima obzirom da poljoprivrednik ne snosi veliku odgovornost za predmet u najmu koliko bi snosio da je u cijelosti u njegovom vlasništvu.

Od rizika se poljoprivrednici osiguravaju kod osiguravajućih društava, i to najčešće zbog izloženosti klimatskim rizicima, u što osim suše, tuče i slično, ulaze i poplave, požari i tome slično, odnosno sve ono što je posljedica klimatskog djelovanja/promjena na koje poljoprivrednik nije mogao računati odnosno predvidjeti ih.

S druge strane, najčešći razlozi zbog kojih poljoprivrednici ipak odlučuju ne koristiti osiguranje od rizika nego njima upravljati samo primjenom navedenih strategija, je u visokoj premiji osiguranja, pokrivenim rizicima te nedostatnoj ponudi osiguranja kao najvažnijim razlozima.

## Literatura

1. Agrarna politika (2016). [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://www.vguk.hr/download.php?downloadParams=studnewsfile|330> [pristupljeno 01.08.2018.]
2. Bahtijarević-Šiber, F., Pološki-Vokić, N., Sikavica, P. (2008). *Suvereni menadžment vještine, sustavi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga
3. Bonacci, O. (2015). *Suše – nekoć i danas*. Hrvatske vode. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: [http://www.voda.hr/sites/default/files/pdf\\_clanka/hv\\_92\\_2015\\_133\\_bonacci.pdf](http://www.voda.hr/sites/default/files/pdf_clanka/hv_92_2015_133_bonacci.pdf) [pristupljeno 19.08.2018.]
4. Bozac, M. (2015). *Poljoprivreda u funkciji javnog interesa*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet u Zagrebu [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://markobozac.com/dirty-hands/2015/06/poljoprivreda-u-funkciji-javnog-interesa/> [pristupljeno 20.08.2018.]
5. Budimir, V., Jakobović, S., Njavro, M. (2005). *Upravljanje rizikom na voćarskim i vinogradarsko-vinarskim gospodarstvima Slavonije i Baranje*. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://hrcak.srce.hr/13024> [pristupljeno 20.08.2018.]
6. Deković, Ž., Smiljčić, I., Žaja, J. (2017). *Rizik i financijski menadžment*. Šibenik: Zbornik Veleučilišta u Šibeniku [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://hrcak.srce.hr/file/260567/> [pristupljeno 30.07.2018.]
7. Deželjin, J. (2007). *Upravljanje rizikom i mjerenje izloženosti riziku*. Zagreb: RRiF (br.7)
8. Drollete, S. A. (2009). *Managing Financial Risk in Agriculture*. Utah: Utah State University, Department of Applied Economics [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://extension.usu.edu/agribusiness/ou-files/pdfs/Managing%20Financial%20Risk.pdf> [pristupljeno 19.08.2018.]
9. Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu (2016). *Smjernica dobre prakse – Rizici u poljoprivredi*. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from:

- <http://hzzzs.hr/wp-content/uploads/2016/11/Smjernica-za-siguran-rad-u-poljoprivredi.pdf>  
[pristupljeno 20.08.2018.]
10. Europska komisija – priopćenje za tisak (2017). *Dodatno pojednostavljenje pravila poljoprivredne politike EU-a*. Bruxelles. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: [http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-18-3974\\_hr.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-18-3974_hr.pdf) [pristupljeno 30.07.2018.]
  11. Jurišić, Ž. (2014). *Hrvatska poljoprivreda u zajedničkoj poljoprivrednoj politici Europske unije: sadašnjost i sutrašnjica*. Križevci: Zavod za znanstvenoistraživački i umjetnički rad Koprivničko-križevačke županije, Civitas Crisiensis (1), str. 207-221. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=179323](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=179323)  
[pristupljeno:25.8.2018.]
  12. Kadlec, Ž., Udovčić, A. (2013.) *Analiza rizika upravljanja poduzećem*. Šibenik: Veleučilište u Šibeniku [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://hrcak.srce.hr/118470> [pristupljeno: 25.8.2018.]
  13. Karić, M. (2009). *Koncepcija upravljanja rizikom*. Bilješke s predavanja. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku
  14. Lacković, Z. (2002). *Malo poduzeće u uvjetima tranzicije*. Osijek, Grafika Osijek.
  15. Latković, M. (2002). *Upravljanje rizicima: identifikacija, mjerenje i kontrola*. Zagreb: HAGEN
  16. Majić, T., Pongrac, B. (2015). *Upravljanje poslovnih rizicima*. Technical journal 9(1), Matušin, S. (2017). *Upravljanje rizikom kao instrument poljoprivredne politike – usporedba EU i SAD*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: <https://repozitorij.agr.unizg.hr/islandora/object/agr:695/preview>  
[pristupljeno 19.08.2018.]
  17. Odobašić, S., Vukičević, M. (2012). *Upravljanje rizicima*. Zaprrešić: Veleučilište Baltazar Adam Krčelić
  18. Rajić, R., Šotić, A. (2015). *The Review of the Definition of Risk*. Online Journal of Applied Knowledge Management. [Online] Sterling. VA Kogan Page. Available from: [http://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3\\_3/OJAKM\\_Volume3\\_3pp17-26.pdf](http://www.iiakm.org/ojakm/articles/2015/volume3_3/OJAKM_Volume3_3pp17-26.pdf)  
[pristupljeno28.07.2018.]

## Popis ilustracija

### GRAFIKON

|  |  |
|--|--|
| Grafikon 1. Vrste rizika .....                                 | 4  |
| Grafikon 2. Elementi važni za proces upravljanja rizicima..... | 8  |
| Grafikon 3. Faze postupka upravljanja rizikom                  | <b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b> |

### TABLICE

|   |    |
|---|----|
| Tablica 1. Strategija za upravljanje rizikom (važnost i primjena) .....           | 24 |
| Tablica 2. Čimbenici koji utječu na primjenu osiguranja u poljoprivredi.....      | 25 |
| Tablica 3. Čimbenici koji utječu na nekorištenje osiguranja u poljoprivredi ..... | 26 |