



zagrebački velesajam
zagreb fair



UDK 630* 8 + 674

CODEN: DRINAT

ISSN 0012-6772

znanstveno-stručni
časopis za pitanja
drvne tehnologije

DRVNA INDUSTRIJA

Drvna industrija

Volumen 44.

Izvanredni broj

Stranica 1 - 43

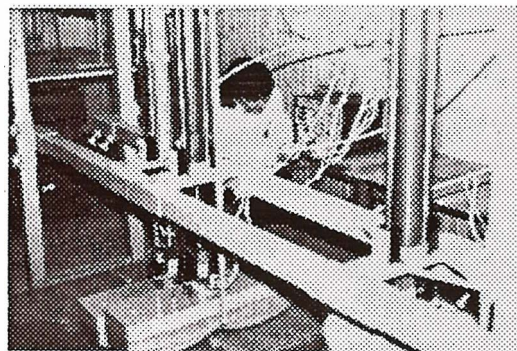
Zagreb 1993.

Za potrebe cjelokupne drvne industrije provodi znanstvena istraživanja i ostale usluge u rješavanju tržišnih, proizvodnih, organizacijskih, obrazovnih i ekonomskih problema unapređivanja proizvodnje i plasmana drvnih proizvoda na tuzemno i inozemno tržište.

Djelatnost Zavoda:

- Znanstvena razvojna i primijenjena istraživanja u području drvne tehnologije, kemijske prerade i zaštite drva,
- Izrada studija razvoja novih proizvoda, tehnologije i organizacije proizvodnje,
- Projektiranje drvnoindustrijskih i obrtničkih tehnologija i pogona prerade drva,
- Stručne recenzije znanstvenih i stručnih radova, te stručna vještačenja,
- Laboratorijska ispitivanja kvalitete - Atestiranje svih drvnih poluproizvoda i finalnih proizvoda,
- Organiziranje savjetovanja i simpozija iz područja drvne tehnologije,
- Izdavanje stručnih edicija i publikacija,
- Permanentno obrazovanje uz rad za sve obrazovne profile u drвноj struci,
- Informatičke usluge, te usluge programiranja i obrade podataka.

Ispitivanje ojašćenog namještaja u laboratoriju Katedre za finalnu obradu drva



Na raspolaganju Vam stoje vrhunski stručnjaci za područje drvne tehnologije, očekujemo Vaše upite i uspješnu suradnju.

DRVNA INDUSTRIJA

ZNANSTVENO-STRUČNI ČASOPIS ZA PITANJA DRVNETEHOLOGIJE
SCIENTIFIC AND PROFESSIONAL JOURNAL OF WOOD TECHNOLOGY

Drvena ind. Godište (Volume) 44 Izvanredni broj Strane (Pages) 1-43 1993.

Izdavač i uredništvo:
(*Publisher and Editor's Office*):

Šumarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
Faculty of Forestry, Zagreb University
41000 Zagreb, Svetošimunska 25, Hrvatska - Croatia
Tel. (*3841)21 82 88 Fax (*3841)21 86 16

Suizdavači (Co-Publishers):

Exportdrvo d.d., Zagreb
Croatiadrvo d.d., Zagreb
Hrvatsko šumarsko društvo, Zagreb

Osnivač (Founder):

Institut za drvo, Zagreb

Glavni i odgovorni urednik (Editor-in-Chief):

Prof. dr Božidar Petrić

Urednik (Assistant Editor):

Hrvoje Turkulin, MSc

Urednički odbor (Editorial Board):

prof. dr Vladimir Bruči, prof. dr Jurica Butković, prof. dr Mladen Figurić, prof. dr Vladimir Goglia, prof. dr Vladimir Hitrec, prof. dr Boris Ljuljka, prof. dr Zdenko Pavlin, prof. dr Rudolf Sabadi, prof. dr Vladimir Sertić, prof. dr Stjepan Tkalec, svi iz Zagreba.

Izdavački savjet (Publishing Council):

prof. dr Boris Ljuljka (predsjednik), Šumarski fakultet Zagreb, Ferdo Laufer, MSc (Croatiadrvo d.d.), Josip Štimac, dipl. inž. (Exportdrvo d.d.), Marko Župan, dipl. inž. (Exportdrvo d.d.), Ivan Maričević, dipl. inž. (Hrvatsko šumarsko društvo)

Tehnički urednik (Production Editor):

Zlatko Bihar

Lektori (Linguistic Advisers):

Zlata Babić (hrvatski - Croatian)
Goranka Antunović, MA (English)
Marija Lütze - Miculinić (German)

Drvena industrija je časopis koji donosi znanstvene i stručne radove te ostale priloge iz cjelokupnog područja eksploatacije šuma, istraživanja osobina i primjene drva, mehaničke i kemijske prerade drva, svih aspekata proizvodnje te trgovine drvom i drvnim proizvodima.

Časopis izlazi četiri puta godišnje.

Drvena industrija is dealing with research contributions and reviews covering the entire field of forest exploitation, wood properties and application, mechanical and chemical conversion and modification of wood, and all aspects of manufacturing and trade of wood and wood products.

The journal is published quarterly

Naklada (Circulation): 450

Časopis je referiran u (Indexed in):

- Forestry abstracts
- Forest products abstracts
- Agricola
- Cab abstracts
- Paperchem
- Chemical abstracts
- Abstr. bull. inst. pap. chem
- CA search

Priloge slati na adresu Uredništva. Znanstveni i stručni članci se recenziraju. Rukopisi se ne vraćaju.

Manuscripts are to be submitted to the Editorial office. Scientific and professional papers are reviewed. Manuscripts will not be returned.

Pretplata (Subscription): Godišnja pretplata (annual subscription) za sve pravne osobe i sve inozemne pretplatnike 40 USD. Pretplata u Hrvatskoj je protuvrijednost navedenih iznosa plativa u HRD na dan update na žiro račun 30102-603-929 s naznakom "Drvena industrija".

Časopis sufinancira Ministarstvo znanosti Republike Hrvatske. Na temelju Mišljenja Ministarstva prosvjete, kulture i športa Republike Hrvatske br. 532-03-1/7-92-01 od 15. lipnja 1992. časopis je oslobođen plaćanja poreza na promet.

Slog i usak (Typeset and Printed by):

„MD” - kompjutorska obrada i prijelom teksta - ofset tisak
Zagreb, tel. (041) 348-346

Naslovna strana (Cover Design):

Božidar Lapaine, MA

Vol. 44
izvanredni broj

str. 1 - 43

1993.

Z a g r e b

* * *

RIJEČ UREDNIŠTVA 3

* * *

AMBIENTA '93 4

Ferdinand Laufer

STANJE DRVNE INDUSTRIJE REPUBLIKE HRVATSKE
DANAS S PRIJEDLOGOM MJERA ZA
POBOLJŠANJE IZVOZA 5-17

Marijan Hofer

DRVNA INDUSTRIJA - IZVOZNA GRANA STRATEŠKOG
ZNAČENJA ZA HRVATSKU 18-23

Marenka Radoš

IZGLEDI DRVNE INDUSTRIJE HRVATSKE U NOVIM
TRŽIŠNIM, GOSPODARSKIM I POLITIČKIM
EUROPSKIM PRILIKAMA 24-26

Marenka Radoš

STVARANJE NOVOG IMIDŽA DRVNE INDUSTRIJE 27- 30

Božidar Lapaine

IMIDŽ TVRTKE - STRATEGIJA KOMUNICIRANJA 31-37

Boris Ljubičić

HRVATSKI VIZUALNI IDENTITET - POVIJEST U
SUVREMENOSTI 38-40

Ferdinand Laufer

ČETRDESET I ČETIRI GODINE U SLUŽBI KAKVOĆE - UZ
JUBILARNU OBLJETNICU PODUZEĆA „EUROINSPEKT” I
„EIROINSPEKT DRVOKONTROLA” ZAGREB 41

Mladen Komac

JUBILARNA OBLJETNICA PODUZEĆA „EUROINSPEKT” I
„EIROINSPEKT DRVOKONTROLA” ZAGREB 42

Riječ uredništva

Zagrebački međunarodni sajam namještaja, prateće industrije i unutrašnjeg uređenja - AMBIENTA danas slavi svoju dvadesetu obljetnicu.

Osim ostalih popratnih događanja koja redovito prate taj sajam, i ove je godine AMBIENTA obilježena stručnim svjetovanjem, tradicionalnim sastajanjem znanstvenika, stručnjaka i poslovnih djelatnika iz drvne struke.

Ovogodišnje stručno savjetovanje posvećeno je vrlo aktualnoj tematici - STVARANJU NOVOG IMIDŽA DRVNE INDUSTRIJE Hrvatske.

Zbog iznimno velikog značenja problematike savjetovanja tiskan je ovaj izvanredni broj časopisa, u kojemu u cijelosti objavljujemo sve referate sa savjetovanja.

U sklopu popratnih događanja na Sajmu će se dodijeliti tradicionalne nagrade: MOBILOPTIMUM - priznanje za uspješno razvijen proizvod drvne industrije, AMBIENTA - priznanje za najuspješnije ambijentano izlaganje i prezentaciju proizvoda, održat će se razgovori s predstavnicima nadležnih ministarstava i Hrvatske gospodarske komore na temu ŠTO VLADA NAMJERAVA UČINITI PO PRIJEDLOZIMA D.I. HRVATSKE ZA OŽIVOTVORENJE STRATEGIJE RAZVOJA RH. Također će biti organizirana prodajna izložba umjetničkih djela darovanih fondu za stradalnu drvnu industriju Hrvatske i izložba slika "Dokumenti o stradanju drvne industrije Hrvatske u ratu".

U ime čitateljstva časopisa zahvaljujemo organizatoru sajma - Zagrebačkom velesajmu na financijskoj potpori, a organizatoru stručnog savjetovanja - Croatiadrvo, d.d. iz Zagreba na pripremi materijala za tisak.

Glavni i odgovorni urednik

Ambienta'93

Dvadeset je godina prošlo od prve međunarodne izložbe namještaja u Zagrebu i šest od kada je ona prerasla u specijaliziranu izložbu s nazivom **AMBIENTA**.

Sajam kakav je on danas idejno je i tematski sazrijeva i profilirao se na osnovi potreba ne samo industrije namještaja već i cjelokupne prateće industrije.

Stoga je neosporno da je upravo nova koncepcija izložbe pridonijela razvoju dizajna namještaja, širenju kulture stanovanja i uspješnijem marketingu. Ako su dosadašnjih godina i postojale dileme o tome je li drvnom gospodarstvu Hrvatske potreban sajam profila i koncepcije **AMBIENTE**, danas takve dileme više nema. Drvnom gospodarstvu Hrvatske, s proizvodnim potencijalom od 3 mld. USD, te velikim izvoznim potencijalom koji ni u najtežim gospodarskim uvjetima i ratnim godinama ne posustaje, svakako je nužan takav sajam.

Pokazale su to i protekle tri godine koje su, nesumnjivo, najteže za Hrvatsku, njezino gospodarstvo, posebno drvno. Kada je uočeno da to gospodarstvo potpuno posustaje pritisnuto brojnim nedaćama, na nj se sručila i tragedija rata.

Zgarišta, velika oštećenja industrijskih i drugih objekata nisu obeshrabrila vrijedne proizvođače te grane. Da se prisjetimo samo nekih: **Oriolik, Trokut, Papuk, Mobilia, Belišće**.

Radilo se pod oštećenim krovovima, s folijom ili

daskama na prozorima, u raseljenim pogonima - kojekako, samo da se ostvari planirana proizvodnja i izvoz.

Ipak, 1991. godine sajam **AMBIENTA** organiziran je na 6 307 m², na 23% većem prostoru nego 1990. godine, te na 5657 m² u 1992. godini ili 9% većim nego 1990. godine i odlukom da će **AMBIENTA** 1993. godine biti bar na razini prošlogodišnje.

No vrijednost **AMBIENTE** nije samo u izložbenom prostoru već u kvaliteti i sadržaju tog prostora, te naznakama koje donosi budućnost.

Naime, drvno se gospodarstvo opredijelilo za suvremeno poslovanje, tržišnu privredu i konkurentsku utakmicu, a sajam **AMBIENTA** mjesto je na kojemu svaki izlagač može vidjeti svoje, ali i tuđe domete.

Ovaj jubilarni sajam, 20. po redu, pokazat će da ti dometi, usprkos skromnim i teškim uvjetima, nisu maleni.

AMBIENTA, ono što posebno ohrabruje, ima sigurnu budućnost. Proizvođači iz Hrvatske, i ne samo oni, upravo su joj ove godine još jedanput izglasali povjerenje, a Zagrebački velesajm stalan joj je oslonac i podrška u provedbi svih ideja i nastojanja da ona postane poznat i priznat međunarodni sajam.

AMBIENTA nije samo prozor u svijet, već i širom otvorena vrata na naše tržište. Poslovni će to svijet znati prepoznati.

Stanje drvne industrije Republike Hrvatske danas s prijedlogom mjera za poboljšanje izvoza

Ferdinand Laufer

I. UVODNE NAPOMENE

Industrijska prerada drva bitan je segment hrvatskoga gospodarstva, s obzirom na to da ona u društvenom proizvodu industrije posljednjih godina sudjeluje s više od 8%, brojem radnika s oko 10%, a izvozom s više od 11%. Pod industrijskom preradom drva razumijevaju se sljedeće industrijske grane: proizvodnja piljene građe i ploča, proizvodnja finalnih proizvoda od drva te proizvodnja i prerada papira. Iako proizvodnja i usluge privatnog sektora u tim djelatnostima dosada nisu statistički praćene na odgovarajući način, ipak se sa sigurnošću može tvrditi da doprinos više tisuća privatnih radionica i poduzeća već sada nije zanemarljiv za hrvatsko gospodarstvo.

Ako se preradi drva doda i usko poslovno povezana djelatnost šumarstva, onda je značenje toga gospodarskog sektora, što se u svojoj proizvodnoj i poslovnoj usmjerenosti temelji na drvnoj supstanciji, još širi i važniji za Hrvatsku, i to ne više samo s gospodarskoga nego i s ekološkog stajališta.

Značenje i uloga toga privrednog sektora može se istaknuti i činjenicama da se ove grane, osobito drvna industrija, dugoročno zasnivaju na domaćim drvnim sirovinama, da su radnointenzivnog karaktera, da su tradicionalno izvezno usmjerene i tržišno otvorene u svim fazama prerade, da ostvaruju vrlo visok devizni neto-činak, da su zastupljene u svim dijelovima Hrvatske, da čine ekološki relativnu čistu djelatnost te daju tim djelatnostima važnu ulogu u svim fazama gospodarskog razvoja.

Industrijska prerada drva i šumarstvo Hrvatske obuhvaćaju velik broj gospodarskih subjekata. Sredinom 1993. godine u Hrvatskoj je djelovalo gotovo 600 velikih, srednjih i malih poduzeća tog tipa. Bez obzira na njihove heterogene pojedinačne interese, postoje i određeni bitni zajednički interesi. Prethodne godine 86 dioničara drvne industrije, industrije papira i trgovine, osnovalo je Croatiadrvo d.d. Zagreb, poduzeće za unapređenje i razvoj proizvodnje i trgovinu drvnim proizvodima i papirom, koje, između ostaloga, svojom djelatnosti obuhvaća: predstavljanje,

zastupanje i zaštitu interesa članova društva od monopola, neloyalne konkurencije i protekcionističkih postupaka drugih subjekata, te unapređivanje međusobnih poslovnih i drugih interesa članica.

Glavni utjecaj na gospodarska kretanja, stanje i rezultate hrvatske industrijske prerade drva, te na ulogu tih grana na ukupne gospodarske tokove Republike Hrvatske imali su i imaju gospodarski činitelji bivših društvenih, a sada javnih poduzeća Hrvatske.

Uništenje proizvodnih i prometnih kapaciteta te proizvodnih resursa u ratu 1991. godine također je znatno utjecalo na smanjenje proizvodnje, vanjskotrgovinske razmjene i sužavanje domaćeg tržišta.

Jedina je svijetla točka izvoz ostvaren u 1992, koji iznosi 415 mil. USD, što je u usporedbi sa 1989. godinom 100 mil. USD više. Svi su ostali pokazatelji u padu.

Razmatrajući rezultate poslovanja za prvih šest mjeseci 1993. godine, u grani 300 - šumarstvu, i grani 122 - pilanskoj proizvodnji, ostvaren je profit. Međutim, grana 123 - proizvodnja finalnih proizvoda od drva, i grana 124 - proizvodnja i prerada papira, u 1992. i za prvih šest mjeseci 1993. bilježe gubitak. Razlog toga navest ćemo na kraju izlaganja, ali valja napomenuti da to čini svega 2,4% svih gubitaka gospodarstva Hrvatske za 1-VI. 1993. godine.

Navedenom se djelatnošću bavi 36 000 djelatnika¹, a prije rata u njoj je bilo 56 000 zaposlenih. Dakle, broj radnika smanjen je za oko 20 000. Sve tri grane ostvarile su za prvih šest mjeseci 1993. godine izvoz od 223,5 mil. USD i uvoz od 140 mil. USD, od čega se 80% odnosi na granu 124 - proizvodnju i preradu papira, odnosno nekontrolirani uvoz. Prema podacima o izvozu Republike Hrvatske, te su grane na trećemu mjestu. Procjenjuje se da će izvoz u 1993. godini iznositi 500 mil. USD.

U strukturi poslovnog prihoda za prvih šest mjeseci 1993. na izvoz otpada - u industriji piljene građe i ploča 40%, finalnih proizvoda 77,5%, a proizvodnje celuloze i papira 31%.

¹ Prema istraživanjima Šumarskog fakulteta Zagreb, jedan zaposleni djelatnik u finalnoj preradi drva zapošljava 2,5 djelatnika u drugim granama.

II. OCJENA SADAŠNJEGA STRATEŠKOG POLOŽAJA DRVNE INDUSTRIJE HRVATSKE NA MEĐUNARODNOM TRŽIŠTU DRVOM I DRVNIM PROIZVODIMA

Općenito je poznato da hrvatsko gospodarstvo bilježi pad proizvodnje, profita i realnih plaća, što je posljedica:

- ratnih razaranja
- gubitka tržišta
- embarga na izvoz proizvoda iz Republike Hrvatske
- iskorištenosti instaliranih kapaciteta između 30 i 60%
- recesije u svijetu i pada cijena
- podcijenjenog tečaja DEM i ITL u odnosu prema cijenama na malo
- nepostojanja stimulacija i olakšica koje bi davala Republika Hrvatska za izvoz finalnih proizvoda
- nedostatka obrtnog kapitala
- velikih poreza i doprinosa
- ostalih mjera
- sporog uvođenja načela poslovanja zasnovanog na temeljima slobodnog tržišta, privatnog vlasništva i poduzetništva.

S tim u vezi citiramo misli Leopolda Pirellija, koji piše: "Kao što je uspjeh nekog poduzeća veći što je cijelo gospodarstvo u porastu, tako da je ekonomska evolucija povezana s demografskom politikom i socijalnim blagostanjem, kao i (citiram posljednje zbog globalnog značenja) s kulturološkim razvojem."

Hrvatsko drveno gospodarstvo bilježi drastičan pad proizvodnje u odnosu prema 1989. godini, a oživljavanje se osjeća tek u proteklom razdoblju 1993. godine.

Indeksi proizvodnje 1985-1992. godine

Tablica 1.

Grana	1989.	1990.	1991.	1992.
300 - šumarstvo	100	85,7	66,9	60,7
122-proizvodnja piljene grade i ploča	100	82,8	52,3	58,7
123-proizvodnja finalnih proizvoda od drva	100	8,50	60,3	52,8
124-proizvodnja i prerada papira	100	86,9	57,7	49,4

Izvor: IND-1, DZS RH.

Ostvareni indeks proizvodnje I-VII/93/I-VII/92 u grani 300 iznosi 104,0, u grani 122 doseže 113,5, u grani 123 iznosi 105,4, a u grani 124 bilježi 111,1, što upućuje na određeni pomak proizvodnje u svim granama ŠPK-a.

U povezivanju s inozemstvom i pri tržišnim istupima naša se poduzeća stalno suočavaju s jakom konkurencijom kojoj nisu strateški dorasla, pa zato moraju preuzeti podređenu ulogu. Za bolju pripremljenost potrebna je jasna strategija, veći izbor strateških alternativa te dobro organiziran proces strateškog upravljanja izvozom.

Konkurentska borba na razvijenim tržištima prelazi

u novi oblik - strateški boj koji se sastoji u tome da poduzeće pravodobno stekne konkurentsku prednost. Bolji se strateški položaj stječe strategijom koju konkurencija još nema, a ona mora biti progresivnija i djelotvornija te, prije svega, pravodobna. Za postizanje takve prednosti drvna se industrija mora adekvatno usmjeriti. Najvažnije je da ne bude zaostajanja u usporedbi s konkurencijom, što se teško može nadoknaditi. Dolazi doba strateškog upravljanja marketinškim strategijama i svako zaostajanje u tome znači gubitak na međunarodnom tržištu.

Drvna industrija Hrvatske, bez obzira na trenutne prilike mora razvijati novu, dugoročnu strategiju da bi odgovorila promjenjivim uvjetima u svojoj djelatnosti. Ona mora razviti plan postupanja da bi ostvarila svoje dugoročne ciljeve. Ne postoji samo jedna strategija koja bi bila optimalna za sva tržišta i sva poduzeća.

Imajući na umu navedene razloge, da bismo pomno planiranom strategijom utjecali na želje kupaca i potražnju, te osigurali proizvod, cijenu, distribuciju, propagandnu strategiju, istraživanje i pakiranje, Upravni odbor Croatia drva prihvatio je izradu projekta "Sustav alternativnih strategija i mjera za povećanje efikasnosti izvoza drvne industrije Hrvatske".

Projekt mora biti posve različit od dosadašnjih pristupa u izradi sličnih projekata povećanja učinkovitosti izvoza, utemeljenim na ekstrapolacijama postojećih rezultata i prakticističkim stavovima koji su se uglavnom sastojali od zahtjeva za većom stimulacijom izvoza, osiguranjem uvjeta za bolje kreditiranje izvoza, stabilnijim instrumentarijem gospodarske politike, ispunjenjem odredaba Zakona o deviznom poslovanju, pojeftinjenjem sirovina za proizvodnju namijenjenu izvozu i slično.

Treba reći kako su ti davno poznati stavovi i interpretacije uzroka zaostajanja izvoza polazili od činjenice da su "vanjski faktori" krivi za sve neuspjehe. Novi projekt mora početi od potpuno novih koncepcija i filozofije strateškog upravljanja definiranim alternativnim strategijama izvoza stvaranjem modernoga globalnog marketinškog menadžmenta drvne industrije Hrvatske na osnovi znanstvenih i stručnih analiza svih potencijalnih tržišta i njihovih obilježja.

Tako postavljeno strateško upravljanje nastalo je kao posljedica internacionalizacije tržišta, oblikovanja samo jednoga svjetskog tržišta te izvanrednog skraćivanja životnih ciklusa proizvoda, time i životnih ciklusa stvaranja profita. Postojeći proizvodni koncepti strateškog razvoja drvne industrije postali su neodgovarajući. Treba preuzeti nove koncepcije koje moraju dovesti poduzeća do novih spoznaja.

Zbog svega toga molimo da gospodarstvenici iz područja drvnoga gospodarstva prihvate i financiraju izradu tog projekta, uz angažiranje poznatih stručnjaka iz zemlje i inozemstva, koji su dobri poznavatelji naših problema.

Hrvatsko drveno gospodarstvo mora svoj osptanak i razvoj vezati za izvoz proizvoda i usluga na svjetsko tržište. Pri tome treba odrediti svoje osnovne ciljeve: povećanje ukupnog izvoza i poboljšanje strukture iz-

voza u korist proizvoda i usluga višega i visokog stupnja obrade, uz ostvarivanje profita koji će poticati daljnja ulaganja u razvoj.

Izvoz drva, drvnih i papirnih proizvoda Republike Hrvatske **Tablica 2.**

(mil.USD, tekući tečaj)

Grana	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI/93
300-šumarstvo	28,7	34,4	24,8	29,8	7,9
122-proizvodnja piljene grade i ploča	109,3	121,5	97,9	149,3	88,5
123-proizvodnja finalnih proizvoda od drva	131,7	170,9	139,8	134,6	89,1
124-proizvodnja i prerada papira	51,8	63,9	53,3	101,5	45,8
Ukupno ŠPK-a	321,5	390,7	315,8	415,2	231,4

Izvor: Priopćenje br. 12.02-DZS RH.

Kako je izvoz određenih proizvoda, posebice onih u području drvnih sirovina i proizvoda od drva - piljene grade i elemenata, atraktivan i jednostavniji od izvoza finalnih proizvoda, tim se poslom bave brojni proizvođači, specijalizirana i nespacijalizirana poduzeća kojih je svakim danom sve više.

