Razvoj i primjena inovacija u Hrvatskim šumama d.o.o. Zagreb

Raguž, Goran

Master's thesis / Diplomski rad

2013

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Forestry / Sveučilište u Zagrebu, Šumarski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:108:861452

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

University of Zagreb Faculty of Forestry and Wood Technology

zir.nsk.hr

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

ŠUMARSKI FAKULTET SVEUČILIŠTA U ZAGREBU
ŠUMARSKI ODSJEK
SVEUČILIŠNI DIPLOMSKI STUDIJ
TEHNIKE, TEHNOLOGIJE I MANAGEMENT U ŠUMARSTVU

GORAN RAGUŽ

RAZVOJ I PRIMJENA INOVACIJA U HRVATSKIM ŠUMAMA d.o.o ZAGREB

DIPLOMSKI RAD

ZAGREB, STUDENI, 2013.

ŠUMARSKI FAKULTET SVEUČILIŠTA U ZAGREBU

RAZVOJ I PRIMJENA INOVACIJA U HRVATSKIM ŠUMAMA d.o.o ZAGREB

DIPLOMSKI RAD

Diplomski studij: Tehnike, tehnologije i menadžment u šumarstvu

Predmet: Organizacija proizvodnje u šumarstvu

Ispitno povjerenstvo: 1. Izv. prof. dr. sc. Stjepan Posavec

2. Izv. prof. dr. sc. Mario Šporčić

3. Dr. sc. Matija Landekić.

Student: Goran Raguž

JMBAG: 0068203915

Broj indeksa: 195/2011

Datum odobrenja teme: 27. 05. 2013.

Datum predaje rada: 14.11. 2013.

Datum obrane rada: 19. 11. 2013.

Zagreb, studeni, 2013

Dokumentacijska kartica

Naslov	Razvoj i primjena inovacija u Hrvatskim šumama d.o.o. Zagreb
Title	Development and implemantation of innovations in Croatian Forests Ltd.
Autor	Goran Ragužˇ
Adresa autora	Đakovo, K.Zvonimira 33
Rad izrađen	Šumarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
Vrsta objave	Diplomski rad
Mentor	Izv. prof. dr. sc. Stjepan Posavec
Izradu rada pomogao	Izv. prof. dr. sc. Mario Šporčić
Godina objave	2013.
Obujam	39
Ključne riječi	Šumarstvo, inovacije, kreativnost, inovativne aktivnosti, vrste inovacija
Key words	Forestry, innovation, creativity, innovative actions , types innovation
Sažetak	U ovom radu prikazana je velika važnost inovacija, kako u cijelom gospodarstvu, tako i u šumarstvu. Inovacije, koje su danas presudne za kreiranje ekonomskog rasta, istraživale su se u državnom poduzeću Hrvatske šume d.o.o. Zagreb u rujnu 2012. godine. Istraživanje je provedeno anketom, koja je i osnova ovog rada. U radu su analizirana sva anketna pitanja i prikazani dobiveni rezultati. Cilj rada je pružiti informaciju o stupnju razvoja inovacija u hrvatskom šumarstvu, razviti svijest šumarske struke o značenju, potrebi i primjeni inovacija u njihovom sektoru, te potaknuti daljnje inovativne aktivnosti.