Međutim, kako se trenutno izvozom drva i drvnih proizvoda osiguravaju različiti interesi izvoznika pri tome nisu u prvom planu trajne težnje prerađivača drva za očuvanjem ugleda, postizanjem odgovarajuće cijene, razvojem tržišta i proizvoda, sigurnosti rokova naplate, očuvanjem kriterija kvalitete, razvojem partnerskih odnosa kupaca i dobavljača i sl. U tim su okolnostima i cijene usluge izvoza sve niže.

Proizvođači koji su usmjereni na trajno i dugoročno poslovanje, a posebice oni koji nude ili namjeravaju nuditi tržištu i proizvode visokog stupnja obrade i izrade, ne mogu sebi dopustiti rizike ad hoc - nastupa s neprovjerenim izvoznikom i kupcem. Stoga izvoz neće biti ni ekonomičan ni profitabilan ako nemamo pouzdanu i dobro organiziranu trgovinu koja osigurava takve interese.

Ocjena sadašnjega strateškoga položaja drvne industrije Hrvatske na međunarodnom tržištu drvom i drvnim proizvodima, uzimajući u obzir sirovine, znanja i orijentaciju pojedinih tvrtki na programe koji su priznati na svjetskom tržištu, pozitivna je, a uz dodatni napor taj se izvoz do 1995. može povećati na 700 mil. USD. Možemo istaknuti kako imamo vlastite sirovine, točnije, vrlo kvalitetan i cijenjen slavonski hrast, poljski jasen i bukvu te ostale vrste drveta, kvalitetne poluproizvode, ivericu, furnir i ostalo, te dobre proizvođače pomoćnih materijala, okova, bojila, ljepila, lakova i slično, što bi trebalo biti okosnica razvoja proizvodnih programa usmjerenih izvozu.

Dokaz svega navedenog su i ostvareni rezultati pojedinih tvrtki, sada dioničkih društava koje imaju vrlo atraktivne proizvodne programe za finalnu proiz-

vodnju, prepoznatljive na europskome i svjetskom tržištu.

Spomenut ćemo samo neke:

- Mundus d.d. Varaždin - program stolica i stolova koji se izvozi u 40 zemalja svijeta
- Tvin d.d. Virovitica - uredski namještaj, oprema objekata, ekskluzivni dobavljač IKEA-e, Švedska
- Oriolik Oriovac - i unatoč potpuno uništenoj tvornici ojastućenog namještaja u kratkom je roku proizvodnja organizirana na drugoj lokaciji, uz povećan izvoz i kvalitetu
- Šavrić d.d. Zagreb - izvozni programi pločastoga i masivnog namještaja, stolice - ekskluzivna proizvodnja za izvoz
- DI Vrbovsko d.d. Vrbovsko - poznati proizvođač stolica i stolova
- DIK Đurđenovac d.d. Đurđenovac - proizvodnja fronta - ekskluzivni isporučilac za proizvođače kuhinja u Europi
- Spin Valis Požega i Bilo Đurđevac - ekskluzivni proizvođači sjedećih garnitura visokoga cjenovnog razreda
- Bilokalnik Holding d.d. Koprivnica - ekskluzivna proizvodnja ležajeva po sustavu bilofleks te proizvodnja masivnoga i pločastog namještaja
- Gaj d.d. Slatina - izvozni programi pločastoga i masivnog namještaja i opremanje objekata
- Delnice d.d. Delnice - proizvodnja prozora prema DIN- standardu
- Česma d.d. Bjelovar - proizvodnja namještaja
- Brcstovac d.d. Garešnica - pokućstvo kombinirano od elemenata masivnoga i pločastog namještaja
- Trokut d.d. Novska - ekskluzivna proizvodnja kuhinja za izvoz
- Exportdrvo d.d. Zagreb - ekskluzivni izvoznik namještaja u 55 zemalja svijeta

Osim navedenih poduzeća, proizvode i mnoga druga koje nećemo posebno spominjati, ali i oni određuju smjer razvoja drvne industrije Hrvatske. U prilog strateškom opredjeljenju Republike Hrvatske glede razvoja drvne industrije orijentirane prema finalnoj proizvodnji možemo navesti još nekoliko vrlo bitnih činjenica:

- vrlo visok udio domaće sirovine u proizvodima svih faza prerade
- visok devizni neto priljev zabilježen u prvih šest mjeseci 1993. u finalnoj preradi (za 1 USD uvoza ostvareno je 6,5 USD izvoza)
- proizvodni kapaciteti locirani su uglavnom u malim mjestima, gdje je to jedini izvor prihoda stanovnika i gdje nema infrastrukture, sirovina, stručnog osoblja i sl. da bi se organizirala neka druga proizvodnja (model kombinacije poljoprivredne proizvodnje i drvne industrije praksa je i u Italiji, te je to jedna od najzdravijih grana s velikom stabilnošću privređivanja)
- zahtjevima zaštite čovjekova okoliša u toj je gospodarskoj grani najbolje udovoljeno s obzirom da je riječ o proizvodnji koja ne onečišćuje okoliš i energetske se zatvara

- razmatrajući ulaganja po zaposlenome, pri osnivanju poduzeća ili otvaranju novoga radnog mjesta možemo utvrditi da ta grana ima najmanja ulaganja po radnom mjestu, što je vrlo bitno u situaciji u kojoj se danas nalazi Hrvatska
- obuka osoblja primjerena je sadašnjoj situaciji, tako da većini djelatnika nije potrebna dugotrajna obuka, što čini nepotrebnim visoke troškove školovanja
- dugoročne tendencije povećanja potrošnje proizvoda u svim fazama prerade na svjetskom tržištu.

Uvozna ovisnost vrlo je malena u granama 300, 122 i 123, što se vidi iz sljedeće tablice, osim u grani 124 - proizvodnji i preradi papira, i to zbog nepotrebnog uvoza proizvoda koji izrađuju naše tvrtke, o čemu smo posebni elaborat dostavili Vladi Republike Hrvatske, Hrvatskoj gospodarskoj komori i Ministarstvu gospodarstva.

Uvoz drva, drvnih i papirnih proizvoda Republike Hrvatske **Tablica 3.**

(mil. USD, tekući tečaj)

Grana	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI.1993.
300-šumarstvo	17	9	4	5	3
122-proizvodnja piljene građe i ploča	10	14	11	25	15
123-proizvodnja finalnih proizvoda od drva	4	9	7	33	14
124-proizvodnja i prerada papira	47	67	50	135	111
Ukupno ŠPK-a	78	99	72	198	143

Izvor: Priopćenje br. 12.02., DZS RH

U skladu s općim stavom Sabora i Vlade Republike Hrvatske o privatizaciji u gospodarstvu, a uzimajući u obzir strateški položaj drvne industrije Hrvatske, društvena poduzeća uključena u Croatiadrvo d.d., bilo kao članice društva, bilo kao njezini osnivači (to je, zapravo, većina poduzeća koja se bave proizvodnjom, preradom i trgovinom drva i papira), te u skladu sa Zakonom o pretvorbi društvenih poduzeća predala su elaborate o pretvorbi u zakonskom roku, tj. do 30.06.1992. godine.

Više od 95% poduzeća uspješno je završilo postupak pretvorbe do kraja 1992. godine. Držimo da smo jedna od grana koja je u taj projekt ušla pripremljeno i da je menadžment poduzeća navrijeme shvatio važnost tog procesa i organizirano, zajedno sa djelatnicima poduzeća, poduzeo sve potrebno da se prvi dio pretvorbe završi.

Zbog stalne izmjene Zakona o pretvorbi, pratećih zakona i propisa koji se odnose na proces pretvorbe te brojnih izmišljenih i stvarnih afera, drastičnog sma-

njenja kupovne moći zaposlenih osjeća se velika nesigurnost u poduzećima i nemoć da se ona suoče sa svim problemima, jer pravna država ne funkcionira u svim svojim segmentima.

Imajući na umu probleme mlade hrvatske države na političkome polju, smatramo nužnim da država omogući bržu privatizaciju poduzeća, što je moguće postići dodatnim bonusima zaposlenima, posebno u dijelu koji se odnosi na dionice s popustom.

Također bi bilo vrlo poticajno da se država, primjerice, odrekne poreza na dobit ako se on koristi za otplatu dionica upisanih uz popust. Na taj bi se način povećala motiviranost zaposlenih da djelotvornije posluju, a poduzećima bi se stvorili izgledi za bolju budućnost i veću stabilnost.

III. OCJENA SADAŠNJEGA TEHNIČKO-TEHNOLOŠKOG POLOŽAJA DRVNOGA GOSPODARSTVA HRVATSKE

Tehničko-tehnološko zaostajanje drvno-gospodarstva je uočljivo jer su ulaganja u infrastrukturu, opremu, osoblje i znanja tijekom deset prošlih godina bila vrlo oskudna. Danas je to još teže zbog prilika u kojima se Hrvatska nalazi.

Razlozi za to su:

- socijalističko upravljanje tadašnjim drutšvenim poduzećima
- zbog nerealnog tečaja tijekom deset godina drvnoindustrijska grana je izgubila 800 000 000 USD
- nedovoljno atraktivni proizvodni programi pojedinih tvrtki
- neodgovarajuće osoblje i stručnjaci u poduzeću
- neadekvatno školovanje osoblja
- nepostojanje modernoga gospodarskog sustava zasnovanoga na načelima slobodnog tržišta, privatnog vlasništva i poduzetništva.

Hrvatsko drvno gospodarstvo ima instalirane kapacitete za proizvodnju gotovo svih tržišno traženih proizvoda od drva. Njihova veličina i opremljenost te godišnja proizvodnja vrlo su različiti i ovise o mnogim čimbenicima njihova dosadašnjeg razvoja i sadašnjim tržišnim i drugim uvjetima. Ukupni kapacitet pilanske proizvodnje procjenjuje se na oko 2,5-3 milijuna m³, godišnjeg propiljka trupaca, proizvodnja furnira (rezanoga i ljuštenoga) na više od 120 000 m³ ulazne drvne sirovine, proizvodnja ploča iverica na oko 120 000 m³ godišnje gotovih oplemenjenih i neoplemenjenih ploča. Kapaciteti parketerske proizvodnje iznose oko 6 milijuna m² parketa u obliku punog parketa, lamel-parketa i gotovih podnih elemenata. Proizvodnja građevne stolarije organizirana je u 20-ak većih industrijskih pogona i brojnim malim pogonima. Montažne se kuće proizvode u tri instalirana industrijska kapaciteta. Proizvodnja namještaja od punog drva ima kapacitete u oko 35 industrijskih pogona, proizvodnja furniranoga pločastog i ojas-tućenog namještaja i madraca u više od 25 industrijskih

pogona. Kapaciteti za proizvodnju i preradu papira iznose više od 300 000 tona papirnih proizvoda, više od 200 000 tona valovitog kartona godišnje, kao i kapaciteti za preradu papira i kartona. Prikaz instaliranih kapaciteta dan je u tablici 4.

Tablica 4.

Vrsta pogona	Broj poduzeća
pilane	70 većih te oko 200 manjih
tvornice furnira i furnirskih ploča	6 tvornica furnira
	5 tvornica ljuštenog furnira i furnirskih ploča
tvornice ploča iverica	1
tvornice parketa	15
tvornice građevne stolarije	20
tvornice montažnih kuća	3
tvornice drvenih lameliranih nosača	1
tvornice namještaja od punog drva	35
tvornice namještaja od furnira i ploča te ojašćenog namještaja	25
tvornice ostalih finalnih drvenih proizvoda (ambalaže, dijelova pokućstva, proizvoda od pruča, igračka itd.)	više od 150
tvornice za proizvodnju i preradu papira	4 za proizvodnju papira
	1 za proizvodnju drvenjače
	4 za proizvodnju valovitog kartona
	18 za proizvodnju ambalaže od valovitog kartona
	4 proizvođača natron-vreća, više od 50 prerađivača papira
tvornice šibica	1

III/1. Proizvodnja piljene građe

Posljednje dvije godine u hrvatskoj pilanskoj proizvodnji postoji veliko zanimanje za pilanske kapacitete koje izgrađuju privatni poduzetnici, pa su instalirani kapaciteti veći od onih u šumarstvu za 1,0-1,5 milijuna m³. Taj manjak oblovine ne može se osigurati uvozom iz drugih zemalja.

Problem viška instaliranih kapaciteta u pilanskoj preradi izgradnjom više od sto novih pilana, uz postojeću proizvodnju u šumarstvu koja je upola manja od one u 1989. godini, ne može se riješiti primjenom elemenata tržišne privrede, a to znači povećanjem cijena i pooštavanjem uvjeta plaćanja, nego mjerama gospodarske politike i opskrbom finalne proizvodnje piljenom gradom, to više što je pretežni vlasnik tih kapaciteta Hrvatski fond za privatizaciju. Pod mjerama gospodarske politike razumijevamo posebnu stimulaciju izvoza finalnih proizvoda te osiguranje povoljnih sredstava za financiranje proizvodnje jer ona traje 180 dana što sve zemlje rade.

Višak instaliranih pilanskih kapaciteta izgrađen tijekom posljednje dvije godine zbog ekstra-profita koji se javlja u toj proizvodnji - nastao je zbog neprimjerenog klasiranja trupaca, nedovoljno temeljitog poreznog nadzora, zapošljavanja radnika bez prijavljivanja, zarade na uvozu deficitarnih roba i sl. Pritom moramo istaknuti da nijedan poduzetnik danas ne razmišlja o izgradnji kapaciteta za neku finalnu preradu jer u toj grani nema profita bez posebnih stimulacija kakve su poznate u zemljama tržišne privrede. Stoga se postavlja i razumno pitanje uvođenja takse za izvoz oblovine i piljene građe, a ta sredstva valja iskoristiti za stimulaciju izvoza finalnih proizvoda.

Općenito je poznato da je struktura izvoza u grani 122, odnosno u proizvodnji piljene građe i ploča vrlo nepovoljna, odnosno pretežni je dio izvoza piljena grada i elementi, a to znači sirovine koje su nužne za izradu finalnih proizvoda. Prema podacima

Pregled prerade pilanskih trupaca 1989-1992. prema regijama

Tablica 5.

(m³)

Regije		Ostvareni propiljak trupaca				Ukupno 1989-1992.	Prosjek za razd. 1989-1992.
		1989.	1990.	1991.	1992.		
1.	Slavonija i Baranja	475 382	396 956	239 086	263 902	1 375 326	343 831
2.	Bjelovar	234 688	196 501	130 452	143 852	705 493	176 373
3.	Varaždin	88 553	64 801	32 203	47 174	232 731	58 183
4.	Zagreb	176 041	163 056	114 038	141 409	594 544	148 636
5.	Sisak	126 510	98 314	48 564	23 284	296 672	74 168
6.	Karlovac	76 999	65 228	43 000	16 176	201 403	50 350
7.	Rijeka	444 103	380 815	238 000	281 801	1 344 719	336 180
8.	Gospić	152 716	111 716	52 540	44 410	361 382	90 345
9.	Split	8 546	7 570	2 202	213	18 531	4 632
	Ukupno	1 783 538	1 484 957	900 085	962 221	5 130 801	1 282 700

Pregled proizvodnje piljene građe 1989-1992. prema vrstama drveta

Tablica 6.

(m³)

Vrsta drveta		Proizvodnja				Ukupno 1989-1992	Prosjek za razd. 1989- 1992.
		1989.	1990.	1991.	1992.		
1.	piljena hrastova građa	298 211	253 330	175 043	198 358	924 942	231 235
2.	piljena bukova građa	398 437	338 731	236 155	247 298	1 220 612	305 153
3.	piljena građa četinjača	228 064	190 212	102 679	117 685	638 640	159 660
4.	piljena jasenova građa	35 769	34 475	14 599	25 799	110 642	27 661
5.	piljena građa topole	40 307	24 450	9 315	9 761	83 833	20 958
6.	piljena građa OTL	40 450	37 779	16 109	25 606	119 944	29 986
7.	Piljena građa OML	57 200	50 283	33 023	26 213	166 719	41 680
	Ukupno	1 098 438	929 260	586 923	650 771	3 265 332	816 333

Izvor: IND-1, DZS RH.

Croatiadrva d.d. Zagreb, od ukupno proizvedene piljene građe, predočene u tablici 7, finaliziraju se proizvodi u postocima iz sljedeće tablice.

Postotak finalizacije ukupno proizvedene piljene građe

Tablica 7.

Godina	1989.	1990.	1991.	1992.	1-VI.1993.
Postotak (%)	58	57	64	54	48

Tablica 8.

Struktura izvoza	Udio prema zemljama
Italija	70,3%
Slovenija	7,6%
Austrija	8,1%
Švicarska	0,9%
prekomorske zemlje	8,0%
Švedska	0,3%
ostale zemlje	4,8%
	100%

Ostvarene prosječne cijene prema vrstama izvezenog drveta (m ³)	
hrast	480,3 USD
bukva	222,2 USD
jasen	332,3 USD
jela i smreka	207,0 USD
topola	151,2 USD
OTL	329,7 USD
OML	213,6 USD

Iz pregleda se vidi da od 1991. godine postotak finalizacije piljene građe opada. Nužno je učiniti nešto da se što više piljene građe i elemenata pretvori u poluproizvode ili finalne proizvode. Ti podaci koreliraju s izgradnjom novih pilana i konstatacijama koje smo već iznijeli: te novoizgrađene pilane izvoze samo sirovinu.

Procjenjuje se da će izvoz piljene građe u 1993. godini dosegnuti 200 000 m³, i to uglavnom u Italiju. Prema podacima Croatiadrva, udio izvoza prema zemljama dan je u tablici 8.

III/2. Proizvodnja furnira

Proizvodnja furnira u Hrvatskoj vrlo je važan segment prerade drva, a instalirani kapaciteti mogu preraditi sve količine oblovine F-kvalitete koje se dobivaju proizvodnjom u šumarstvu Hrvatske.

Uz dopunu pojedinih tehnoloških cjelina i bolju obradu, tom se proizvodnjom u Hrvatskoj bavi jedanaest tvrtki koje proizvode plemeniti i konstruktivni furnir od svih vrsta drveta svih kvaliteta.

Da bi se proizvodnja furnira podigla na višu razinu, proizvođači furnira Hrvatske zahtijevaju zabranu izvoza svih vrsta trupaca F-kvalitete. Ako se trupci budu izvozili, past će kvaliteta ukupne količine trupaca koja se nudi tržištu i deklasirat će se trupci namijenjeni pilanskoj preradi. Dakle, ako se budu izvozili najkvalitetniji trupci, dio trupaca pilanske kategorije bit će prerađeni u tvornicama furnira. proizvođači furnira prihvaćaju primjenu europskih cijena trupaca F-kvalitete, ali zahtijevaju osiguranje primopredaje trupaca prema europskim kriterijima, uz zadovoljenje ostalih uvjeta koji vrijede u Euorpi. To znači da su spremni plaćati iste cijene kao i proizvođači furnira u Europi, i to prema istim kriterijima. Poznato je da talijanska država u sklopu uvozne politike stimulira prerađivače furnira pri uvozu trupaca kao sirovine subvencijama koje iznose i do 15% cijene.

Prerada trupaca F kvalitete u Hrvatskoj 1989-1992.

Tablica 9.

(m³)

Naziv tvrtke		1989.	1990.	1991.	1992.	Ukupno 1989-1992.	Prosjek za razdob. 1989-1992.	1992/1991.
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	Česma,Bjelovar	32 212	31 663	23 936	25 461	113 272	28 318	106
2.	Slavonija,Sl. Brod	25 560	23 369	5 991	8 777	63 697	15 924	146
3.	Finel,Petrinja	5 453	1 274	-	-	6 727	3 363	-
4.	Gaj,Slatina	3 646	4 636	2 463	-	10 745	3 582	-
5.	Mundus,Varaždin	2 827	2 958	2 582	2 445	10 812	2 703	95
6.	DI Vrbosko	1 723	1 458	746	811	4 738	1 184	109
7.	Plješevica,D. Lapac	3 353	3 277	-	-	6 630	3 315	-
8.	Drvo,Koprivnica	3 453	3 907	2 090	4 251	13 701	3 425	203
9.	Kaštel,Pilan, K-Sučurac	95	1 701	-	-	1 796	898	-
10.	Spačva,Vinkovci	25 071	23 472	9 161	6 227	63 931	15 983	68
11.	S. Sekulić,N. Gradiška	23	1 404	399	-	4 122	-	-139
12.	Dram,D. Kraljevec	2 422	2 691	2 334	3 247	10 694	2 673	139
13.	Dinamico,Pleternica	-	-	-	4 545	4 545	-	-
Ukupno		108 134	101 810	49 702	55 764	315 410	78 832	112

- pogoni na kriznim područjima
Izvor: Podaci DZS RH.

Pregled proizvodnje plemenitoga i slijepog furnira od 1989. do I-VI.1993.

u m³

Vrsta	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI. 1993.
hrastov pl. furnir	18 163	13 544	8 833	8 781	5 845
bukov pl. furnir	924	615	275	90	137
jasenov pl. furnir	1 868	1 593	877	567	353
orahov pl. furnir	6	5	-	-	-
pl. furnir ostalih vrsta drveta	47	86	70	29	70
slijepi bukovi furnir	20 857	22 879	12 966	15 900	9 652
slijepi hrastov furnir	370	323	-	-	2
slijepi furnir topole	3 347	3 061	1 335	-	56

Izvor: DZS RH.

Problemi s kojima se sreću preradivači furnira u Hrvatskoj su:

- nedovoljno iskorištenje kapaciteta postojećih tvornica furnira i smanjenje broja zaposlenih
- posljedica eventualnog izvoza trupaca F-kvalitete bila bi smanjenje izvoza furnira kao proizvoda jer bi strani proizvođači na istim tržištima nudili furnir proizveden od naših trupaca, a dosad su naše tvornice namještaja nerijetko morale uvoziti furnir od talijanskih i njemačkih proizvođača furnira.

III/3. Proizvodnja parketa

Proizvodnja parketa vrlo je važna industrijska grana u Hrvatskoj, ali sadašnje stanje u toj djelatnosti karakterizira pad prodaje parketa niže kvalitete (punog parketa) te opći zastoj i pad prodaje lamel-parketa bez podloge, uz pad cijena. Razlozi toga su gubitak tržišta bivše Jugoslavije, te velika izovna konkurencija Mađarske, Češke i Slovačke, Poljske i drugih. Jedino rješenje tog problema je promjena strukture proizvodnje. Naime, poznato je da se u svijetu proizvodi više od sto vrsta parketa, a da ih mi proizvodimo pet. Smatramo da bi trebalo izraditi detaljnu analizu tržišta podova u svijetu te uvesti proizvodnju onakvih vrsta parketa i gotovih podova kakvi se traže i kakvi se mogu profitabilno proizvoditi.

Proizvodnja parketa od 1989. do I-VI. 1993.

Tablica 11.

(tisuće m²)

Vrsta	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI. 1993.
hrastov parket.puni	1 416	1 367	940	900	474
bukov parket.puni	362	329	199	49	34
parket od ostalih vrsta drveta.puni parket	190	134	104	72	38
hrastov lamel-parket bez podloge	2 701	2 891	1 939	1 913	829
bukov lamel-parket bez podloge	23	26	11	45	35
lamel-parket od ostalih vrsta drveta bez podloge	224	453	166	132	95
hrastov lamel-parket s podlogom	156	191	176	207	105
brodski pod (m ³)	1.9	0.7	0.5	1.6	1.3

Izvor: DZS RH.

III/4. Proizvodnja finalnih proizvoda od drva

Fizički obujam finalne proizvodnje već se nekoliko godina prilagođava mogućnostima prodaje i potražnje, a programiranje proizvodnje provodi se uz mnogo detaljnije praćenje događaja na tržištu. Možemo ustvrditi da gotovo sve proizvodne linije finalnih proizvoda rade za poznate kupce jer je pala kupovna moć stanovništva i smanjila se prodaja na domaćem tržištu.

U uvjetima vrlo slabe prodaje na domaćem tržištu proizvođačima ostaje mogućnost izvoza, i to uglavnom proizvoda s visokim udjelom punog drva, pa se utjecaj cijena i uvjeti kupnje drvne sirovine osjetno vežu i za učinke poslovanja finalne proizvodnje.

Pregled utroška piljene građe prema vrstama drveta u grani 123 od 1989. godine do 1. srpnja 1993. godine **Tablica 12.**

(m³)

Vrsta drveta	Godina				
	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI. 1993.
jela i smreka	173 901	136 419	81 713	78 286	42 324
hrast	194 971	169 506	129 176	122 523	61 487
bukva	182 076	150 324	117 627	106 343	63 971
jasen	18 663	15 488	9 843	5 012	3 385
OTL	10 956	24 882	12 499	14 493	7 121
topola	21 770	12 896	7 235	6 670	2 859
OML	32 699	22 929	16 572	16 075	10 636
egzote	2 351	3 134	2 071	2 280	-
ukupno	637 387	535 578	376 736	351 682	191 783
- od toga uvoz	535	-	1 912	10 025	5 029

Izvor podataka: IND-1 AOP DZS.

Proizvodnja finalnih proizvoda od drva u razdoblju 1989-1992. (osnovni proizvodi) **Tablica 13.**

Naziv proizvoda	Jed. mjere	Količine			
		1989.	1990.	1991.	1992.
spavaće sobe	gar.	16 297	9 886	8 540	10 379
ormari	kom.	14 225	12 353	13 348	25 951
kreveti i ostali ležaji	kom.	69 028	59 741	34 245	37 186
zrcala (psihe i noćni ormarići)	kom.	11 746	19 880	8 882	5 812
ormari s ladicama (komode)	kom.	66 119	63 681	26 317	14 102
ostali el. spav. soba	kom.	14 968	13 233	12 665	5 385

dnevne sobe	gar.	3 600	2 900	1 200	1 800
blagovao-nice	gar.	1 750	7 421	4 091	1 845
namještaj za predsoblje	gar.	5 990	7 503	9 248	14 270
komponibilni namještaj	kom.	213 509	155 589	143 594	96 063
ormari	kom.	29 968	26 389	28 079	78 024
vitrine	kom.	82 876	98 295	41 238	42 941
regali	kom.	21 888	14 611	9 829	22 665
ostali elementi	kom.	165 336	137 433	77 717	73 095
radni ormarići	kom.	142 703	99 484	69 038	57 362
sudoperi	kom.	72 686	51 008	32 304	23 029
viseći el.	kom.	186 274	129 523	92 477	71 974
tapecirani stolci	kom.	554 441	470 156	376 962	367 537
tapecirane klupe	kom.	-	17 528	20 402	18 162
tapecirani fotelji	kom.	135 248	115 421	77 870	63 750
dvosjedi. trosj. i sl.	kom.	137 746	136 819	119 661	82 874
kauči i ost. lež.	kom.	73 618	54 068	38 766	39 516
ost. tap. namj.	kom.	93 690	66 219	60 432	44 294
stolovi	kom.	207 444	148 144	111 430	85 718
netap. stolci	kom.	962 061	863 930	583 753	501 777
netap. fotelji	kom.	131 643	109 696	85 175	77 450
police za knjige	kom.	225 937	60 449	42 004	22 827
galant. kuć. proizv.	kom.	30 415	56 268	20 886	11 832
ost. sitni kuć. nam.	kom.	122 797	99 018	57 805	64 774
uredski ormari	kom.	3 904	5 136	12 914	6 577
ost. ured. namj.	kom.	111 497	169 352	159 866	126 145
oprema objekta	kom.	36 472	39 988	27 196	27 442
ost. nam. za šk. i predšk. ust.	kom.	94 032	78 416	82 456	43 122
stolci od savijenog drva	kom.	189 323	208 933	190 910	146 013
ost. nam. od sav. drva	kom.	34 204	30 233	26 919	8 125
dijelovi nam.	kom.	38 266	39 751	22 961	18 354
madraci s oprugama	kom.	94 006	85 092	76 157	64 094

Izvor: IND-1, DZS RH.

Osim navedenog utroška piljene grade u finalnoj preradi, ta proizvodnja iskorištava velike količine iverice, furnira, svih vrsta ploča, tkanina, ljepila, bojila, lakova, okova, vijaka itd. Količine koje se troše u finalnoj preradi nećemo prikazivati u ovom materijalu, samo želimo istaknuti ovisnost drugih grana gospodarstva o finalnom proizvodu. Uz subjektivne slabosti te proizvodnje, koje smo već naveli, osnovni je problem nedostatak obrtnog kapitala u iznosu 50 000 DEM.

Problem dosada nije rješavan potpomaganjem finalne proizvodnje iz profita pilanske prerade u sklopu velikih tvrtki, a egzistencija finalnih preradivača bez pilanske prerade dovedena je u pitanje, a njih je i vrlo malo. Poseban su problem ratne štete, koje nisu pokrivene sredstvima HKBO odnosno Vlade Republike Hrvatske, te je za sanaciju infrastrukture strojeva i opreme utrošen dio ili cijeli obrtni kapital. Stoga financiranje tekuće proizvodnje u pooštrenim uvjetima kreditno-monetarne politike dolazi u pitanje.

Uza sve to, svaka tvrtka u proizvodnji grane 123 - finalni proizvodi od drva, trebala bi napraviti program koji bi sadržavao:

- verificiranje strategije tvrtke
- istraživanje i analizu tržišta (marketing)
- planove o ekonomskoj isplativosti
- studiju o proizvodu
- organizaciju i kontrolu proizvodnje u skladu s ISO-9000
- brigu o imidžu tvrtke
- plan priređivanja sajмова i izložaba.

Taj program valja stalno pratiti i svakodnevno dopunjavati.

PRIJEDLOG SPECIFIČNIH MJERA KAO PRETPOSTAVKA POBOLJŠANJA IZVOZA DRVNOGA GOSPODARSTVA

U svim djelatnostima cjelokupnoga drvnoga gospodarstva a posebno u onima za finalnu proizvodnju, u kojima proizvodni ciklus od obrade trupaca do finalnih proizvoda traje oko šest mjeseci (zbog prirodnoga i umjetnog sušenja piljene grade i elemenata), a za programe prerade hrastovine i dulje, smatramo da su osnovni problem koji zaslužuju punu pozornost ovi:

- a) rješavanje problema potrebnih obrtnih sredstava prihvatljivim uvjetima kreditiranja s nižom kamatnom stopom za proizvođače - izvoznike finalnih proizvoda od drva,
- b) kako otpisanost opreme u drvnom gospodarstvu iznosi 80%, trebalo bi osigurati kreditne linije za modernizaciju proizvodnje,
- c) osigurati izvoznike finalnih proizvoda od nepovoljnih valutnih promjena,
- d) uskladiti odnose prerade drva s javnim poduzećem Hrvatske šume, u uvjetima njegove neimaštine ponajprije poticanjem prodaje oblovine poduzećima koja imaju izvozne programe finalne orijentacije, kako bi se stimulirao izvoz proizvoda višeg stupnja prerade. To bi se odnosilo samo na šume u državnom vlasništvu. Kao odgovarajuća mjera može se donijeti i odluka da se pravo na koncesiju ili učešće na licitaciji prije svega dopusti poduzećima s finalnim izvoznim programima ili, alternativno, njihovoj udruzi, naravno, po tržišnim cijenama,
- e) zabrana izvoza trupaca F-kvalitete,
- f) predlaže se da se uvoz trupaca, piljene grade i elemenata oslobodi carinskih pristojbi i ostalih dadžbina te uvede stimulacija za uvoz sirovina,
- g) donošenje novoga poreznog sustava koji stimulira izvoz,
- h) donošenje mjera prema kojima u poslovima opremanja objekata i prednost imaju proizvođači iz Hrvatske, zbog poznatog stanja na tržištu. Ta poduzeća, naravno imaju reference i ugled europske i svjetske kvalitete u tim poslovima,
- i) uređivanje odnosa u trgovini drvetom putem kodeksa u sklopu Hrvatske gospodarske komore kako bi se spriječila nelojalna trgovina te izvoz oblovine i piljene grade,
- j) potrebno je što hitnije donijeti nove hrvatske normative, ponajprije za šumske proizvode i piljenu gradu,
- k) nalaženje dodatnih pogodnosti za poduzeća neposredno pogodena ratom i posljedicama razaranja.

Cilj svih prijedloga jest ostvarenje osnovnog cilja:

Primjer: upute za ispravno vođenje proizvodnje

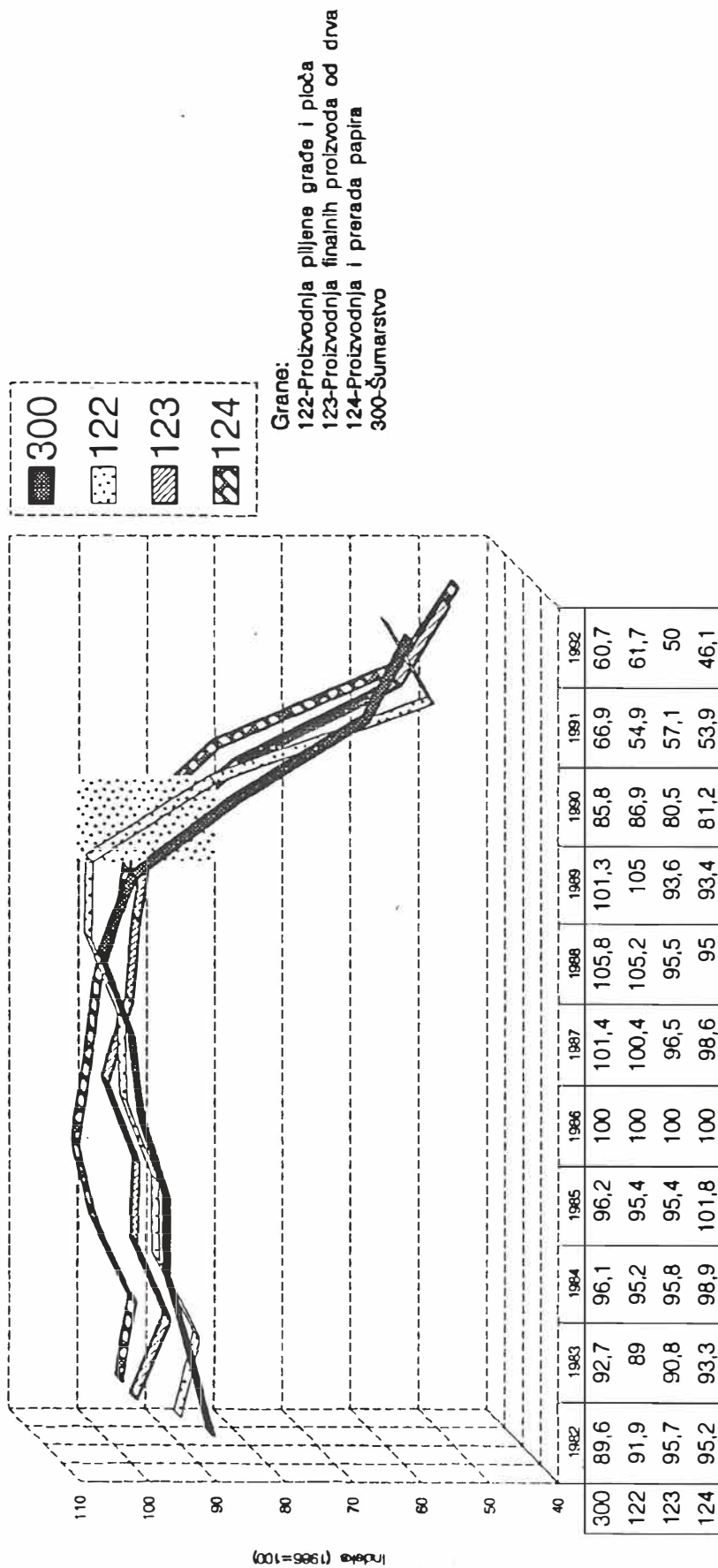
Cilj:

Izrada kvalitetnog proizvoda temeljenog na unaprijed određenim programima uz najmanje proizvodne troškove i maksimalne vrijednosti radi zadovoljenja kupca i trenutnog operativnog odgovora na strateški izbor.

Upute

<ul style="list-style-type: none"> ● Pripremiti i stalno prilagođavati programiranje proizvodnje, koordinirajući je s planovima, marketingom, nabavom, financijama, osobljem i ostalim funkcijama.
<ul style="list-style-type: none"> ● Selektionirati sposobno i iskusno osoblje i stalno raditi na poboljšanju njegovih mogućnosti obrazovanjem, obukom i povećanjem motivacije.
<ul style="list-style-type: none"> ● U svakom odjelu promovirati poboljšanje proizvodnje koristeći se najnovijim dostignućima u području strojeva, tehnologije, metoda, informacijskih i upravljačkih sustava.
<ul style="list-style-type: none"> ● Tjedno programirati raspoloživa sredstva potrebna za proizvodni ciklus, kompletno analizirati proizvodne sustave, uključivši zainteresirano osoblje.
<ul style="list-style-type: none"> ● Pripremiti nova proizvodna sredstva kapaciteta ne većega od potrebnog u trenutku njihova uključanja u proizvodnju, te pripremiti jedan program buduće ekspanzije.
<ul style="list-style-type: none"> ● Tražiti povećanje proizvodnih mogućnosti boljim izjednačenjem operacija ili poboljšanjem načina rada.
<ul style="list-style-type: none"> ● Planimetrički programirati raspored proizvoda u tvornici tako da proizvodna sredstva i operacije budu, gdje god je moguće, integrirani.
<ul style="list-style-type: none"> ● Modernizirati sredstva u izravnim i neizravnim centrima kada predviđena zarada prema određenoj procjeni ekonomski opravdava trošak.
<ul style="list-style-type: none"> ● Periodično pregledavati proizvodna sredstva i uklanjati ona koja nisu potrebna za proizvodnju tražene kvantitete ili predviđenoga opsega za sljedeće tri godine.
<ul style="list-style-type: none"> ● Motivirati i nagraditi osoblje prema njegovim sposobnostima vještini i vremenu posvećenom poslu.
<ul style="list-style-type: none"> ● Posao organizirati tako da sve osoblje, u skladu s propisanim metodama, obavi određenu količinu poslova, radeći cijelu smjenu uz normalan napor.
<ul style="list-style-type: none"> ● Odrediti, kad god je moguće, određene standarde kojim će se mjeriti djelotvornost svih sredstava za održavanje standarda, ažurirano ovisno o promjeni metoda.
<ul style="list-style-type: none"> ● Koristiti se metodom dnevnog mjerenja obavljenog rada za sve proizvodne radnike u svim odjelima.
<ul style="list-style-type: none"> ● Stalno analizirati sve troškove i broj indirektnih osoba radi smanjenja troškova.
<ul style="list-style-type: none"> ● Programirati i kontrolirati ručni rad, materijal i predviđena sredstva radi poštovanja datuma isporuke, izjednačujući nestabilnost kvantitete ručnog rada i stanje inventara radi postizanja maksimalne upravljačke djelotvornosti.
<ul style="list-style-type: none"> ● Kontrolirati kvalitetu proizvoda sve dok ne zadovolji specifične normative planiranja.
<ul style="list-style-type: none"> ● Osigurati dobre uvjete rada: sigurnost, čisto radno mjesto i primjerena sredstva koja omogućuju radniku dobro obavljanje posla.
<ul style="list-style-type: none"> ● Zahtijevati od svakog šefa da izravno nadzire svoje podređene, limitirajući njihov broj radi izravnog vođenja.
<ul style="list-style-type: none"> ● Zadržati i očuvati sva dobra tvrtke kako bi se što dulje mogla upotrebljavati.

Kretanje fizičkog obujma proizvodnje u prerađi drva i šumarstvu Hrvatske

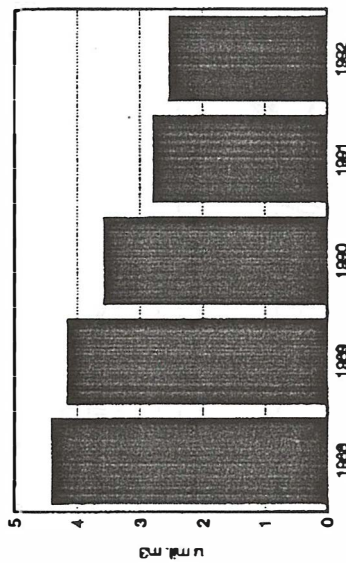


Izvor: Izvještaj IND-1; ŠUM-22, DZS RH

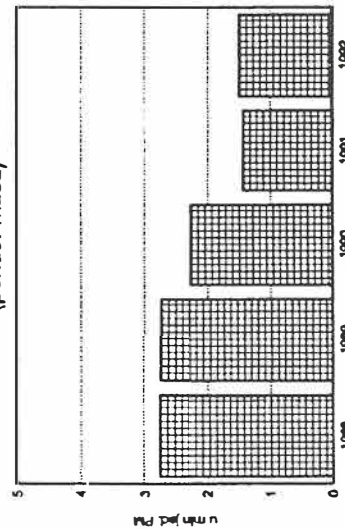
"CROATIADRVO" ZAGREB

KRETANJE FIZIČKOG OBUJMA PROIZVODNJE ŠUMARSTVA I PRERADE DRVA HRVATSKE U RAZDOBLJU 1988.-1992. GODINE

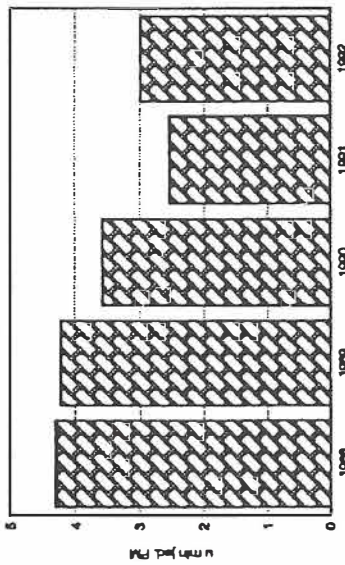
Iskorištavanje šuma
(Neto drvna masa)



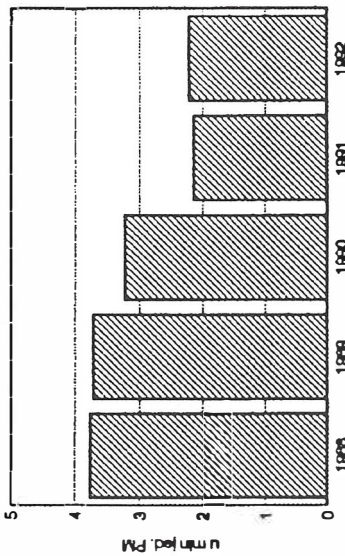
Proizvodnja piljene
građe i ploča
(ponder masa)



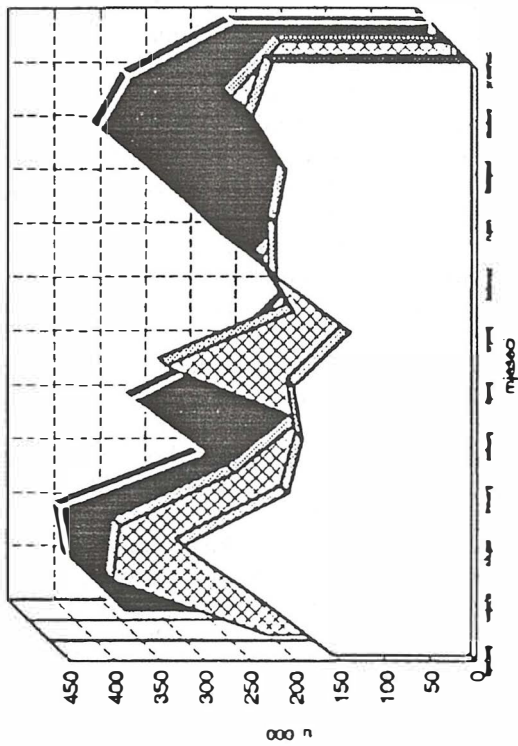
Proizvodnja finalnih
proizvoda iz drva
(ponder masa)



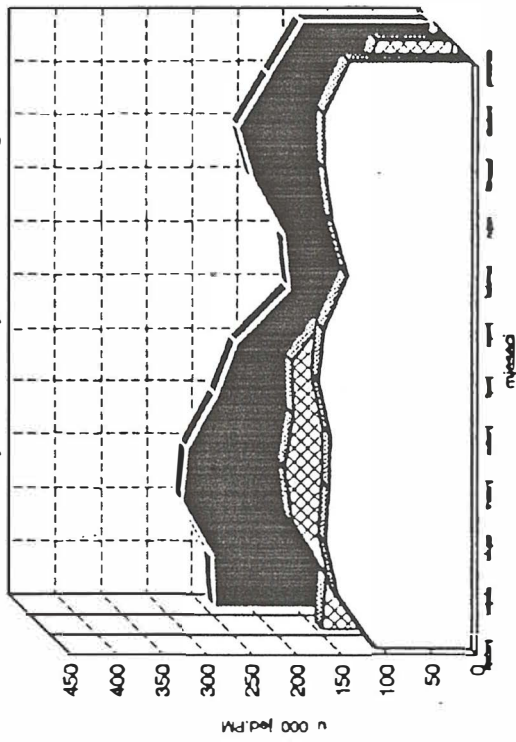
Proizvodnja i prerada
papira
(ponder masa)



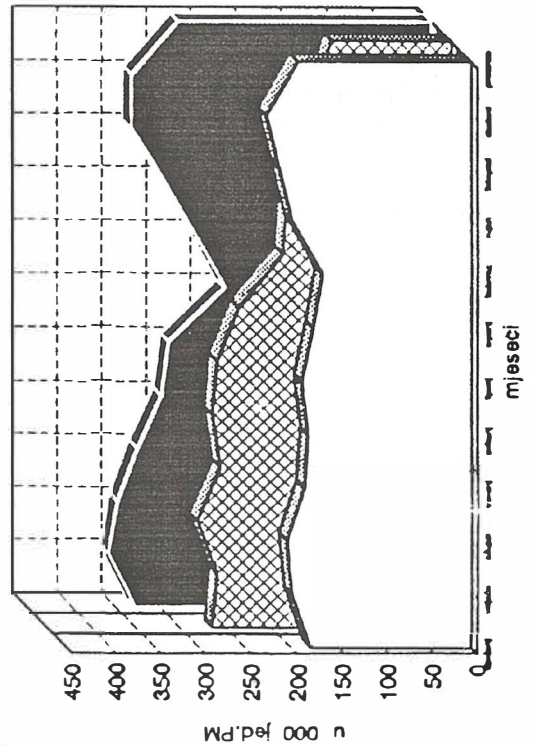
Kretanje fizičkog obujma proizvodnje neto drvene mase šumarstva u Hrvatskoj u razdoblju 1990.-1992. godine



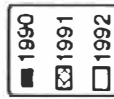
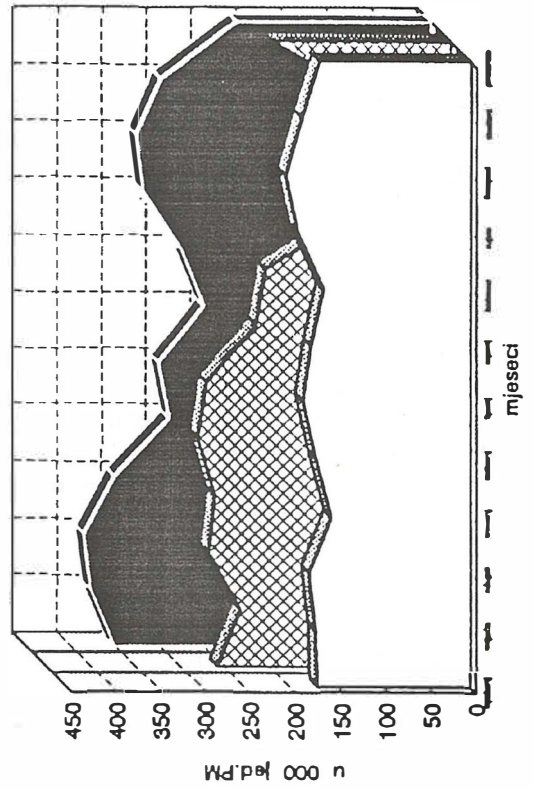
Kretanje fizičkog obujma proizvodnje piljene građe i ploča u Hrvatskoj u razdoblju 1990.-1992. godine



Kretanje fizičkog obujma finalne prerade drva u Hrvatskoj u razdoblju 1990.-1992. godine



Kretanje fizičkog obujma proizvodnje i prerade papira u Hrvatskoj u razdoblju 1990.-1992. godine



Drvna industrija - izvozna grana strateškog značenja za Hrvatsku

Marijan Hofer

Drvna se industrija kao strateški važna za Hrvatsku ističe zbog više valjanih razloga koji nisu kratkotrajnog a ni prolaznog značenja i nisu rezultat slabije razvijenosti drugih grana, nego su pokazatelji trajne mogućnosti i potreba Republike Hrvatske. Najrazvijenije zemlje svijeta kao i one u razvoju, koje imaju obilje drvene sirovine kao polaznu osnovu, uz razvijenu tradiciju proizvodnje, stručne radnike i kapacitete, ili ih tek razvijaju, veliku pozornost pridaju toj grani djelatnosti zbog brojnih razloga. Poduzeća razvijenih zemalja proizvode za vlastite potrebe i izvoze u druge zemlje, ističući svoju tradiciju, kulturu i mogućnosti proizvodnje visokovrijednih proizvoda te tako pridonose, ali i koriste imidžu svoje zemlje kao proizvođača.

Zbog prednosti u preradi prirodnoga, obnovljivog, ekološki zdravog i poželjnog materijala, uz relativno niža ulaganja u kapacitete po zaposlenome te mogućnosti prostornog razmještaja u gotovo svim područjima države, uz manju zahtjevnost u odnosu prema skupoj infrastrukturi i dr., u Hrvatskoj su razvoj i zapošljavanje ravnjermi, imigracija prema velikim industrijskim središtima manja, uz omogućavanje života stanovništva u njihovim prirodnim okruženjima na koja su navikli.

U manje razvijenim zemaljama je, s obzirom na sve te elemente, prerada drva i prodaja proizvoda na svjetska tržišta, važan izvor sredstava za dalji razvoj drugih djelatnosti.

Na temelju toga, a radi primjerenog uklapanja naših ambicija u realne granice, može se zaključiti da prerada drva i proizvodi od drva imaju bitno mjesto u svim okolnostima i na svim stupnjevima razvoja zemlje te da je razina njihova razvoja usko povezana s općom razinom dosegnutog napretka. Najdjelotvorniji utjecaj na razvoj prerade drva ima primjena suvremenih tehničkih sredstava i tehnologije te tržišna potražnja praćena visokom platežnom moći.

Uz takvo shvaćanje industrijska prerada drva sasvim realno i opravdano zauzima važno mjesto i ima iznimno veliko značenje za doprinos trajnom razvoju Republike Hrvatske. U sadašnjim uvjetima posebice se ističe mogućí doprinos izvozom proizvoda od drva i zapošljavanjem, a time se, s jedne strane omogućuje potreban uvoz, a s druge strane osiguravaju izvori prihoda vlasnika i poduzetnika, te brojnih zaposlenih diljem naše republike.

Temelji ostvarenja ciljeva drvene industrije jesu:

- dugogodišnjim izvozom svojih proizvoda na svjetska tržišta stečen je ugled i položaj koji se može dalje jačati
- znanje i iskustvo inženjera, tehničara, majstora i kvalificiranih radnika stečeno školovanjem i radom, provjereno i dokazano dosadašnjim radom, koje se može stalno usavršavati za nove zahtjeve tržišta i tehnike. Za te potrebe razvijen je visokoškolski i srednjoškolski sustav sposoban za prilagodbu novim potrebama
- preradbeni, proizvodni i prateći infrastrukturni kapaciteti za sve stupnjeve prerade i obrade drva koji se mogu, uz potrebne preduvjete, restrukturirati i osposobiti na razini suvremenih tehnologija i zahtjeva tržišnog privređivanja
- ne manje važna sirovinaska osnova koju čine vrlo tražene vrste hrastova, jasenova i bukova drva te druge vrste tvrdih i mekih listača i četinjača. Važnost sirovinske osnove izrazitija je na nižem stupnju razvijenosti industrije prerade drva i izrade primarnih proizvoda - piljene grade, furnira, celuloze i sl.

Podizanjem razine razvijenosti i konkurentnosti otvaraju se mogućnosti pribavljanja drvnih sirovina i poluproizvoda na svjetskom tržištu te smanjenje ovisnosti o vlastitim resursima.

Italija je izrazit primjer uspješnog razvoja proizvodnje drvenog pokućstva s vrlo malo vlastitih sirovina. Neka naša uspješna poduzeća već sada mogu kupovati odgovarajuće drvne sortimente na širem svjetskom tržištu. Za potrebe finalne proizvodnje, bilo zbog povoljnije ponude, bilo zbog drugih razloga, uvozi se furnir, razne drvne ploče, drvo za potrebe građevne stolarije i sl. Tim želimo reći da je značenje vlastitih sirovinskih resursa za različite stupnjeve i oblike prerade drva te različite stupnjeve dosegnutog razvoja i konkurentnosti proizvoda na tržištu različito. Bez vlastite sirovinske osnove malo tko će početi razvijati pilansku proizvodnju standardnih pilanskih proizvoda, proizvodnju celuloze i sl., ali će ga to mnogo manje ograničavati u odluci o početku proizvodnje namještaja i sličnih proizvoda koji se, osim drvom, mnogo više koriste drugim duhovnim i materijalnim komponentama te, osobito, procjenom povoljnoga geomarketinškog položaja.

U daljnjem prikazu detaljnije se obrađuju nabrojani osnovni elementi na kojima se temelje naše realne razvojne težnje.

TRADICIJA

Svaka zemlja, društvo, poduzeće i pojedinac u svijetu nastoji u svom interesu istaknuti svoju povijest i tradiciju kao osnovu stjecanja povjerenja za sadašnje i buduće odnose i poslove.

Hrvatska kao šumovita zemlja ima bogatu tradiciju prerade drva i proizvodnje raznovrsnih drvenih proizvoda. Kao sastavni dio europske kulture i tradicije, obrtništvo i industrija su se, na osnovi iskorištenja drva, razvijali pod istim utjecajima i na sličan način.

Izgradnjom cesta i pruga mogle su se otvarati i veći industrijski pogoni za preradu drva, koji su usmjeravali proizvode u svijet.

Među prve industrijske kapacitete, naravno, pripadaju pilane i proizvodnja piljene građe. Ubrzo nakon uvođenja parnih strojeva u Engleskoj, i na našim prostorima tijekom 19. stoljeća nastaju parne pilane.

Njih prati izgradnja tvornica parketa, namještaja, bačava, šibica, tanina i drugih proizvoda od drva.

Velik broj naših današnjih drvnoindustrijskih poduzeća ima već stoljetnu tradiciju proizvodnje i izvoza. Od samog početka proizvodnja je bila usmjerena na svjetska tržišta, ponajprije na Sredozemlje, Bliski istok, Europu i Ameriku.

Radi ilustracije navodimo primjer Prve goranske industrije bukovog namještaja, osnovane 1884. godine u Vratima, koja je već 1897. godine od 120 000 komada godišnje proizvedenog pokućstva 100 000 komada izvozila u zemlje Sredozemlja i Ameriku, a zapošljavala je 600 radnika (Članak Stoljeće tvornice u Vratima, iz prigodnog izdanja "Goranskog lista", studeni 1984. godine).

Znamo da i druge dvije slične tvornice - današnja Mobilia iz Osijeka i Mundus iz Varaždina potječu iz istog razdoblja i imaju slična iskustva.

Prve pilane u Gorskom kotaru pojavljuju se već polovicom 17. stoljeća, a prve parne pilane otvaraju se nakon 1873. godine, istodobno s izgradnjom željezničke pruge za Rijeku.

U Slavoniji se uvode parne pilane od 1862. godine, a ubrzo, potkraj stoljeća, osnivaju se tvornice pokućstva, parketa, furnira, bačava i tanina.

Glavni proizvodi slavonskih pilana su hrastove francuske i njemačke dužice za izradu bačava za konjak i pivo. U razdoblju 1890-1893. godišnje se izradivalo 25 milijuna komada francuske dužice te 1,0 milijun akova njemačke dužice. To je iznosilo približno 90 000 m³ gotove dužice, za što je, zbog slabe iskoristivosti pri izradi, utrošeno oko 260 000 m³ bukovih stabala (prema A.B. Krpan, Šume u Hrvatskoj, Zagreb, 1992. godine).

Ti nasumce navedeni primjeri potvrđuju postojanje višestoljetne tradicije u industrijskoj proizvodnji od pilanske djelatnosti do proizvodnje pokućstva i isto toliko dugu tradiciju izvoza naših proizvoda.

To je vrijeme stvaranja pojma slavonske hrastovine, koji je i danas očuvan kao obilježje posebne kvalitete. Ta je tradicija nastavljena i do danas, kada se proizvodi drvene industrije prodaju u brojnim zemljama na svim kontinentima svijeta. O značenju prodaje drva u

Hrvatskoj govori i činjenica da su još 1931. izdane zagrebačke uzancije za drvo.

No ta tradicija, nažalost, nije bila u funkciji stvaranja i širenja imidža hrvatskog proizvoda i Hrvatske. Utopljena u Austro-Ugarsku, a posebice u bivše Jugoslavije, Hrvatska nije mogla iskoristiti mogućnost isticanja podrijetla svojih vrlo cijenjenih proizvoda, i to ne samo onih od drva, te je danas pred zadaćom da ponovno ističe svoju tradiciju u proizvodnji i izvozu drva i drvnih proizvoda te tako ubrza stjecanje imidža proizvoda koji odgovaraju današnjim uvjetima i zahtjevima svjetskog tržišta.

Osim proizvoda za inozemno tržište, Hrvatska u području šumarstva i prerade drva treba isticati i svoju znanost, obrazovanje, društveni život, izdavačku djelatnost i druge aktivnosti s vrlo bogatom tradicijom.

Današnji Šumarski fakultet u Zagrebu bilježi 133-godišnju tradiciju s više od tri tisuće diplomiranih inženjera te više od 200 promoviranih magistara i doktora znanosti.

Hrvatsko šumarsko društvo nastalo je od Hrvatsko-slavonskoga gospodarskog društva osnovanog 1841. godine u Zagrebu, a od 1846. godine, s osnivanjem Šumarske sekcije, smatra se osnovanim. Danas ima oko 2 500 članova, inženjera i tehničara šumarstva i prerade drva. Prva publikacija Hrvatskoga šumarskog društva objavljena je već 1847. godine, a od 1876. godine neprekidno izlazi "Šumarski list".

Dakle, ovih nekoliko primjera odabranih iz bogate povijesti hrvatskog šumarstva i prerade drva trebaju biti poticaj za isticanje mnogobrojnih dokaza našeg postojanja i sudjelovanja u svim zbivanjima, ponajprije na tlu Europe, ali i na svim kontinentima svijeta.

ZNANJE, STRUČNOST I ISKUSTVO

Razvijenost šumarstva i prerade drva u Hrvatskoj temelji se na znanju, stručnosti i iskustvu njezinih stručnjaka inženjera, tehničara, majstora i kvalificiranih radnika.

Znanje se stječe u visokoškolskom sustavu Sveučilišta u Zagrebu, na Šumarskom fakultetu koji promovira diplomirane inženjere za potrebe šumarstva i drvene industrije, kao i magistre i doktore znanosti iz tih područja. Šumarski je fakultet nositelj i znanstveno-istraživačkog rada u svoja dva Zavoda za istraživanje, i to za šumarstvo i za drvenu industriju. Svojom 133-godišnjom tradicijom i promoviranjem više od 3 000 inženjera šumarske i drvene struke, više od 150 inženjera za proizvodnju namještaja, više od 130 magistara znanosti i preko 80 doktora znanosti, siguran je oslonac za školovanje stručnjaka potrebnih proizvodnji, školstvu i znanosti. Osim svoje snage i značenja za potrebe hrvatskog šumarstva i drvnoga gospodarstva, važan je činitelj i u međunarodnim vezama s ustanovama iste djelatnosti, s kojima je povezan od svog postojanja, šireći svojim doprinosom znanosti ugled Hrvatske i njezina šumarstva i prerade drva.

Znanje tehničara i drvodjelskih radnika stječe se u

srednjoškolskom sustavu Hrvatske, koji djeluje u 32 srednje škole, bilo specijalizirane, bilo u odjelima srednjoškolskih središta. Stručno osoblje školovano u pojedinim od tih srednjoškolskih središta profilira se u skladu s potrebama okolnih drvnoindustrijskih poduzeća.

U skladu s budućim potrebama za školovanim stručnjacima naš će se obrazovni sustav trebati mijenjati i osposobljavati za nove zahtjeve, čemu će velik doprinos morati dati upravo drvno gospodarstvo za koje se stručnjaci školuju.

Iskustvo se stječe u obrtničkim radionicama, pogonima i velikim tvornicama, od kojih su mnoge već odavno obilježile stogodišnjice. Hrvatski proizvođači drva i drvnih proizvoda znaju proizvoditi sve artikle koji su tržišno zanimljivi. Kako ih proizvode, uz kakvu konkurentnost na tržištu, ovisi o njihovu znanju i iskustvu, ali i o uvjetima u kojima rade, bilo da su vezani za gospodarski sustav, bilo za tehničko-tehnološke, organizacijske, gospodarske ili vlasničke odnose. Novo državno uređenje - tržišno gospodarenje i vlasnički odnosi, posve će sigurno poticati i motivirati pojedince i poduzeća za isticanje i davanje najboljega od sebe u stjecanju konkurentskih prednosti na tržištu. Zaostajanje tvornice glede suvremene opremljenosti, kako u tehničko-tehnološkome, tako i u svim ostalim oblicima osuvremenjivanja, glavni je oblik brojnih subjekata, posebice proizvođača finalnih proizvoda, što ih sprečava da uspješno konkuriraju razvijenim fleksibilnim proizvodnjama u zemljama u koje izvoze. To se, nažalost, još neko vrijeme mora prevladati manjom produktivnošću i manjim zaradama, uz istodobno stvaranje osnove za uklanjanje takvog stanja.

Struktura i broj zaposlenih u hrvatskoj drvnjoj industriji

U tablici 1. donosimo rezultate statističkog praćenja broja zaposlenih prema granama djelatnosti tijekom posljednjih pet godina.

Sa stajališta naše zadaće u ovom prikazu, pad broja zaposlenih ne pokazuje da neće biti dovoljno radne snage za potrebe prerade drva već da je taj pad posljedica sadašnjeg stanja.

Tablica 1.

	Prosječni broj zaposlenih				
	1989.	1990.	1991.	1992.	I-VI. 1993.
122 - proizvodnja piljene grade, ploča i turnira	12 421	11 930	8 965	8 443	7 084
123 - proizvodnja finalnih proizvoda od drva	37 455	35 060	27 855	24 304	21 052
124 - proizvodnja i prerada papira	9 825	9 622	8 336	7 300	8 411
Ukupno	59 701	56 612	45 156	40 047	36 547

Izvor: Priopćenja br. 15.3, DZS RH.

Struktura zaposlenih

Iako ne raspolažemo najnovijim podacima o strukturnim promjenama koje su nastale u posljednje vrijeme zbog posljedica rata, vlasničkih promjena, započetih procesa restrukturiranja i drugih čimbenika, procjenjujemo da ta struktura bitno ne odstupa od one iz 1988, približno je predočena u tablici 2.

Prikaz obuhvaća sve strukture i profile zaposlenih u drvnjoj industriji, što znači da su u nj, osim stručnjaka drvene struke uključeni i stručnjaci ostalih struka - gospodarskih, pravnih i strojarskih, elektrostruke, kemijske struke i dr., približno oko 25% ukupno zaposlenih.

Kvalifikacijska struktura, posebice udio VSS-a (nizak) i PKV- NKV-a (visok) mora se promatrati u skladu s tendencijama dosadašnjeg razvoja velikoserijske industrijske proizvodnje i pogona s relativno velikim brojem zaposlenih te problematikom privanavanja kvalifikacija stečenih radom.

Posve je sigurno da će se za drukčije proizvodne uvjete i u drukčijim vlasničkim odnosima te novoj strukturi pogona itd. oblikovati i drukčija struktura, pri čemu će se vjerojatno iskazati veće potrebe za stručnjacima izrazitijega gospodarsko-tehnološkog profila, a među stručnjacima školovanim za obradu

Tablica 2.

Grana	Ukupno	Dr.	Mr.	VS	VŠ	SSS	NSS	VKV	KV	PKV	NKV
122	12 850	1	7	196	122	1 101	213	287	2 823	1 960	6 148
				1,53	0,95	8,57	1,66	2,23	21,97	15,25	47,84
123	31 709	-	8	569	400	3 172	1 021	1 289	9 147	4 631	11 480
				1,79	1,26	10,00	3,22	4,07	28,85	14,60	36,20
124	8 503	-	7	207	247	1 252	268	271	1 561	2 326	2 371
				2,43	2,90	14,72	3,15	3,19	18,36	27,35	27,88
Svega	53 062	1	22	972	769	5 525	1 502	1 847	13 531	8 917	19 999
	100			1,83	1,45	10,41	2,83	3,48	25,50	16,80	37,7

drva - potreba za osobljem širega stručnog profila, za rad na više poslova u proizvodnom procesu. To proizlazi iz očekivanog trenda razvoja manjih, specijaliziranih pogona, fleksibilne tehnologije, brzih inovacija i promjena proizvoda i proizvodnih programa, manjih serija proizvoda itd.

Visokoobrazovani stručnjaci, uz dobro poznavanje svoje struke, posebice kad je riječ o samostalnim poduzetnicima, morat će imati više znanja s područja vodenja poduzeća, marketinga, gospodarstva, financija, prava i sl., da bi mogli sami uspješno voditi malo poduzeće ili se razumno koristiti uslugama specijalista za određena područja. Tek veća i vrlo velika poduzeća trebat će specijaliste konstruktore, tehnologe i sl., tj. uskoprofilirane stručno obrazovane inženjere.

Ti se trendovi podjednako odnose i na druge stupnjeve obrazovanja - na tehničare, majstore i kvalificirane radnike drvene struke.

PROIZVODNI KAPACITETI

Hrvatsko drveno gospodarstvo ima industrijske kapacitete za proizvodnju gotovo svih tržišno traženih drvenih proizvoda. Njihova veličina i opremljenost te godišnja proizvodnja vrlo su različiti i ovise o mnogim čimbenicima uvjetovanim dosadašnjim razvojem i sadašnjim tržišnim i drugim uvjetima.

Posebno je razvijena pilanska, furnirska i parketerska proizvodnja te proizvodnja pokućstva od punog drva, koja je u današnjim uvjetima glavni nositelj proizvodnje i izvoza. No također su relativno dobro razvijeni i kapaciteti za proizvodnju drvnih ploča, građevne stolarije, montažnih objekata, drvene ambalaže i galanterije, namještaja za opremu objekata, proizvodnja šibica te, u kemijskoj preradi, proizvodnja celuloze, poluceluloze, drvenjače i papira te papirnih proizvoda i kartona, suha destilacija drva itd. Veći dio proizvodnih kapaciteta u sastavu je većih i velikih poduzeća koja ujedinjuju primarnu preradu i finalnu proizvodnju.

Ukupni kapaciteti pilanske proizvodnje procjenjuju se na oko 2,5-3 milijuna m³ propiljka trupaca godišnje, proizvodnje furnira, rezanoga i ljuštenoga, na više od 120 000 m³ ulazne drvene sirovine, proizvodnja iverica na približno 120 000 m³ gotovih oplemenjenih i neoplemenjenih ploča godišnje, a kapaciteti za proizvodnju i preradu papira obuhvaća više od 300 000 tona papira, više od 200 000 t valovitog kartona godišnje, a znatni su i kapaciteti za preradu papira i kartona.

Kapaciteti parketerske proizvodnje iznose oko šest milijuna m² parketa u obliku punog parketa, lamel-parketa i gotovih podnih elemenata.

Proizvodnja građevne stolarije organizirana je u 20-ak većih industrijskih pogona i u brojnim malim stolarijama.

Proizvodnja montažnih kuća obavlja se u tri instalirana industrijska pogona.

Proizvodnja namještaja od punog drva ima kapacitete u oko 35 industrijskih pogona, a proizvodnja

furniranoga odnosno pločastoga te ojastučenog namještaja i madraca obavlja se u više od 25 industrijskih pogona.

Donosimo prikaz instaliranih kapaciteta industrijske proizvodnje.

Pilane	70 većih i velikih te više od 200 malih
Tvornice furnira i furnirskih ploča	6 tvornica furnira
	5 tvornica ljuštenog furnira i furnirskih ploča
Tvornice ploča iverica	1 tvornica ploča iverica od drva
Tvornice parketa	15
Tvornice građevne stolarije	20
Tvornice montažnih kuća	3
Tvornice lameliranih drvenih nosača	1
Tvornice namještaja od punog drva	35
Tvornice namještaja od furnira-ploča i ojastučenog namještaja	25
Tvornice za proizvodnju i preradu papira	4 za proizvodnju papira
	1 za proizvodnju drvenjače
	4 za proizvodnju valovitog kartona
	18 proizvođača ambalaže od valovitog kartona
	4 proizvođača natron-vreća
	više od 50 preradiivača papira
Tvornice šibica	1
Tvornice ostalih finalnih proizvoda od drva (ambalaža, dijelovi pokućstva, proizvodi od pruča, igračkaka, utenzilija i dr.)	više od 150

Ukupna vrijednost proizvoda za tržište koju mogu ostvariti instalirani kapaciteti procjenjuje se na više od tri milijarde USD, ali se stvarno proizvodi mnogo manje, što zbog prekapacitiranosti, posebice pilana, što zbog drugih razloga u tržišnoj potražnji, mogućnosti financiranja proizvodnje, mogućnosti uklapanja u tržišne cijene i uvjete, ali i zbog pada domaće potražnje, smanjena priljeva drvene sirovine, činjenice da je dio kapaciteta u privremeno okupiranim područjima itd.

Temeljno obilježje većine instaliranih kapaciteta jest zaostajanje po opremljenosti i osposobljenosti za današnjim zahtjevima konkurentne proizvodnje za tržište. Stoga se više upotrebljava ona oprema i tehnologije kojima se može proizvoditi tržišno konkurentan proizvod. To su pretežito tehnologije i kapaciteti u kojima se preraduje i obrađuje puno drvo, npr. pilanski, furnirski, parketerski proizvodi, zatim namještaj i dijelovi namještaja od punog drva, drvena ambalaža i slični proizvodi. Najneiskorišteniji i neprimjereni sadašnjim uvjetima jesu instalirani kapaciteti za proizvodnju namještaja na osnovi ploče i furnira te kapaciteti za proiz-

Među trupcima za rezanje glavna je vrsta bukva sa 39,6%, 24,8% čini hrast, a 18,5% jela i smreka.

Radi usporedbe dajemo i prikaz strukture drvnih zaliha prema vrstama drveća u Hrvatskoj.

Struktura drvnih zaliha prema vrstama drveća u Hrvatskoj Tablica 5.

Vrsta drveća	Drvna zaliha (m ³)	Udio (%)
bukva	88 613 137	35,8
hrast lužnjak	39 925 565	16,1
hrast kitnjak	23 171 164	9,4
ostali hrastovi	4 555 125	1,8
jasen	8 761 895	3,5
obični grab	17 469 804	7,0
meke listače	8 626 490	3,5
jela i smreka	35 061 216	14,2
borovi	7 511 679	3,1
ostalo	139 230 525	5,6
ukupno	247 619.600	100,0

Izvor: A.B. Krpan, Šume u Hrvatskoj, Zagreb, 1982.

Iz prikaza se vidi da listače čine 77,1% drvnih zaliha, a četinjače 17,3%. Više od jedne trećine čini bukva, a gotovo trećinu (27,3%) čine zalihe svih vrsta hrasta.

Potrebne količine, posebice vrlo traženih vrsta drva, osiguravaju se iz drvnih sirovina i za buduću preradu drva. Ulaganjima u šumarstvo, uvođenjem novih, racionalnijih tehnologija u šumarstvu i preradi drva mogu se povećati i količine, ali i ukupno iskorištenje sirovina. Time se povećava i količina proizvoda od drva. Promjene u kvaliteti i strukturi asortimana u smislu povećanja udjela tanjih trupaca zahtijeva od industrijske prerade drva odgovarajuće prilagodbe kakve su racionalno moguće već danas, uz postojeće tehnike i tehnologije. Kao i u proteklim vremenima, razvoj šumarstva i prerade drva utjecat će i na promjene namjene i asortimana te tako pridonositi optimiranju iskorištenja vrijednoga, obnovljivog, ekološki čistog i ljudima omiljenog proizvodnog materijala - drva.

ZAKLJUČAK

Razmatrani aspekti kao osnova za daljnji razvoj prerade drva u Republici Hrvatskoj i argumenti koji

potvrđuju njezino strateško značenje, iako nisu sveobuhvatni i potpuni, ničim ne narušavaju realnost tih osnova.

Temeljni uvjet za daljnje iskorištavanje i snažni razvoj potencijala jesu pravila tržišnoga gospodarjenja i pridržavanje tih pravila. Kapital potreban za modernizaciju proizvodnih kapaciteta namaknut će se iz tih ulaganja uz uvjet da se zadovolje interesi drvnoindustrijskih poduzeća.

Potencijali, ma koliko realni i obećavajući, bit će stvarna snaga samo uz vrhunski i suvremeni menadžment, stručnost realizatora u proizvodnji artikala vrhunske kakvoće materijala i izrade, uz postojanu kakvoću, bogatstvo ponude novih proizvoda i zadovoljenje drugih zahtjeva današnje i buduće potražnje na tržištu, uz oštru konkurenciju i zaradu koja zadovoljava interese poduzeća, zaposlenih i šire društvene zajednice te otvara vrata novim ulaganjima.

U tom segmentu, dakle u ljudskom potencijalu, prepoznajemo odlučujuće elemente razvoja, ali i određena ograničenja.

Ljudski su potencijali u dosadašnjem razvoju bili nositelj napretka i današnja razina dosegnutoga rezultat je njihova ukupnog djelovanja u danim okolnostima. Novi konkurencijski uvjeti glede znanja i sposobnosti u tržišnom gospodarstvu i društvu kapitala motivirat će sve potencijale menadžmenta i stručnjake za brze dopune znanja koja im nedostaju, a za stjecanje iskustva, koliko god crpili tuđa, trebat će im vremena. Poželjno je da ono bude što kraće.

Svi ostali elementi razvoja čine potrebne dijelove cjeline, ali njihova važnost i vrijednost uvelike ovise o ljudskim potencijalima koji i na njih utječu.

Uvjereni smo da nas očekuju važne zadaće restrukturiranja ideja, misli, načina djelovanja, organizacije, tehnologije i svih činitelja unutar prerade drva, kao i njezina okruženja, no vjerujemo da ćemo to uspješno i učiniti.

Pritom valja spomenuti obvezu čovječanstva da čuva šume, svojstva šuma da se obnavljaju, značenje poduzeća za preradu drva kao kupaca drvene sirovine iz čijeg se novca obnavljaju šume, vrijednost drva kao materijala uz koji je čovječanstvo odraslo i koje čini važne elemente njegove svakidašnjice. Svi ti elementi osiguravaju zadovoljenje budućih interesa i potražnje proizvoda od drva. To je naša šansa u sadašnjosti i budućnosti, a dokazali smo da imamo sve preduvjete da je optimalno iskoristimo.

Izgledi drvne industrije Hrvatske u novim tržišnim, gospodarskim i političkim europskim prilikama

Marenka Radoš

1. SADAŠNJE STANJE I POLOŽAJ DRVNE INDUSTRIJE HRVATSKE

Drvna industrija Hrvatske bila je, a ima i potrebne preduvjete da to i u budućnosti bude, jedan od stabilnih oslonaca gospodarskog razvoja Republike Hrvatske glede izvoza, zapošljavanja i optimalnog valoriziranja domaćih resursa.

No ona se već više godina bavi velikim i višestrukim problemima - nedostatkom vlastitog kapitala, nelikvidnosti, tehnološkom zastarjelošću kapaciteta, programskom nedefiniranosti, razvojnom neizvjesnosti, vlasničkom nedorečenosti. Višegodišnji nerealni tečaj dinara definitivno je bacio na koljena najveće izvoznike. S 1990. godinom započeli su stečajevi dotadašnjih giganata drvne industrije Hrvatske i najzaslužnijih subjekata izvoza. Velik broj poduzeća zatim su snašle i druge nevolje - otuđivanje dijela imovine u drugim republikama, administrativni, a kasnije i stvarni prekid robnonovčanih tokova. Osim gubljenja tržišta gotovih proizvoda, znatno je smanjeno i nabavno tržište.

S hrvatskog se područja danas nezakonito ne odvoze samo nafta, plin i sva ostala materijalna dobra, već i zasada nepoznate količine trupaca i drugih drvnih bogatstava.

Sirovinska je osnova privremeno znatno smanjena, što uz sve nevolje dodatno opterećuje preradaivačku industriju, a još se ne mogu dugoročno sagledati ni posljedice devastacije šuma na okupiranim područjima. Rat i razaranja posebna su nesreća uz sve nevolje što su se sručile na drvnu industriju Hrvatske, te uz velike materijalne štete, gubitak ljudi i radnih dana.

Gospodarski se život kreće između kratkih rokova plaćanja sirovine, ili čak plaćanja predračunom unaprijed, i dugih rokova naplate izvoza ili prodaje na domaćem tržištu, u kojima svaki sudionik - kupac, banka ili izvoznik zadržavaju proizvođačev novac pokoji dan duže, a drvnoindustrijska poduzeća sve teže to osjećaju. Drvna industrija u takvom okruženju ne može ostati "na nogama", čak i kad bi imala velikih rezervi u broju zaposlenih, produktivnosti, raznim uštedama.

Kako onda drvoprerađivačka industrija Hrvatske još uopće živi i radi?

Na skupim kreditima kao i svi ostali, uz male, gotovo ponižavajuće plaće te, na sreću, dobre stare i već uhodane kanale prodaje i opskrbe sirovinom, preživljava krajnje nedefinirano razdoblje između društvenoga i privatnog vlasništva u očekivanju vlas-

ničke pretvarbe, prestanka rata, povratka prognanika i oživljavanja domaćeg tržišta.

Finalna prerada drva gotovo je potpuno izgubila domaće tržište. Pojedininim je proizvođačima finalnih proizvoda od drva to bio jedini izvor održanja proizvodnog procesa, a sada im prijete potpuni krah. Bilo je pravo umijeće organizirati proizvodnju između čestih zračnih i općih opasnosti, između gašenja požara i raščišćavanja potpuno uništenih proizvodnih pogona, raseljavanja strojeva i ljudi na sigurnija mjesta kako bi se izvršile ugovorne izvozne obveze.

Neki - Oriolik, Trokut, Mobilia, Belišće i drugi u tome su uspjeli, a neki još raščišćavaju zgarišta i čekaju pomoć.

Drvna industrija zemalja istočne Europe - Poljske, Češke i Slovačke te Mađarske (ne računajući bivšu DDR koja je ujedinjena s razvijenom Njemačkom), brzo se uklapa u velike poslovne sustave rješavajući tako problem tržišta, tehnologije, zaposlenosti, zarade, izvoza. Premda zasada i sa sedam puta manjim primanjima za isti posao u Njemačkoj, ipak se malim koracima približavaju europskom tržištu, europskim normativima i produktivnosti, tehnologiji i zaradama.

Prema sadašnjim analizama, izvoz hrvatskog namještaja, po nekim je kriterijima, uglavnom kvalitativnim, bio daleko iza njemačkoga i danskoga, no malo ispred rumunjskoga, poljskoga, češkoga i slovačkoga.

Tada je ustanovljeno kako je nužan kvalitativni iskorak iz izvozne skupine proizvoda kojoj pripada hrvatski namještaj radi približavanja vrhu, i to ne količinama već kvalitetom, asortimanom, cijenama.

Pritom se mislilo na potrebni inozemni kapital kao logičan slijed izvozne tradicije i poslovnih odnosa domaćih tvrtki s izvoznima.

No to se nije dogodilo, ponajprije zbog rata. Učinile su to druge istočnoeuropske zemlje. Ilustrativan je primjer Poljske i suradnja tamošnjih proizvođača s ulagačima kapitala. Analogijom s tim primjerom mogli bi se planirati neki daljnji koraci drvne industrije Hrvatske.

2. ULAGANJE STRANOG KAPITALA U POLJSKU INDUSTRIJU NAMJEŠTAJA

"Amerika leži na istoku", rekao je jedan od rukovoditelja ulagača kapitala u prosincu 1990. godine, a ona je u tom kontekstu sinonim mogućnosti brze i dobre zarade. Da je to bila točna procjena iskusnog

menadžera, govori i osvrt na jedan primjer poslovnotehničke suradnje i investiranja stranog kapitala u tvornice namještaja u Poljskoj, sada s gotovo tri godine iskustva.¹

Tada, 1990. godine u joint venture poduzeću radilo je 2 500 ljudi, a krajem 1992. godine taj je radni potencijal dosegao 5 000 zaposlenih.

U kakve se pogone investira, najbolje govori nekoliko sljedećih podataka o jednom pogonu:

- 140 zaposlenih proizvede 360 tapeciranih garnitura u danu. Za 1993. godinu planira se povećanje dnevne proizvodnje od 460 garnitura. Na površini od 3 600 m² smješten je konstrukcijski odjel, tapetarija, pogoni za završne radove te odjeli za isporuku, u kojima je organiziran rad u dvije smjene.

To je školski primjer industrijske proizvodnje namještaja koji nije tipičan ni primjeren ni Njemačkoj ni Poljskoj.

Takvi su pogoni primjereni, kako kažu, u novoj Europi. Pri gradnji i koncipiranju pogona mislilo se upravo na novu Europu. U idealnim radnim uvjetima zaposlenima se omogućuje da ostvare materijalnu i socijalnu sigurnost te zajamčeni rast životnog standarda. Svaki zaposleni može izgraditi kućicu ili kupiti stan, a kada to postigne, poljski radnik ne mora u Njemačkoj tražiti posao, može pristojno zarađivati i ostvariti svoj san u Poljskoj.

Mladi postaju svjesni da rade u tvornici idućeg stoljeća. Svi pogoni imaju mogućnost proširenja. U tome se vidi dugoročna materijalna sigurnost.

Na toj poslovnoj logici predviđaju budućnost, kako razvoja europskoga i svjetskog tržišta, tako i razvoja bitnih parametara u Poljskoj. Schieder je, na primjer, za manje od dvije godine izgradio pravi "imperij" u Poljskoj. Ima tri poduzeća i 22 pogona tapeciranoga pločastog i lameliranog namještaja, namještaja od masivnog drva te vlastitu špediciju.

Zašto je odabrana Poljska

Poljska u 1992. godini ima pozitivnu trgovinsku bilancu, a prvi put nakon pet godina njezin bruto-proizvod bilježi porast od 1%.

Nezaposlenost je u Poljskoj još uvijek velik problem, ali, općenito gledano, može se naslutiti da je Poljska na putu gospodarskog ozdravljenja.

Privatizacija je vrlo velik gospodarski i politički problem. Dobri primjeri toga još su vrlo malobrojni i mora se tragati za njima. Nije lako jedan sustav transformirati u drugi.

Poljska je odabrana zato što je u startu procijenjeno da ima dobre mogućnosti za uspjeh.

Gospodarski pokazatelji za 1992. potvrđuju sva očekivanja i dobru gospodarsku procjenu.

Kakav je bio put u protekle tri godine

Trebalo je držati korak s konkurencijom, koja je u

Poljskoj dosta jaka. Danas strani ulagač već potpuno ovisi o proizvodnji u Poljskoj, tako da se i on mora angažirati u procesu privatizacije.

Praktično i nema drugog izbora, jer ako od jednog pogona preuzme više od 70% njegove proizvodnje, onda nema drugog izbora nego angažirati kapital i svoje poslovne interese pretvoriti u vlasničke. Takav je proces planiran još 1990. godine i sve je poduzeto i osigurano da strani ulagači postanu i vlasnici.

Što dalje

Poljsku industriju očekuje konsolidacija svega što je započetim procesom obuhvaćeno. Drvna se industrija neće više širiti, povećavat će produktivnost, širiti proizvodnja, povećavati izvoz i zarada itd.

Kakve su plaće i kakav se razvoj planira

Godine 1990, kada je počela zajednička suradnja, plaće su iznosile 250-300 DEM. U 1992. godini prosječna je mjesečna plaća bila 400 DEM. Dosta zaposlenih zarađuje 500 DEM mjesečno, u što je uračunan faktor inflacije, ali to je ponajprije rezultat porasta produktivnosti, koja je u 1992. godini povećana za 40% i u odnosu prema 1991. godini udvostručena.

Kretanje zarada promatra se neutralno i izražava u DEM, čimese isključuje utjecaj nestabilnosti domaće valute.

Zarada po satu iznosi 5 DEM i u toj su cijeni sadržani svi troškovi. U Njemačkoj satnica iznosi 36 DEM, dakle sedam je puta veća.

Planovi? Nastoji se održati obećanje radnicima da će najniža mjesečna plaća 1994. godine iznositi 500 DEM.

Očekuje se, dakle, povećanje za daljnjih 20% u sljedeće dvije godine, uz zaštitu od inflacije.

Plaće su u spomenutim poduzećima oko 50% više nego u poljskim državnim poduzećima. Taj je odnos uspostavljen u svibnju 1990. godine, kada je počela suradnja, a zadržan je i danas.

Namještaj proizveden u Poljskoj prodaje se na zapadnom tržištu. Na domaćem bi se tržištu moglo plasirati oko 40%. Toliki je otprilike bio uvoz iz Italije i starih saveznih država Njemačke. U početku se na poljskom tržištu nije ništa prodavalo, a bio je prekinuti i svaki uvoz u Poljsku. Tako ulagači u studenom 1990. godine nisu više imali svoje kupce u Poljskoj. Sve su veze s državnom trgovinom bile prekinute. U međuvremenu je ukupna distribucijska mreža, kao i trgovina namještajem, privatizirana.

Sada ti proizvodi imaju prve kupce. Razvoj ima vrlo zanimljiv tok i planiraju se dodatni angažmani.

Kakav je odnos prema ostalim istočnim zemljama

Poljska drvnoindustrijska poduzeća sudjeluju na sajmovima u Kijevu i Minsku, ali bez znatnijeg uspjeha. Za promjenu je potrebno još vremena. Zasad nemaju nikakvih poslovnih veza već samo kontakte s nekadašnjim kupcima poljske tvrtke, koji će, nadaju se, uskoro rezultirati konkretnim poslovima.

¹ "Moebelmarkt" br. 10/92, Lohnkosten in Polen pro stunde bei 5 marken.

Njemački proizvodi na mnogim područjima nisu više konkurentni. Investitor putuje u Poljsku zato što se to nekome svidalo, već zato što je to bila ekonomska nužnost. Ulagачi u Poljskoj svjesni su da moraju mnogo raditi da bi vratili uloženi kapital. Da nisu investirali u Poljsku, morali bi to učiniti negdje drugdje.

3. KAKVA JE BUDUĆNOST DRVNE INDUSTRIJE HRVASKE

U kontekstu navedenog stanja u Hrvatskoj, s jedne strane, te kretanja robe i kapitala na inozemnom tržištu s druge strane, nameće se pitanje kakva je kratkoročno saglediva budućnost drvne industrije Hrvatske.

Jednostavno rečeno, ona je nepromjenjiva u odnosu prema dosadašnjem stanju; Hrvatskoj pripada začelje na kojemu će biti zajedno s Rumunjskom (nemamo informacija što se ondje događa), i tu ostati mnogo duže nego što smo očekivali.

Iz takvih će prilika biti pojedinačnih iskoraka, ali to neće pridonijeti mnogo boljem prosjeku od sadašnjega.

Drukčiju i razvojno svjetliju budućnost možemo samo priželjkivati. Ona nije potpuno neizvjesna, ali ovisi o političkim prilikama u Hrvatskoj, ali i u susjednoj Republici Bosni i Hercegovini te o zanimanju stranih ulagača za naše proizvođače.

Na primjeru Poljske može se vidjeti da kapital seli onamo gdje se mogu postići veći profiti, a oni se mogu ostvarivati ako postoje određene pretpostavke za to.

U promatranom slučaju možemo govoriti o jeftinoj radnoj snazi i relativnom bogatstvu sirovinske osnove, pravnoj sigurnosti i sl.

"Europa misli zeleno", poznati je propagandni slogan. On će imati bitnu ulogu u daljnjem razvoju drvnoprerađivačke industrije.

To, futuristički gledano, znači da će razvijena Europa nastojati očuvati svoje šume i osigurati plućima svojih stanovnika dovoljno kisika. Radi interesa kapitala selit će svoju drvnoprerađivačku industriju na izvor sirovina ili u njegovu blizinu. Tu će nalaziti i jeftinu radnu snagu, plasirati svoj kapital, osigurati visoke profitne stope, osloboditi se potrebe uvoza radne snage. Hrvatska je, s obzirom na to, vrlo povoljna. Ona je sada ondje gdje je Poljska bila 1990. godine, s prosječnim zaradama oko 200 DEM ili nižima.

Model koji se provodi u Poljskoj lako će se primijeniti u Hrvatskoj, naravno, tek kad prođu ratne prijetnje i nestane dodatnih rizika ulaganja.

Ulagач kapitala odlučno kaže kako neće investirati u bivšu DDR. Jasno je zbog čega: ponajprije zbog cijene radne snage koja se u budućnosti u cijeloj Njemačkoj mora izjednačiti. Taj će put, vrlo vjerojatno, za bivšu DDR biti višestruko kraći od puta ostalih zemalja istočne Europe. Utoliko bi brže trebalo vratiti uloženi kapital, što je sa stajališta uloga kapitala nerealno. Hrvatskoj će trebati 12-17 godina da uz prosječnu stopu godišnjeg rasta 15 do 25% dosegne sadašnju razinu zarada u Njemačkoj.

No postoji niz mogućnosti da se taj put skрати, prije svega to je rasterećenje privrede i sl.

San o kojemu se sada u Hrvatskoj sanja jest prosjek

od 1 000 DEM, a on se, uz prosječnu godišnju stopu rasta plaća od 15%, može dosegnuti za deset godina, odnosno uz 25% za osam godina. To je vrlo pojednostavljen račun.

Treba znati da u praksi ima mnoštvo ograničenja koja usporavaju stope rasta, ali i pozitivnih kretanja koja ga ubrzavaju. Skrećemo pozornost na tri vrlo važne činjenice.

1. Interesi europskog kapitala velikim su dijelom zadovoljeni plasmanom u spomenute istočnoeuropske zemlje. Njemu će trebati najmanje 5-7 godina da vrati uloženi novac. Drugim riječima, prvi val investiranja mimoišao je Hrvatsku. Drugi će biti selektivniji i skuplji.
2. Višegodišnja konjunktura na europskom tržištu definitivno je prošla. Najveći broj europskih zemalja je u recesiji. Izlazak iz nje ne ostvaruje se planski. Naprotiv, on ima tendenciju zahvaćanja cijelog kontinenta, uz produžavanje recesije.
3. Istočnoeuropsko tržište u potrošačkom smislu još dugo neće biti priželjkivana izvozna oaza. To će se tržište osvajati izvozom kapitala, a manje izvozom roba, a Hrvatska ne može konkurirati na tržištu kapitala.

Za to vrijeme drvna industrija Poljske, Mađarske, Češke i Slovačke bit će, uz pomoć stranog kapitala, daleko ispred nas.

S kapitalom zapadnih zemalja ne potiče se samo razvoj proizvodnje već i razvoj domaćeg tržišta koje generira novu tražnju.

Kao i dosada, drvna industrija Hrvatske ostat će u istoj razini s Rumunjskom, uz stalni pritisak novih europskih zemalja, koje također razvijaju i jačaju svoju drvenu industriju - Španjolske, Portugala, Turske, a posebno Tajvana, s vrlo agresivnim marketingom.

4. ZAKLJUČAK

S mnogo jačom konkurencijom nego dosada bit će teško napraviti opisani kvalitativni iskorak, toliko nužan za kvalitetno uključivanje na svjetsko tržište i u njegove razvojne tokove.

Bez dodatnog kapitala nemoguće je ili vrlo teško, pokrenuti razvojni proces. Izgledi drvne industrije Hrvatske leže u inovativnosti i unapređenju nove vlasničke strukture, koja, nažalost, nije zadovoljavajuća. Izostao je očekivani proces dokapitalizacije u drvnoprerađivačkim poduzećima. Interes domaćega privatnog kapitala pretežno je usmjeren u primarnu preradu, što nikako nije optimalan tok kakav smo očekivali, a strana su ulaganja izostala.

Očekujući normalizaciju domaćeg tržišta i njegova neposrednog okruženja, za oživljavanje razvojnog procesa drvne industrije Hrvatske mora se provesti unutrašnja pretvorba uz korištenje postojećih resursa i na njima graditi novu kvalitetu cjelokupnih poslovnih, tržišnih i razvojnih odnosa te spremno dočekati vrijeme većeg interesa stranog kapitala, jaču konkurenciju na međunarodnom tržištu, te daljnje eventualne nepovoljne tendencije na njemu.

Stvaranje novog imidža drvne industrije

Marenka Radoš

1. UVOD

Izvozna orijentacija drvne industrije na svjetsko tržište specifičnost je te industrijske grane u svim zemljama s jakom proizvodnjom. No razvoj finalne proizvodnje, posebno proizvodnje namještaja, tradicionalno je vezan za europske proizvođače, a tek se posljednjih deset godina među elitne uvoznike uključuju i zemlje Dalekog istoka - Tajvan i Tajland.

Drvna industrija Hrvatske tradicionalno je usmjerena prema izvoznom tržištu, no struktura njezina izvoza nije najpovoljnija. Velik dio izvoza čini piljena građa te elementi i dijelovi namještaja. Pozitivna težnja izvozu proizvoda višeg stupnja prerade zamjetna je već više godina. Taj je pozitivan trend prekinut ratom. No izvoz namještaja, ali i ostalih finalnih proizvoda drvne industrije, trajni su ciljevi te grane.

Sadašnja prisutnost naših proizvođača na svjetskom tržištu, i to u kvantitativnome i kvalitativnom smislu, zasluga je prošlih naraštaja i čimbenika. Ostati na njemu, zadaća je sadašnje generacije, uz mnogo viši cilj: postati važan čimbenik u svjetskoj ponudi.

Kako ostvariti taj cilj?

Odgovor je jednostavan: velikim promjenama u poslovnom ponašanju, odnosu prema tržištu, programskoj orijentaciji i definiranju vlasničkih odnosa.

Drvna industrija Hrvatske, nesumnjivo, mora doživjeti znatnu poslovnu, tržišnu, programsku i vlasničku preobrazbu želi li uopće opstati na međunarodnom tržištu. Koliko god je odgovor na pitanje kako dosegnuti taj cilj bio jednostavan, toliko je put do tog cilja, kao i zadaće na tom putu, vrlo težak i složen, prije svega dugotrajan. Zapravo, to je proces koji se nužno mora provoditi programski, kontrolirano. Takav program, s temeljnim motom stvaranje novog imidža drvne industrije Hrvatske, prijeko je potreban drvnoj industriji naše zemlje.

Program treba obuhvatiti:

- ciljeve i zadaće
- pregled tržišta
- sadržaj programa.

2. CILJEVI I ZADAĆE

Industrijska grana koja pretendira na svjetsko tržište mora ispunjavati određene pretpostavke. Prva i osnovna pretpostavka jest konkurentna sposobnost. Krajnje pojednostavnjeno, ta se sposobnost stječe neprekidnim tehnološkim razvojem i razvojem proiz-

voda. Ti su aspekti dugo godina zanemarivani, a sadašnje gospodarsko stanje drvne industrije ne omogućuje ulaganje u njezin razvoj.

Grana koja ostvaruje niže ekonomske pokazatelje po zaposlenome od prosjeka Republike (koji su ionako vrlo niski) ne može računati na visoke izvozne rezultate. No, upornost upravo na tom području, tj. ponovno oživljavanje izvoza, nakon njegova smanjenja u ratnom razdoblju, uz mnogo veći porast od prosjeka Republike, upućuje na mogućnost vraćanja razvojnom trendu koji bi drvnoj industriji osigurao iskorak iz dosadašnjeg siromaštva.

U tom kontekstu pred tom su granom ovi ciljevi:

- njezino gospodarsko jačanje i izjednačavanje ekonomskih pokazatelja s prosjekom Republike u najkraćem roku te uspon prema vrhu ljestvice tih pokazatelja
- osiguranje prosječne mjesečne plaće zaposlenih od 1 000 DEM
- povećanje izvoza na razinu od 50-60% ukupne finalne proizvodnje kojim će se ostvariti 600-700 milijuna USD deviznog priljeva.

Pretpostavke za ostvarenje navedenoga jesu:

- vlasnička pretvorba
- obnova i izgradnja u ratu porušenih i uništenih kapaciteta
- vrhunska ekipa menedžera.

Ti su procesi započeti, ali će trajati dulje vrijeme. No istodobno s njima poticat će se i ubrzavati sve kvalitativne promjene, pod čime se razumijeva:

- programsko prestrukturiranje
- stvaranje nove suvremene filozofije poslovanja
- stvaranje novog imidža proizvođača i proizvoda, a time i kolektivnog imidža grane.

Očekivane kvalitativne promjene odvijat će se pojedinačno, ovisno o naporima pojedinog poduzeća, bez stvarnoga ili vrlo minimalnog utjecaja na kolektivni imidž drvne industrije. Za boljitak te grane u cjelini i za ostvarenje najvažnijih kvantitativnih i kvalitativnih ciljeva potrebno je, međutim, izgraditi kolektivni imidž grane, koji mora biti potpomognut imidžom države.

Stvaranje kolektivnoga pozitivnog imidža grane dugoročni je cilj zajedničkog napora svih subjekata, i to posredstvom osmišljenoga i programiranoga marketinškog koncepta.

Na takvom su konceptu sve zemlje s razvijenom drvnom industrijom izgrađivale svoj imidž. Danska je to činila na elementima prepoznatljivoga skandinavskog dizajna, Njemačka na visokoj kvaliteti proizvoda, Italija na dobrom dizajnu tapeciranoga namještaja

i stolaca itd.

Kolektivni imidž grane stvarao bi se na istim elementima kao i pojedinačni, ali obogaćen ili poduprt nekim elementima nacionalnog obilježja.

No svi potezi moraju imati uporište u tržištu. Tržište verificira sve pojedinačne i kolektivne napore i zato tom aspektu treba pridati osobitu pozornost.

3. TRŽIŠTE - UPORIŠTE OPSTANKA I RAZVOJA

Na samom početku valja istaknuti potrebu brisanja granica između domaćega i inozemnog tržišta, koja je posljedica netržišne privrede.

Podjela tržišta na domaće i inozemno potrebna je samo sa stajališta potražnje, ali nikako i sa stajališta proizvodnog asortimana. Iako su nekad postojale razlike u zahtjevima pojedinih tržišta s obzirom na karakteristike proizvoda, one su ponajprije proizlazile iz tradicije i kulture stanovanja. To se posebno odnosi na namještaj.

Tržište namještaja nedvojbeno se internacionalizira i brišu se granice nacionalnih tržišta. Najnovije spoznaje o japanskom tržištu namještaja to najbolje potvrđuju. Donedavno tradicionalno nacionalno tržište, sa specifičnim obilježjima i zahtjevima, sada već gotovo 35% ukupne potrošnje podmiruje tzv. europskim i američkim namještajem, a tendencija njegova prodora na to tržište sve je veća.

Tržište namještaja donedavno je nosilo pretežno obilježja potrošača i odražavalo njihove želje te se govorilo o engleskome, francuskome, njemačkome ili američkom tržištu i karakteristikama i specifičnostima tih tržišta. Naši su proizvođači proizvodili i još proizvode namještaj za ta tržišta.

Danas, međutim, sve češće govorimo o tržištu kojemu pečat daju zemlje iz koje proizvodi dolaze. Tako govorimo o talijanskome, skandinavskome ili njemačkom namještaju, koji se prodaje širom svijeta ne prilagodavajući se niti podilazeći nacionalnim sklonostima potrošača. Naprotiv, potrošači s različitih kontinenata traže upravo taj namještaj.

Velik je dio svjetskog tržišta, i to najrazvijeniji, internacionaliziran, a dijeli se na tri osnovna segmenta: 1. dio koji preferira klasični stilski namještaj visoke kvalitete i vrijednosti, i on je najmanje podložan promjenama; tom segmentu pripadaju potrošači zrelije dobi te ekonomski visokoga i najvišeg statusa; 2. dio koji slijedi modne trendove, a uglavnom ga čini mladi dio populacije; 3. brojniji dio potrošača pojedinih nacionalnih tržišta koji u skladu sa svojom kupovnom moći, daje prednost masovnome stilskom nedefiniranom namještaju. Taj je dio potrošača pojedinih nacionalnih tržišta brojniji, ali istodobno pripada području najjeftinije ponude. U taj dio ponude uglavnom su uklopljeni i hrvatski proizvođači, vođeni poslovnom filozofijom visokoserijske proizvodnje. Oni, naime, zasad još proizvode prema zahtjevima inozemnih distributera - kupaca.

Hrvatski proizvođači na takav način uglavnom, uz određene iznimke, prodaju samo sirovinu i rad, a razvoj proizvoda, cjelokupni marketing i menadžment ugrađeni su u cijenu stranog kupca. To treba mijenjati u korist domaćih proizvođača.

Dva prva, obujmom manja, ali po platežnoj sposobnosti mnogo bitnija segmenta tržišta, čine kupci namještaja više kategorije - talijanskoga tapeciranog namještaja, skandinavskog namještaja od masivnoga ili lameliranog drva, njemačkih kuhinja te njemačkoga i francuskoga stilskog pokućstva. Cilj proizvođača iz Republike Hrvatske trebao bi biti proizvodnja upravo za te segmente tržišta.

Zajedničko europsko tržište vodi daljnjoj internacionalizaciji, što osim ukidanja svih carinskih i administrativnih prepreka, razumijeva ujednačavanje ponude, a time i potrošnje.

Time se provodi daljnja pretvorba tržišta (kojim su nekad dominirali potrošači, a proizvođači su se maksimalno prilagođavali njihovim zahtjevima i mogućnostima) u tržište proizvođača koji se proizvodom i marketingom nameću potrošačima te tako određuju cjelokupnu ponudu. Za tržište namještaja općenito je karakteristično i dominiranje nacionalnog imidža proizvoda. U svjetskoj ponudi namještaja ne izdvajaju se pojedine marke proizvoda ili neki proizvođači već nacionalne proizvodnje: talijanski tapecirani namještaj, njemačke kuhinje i sl., za razliku od pojedinih marki drugih proizvoda - "mercedesa", "forda", IBM-a i drugih.

Uzmemo li u obzir navedene činjenice, potrebno je izbrisati granice između hrvatskoga i ostalih inozemnih tržišta sa stajališta asortimana ponude. Kao tradicionalni izvoznik namještaja, parketa, piljene grade i elemenata, drvna industrija Hrvatske mora se osloboditi podređenog odnosa s obzirom na strane kupce i početi izgrađivati vlastiti imidž, utemeljen na europskim i svjetskim kriterijima i zahtjevima.

4. ELEMENTI PROGRAMA

Prilagoditi se zahtjevima tržišta i istodobno stvarati vlastiti identitet i imidž - zadaća je kojom treba što prije ovladati radi opstanka na tržištu.

Drvna industrija Hrvatske nosi i teret prošlog vremena koji nije moguće odbaciti niti brzo promijeniti. Zato je važno da se taj proces ubrza.

Već spomenute nužne promjene trebaju obuhvatiti sljedeće sadržaje:

a) programsko prestrukturiranje

- tržišno verificirani fleksibilni programi
- sniženje proizvodnih troškova i razvoj kooperacijskih odnosa
- razvijanje programa namijenjenih segmentima jače kupovne moći
- orijentacija na vlastita (ili na tržištu kupljena) konstrukcijska i dizajnerska rješenja;

b) uvođenje suvremene filozofije poslovanja

- orijentacija prema tržištu i potrošaču
- prodaja po najvišim, a kupnja po najnižim cijenama
- ulaganje u osoblje za razvoj menadžmenta, marketinga i organizacije
- podređivanje svih elemenata poslovanja ekonomskim zahtjevima radi ostvarenja što veće dobiti;

c) stvaranje novoga, pozitivnog imidža drvne industrije

- postizanje kvalitete proizvoda sa znakom kvalitete Republike Hrvatske
- usklađivanja proizvoda s europskim normama
- osiguranje visoke poslovnosti (poštovanje rokova isporuke i sl.)
- upotreba kvalitetnih sirovina (slavonski hrast, bukva)
- njegovanje tradicije proizvodnje
- stvaranje izvozne tradicije
- uspostavljanje novog odnosa prema proizvodu, tržištu i kupcu.

5. SADRŽAJ PROGRAMA

Program bi trebao sadržavati tri međusobno povezane cjeline koje navodimo.

a) Model uspješnog marketinga

Odabir zemalja reprezentanata - uzora koje treba slijediti, a u bliskoj budućnosti i dosegnuti, uz obradu relevantnih podataka, s naglaskom na elementima marketinške politike i strategije na kojima se temelji imidž pojedine zemlje, jedan je od činitelja uspješnog marketinga.

Program, put i način kojim su se pojedine zemlje koristile da bi osigurale zavidan položaj na svjetskom tržištu mogli bi poslužiti kao uzor u stvaranju modela rada i ponašanja proizvođača u drvnoj industriji Hrvatske. Italija je, na primjer, najveći izvoznik namještaja u svijetu. Taj joj naslov već duže vrijeme osigurava prednost pred Njemačkom koja je najveći uvoznik namještaja. Te dvije zemlje čine gotovo 60% izvoza EEZ-a i velik dio ukupnoga svjetskog izvoza. Stoga su vrlo važne za bilo kakvu analizu uvoza odnosno izvoza namještaja, posebno kada je riječ o ukupnom tržištu EEZ-a ali i svjetskome. Te zemlje daju pečat vanjskotrgovinskoj razmjeni namještaja. Trendovi uvoza i izvoza tih zemalja, bez obzira na to je li riječ o asortimanu ili pak o pravcima usmjerenosti, vrlo su indikativni za cjelokupne svjetske trendove. To je razlog zbog kojega se predlaže opširnija analiza, a zatim stalno praćenje kretanja uvoza, izvoza te trendova ne samo tih dviju zemalja već i EEZ-a. To je istodobno najveće izvozno tržište Hrvatske, tržište prema kojemu će se i ubuduće određivati izvozni uspjeh industrije namještaja i ostalih proizvoda drvne industrije.

Okosnicu europskog izvoza čini pet zemalja EEZ-a. To su Italija, Njemačka, Francuska, Danska i Belgija.

Na njih otpada oko 85% ukupnog izvoza EEZ-a. Samo Njemačka ima uravnoteženu razinu izvoza i uvoza, a sve su ostale zemlje pretežno izvoznici npr. Italija, Danska, Španjolska, odnosno pretežni uvoznici - Francuska, Belgija, Luksemburg, Nizozemska, Velika Britanija. Članice EEZ-a 64% ukupnog izvoza plasiraju na istom tržištu, a samo 36% izvan njega.

U području uvoza to je još znakovitije. Čak 77% ukupno uvezenog namještaja dolazi iz zemalja EEZ-a, a samo 23% iz drugih područja. Vrlo su slabo zastupljene zemlje izvan europskog kontinenta.

U tom se sklopu mogu promatrati sve tržišne pojave - ponuda i potražnja, njezini trendovi i oscilacije. Razumljivo je stoga što analitičku istraživačku pozornost pridaju upravo tom tržištu.

Tajvan je vrlo dobar noviji primjer poslovnog buma koji se temelji na odličnome i osmišljenom razvojnom i marketinškom konceptu. Ciljevi tog programa mogu se prepoznati na tržištu. Vrlo vidljiv takav cilj jest vrhunska kvaliteta kojom Tajvan osvaja svjetsko tržište. Američki kapital omogućio mu je prodor na to veliko tržište, a europski dizajn pridonio je osvajanju europskog tržišta. Krajnji cilj te zemlje jest postati izvoznik broj jedan. To je primjer koji svakako treba analizirati, a vrlo vjerojatno i slijediti.

b) Prijedlog informiranja

Informiranje, i to kontinuirano i kvalitetno, osnova je koncipiranja poslovne politike svakog subjekta, posebno sa stajališta potrebne integracije u svjetsko tržište.

Relevantne informacije i analitička podloga za donošenje poslovnih odluka odnose se na ponudu, potražnju, trendove, cijene, prognoze, i to za odabrane proizvode - piljenu građu listača, četinjača, furnir, ploče, parket, građevnu stolariju, namještaj i druge proizvode.

Tržišta: EEZ, SAD, Japan i druga relevantna tržišta te domaće tržište.

Dinamika informiranja: godišnje, polugodišnje, kvartalno.

Izvori informiranja: stručni časopisi i drugi stručni izvori, ankete.

c) Model sadržaja aktivnosti i ponašanja

Modelom treba definirati neke temeljne odrednice koje navodimo.

Proizvodi; okosnica su izvoza na njima će se graditi novi imidž drvne industrije Hrvatske (to ne znači da se ne mogu izvoziti i drugi proizvodi). Takvi bi proizvodi trebali biti pod tzv. izvoznom kontrolom kako bi se osiguralo poštovanje normi te zaštitilo ime države i grane. Definiranjem proizvoda određuju se i segmenti tržišta te sve relevantne tehničko-tehnološke i tržišne karakteristike.

Tržište; cilj naše drvne industrije ne može biti cjelokupno svjetsko tržište, već u žarištu njezinih poslovnih interesa mora biti točno određeno tržište. To je tržište EEZ-a, na kojem se dosada prodavalo oko 70%

proizvoda. Zahtjevima tog tržišta treba prilagoditi sve instrumente poslovne i marketinške politike. U budućnosti treba očekivati otvaranje istočnoeuropskog tržišta koje će zahtjevati specifičan pristup. Ne treba zanemariti ni ostala tržišta na kojima se može uspješno poslovati uz punu fleksibilnost i osjetljivost na gospodarske učinke.

Promocija; iznimno je važan činitelj stvaranja kolektivnog imidža i razumijeva različite skupne aktivnosti, npr. zajednički istup na sajmovima, prisutnost u stručnome svjetskom tisku i javnim medijima, članstvo u europskim udrugama itd.

Strategija; njome se definira kada, gdje i kako treba usmjeriti poslovne i marketinške aktivnosti, kojim se elementima mora dati prednost (kvaliteta proizvoda i poslovnost trebaju biti okosnica strategije) i na koje segmente valja usmjeriti aktivnost.

Taktikom se mora definirati intenzitet i dinamika aktivnosti usmjerene na pojedina ciljna tržišta, odrediti nositelje i izvršitelje te rokove pojedinih aktivnosti.

6. ZAKLJUČAK

Usprkos naporima pojedinih proizvođača visokokvalitetnih i dobro dizajniranih proizvoda da na tim elementima stvore pozitivan imidž tvrtke, nažalost, drvna industrija Hrvatske u cjelini nema zapaženiji imidž na svjetskom tržištu. Treba reći da problem stvaranja posebnog imidža drvne industrije dosada nije ni razmatran, a kamoli programski razraden, kao ni elementi tog programa - kvaliteta proizvoda, dobar

dizajn i dr.

Sve teži plasman drvoindustrijskih proizvoda na tržištu prisiljava nas, međutim, na hitan zaokret u poslovnom ponašanju i komuniciranju s tržištem.

U međunarodnoj razmjeni kvaliteta proizvoda ima odsudnu ulogu. Zemlje koje su unutar razvojne strategije te industrije stavile u prvi plan kvalitetu proizvoda i na tom elementu gradile imidž, danas zauzimaju najvažniji položaj.

Mi ne bismo trebali ništa novo izmišljati već slijediti primjere tih zemalja i na tim spoznajama, te na specifičnostima našeg okruženja, graditi vlastitu, suvremenu koncepciju poslovanja. U toj bi koncepciji visoka kvaliteta proizvoda trebala biti zadaća broj jedan, ne zato što je tako u drugim zemljama, već zato što je to zahtjev tržišta.

Na tom elementu treba graditi imidž proizvoda, grane i zemlje.

Od proizvodnje kvalitetnog proizvoda do stvorenog imidža kvalitetnih proizvoda ili vrhunskih proizvođača koji izrađuju visokokvalitetne proizvode, ili pak do imidža zemlje čije je ime garancija kvalitete proizvoda - vrlo je dug put. On počinje od opredjeljenja i postavljenih zadaća, velike ustrajnosti u provođenju i, naravno, odricanja. Ako u tome budemo uporni, ako to postane i naše trajno opredjeljenje, tj. ako budemo proizvodili pažljivo odabrane, dobro dizajnirane i visokokvalitetne proizvode iza kojih treba stajati i institucionalno priznanje visokih kriterija - znak kvalitete, onda se usudujem reći da nam je put na svjetsko tržište otvoren.

Imidž tvrtke - strategija komuniciranja

Mr. Božidar Lapaine

UVOD

Sve predmete koji nas okružuju, pa tako i industrijske proizvode, možemo smatrati sustavima komunikacija. Oni su nositelji informacija i izvješćuju nas o svom postojanju, svojoj uporabi, podrijetlu i kvaliteti. No u sustavu neke tvrtke proizvod može biti predviđen i kao jedan od vektora višeg sustava - cjelokupnog poduzeća i njegove dinamičnosti, pri čemu je industrijski dizajn samo jedan od elemenata. Obilježja poruke čine svi istupi - pojavne aktivnosti poduzeća, bilo da je riječ o proizvodima ili o uslugama. Te aktivnosti možemo podijeliti na kvantitativne i kvalitativne.

Nastojeći provesti uspješnu kampanju svojih novih proizvoda, neka poduzeća predlažu grafički "novitet" svog zaštitnog znaka ili logotipa, misleći pritom da time pridonose imidžu tvrtke. To očito pokazuje kako koncepcija imidža tvrtke nije dobro shvaćena. Nedopustivo je zamijeniti izraze "biti" i "pojavit se", odnosno poistovjećivati propagandni imidž s imidžom tvrtke. Prvim se vrlo često nastoje prodati proizvodi čija je ambalaža ili vanjšina odlučujući čimbenik pri kupovini, nemjerljivo važan u odnosu prema kvaliteti samog proizvoda. Drugi se imidž - imidž tvrtke, pojavljuje kao krajnji cilj, poruka koju treba prenijeti posredstvom isključivo propagandnih sredstava i grafičkih rješenja da bi se unaprijedila dobra komunikacija.

Da bi preživjelo, poduzeće danas mora utvrditi dugoročnu politiku svog razvoja. Vrlo je malo poduzeća koja se mogu zadovoljiti proizvodnjom radi proizvodnje. Nužno je poznavati potrebe, biti sposoban primijeniti istraživačku politiku i prihvatiti interakcijske pojave koje upravljaju proizvodnjom i tržištem.

Mnoga su poduzeća, od klasičnih primjera Thoneta do, recimo, IKEA-e, uočila potrebu koherentnosti u strategiji i uskladenosti između strategije razvoja i vizualnog istupa poduzeća. Politika imidža tvrtke je dugoročna aktivnost. Ona se podjednako odnosi na poduzeća koja proizvode industrijske predmete kao i na ona koja prodaju usluge. Kad se analiziraju aktivnosti pojedinih tvrtki ili organizira rasprava o toj temi, one su toliko različite da se odmah može uočiti širina problematike.

Iako je koncepcija imidža tvrtke čimbenik realne ekonomije, njezin je doprinos vrlo teško procijeniti. To je obično dugoročna investicija. Poduzeće se često nade u prilici da prekine posao koji se već u početku čini neprofitabilnim, jer njegovi učinci nisu odmah uočljivi. Obilježje tog posla jest i činjenica da on nije ograničen, da je to neprekidni rad. Imidž tvrtke stalno se razvija,

jer dinamično poduzeće ne može zalediti svoj razvoj. On, dapače, mora odgovoriti zahtjevima vanjskih činilaca i svoju strategiju spretno prilagoditi utjecajima izvana. Pritom tvrtka ne smije stariti i uvijek mora brzo reagirati. Sposobnost brzoga i primjerenog odgovora na vanjske zahtjeve omogućuje poduzeću da dinamično slijedi svoje ciljeve.

Utvrđivanje ciljeva u koncepciji imidža tvrtke razumijeva uključivanje i svih ostalih ciljeva poduzeća (proširenje, povezivanje). Oni postaju obveza prioritarno utvrđenih ciljeva i djeluju kao zahtjevi. U svojoj knjizi *Dinamika sistema* J. Popper, na primjer, piše: "Nakon pojave onečišćenja okoliša kao državnog problema kemijske su industrije kao svoj prvi cilj postavile brz povratak imagea marke, jer se zarade smatraju zahtjevom koji treba ispuniti."

Ovisno o ciljevima poduzeća, u sklopu imidža tvrtke u strategiji poduzeća odlučuje se što su elementi sustava u užem smislu, a što smatramo okolinom ili vanjskim elementima, koji mogu utjecati na sustav, dok on istodobno ne utječe na njih. J. Popper razlikuje tri dimenzije okruženja organizacije poduzeća:

- društvene i političke vrijednosti,
- gospodarski kontekst,
- utjecaj konkurencije.

U svezi s terminima marketinga razlikujemo dvije činjenice: okruženje i tržište. Okruženje obuhvaća gospodarsku, tehničku, političku, kulturnu i konjunkturnu dimenziju (razvoj tehnologije i potražnje).

Poduzeće je jedan od elemenata najšire civilizacijske pojave u kojemu djeluje mnoštvo interakcija. Unutar tog sustava ono utvrđuje svoj razvoj i svoj vlastiti identitet, dakle iskazuje svoje težnje.

Poduzeće, dakle, možemo smatrati sustavom čije je ponašanje određeno njegovim ciljevima, strukturom i okruženjem. Pritom je osobito važno poznavanje unutrašnjih zakona koji povezuju elemente sustava i utvrđivanja ciljeva. U tom sklopu govorimo o strategiji komunikacija, o koordinaciji predviđanja i imidžu tvrtke.

Govoreći o istraživanjima imidža, G. Guerre često naglašava razliku između imidža tvrtke i imidža marke, pa je dobro najprije točno definirati ta dva pojma.

POJAM IMIDŽA (MARKE ILI TVRTKE)

U ovom kontekstu riječ imidž (slika) ne upotrebljavamo u slikarskom smislu već ona označava ideju ili mentalnu sliku proizvoda.

MARKA

Marka je u užem smislu ime, znak ili zaštićeni logotip, a odnosi se na svojevrsan vidljivi žig poduzeća. Marka identificira proizvođača ili udruženje. Zaštita marke može obuhvatiti:

- zaštitu imena
- zaštitu grafičkog rješenja imena
- zaštitu znaka, logotipa ili oblika proizvoda koji se sam za sebe smatra markom.

IMIDŽ MARKE

Imidž marke označava razumsku sliku stvorenu čitanjem, pobuđivanjem ili slušanjem neke marke. marka poduzeća ostavlja "otisak" u svijesti onih kojima je namijenjena i koji je opažaju i primaju. Sredstva koja čine imidž marke neke tvrtke jesu njezini proizvodi ili njezine usluge. Imidž marke se posebno ustanovljuje. U danom momentu naziv poduzeća otkriva kvalitetu tvrtke. Imidž marke je rezultanta akcija poduzeća u nekom trenutku. Njegova vizualna podrška su znak, logotip i proizvodi, a njegova verbalna podrška naziv tvrtke.

IMIDŽ TVRTKE

Zaključivanje o poduzeću u smislu imidža tvrtke jest mogućnost utvrđivanja i kontrole imidža marke. Imidž tvrtke omogućuje operacionalizaciju imidža marke. U najboljem slučaju on mora rezultirati odgovarajućim skladom između postavljene strategije imidža tvrtke i postignutog rezultata pri podsjećanju na marku.

Imidž tvrtke sinonim je za poznatost, za identitet poduzeća. Pojavljuje se kao izrazita osobitost. Ako poduzeće provede analizu, a uprava pridoda svoj iden-

titet, ono time provodi politiku imidža tvrtke.

Imidž tvrtke je svjesno prihvaćanje ciljeva poduzeća. Ta se odluka konkretizira uspostavljanjem strategije komunikacija. Poduzeće se pojavljuje kao osobitost. Ono emitira znakove nositelje značenja, informira i stoji na izvoru informacija.

Primatelji tih informacija često su vrlo različiti. Oni u svojoj svijesti izgrade određenu sliku koja će, ovisno o pojedinom slučaju, biti različita:

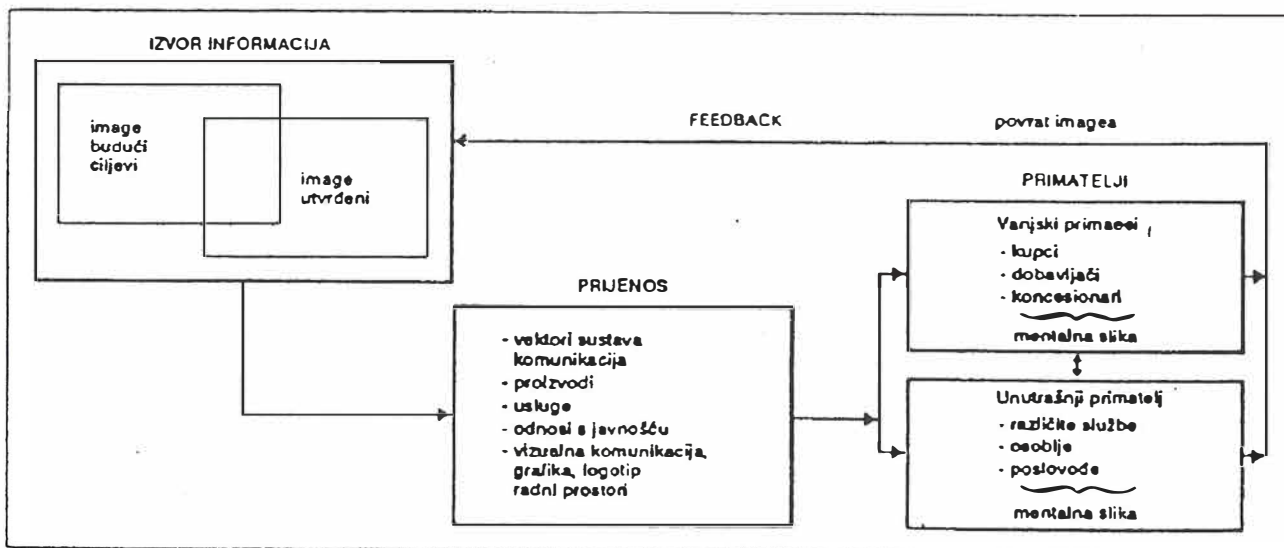
- klijentela koja je povezana s poduzećem isključivo posredstvom proizvoda ne mora uvijek znati ime tvrtke; u nekim slučajevima ona zna samo naziv proizvoda
- predstavnici poduzeća stvaraju imidž tvrtke vezan za proizvode ili usluge, te odnose koji se uspostavljaju s različitim suradnicima u tvrtki (marketing, odnosi s javnošću)
- konkurentska poduzeća na tržištu stvaraju pak poseban imidž suparničke tvrtke.

Konačno, ugled tvrtke se mijenja i na međunarodnom planu i u različitim zemljama u kojima je predstavljena, i to s obzirom na ulogu i identitet tih zemalja. Stoga će zemlje koje provode kontrolu kvalitete sustavnijom provjerom uočiti svaku grešku na proizvodu nastalu nepažnjom.

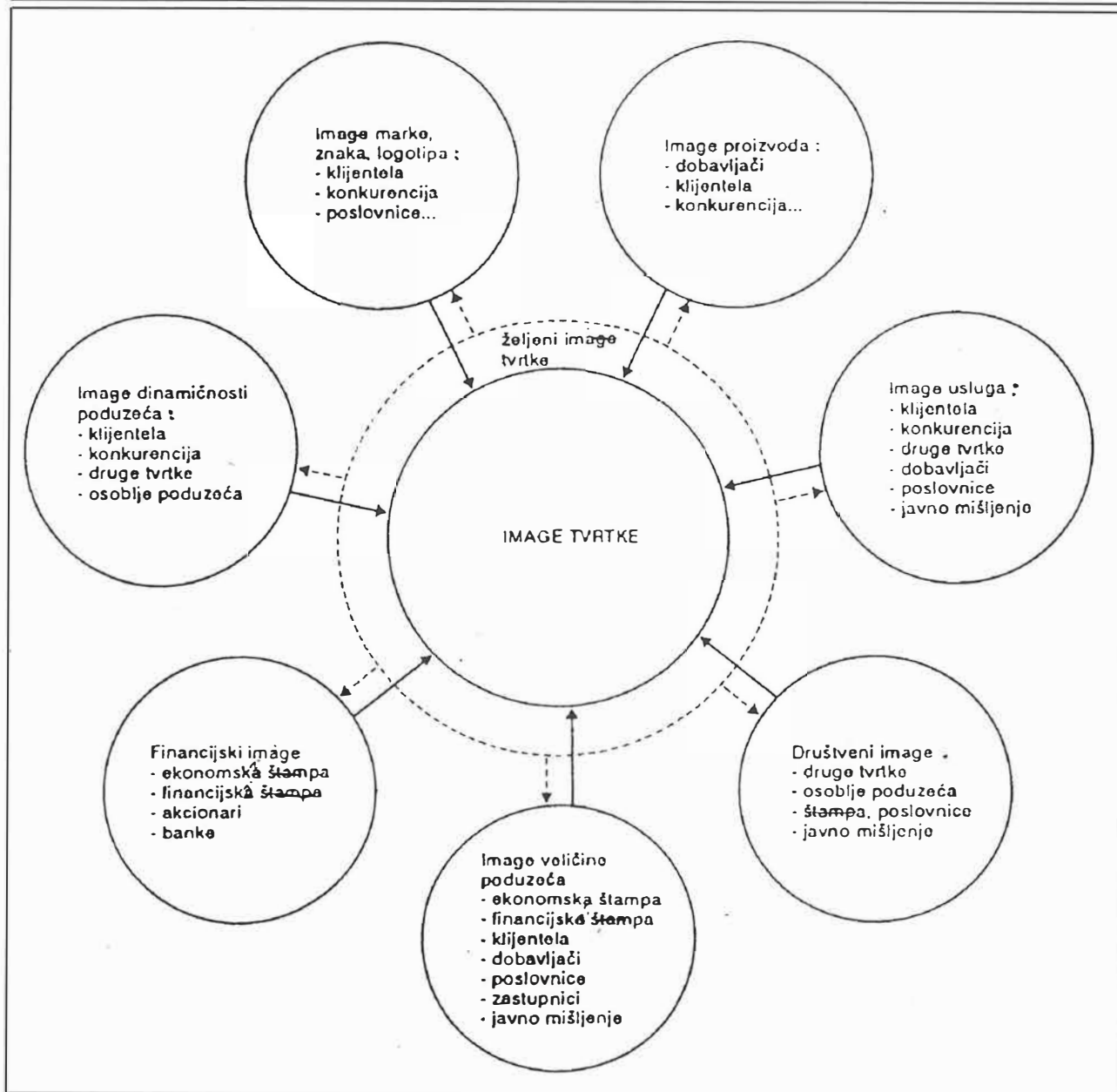
Imidž tvrtke rezultanta je ukupne prošlosti poduzeća, njegovih trenutnih aktivnosti i njegove buduće razvojne politike.

Informacija o ukupnosti svih tih mentalnih slika (odraza imidža marke i imidža tvrtke) mora biti vraćena odgovornima u tvrtki (feedback), koji će time dobiti mogućnost da te odraze usporede sa željenim rezultatima: idealni imidž mora odgovarati ciljevima poduzeća i njegovim dugoročnim nastojanjima.

Da bi se smanjio raskorak između idealnog imidža i njegova odraza, najbolje je uspostaviti strategiju komunikacija. Nije riječ o jednostavnom preuzimanju



Slika 1. Prijenos i prijem imidža tvrtke



Slika 2. Imidž marke i imidž tvrtke; odrazi i otkloni između projekta i stvarnosti

vizualnog izraza, "premazivanju" radi prikrivanja ili kozmetici zidova u lošem stanju.

Riječ je, zapravo, o poduzimanju ozbiljne i objektivne analize prilika s obzirom na poduzeće i njegovu prilagođenost prilikama, politički, sociološki i gospodarski kontekst. Nijedno unaprijed postavljeno rješenje ne može biti ispravno.

USPOSTAVLJANJE STRATEGIJE KOMUNICIRANJA

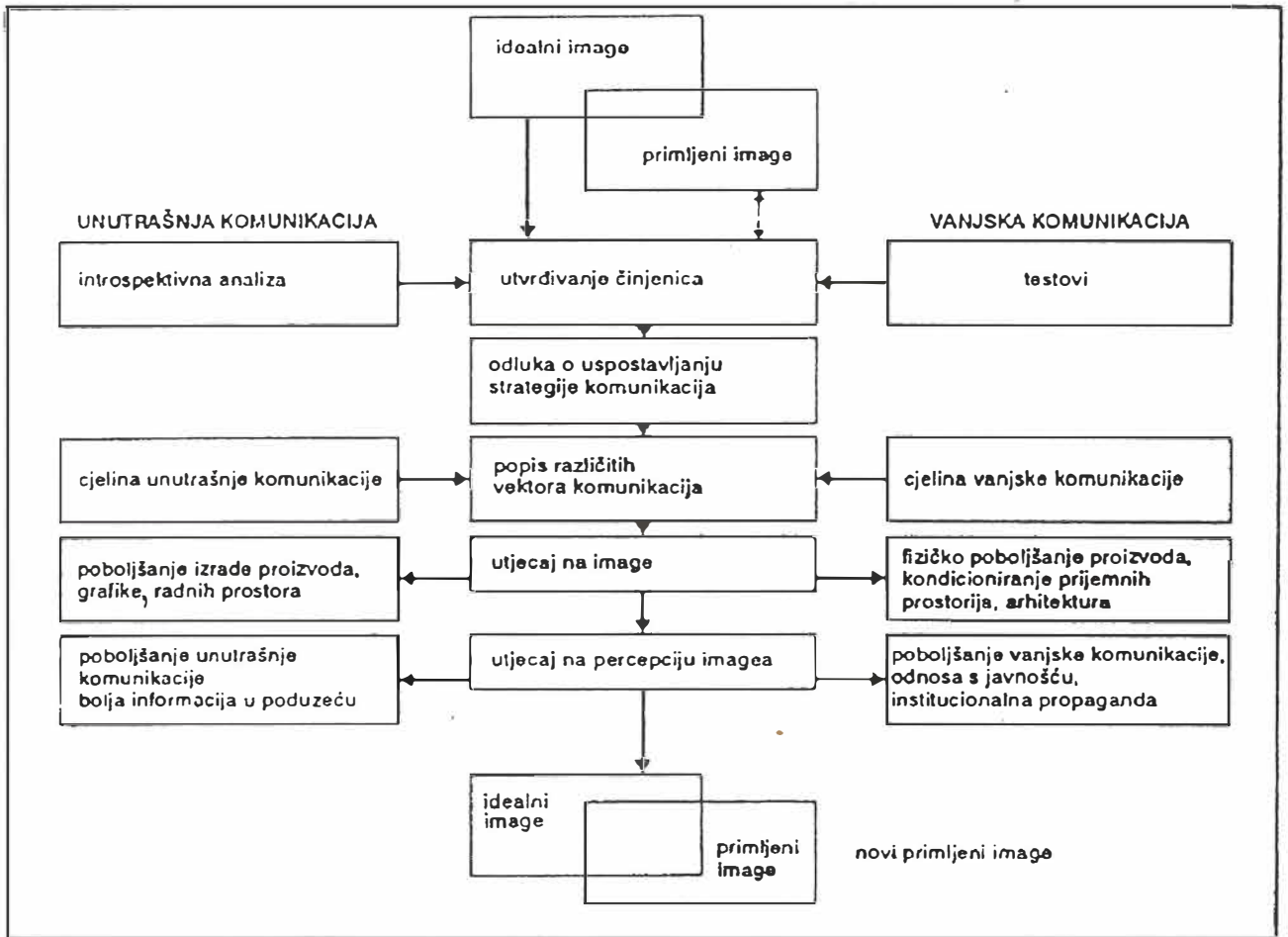
Zahtjev za stvaranjem imidža tvrtke već dokazuje određeno ponašanje, određenu dobru namjeru za izmjenom, ispravljanjem ili poboljšanjem nekog stanja. Otvaranje analitičkog procesa već je pozitivno reagiranje na imidž.

1. Analiza

Uvođenje strategije komuniciranja u samom početku pretpostavlja dvostruku analizu.

Analiza na razini poduzeća

Uprava poduzeća mora naći vremena za introspekcijsku analizu. To preliminarno utvrđivanje činjenica istodobno je filozofsko i etičko. Pitanja koja se u sklopu toga moraju riješiti odnose se na povijest poduzeća, nanjegov gospodarski, društveni i zemljopisni položaj. Poduzeće utvrđuje svoju dugoročnu gospodarsku politiku, određuje kojim sredstvima raspolaže, kakav će mu biti razvoj, te kako će pratiti opći tehnološki napredak. O toj analizi odlučuju vlasnici poduzeća. Ako je provedba analiza povjerena vanjskim konzultantima- specijalistima, oni im mogu pomoći pri



Slika 3. Shema procesa strategije komuniciranja

održavanju radnih sastanaka ili suradnjom u upravi poduzeća. Polazeći od takve analize može se poduzeti institucionalna propagandna aktivnost.

Analiza je introspektivna, a temelji se na istraživanju realnih činjenica, što omogućuje snimanje postojećeg stanja: je li poduzeće nedavno restrukturirano ili nije (udruživanje, razdruživanje), koliko je poduzeće veliko, kako je povijesno utemeljeno, kako je tekao njegov razvoj u odnosu prema tehnološkoj i gospodarskoj konjunkturi, kada je poduzeće osnovano, kako je utemeljeno, tko ga je osnovao, kakva je njegova društvena definicija (javnost, tržište, radna snaga), koja su njegova područja djelovanja danas, koja se područja aktivnosti predviđaju kratkoročno, srednjoročno i dugoročno, kakav mu je tehnološki potencijal, kakav mu je istraživački potencijal, je li uveden marketing, djeluje li služba propagande, može li poduzeće obavljati grafičke usluge (ima li tiskaru, foto-službu), je li uvedena služba odnosa s javnošću, ima li poduzeće službu dizajna, angažira li dizajnere vanjske suradnike, kakvi su odnosi poduzeća s poslovnica, dobavljačima, kakvi su ekonomski pokazatelji poduzeća, kakav je položaj poduzeća na domaćem i stranom tržištu, kakav je položaj poduzeća u odnosu prema konkurenciji itd.

Analiza na razini primatelja imidža

Temelji se na prikupljanju dovoljnog broja informacija o tome kako je u danome momentu percipiran imidž s obzirom na različite ciljeve.

Uprava se koristi uslugama svoje marketinške službe ili se obraća nekoj vanjskoj agenciji za marketing sa zahtjevom da za nju obavi testiranje imidža. Ti testovi otkrivaju uspješnost primijenjene psihologije (testovi asocijacije, testovi izbora, testovi originalnosti).

Testovi mišljenja

To su ankete ispitivanja uzorka - izabranoga, reprezentativnog dijela populacije u kojoj se istraživanje provodi. Njima se dobivaju pozitivna ili negativna mišljenja o kvaliteti proizvoda ili ugledu tvrtke.

Test semantičke razdiobe

Riječ je o Osgoodovoj metodi, semantičkoj skali od sedam točaka (pitanja ili kvalifikacije izabrane su u funkciji motivacije i ograničenja). Izbor kriterija zahtijeva osobitu pozornost. Međutim, taj test omogućuje ispitivanje semantičkih profila predmeta, proizvoda ili apstraktnog imidža, uočavanje semantičkog profila imidža tvrtke te omogućuje usporedbe tijekom

pojedinih godina.

Uloga svojstva

Metoda može biti primijenjena u prethodnom istraživanju da bi se dobili odgovori na osjetljiva pitanja iz Osgoodova testa. Provođi se kao opća anketa o imenu marke ili o važnim elementima imidža.

Istraživanjima o ulozi svojstva proizvoda možemo prići prema temama. Njima se, na primjer, može obuhvatiti:

- kvaliteta servisnih usluga
- dinamičnost poduzeća
- kvaliteta proizvoda.

2. Rezultati

Konačni rezultati omogućuju usporedbu aktualne percepcije imidža poduzeća koja se stvara u primatelja sa željenim imidžom odašiljatelja. Nakon objektivne analize mogu se i popisati postignuti učinci s obzirom na željene ciljeve. Nasuprot tome, može se popisati i sve ono što je dalo učinke suprotne očekivanima. Dakle, potrebno je analizirati sve što je među unutrašnjim ili vanjskim primateljima pozitivno ili negativno protumačeno, odnosno dobre i loše strane ispitivanog imidža. Pritom se ustanovljuje koji su elementi pogodni za imidž (simpatije primatelja, dobra unutrašnja komunikacija, identificirajuća boja memoranduma ili drugi vizualni izrazi, primjeren crtež logotipa, odgovarajuća kvaliteta proizvoda, usluga, radna okolina). Samo na taj način možemo utvrditi i izraditi strategiju komuniciranja.

3. Izrada strategije komuniciranja

Analizom dobiveni rezultati omogućuju utvrđivanje rasporeda daljnjih aktivnosti, pri čemu se mogu ispisati ciljevi i odrediti mete. Međutim, i primatelji imidža često su njegovi prijenosnici. Osoblje poduzeća istodobno je odašiljatelj i primatelj imidža. U samom je početku također vrlo važno unutar poduzeća predvidjeti uključivanje sredstva za poboljšanje komuniciranja. Dobar položaj izgrađen na osnovama dobre unutrašnje komunikacije omogućuje poduzeću okretanje prema vanjskim ciljevima. Svi ostali drukčije usmjereni pothvati mogu ostati jednostavan propagandni sjaj. U početku su kreatori imidža zaokupljeni problemima unutrašnjeg komuniciranja i razmišljaju u terminima ciljeva, a zatim počnu razmišljati u terminima sredstava. Isto se tako prije oblikovanja znaka ili logotipa valja pozabaviti sadržajem tog znaka i onoga što će on prenositi. Odlukom o strategiji komuniciranja popisuju se nositelji te komunikacije i sastavlja program ovisno o sredstvima i proračunu.

Percepcija novog imidža mora se nametnuti jače od idealnoga željenog imidža. U tom slučaju strategija komuniciranja razumijeva traženje tog jednostavnog izjednačavanja.

Prijenosnici strategije komuniciranja

Da bi komunikacija imala svoje mjesto, potrebno je uspostaviti kanal i raspolagati određenom količinom sredstava. Ta sredstva obuhvaćaju ono što nazivamo prijenosnicima strategije komuniciranja.

Ti se prijenosnici mogu svrstati u tri velike kategorije:

- radne prostore
- proizvode i usluge
- vizualno izražavanje.

Radni prostori

Taj prostor utječe na oblikovanje imidža tvrtke ovisno o ovim parametrima:

- prilagođenosti radnih prostora korisnicima (udobnost, sigurnost, vizualni ambijent)
- specifičnosti tvrtke s obzirom na arhitektonska obilježja
- pristupu problemima s tehničkoga i humanog stajališta
- važnosti povezanosti i komunikacija
- važnosti prostora za prijem
- kvaliteti signalizacije.

Proizvodi i usluge

Poduzeće komunicira onim što proizvodi. Tako se vlastitom proizvodnjom ostvaruje viši stupanj imidža marke. Prema proizvodima nekog poduzeća, o njegovoj pouzdanosti. Svaki proizvod ili uslugu možemo smatrati odrazom imidža poduzeća.

Imidž tvrtke učvršćuje imidž proizvoda, a imidž proizvoda učvršćuje imidž tvrtke. Vrlo je rijetka nepodudarnost između imidža tvrtke i imidža proizvoda. Obično postoji snažna povezanost između identiteta proizvoda ili usluga i identiteta poduzeća.

Vizualna izražavanja

Jedno od osnovnih sredstava komuniciranja između javnosti i poduzeća jest vizualno izražavanje. Ono je također nužan element dobre unutrašnje komunikacije, osobito u velikim poduzećima koja imaju svoje poslovnice, predstavništva i dobavljače i za koje je grafičko izražavanje često prioritetni znak raspoznavanja. U godišnjim izvještajima, tehničkoj i financijskoj dokumentaciji, obrascima i listovnom papiru, te propagandnim akcijama grafika i vizualno izražavanje imaju sve važnije mjesto. Grafici pripada i znatna uloga u poboljšanju unutrašnje komunikacije u poduzeću. Za vanjske primatelje poruka to je snažno sredstvo identifikacije.

Teško je međusobno ne povezati sve te prijenosnike. Ukupna politika pretpostavlja koherentnost između kvalitete proizvoda, usluga i grafičkih prikaza. Propagandna zamisao nekog proizvoda rada se u trenutku njegova koncipiranja, pri utvrđivanju smjerna istraživanja. Propaganda je izraz neke odluke. "Mi smo u Braunu", piše Eicher, "uspostavili načelo koje nam omogućuje da na području informacije i propagande postignemo image koji proizlazi iz oblikovne kreacije svih naših proizvoda."

Tok dokumenata u poduzeću

Posebno naglašavamo važnost te komponente, koja često prikriva osnovne probleme. Ako postoji dulje vrijeme, poduzeće ima prividno uhodanu praksu i ugled, ali imidž koji se odražava u njegovoj grafici i organizaciji s vremenom više ne odgovara tom ugledu (zapušteni prostori, različiti administrativni elementi, neuhvatljivi problemi klasiranja ili protoka dokumenata, loš imidž znaka). Prije svega, potrebno je napraviti popis i prikupiti sve tiskanice, papire, tablice i ostale dokumente koji se upotrebljavaju u poduzeću.

Nakon toga se provodi funkcionalna klasifikacija tih tiskanica prema vrsti njihove uporabe, prema korisnicima, proizvodima i uslugama. Pritom se može uočiti da vrlo često za isti proizvod postoji mnogo dokumenata jednake namjene, ali različite oznake ili klasifikacije, ovisno o potražitelju. Stoga je dokumente potrebno klasirati prema kategorijama uporabe i prema proizvodima.

Grafička reorganizacija dokumenata u poduzeću težak je, ali vrlo važan posao koji pridonosi pravilnom strukturiranju imidža tvrtke. Jednom utvrđena funkcionalna klasifikacija dokumenata omogućuje da se stari dokumenti nakon nestanka zaliha postupno zamijene novima, izrađenim u skladu s preporukama priručnika o vizualnom identitetu poduzeća.

Priručnik vizualnog identiteta

Taj priručnik omogućuje primjenu jasno utvrđenih standarda potrebnih za izradu vizualnih rješenja koja određuju identitet poduzeća. Priručnik može biti vrlo jednostavan, a najvažnije je da se upotrebljava na svim razinama i da ne služi samo za pokazivanje.

Priručnik vizualnog identiteta ima neke osnovne elemente.

1. Vizualni identitet - obilježje:

- konstrukciju logotipa ili kartice i znaka
- izbor tipografskih slova marke ili kratice
- boju marke, kratice i logotipa.

2. Upute za uporabu

Sam logotip nije dovoljan. Važno je utvrditi način njegove upotrebe i odrediti:

- boju grafike u funkciji boje podloge ili ovisno o različitim primjenama (prilaže se uzorak boje)
- mjesto znaka, kratice ili logotipa u grafičkoj kompoziciji svih vrsta dokumenata, ambalaže i proizvoda te na zgradama i automobilima
- preporučene dimenzije i različite načine uporabe u funkciji dimenzije
- poželjne i nepoželjne uporabe znaka, kratice i logotipa.

3. Formati i podloge

Prema različitim potrebama i utvrđenim funkcijama, potrebno je definirati veličinu znaka, logotipa. Pritom se uzimaju u obzir formati dokumenata koji su već u redovitoj upotrebi, a u nekim slučajevima treba paziti i na međunarodne odredbe. Iz-

borom se obuhvaća kvaliteta papira, boja i način uveza. Ako je shvaćen i kao prijedlog signalizacije, znak će probuditi sustav komuniciranja. Na taj način identifikacija po boji i materijali preporučeni za različite mape, košuljice, klasere, fascikle, registratore ili interne bilješke mogu imati važnu ulogu. Svaka odabrana kvaliteta ili boja mora biti popraćena podacima o proizvođaču i mogućim razlikama u tisku (potrebno je uzeti u obzir i odgovarajuće međunarodne oznake).

4. Prijelom

poštujući opću zamisao imidža, određuju se pravila grafičke konstrukcije prilagodene različitim načinima uporabe. Ovisno o najčešćem formatu, konstruira se osnovna mreža ili raster. U horizontalnim i vertikalnim kolonama tog rastera određuju se izrezi u funkciji očekivane upotrebe prilagodene primjeni. Ujedno se određuju margine (radi uveza), pravila kompozicije i točnost poravnanja. Konačno se daju i primjeri primjene (novine, oglasi, tipična kompozicija).

5. Tipografija

Važno je definirati oblik i veličinu tipografskih slova za primjenu u različitim tekstovima. Izgled tipografskih slova znatno pridonosi koherentnosti imidža. Izbor se ograničuje na velika i mala slova. Ujedno se određuju minimalni razmaci koje treba poštovati.

6. Obilježavanje vozila

Tim se postupkom određuju dimenzije, boje i mjesto obilježavanja u funkciji različite uporabe vozila i njihova izgleda.

7. Signalizacija

Signalizacija je predmet posebnog priručnika. Ona je u poduzećima često zanemarena ili ograničena samo na prijemne prostore. Unutrašnju signalizaciju (strelice, obavijesti, identifikacijske kartice...) valja uskladiti s vanjskom signalizacijom. Pritom se definira način njezine uporabe, održavanja i ažuriranja. Ujedno se utvrđuje položaj znaka i logotipa na uredima, skladištima, pročeljima i tvornicama te odabiru odgovarajući natpisi.

Priručnik identiteta ne mora se ograničiti samo na nekoliko poglavlja koje smo ovdje prikazali. Ovisno o pojedinom slučaju ili poduzeću, priručnik može sadržavati odredbe o ambalaži, uređenju trgovina, odjeći, manifestacijama, javnim i internim istupima poduzeća itd. No pritom uvijek mora biti jasan, precizan i ostaviti prostora za daljnji razvoj.

Obilježje

Kratica, logotip i zaštitni znak osnovni su simboli identiteta nekog poduzeća. Njihov izbor ne smije biti slučajan niti neovisan o iskustvu, jer svi nabrojani elementi imaju veliku vizualnu snagu. Svaka pogreška može imati velikih posljedica za ugled tvrtke. Kratica, logotip i zaštitni znak imaju ulogu prenositelja tog ugleda. Logotip kao nositelj poruke mora biti što uočljiviji, imati najbolji vizualni učinak i biti lako pamtljiv. On je ujedno i jedan od prenositelja un-

utrašnje komunikacije u poduzeću te nositelj vanjske komunikacije. Mora biti zasnovan tako da čini osnovni element sustava identiteta, mora odgovarati određenim ciljevima, koji su i ujedno ciljevi tog poduzeća. Logotip treba stvarati transparentnost o posebnosti poduzeća, kvaliteti njegovih proizvoda ili usluga, mora biti sažet i razumljiv.

Ocjena kvalitete logotipa može se stvoriti na osnovi triju najvažnijih točaka:

- kontinuiteta već dokazanoga grafičkog rješenja,
- jednostavnosti uporabe u sustavu identiteta,
- dobre percepcije poruke,
- vizualne prikladnosti,
- karakterizacije,
- shvaćanja,
- koherentnosti s proizvodima ili uslugama,
- čitkosti,
- estetike,
- moći podsjećanja,
- mogućnosti prilagodbe.

Ovisno o tim osnovnim kriterijima, odlučujemo o pozitivnoj ili negativnoj vrijednosti logotipa.

Tijekom analize problema i prikupljanja informacija nastojimo saznati provodi li poduzeće politiku imidža tvrtke ili cjelokupnog dizajna. Tim postupkom treba utvrditi jesu li ciljevi i putovi razvoja poduzeća

jasno određeni. Pitanja o predviđanjima, povijesti i razvoju postavljaju se odgovornim osobama ili upravi poduzeća. Uz pomoć marketinške službe može se provesti i analiza djelovanja konkurencije. Ona se mora voditi tako da se obuhvate karakteristični elementi različitih imidža.

Tijekom konceptualizacije i istraživanja pazi se na odnos između aktualnoga i idealnog imidža. dizajn nekog proizvoda ne promatra se izdvojeno, već kao dio cjeline koju čine svi proizvodi poduzeća. To istodobno ne znači da se homogenost nameće kao jedino rješenje, ali ono što je važno jest široka definicija problema. Ako postoji priručnik identiteta, potražiti ćemo odgovor u njemu, a proizvodi će se predvidjeti kao cjelina, razumijevajući pritom ovakav tok procesa: koncepcija - kondicioniranje - lansiranje - propaganda - servis - reciklaža ili ponovna upotreba proizvoda.

Granice i opasnosti od uvođenja strategije komunikacija potječu od samih rezultata. Zapravo, za neke službe priručnik identiteta može postati biblija, pa je vrlo teško zahtijevati promjene, izmjene ili razvijati imidž bez provjere i prilagodbe cijelog sustava. Pri uvođenju politike imidža tvrtke upute moraju biti oblikovane tako da istodobno omogućuje jednostavnu primjenu i eventualne izmjene tijekom razvoja.

Hrvatski vizualni identitet - povijest u suvremenosti

Boris Ljubičić

Republika Hrvatska još nije kreativno ni cjelovito riješila svoj vizualni identitet. Usvajanjem i službenom uporabom zastave i grba kao službenih nositelja vizualnog određenja nije sve riješeno. Praksa zahtijeva rješenja za obilježja u gospodarstvu, kulturi, športu... Hrvatska je nova država na svjetskoj pozornici i ona bi to i svojim vizualnim obilježjima trebala dostojno i civilizirano pokazati. Raspadom bivše jugoslavenske tvorevine Hrvatska se svojim novim (starim) obilježjima odredila prema svom balkanskom okruženju, ali hrvatska kultura i civilizacija su europske i svjetske uljudbe. Stoga uzore treba tražiti u širem svjetskom okruženju, i to one najučinkovitije. Najperceptivnija zastava je japanski crveni krug na bijelom polju. Oko 40% tvrtki Japana kao svoj znak ima kružni oblik, a oko 60% njih su crvene boje. identitet Japana je u svakoj prilici nedvojbena. Kanada također ima vrlo originalnu dogovorenu zastavu, koja je nastala tek 1968. godine. Crveni javorov list naturalistički je prepoznatljiv i u svakoj se prilici izdvaja iz pravilnih geometrijskih likova na zastavama ostalih zemalja. Europa se odavno oslobodila srednjeg lika ili grba. Danas ga imaju samo Albanija, Portugal te, nedosljedno i rijetko Španjolska. Francuskom revolucijom građanska se država oslobodila kraljevskih obilježja, pa Europa ima čiste površine "trobojki" ili "skandinavki". Osnovna je razlika u boji, ali ni ona nije uvijek očita, jer je riječ o kombinaciji samo pet boja: crvene, bijele, plave, žute i crne. Ipak svaka kombinacija ima i širi imidž. Njemačka kombinacija crne, crvene i žute označava red i disciplinu (boje idu redom od tamne, svjetlija do najsvjetlije). Talijanska kombinacija zelene, bijele i crvene potpuno je kulinarska. Austrijska "dvobojna trobojka" (crveno, bijelo, crveno) primjer je elegancije. Izuzeci poput zastava Velike Britanije, Švicarske, Češke ili Grčke plijene pozornost svojom originalnošću. Najveći marketinški uspjeh svojim je osnovnim vizualnim obilježjem postigla najveća sila svijeta - Sjedinjene Američke Države. Njihova je zastava iznimno složena: plavi pravokutnik sa 50 bijelih zvijezda uključen je u veći pravokutnik s crveno-bijelim vodoravnim crtama.

To složeno rješenje zahtijeva od dizajnera brojna pojednostavnjenja ili čak stroga ograničenja. Tenisice Converse imaju samo jednu plavu zvijezdu, a kompanija IBM ima samo vodoravne crte. Takve izvedenice mogle bi biti u koliziji s više zemalja američkog potkontinenta koje imaju ista obilježja, ali SAD su toliko poz-

nate i uvjerljive da njihov identitet nije upitan. Svaka kreativna izvedenica, pojednostavnjenje ili dizajnerski odmak od osnovnog rješenja moraju biti utemeljeni na jasno utvrđenom vizualnom kodu koji uvijek garantira percepcijsko povezivanje rješenja s vizualnim imidžom dotične zemlje.

Sada kad je Hrvatska međunarodno priznata, krajnje je vrijeme da uspostavi svoj vizualni kod koji će je dostojno predstavljati na svjetskoj pozornici. Ima nekoliko potencijalnih elemenata za oblikovanje hrvatskoga vizualnog identiteta.

1. povijesni hrvatski grb, 2. pojednostavljeni pleter, 3. glagoljica kao "intelektualizirani folklor" i 4. geografski oblik.

Izvorna hrvatska matrica je kvadrat čije naizmjenično svijetlo i tamno polje daju vrlo živ grafički ritam. Njegova kompjutorska preciznost i dosljednost izvorne su već od prvoga očuvanog obilježja na crkvi sv. Lucije u Jurandvoru.

Iako bi taj osnovni praoblik bio dovoljan kao oblikovno polazište, "sveznalice" i "intelektualci" množe simbole i njihova značenja te je teško odlučiti čemu se valja prikloniti.

Ipak je osnovni vizualni element svake države njezina zastava. Zastava je i polazni element identiteta za sve daljnje izvedbe. Moj prijedlog za izgled zastave jest sinteza dviju memorija: kvadratnih izmjeničnih polja hrvatskoga grba i kolor kombinacije crvene, bijele i plave boje. Zastava omjera 2:1 u vodoravnom položaju šest, a u okomitome tri kvadratna polja, odnosno ukupno 18 polja. Na zastavi se izmjenjuju tamna i svijetla polja, odnosno u gornjemu dijelu crvena s bijelima, a u donjemu plava s bijelima. U srednjem se dijelu polja miješaju stvarajući zanimljivu razvedenost poput hrvatske obale.

Dok ovo pišem Hrvatska je još u ratnom okruženju i ne može tek tako praviti radikalne izmjene. Ipak, Hrvatska mora preskočiti vrijeme i redizajnirati svoju povijesnu vizualnu matricu izmjeničnih kvadrata iz svoga povijesnog grba, koji se toliko nameće kao jasno, originalno, suvremeno i trajno rješenje. Reljef od 3x8 kvadrata na crkvi Svete Lucije (Jurandvor, Raška, otok Krk) izrazito je kompatibilan s vremenom u kojemu živimo. Ta iznimna matrica može dati izvanredno uspješne kombinacije s većim ili manjim brojem kvadrata.

Najmanji broj kvadrata je dva, a više od toga nije određeno.



Detalj reljefa hrvatskog grba na crkvi Sv. Lucije (Baška, otok Krk)



restaurant CROATICA

Restaurant Croatica: dva kvadrata kao hrvatski vizualni kod i polukružni tekst kao posude (pribor za jelo), znak su identiteta naših ugostitelja u zapadnoj Europi

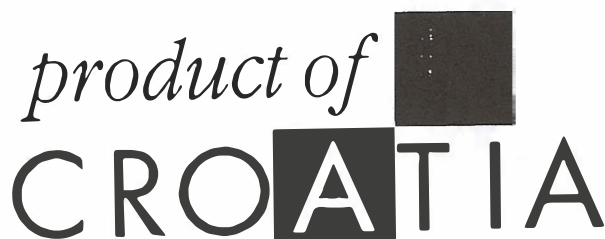
U našem okruženju već ima uspješnih primjera i rješenja hrvatskog identiteta. To su:

- Restaurant Croatica, lanac restorana hrvatskih vlasnika u razvijenim zemljama zapadne Europe
- znak Hrvatske radio-televizije: kratica HRT kodirana je dvama kvadratima na slovu T
- Product of Croatia, s dva u tekst interpolirana



HRT

Hrvatska radio-televizija



product of ■
CROATIA

Oznaka izvoznih proizvoda

kvadrata, rješenje je koje bi trebalo poslužiti za obilježavanje izvoznih roba i usluga koje steknu takvu kvalifikaciju.

Uključivanjem povijesti u suvremenost Hrvatska može oblikovati najdojmljiviji vizualni identitet od svih novih država u Europi, kao i vrlo zapažen vizualni imidž uopće.

Četrdeset i četiri godine u službi kakvoće - uz jubilarnu obljetnicu poduzeća "Euroinspekt" i "Euroinspekt drvokontrola" Zagreb

Ferdinand Laufer

Za drvnu industriju i njezinu usmjerenost prema širokom tržištu drva i drvnih proizvoda u svijetu kakvoća je uvijek bila jedan od temeljnih uvjeta ne samo opstanka i razvoja nego uopće mogućnosti pojave i osptanka na tim tržištima. Danas i ubuduće to će biti samo još izrazitiji činitelj uspješnosti drvne industrije. Kakvoća novih proizvoda mora dati svoj najozbiljniji prilog stvaranju novog imidža, poticanoga, ali i uklopljenoga u ukupne napore za stjecanje ugleda naše nove neovisne, slobodne i demokratske Republike Hrvatske.

U tim će naporima specijalizirane institucije imati važno mjesto i biti bitna karika u lancu djelatnosti radi postizanja svjetski tražene i priznate kakvoće naših proizvoda i usluga. Jedna od takvih institucija Euroinspekt i Euroinspekt drvokontrola iz Zagreba, na

osnovi iskustva tijekom protekle 44 godine priprema je obaviti svoju zadaću u tom procesu. Za to je kvalificirana, a i međunarodno priznata.

Svojim dosadašnjim djelovanjem tvrtka je pokazala veliko zanimanje i spremnost za suradnju s drvnom industrijom, znanošću i obrazovanjem u drvnoj struci te njezinim udrugama poput Croatiadrvo d.d. Zagreb. Tu suradnju želi i dalje poticati i proširivati, što radi postizanja kakvoće i razvoja drvne industrije treba prihvatiti, podržati i razvijati. Uz godišnjicu obilježenu skromnom i doličnom svečanošću u napaćenome ali hrabrome i ponosnome Slavenskom Brodu, uz nazočnost najvjernijih korisnika usluga i svojih djelatnika, čestitamo, želeći poduzeću daljnje dobre uspjehe i uspješnu konkurentnost na korist svih.

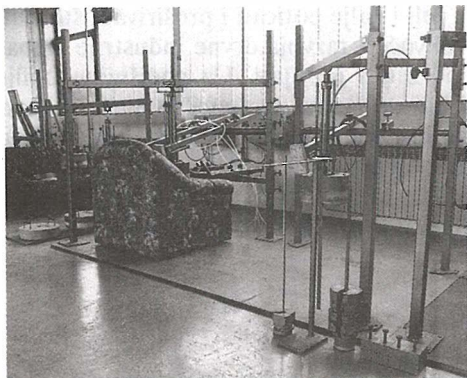
Jubilarna obljetnica poduzeća "Euroinspekt" i "Euroinspekt drvokontrola", Zagreb

(44. godišnjica poduzeća i 15. godišnjica Centra za ispitivanje kvalitete namještaja u Slavanskom Brodu)

Mladen Komac

Poduzeće Euroinspekt, Zagreb, bavi se već 44 godine kontrolom kakvoće i količine roba radi zaštite i razvoja proizvoda i tržišta te je vodeće poduzeće u toj grani djelatnosti Republike Hrvatske.

Organizirano je prema modelu korporacija koje se bave kontrolom. U organizacijskom sastavu okuplja 14 poduzeća te sedam laboratorija i ispitnih centara sa 220 zaposlenih visokostručnih djelatnika podijeljenih prema specifičnim i usko specijaliziranim djelatnostima.



Tijekom proteklog razdoblja razvoj poduzeća bio je ponajprije usmjeren na poslove kontrole kakvoće i količine roba, razvoj i unapređenje proizvoda te tehnoloških postupaka, racionalizaciju proizvodnje, edukaciju osoblja i inženjeringa, od projektiranja do izgradnje kompletnih industrijskih pogona. Na temelju raspoloživih mogućnosti korisnici usluga Euroinspekta u zemlji i inozemstvu mogu obaviti gotovo sve vrste kontrola, analiza, atestiranja, certificiranja i ispitivanja gotovo svih vrsta roba u prometu, te provesti stručnorazvojna istraživanja i mnoge druge komplementarne stručne, tehnološke i ekonomsko-organizacijske usluge.

Među prvim stručnim skupinama za kontrolu i ispitivanje kvalitete osnovana je 1949. poslovna jedinica Drvo-papir-tekstil. U početku se djelatnost stručnjaka za drvo zasnivala pretežno na kontroli kvalitete trupaca, piljene građe, drvnih elemenata, parketa, furnira i celuloze. Razvojni program kasnije je usmjeren na kontrolu kakvoće i ispitivanje finalnih proizvoda drvne industrije, posebno namještaja.

Uz pomoć i podršku šumarstva i drvne industrije Hrvatske vlastitim je sredstvima 1978. godine izgrađen Centar za ispitivanje i kontrolu kvalitete namještaja u Slavanskom Brodu, prema projektu Nacionalnog instituta

za kontrolu roba iz Kobenhavna, Danska. Do danas, uz stalnu obnovu i modernizaciju Centar po svojim mogućnostima ne zaostaje za sličnim institucijama u Europi.

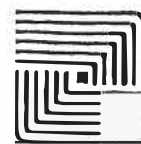
Tijekom ispitivanja namještaj prolazi kroz nekoliko faza - kondicioniranje u prostoru za klimatizaciju, laboratorij za ispitivanje kvalitete mehaničkim simulacijama te laboratorij za kontrolu kvalitete površinske obrade. Ispitivanjima na 12 ispitnih mjesta provodi se analiza funkcionalnosti, čvrstoće, izdržljivosti, krutosti, kvalitete materijala, točnosti izrade, površinske obrade i dr. Dosada je u Centru ispitano više od 9 000 komada namještaja gotovo svih proizvođača u Republici Hrvatskoj. U sklopu stručne radne skupine Euroinspekt drvokontrola u posljednje se tri godine intenzivno ispituje emisija slobodnog formaldehida iz drvnih ploča, gotovog namještaja te tekstila, boja, lakova i ljepila.

Suradnjom s poznatom tvrtkom Ikea iz Švedske i Nacionalnim institutom za kontrolu roba iz Kobenhavna, Danska, provedena je provjera stručnosti i opremljenosti djelatnika Euroinspekt drvokontrole i Tehnokema tzv. Robin-testom, uz usporedbu sa šest europskih instituta. Rezultati testa potvrdili su visoke sposobnosti djelatnika Euroinspekta, za što su u travnju ove godine dobili priznanje i uvršteni u listu kontrolnih kuća Europe koje mogu izdati međunarodno priznat certifikat za navedena ispitivanja. Određivanje slobodnog formaldehida iz ploča iverica, šperploča, elemenata namještaja i sl. obavlja se prema normi EN 120, uz upotrebu spektrofometra. U novim proizvodnim i tržišnim uvjetima kvaliteta proizvoda postala je sredstvo za ostvarenje primarnih interesa poslovanja, osobito važnih za izvoz roba. Nove tehnologije, obrada materijala i novi istupi na tržištu nameću nužnost provjere i upravljanja kvalitetom od početka do kraja proizvodnog procesa, radi osiguranja kvalitetnog izlaska na svjetsko tržište, što je i te kako bitno za ukupno hrvatsko gospodarstvo.

Budućnost rada Euroinspekta i svih njezinih specijaliziranih članica, u ovom slučaju Euroinspekt drvokontrole, temelji se na razvojnom programu prilagođenome europskim normama te na zajedničkom radu sa znanstvenim institucijama i gospodarstvom u cjelini. Uspostava hrvatskih normativa prilagođenih ISO-normama i EN-normama posebno će opravdati djelatnost ovoga specijaliziranog poduzeća za kontrolu kakvoće proizvoda.

ORGANIZACIJSKO TEHNIČKI SAVJETI
ZA DRVNU INDUSTRIJU I NJOJ
INTEGRIRANI SEKTORI

SAVJETI
ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA
DIZAJN
OSNIVANJE



- Verificiranje strategije poduzeća
- Istraživanje i analiza tržišta (marketing)
- Planovi o ekonomskoj isplativosti (točka pariteta)
- Studije o proizvodu (Industrial design)
- Projektiranje tvornice (Lay - out)
- Projektiranje tehnoloških postrojenja
- Projektiranje i orpemanje strojevima i automatizmima
- Organizacija i kontrola proizvodnje
- Analiza troškova i industrijsko računovodstvo
- Financijski savjeti
- Kadrovska politika (funkcionalni organigrami)
- Poduka tehničkoga i administrativnog osoblja
- Tehnička pomoć pri kupnji strojeva i postrojenja - operativna kolaudacija
- Elaboracija podataka (PLC + CAD)
- Specifični programi za CNC
- Briga o imidžu poduzeća i proizvodu
- .Priređivanje sajmova i izložaba

Dvadesetogodišnje iskustvo
ekskluzivnog servisiranja tvrtki drvne
industrije, industrije tapeciranog i
ostalog namještaja



CROATIADRVO

DIONIČKO DRUŠTVO ZA UNAPREĐENJE I RAZVOJ
PROIZVODNJE I TRGOVINU DRVNIM
PROIZVODIMA I PAPIROM

REPUBLIKA HRVATSKA
41000 ZAGREB Mažuranićev trg 6
telefon centrala (041) 45 94 11
telefon direktor (041) 44 66 78 / 44 60 66
telefax (041) 44 99 16

UPUTE AUTORIMA

Prilikom pripreme rukopisa za tisak molimo autore da se pridržavaju sljedećeg:

- Rad treba biti napisan u trećem licu, koncizan i jasan, te metrološki i terminološki usklađen.

- Radove treba pisati uz pretpostavku da čitaoci poznaju područje o kojem se govori. U uvodu treba iznijeti samo što je prijeko potrebno za razumijevanje onoga što se opisuje, a u zaključku ono što proizlazi ili se predlaže.

- Tekst rada treba pisati strojem, samo s jedne strane papira formata A4 (ostaviti lijevi slobodni rub od najmanje 3 cm), s proredom (redak oko 60 slovnih mjesta, a stranicu oko 30 redaka), i s povećanim razmakom između odlomaka.

- Opseg teksta može biti najviše do 10 tipkanih stranica.

U iznimnim slučajevima može Urednički odbor časopisa prihvatiti radove i nešto većeg opsega, samo ukoliko sadržaj i kvaliteta tu opsežnost zahtijevaju.

- Naslov rada treba biti kratak i da dovoljno jasno izražava sadržaj rada. Uz naslov treba navesti i broj UDK (Univerzalna decimalna klasifikacija), odnosno ODK (Oxfordska decimalna klasifikacija). Ako je članak već tiskan ili se radi o prijevodu treba u bilješci na dnu stranice (fusnoti) navesti kada je i gdje je tiskan, odnosno s kojeg jezika je preveden i tko ga je preveo i eventualno obradio.

- Naslove, podnaslove u članku, opise slika i tablica treba napisati na hrvatskom i engleskom (ili njemačkom) jeziku.

- Fusnote glavnog naslova označavaju se npr. zvjezdicom, dok se fusnote u tekstu označavaju redoslijedom arapskim brojem kako se pojavljuju, a navode se na dnu stranice gdje se spominju. Fusnote u tablicama označavaju se malim slovima i navode se odmah iza tablice.

- Jednadžbe treba pisati jasno, kompaktno i bez mogućih dvosmislenosti. Za sve upotrijebljene oznake treba navesti nazive fizikalnih veličina, dok manje poznate fizikalne veličine treba i pojmovno posebno objasniti.

- Obvezna je primjena SI (Međunarodnih mjernih jedinica), kao i međunarodno preporučenih oznaka češće upotrebljivanih fizikalnih veličina. Ako se u potpunosti ne primjenjuju veličinske jednadžbe, s koherentnim mjernim jedinicama, prijeko je potrebno navesti mjerne jedinice fizikalnih veličina.

- Tablice treba redoslijedno obilježiti brojevima. Tablice i dijagrame treba sastaviti i opisati tako da budu razumljivi i bez čitanja teksta.

- Sve slike (crteže i fotografije) treba priložiti odvojeno od teksta, a na poleđini - kod neprozirnih slika (ili sa strane kod prozirnih) olovkom napisati broj slike, ime autora i skraćeni naslov članka. U tekstu, na mjestu gdje bi autor želio da se slika uvrsti u slog, treba navesti samo radni broj slike (arapskim brojem). Slike trebaju biti veće nego što će biti na klišejima (najpogodniji je omjer 2:1).

- Crteže i dijagrame treba uredno nacrtati i izvući tušom na bijelom crtačem papiru ili pauspapiru (širina najdeblje crte, za spomenuti najpogodniji omjer, treba biti 0,5 mm, a ostale širine crta 0,3 mm za crtkane i 0,2 mm za pomoćne crte). Najveći format crteža može biti 34 x 50 cm. Sav tekst i brojke (kote) trebaju biti upisani s uspravnim slovima, a oznake fizikalnih veličina kosim, vodeći računa o smanjenju slike (za navedeni najpovoljniji omjer 2:1 to su slova od 3 mm). Fotografije trebaju biti jasne i kontrastne.

- Odvojeno treba priložiti i kratak sadržaj članka (sažetak) na hrvatskom i engleskom (ili njemačkom) jeziku, iz kojeg se razabire svrha rada, važniji podaci i zaključak. Sažetak može imati najviše 500 slovnih mjesta (do 10 redova sa 50 slovnih mjesta) i ne treba sadržavati jednadžbe ni bibliografiju.

Sažetak na stranom jeziku može imati najviše 1000 slovnih mjesta.

- Radi kategorizacije članaka po kvaliteti, treba priložiti kratak opis "u čemu se sastoji originalnost članka" s kojim će se trebati suglasiti i recenzent.

- Obvezno je navesti literaturu, koja treba biti selektivna, osim ako se radi o pregledu literature. Literaturu treba svrstati abecednim redom. Kao primjer navođenja literature za knjige i časopise bio bi:

[1] KR PAN, J.: Sušenje i parenje drva, Šumarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb 1965.

[2] ČIŽMEŠIJA, I.: Taljiva ljepila u drvnoj industriji, DRVNA INDUSTRIJA, 28 (1977) 5-6, 145-147.

(Redoslijedni broj literature u uglatoj zagradi, prezime autora i inicijali imena, naziv članka, naziv časopisa, godina izlaza (godište izdanja), broj časopisa, te stranice od...do...).

- Treba navesti podatke o autoru (autorima): pored punog imena i prezimena navesti zvanje i akademske titule (npr. prof., dr, mr, dipl. inž., dipl. teh., itd.), osnovne elemente za bibliografsku karticu (ključne riječi iz rada, službenu adresu), broj žiro- računa autora s adresom i općinom stanovanja.

- Samo potpuno završene i kompletne radove (tekst u dva primjerka) slati na adresu Uredništva.

- Primljeni rad Uredništvo dostavlja recenzentu odgovarajućeg područja na mišljenje. Nekompletni radovi, te radovi koji zahtijevaju veće preinake (skraćenje ili nadopune), vraćat će se autorima.

- Ako primljeni rad nije usklađen s ovim Uputama, svi troškovi usklađivanja ići će na trošak autora.

- Ukoliko autor želi separate, može ih naručiti prilikom dostave rukopisa uz posebnu naplatu.

- Molimo autore (kao i urednike rubrika) da u roku od dva tjedna po izlasku časopisa iz tiska dostave Uredništvu bitnije tiskarske pogreške koje su se potkrale, kako bi se objavili ispravci u sljedećem broju.

EXPORTDRVO

ZAGREB

MARULIČEV TRG 18

EXPORTDRVO
ODLUKA DOSTOJNA VAS!
Pridružite nam se.

EXPORTDRVO d.d.
MARULIČEV TRG 18
TEL. (041) 440-222, FAX (041) 420-004

VLASTITE FIRME, MJEŠOVITO VLASNIŠTVO I PREDSTAVNIŠTVA U INOZEMSTVU

VELIKA BRITANIJA

Representatives of

Exportdrvo Zagreb

London SW 19 1 RL
Broadway House, second floor
112-134 the Broadway, Wimbledon
United Kingdom

Tel: 9944/81/54 25 111

Fax: 9944/81/54 03 297

FRANCUSKA

Exportdrvo

Bureau de representation

32 Bd de Picpus
75012 Paris

Tel: 99331/43/45-18-18

Telex: 042/210-745

Fax: 99331/43/46-16-26

NORDIJSKE ZEMLJE

Exportdrvo

S-103-62 Stockholm 16

Drottninggatan 80, 4. Tr, POB 3146

Tel: 9946/8/790 09 83

Telex: 054/13380

Fax: 9946/8/11 23 93

NIZOZEMSKA

Exhol B. V.

1075 AL Amsterdam
Oranje Nassaulaan 65
Tel: 9931/20/717076

Fax: 9931/206/717076

SAD

European Wood Products Inc.

226 7th Street
Garden City N. Y. 11530

Tel: 991/516/294-9663

991/516/294-9667

Fax: 991/516/294-9675

NJEMAČKA

Omnico G.m.b.H.

8300 Landshut (sjedište)
Watzmannstrasse 65

Tel: 9949/871/61055

Fax: 9949/871/61050

4936 Augustdorf, (predstavništvo)

Pivitsheider Strasse 2,

Tel: 9949/5237/5909

Telex: Omnic 041/935641

Fax: 9949/5237/5693

ITALIJA

Omnico Italiana s.r.l.

20122 Milano, Via Unione 2

Tel: 9939/2/861-086

Fax: 9939/2/874-986

9939/2/26861134

33100 Udine (predstavništvo)

Via Palmanova

Tel: 9939/432/505 828

Fax: 9939/432/510 677

RUSKA FEDERACIJA

Intermebelj

Litvina-Sedogo 9/26

123 317 Moskva

Tel: 9970/952/596 933

Fax: 9970/952/001 259