Kazalo tablica

TABLICA 1. OPĆI PODACI O ANKETIRANIM DJELATNICIMA PODUZEĆA HŠ 8
TABLICA 2. PODACI O RADNIM MJESTIMA ANKETIRANIH 9
TABLICA 3. ANKETNO PITANJE BR.1 DA LI JE PREMA VAŠEM MIŠLJENJU INOVATIVNOST OD PRESUDNE VAŽNOSTI U TVRTKI? 10
TABLICA 4. ANKETNO PITANJE BR. 2 S OBZIROM NA INOVATIVNOST, KAKVOM SMATRATE SVOJU TVRTKU? 11
TABLICA 5. ANKETNO PITANJE BR. 3 PO VAŠIM SAZNANJIMA, KOJE SE VRSTE INOVACIJA RAZVIJAJU I PRIMJENJUJU U VAŠEM PODUZEĆU? (1 – NE POSTOJE INOVACIJE, 5 – IMPLEMENTACIJA INOVACIJA JE NA VISOKOJ RAZINI) 12
TABLICA 6. ANKETNO PITANJE BR. 4 PREMA VAŠEM MIŠLJENJU, KOJE SU VRSTE INOVACIJA NAJPOTREBNIJE VAŠEM PODUZEĆU? (1 – NISU POTREBNE, 5 – OD VITALNE VAŽNOSTI) 14
TABLICA 7. ANKETNO PITANJE BR. 5 U KOJOJ RAZINI SE SLAŽETE SA SLJEDEĆIM IZJAVAMA? (1 – UOPĆE SE NE SLAŽEM, 5 – U POTPUNOSTI SE SLAŽEM) 15
TABLICA 8. ANKETNO PITANJE BR. 6 DA LI STE UVELI ILI PLANIRATE UVOĐENJE INOVACIJE? 17
TABLICA 9. ANKETNO PITANJE BR. 7 AKO JESTE, KOLIKO INOVACIJA? 18
TABLICA 10. ANKETNO PITANJE BR. 8 KAKAV SU UTJECAJ IMALE INOVACIJE NA PRIHODE? 19
TABLICA 11. ANKETNO PITANJE BR. 10 OD KUDA JE DOŠAO POTICAJ ZA UVOĐENJEM INOVACIJA TE KOJI SU IZVORI INFORMACIJA KOJI SU VAM OMOGUĆILI REALIZACIJU? 21
TABLICA 12. ANKETNO PITANJE BR. 11 SMATRATE LI DA VAŠA TVRTKA RAZVIJA INOVACIJE U MARKETINGU (PLASMAN PROIZVODA, DIZAJN PROIZVODA, REKLAMA, CIJENA) 22
TABLICA 13. ANKETNO PITANJE BR. 12 FLEKSIBILNOST JE SKLONOST BRZIM PROMJENAMA I STALNOM NAPRETKU. MOLIM VAS DEFINIRAJTE RAZINU FLEKSIBILNOSTI VAŠE TVRTKE 23
TABLICA 14. ANKETNO PITANJE BR. 13 DA LI SU NEKI OD NAVEDENIH ČIMBENIKA UPRAVLJANJA IMALI POZITIVAN UTJECAJ ZA INOVATIVNOST? 24
TABLICA 15. ANKETNO PITANJE BR. 14. DA LI SU NEKI OD NAVEDENIH ČIMBENIKA OGRANIČAVALI OSTVARIVANJE ILI NASTAVAK IMLEPANTACIJE INOVACIJA? (MOGUĆNOST DAVANJE VIŠE ODGOVORA) 25
TABLICA 16. ANKETNO PITANJE BR. 16 SREDNJOROČNI RAZVOJ-TRŽIŠNA PERSPEKTIVA ZA NAVEDENE PROIZVODE 27
TABLICA 17. DUGOROČNI RAZVOJ 28
TABLICA 18. ANKETNO PITANJE BR. 18 U KOJOJ RAZINI SE SLAŽETE SA SLJEDEĆIM IZJAVAMA O PRUŽANJU NOVIH USLUGA I PROIZVODA U ŠUMARSTVU? (1 – UOPĆE SE NE SLAŽEM, 5 – U POTPUNOSTI SE SLAŽEM) 30
TABLICA 19. ANKETNO PITANJE BR. 19 KAKAV RAZVOJ NA SREDNJEROČNOM I DUGOROČNOM PLANU OČEKUJETE OD HRVATSKOG ŠUMARSTVA? 32

Kazalo slika

SLIKA 1. VAŽNOST INOVATIVNOSTI U TVRTKI....10
SLIKA 2. RAZINA INOVATIVNOSTI TVRTKE....11
SLIKA 3. VRSTE INOVACIJA KOJE SE RAZVIJAJU I PRIMJENJUJU U PODUZEĆU....13
SLIKA 4. NAJPOTREBNIJE VRSTE INOVACIJA U PODUZEĆU....14
SLIKA 5. MIŠLJENJE RADNIKA O PONUĐENIM TVRDNJAMA O INOVACIJAMA....16
SLIKA 6. UVOĐENJE ILI PLANIRANJE UVOĐENJA INOVACIJA....17
SLIKA 7. BROJ UVEDENIH INOVACIJA PO VRSTAMA....18
SLIKA 8. UTJECAJ INOVACIJA NA PRIHODE....20
SLIKA 9. POTICAJ ZA UVOĐENJEM INOVACIJA I IZVORI INOVACIJA....21
SLIKA 10. RAZVOJ INOVACIJA U MARKETING....22
SLIKA 11. RAZINA FLEKSIBILNOSTI....23
SLIKA 12. ČIMBENICI UPRAVLJANJA I NJIHOV POZITIVAN UTJECAJ NA INOVATIVNOST....24
SLIKA 13. ČIMBENICI KOJI OGRANIČAVAJU OSTVARIVANJE INOVACIJA....25
SLIKA 14. SREDNJOROČNI RAZVOJ....27
SLIKA 15. DUGOROČNI RAZVOJ....29
SLIKA 16. MIŠLJENJE RADNIKA O PRUŽANJU NOVIH USLUGA I PROIZVODA U ŠUMARSTVU....31
SLIKA 17. OČEKIVANI RAZVOJ NA SREDNJOROČNOM I DUGOROČNOM PLANU....32

SADRŽAJ

1.UVOD.....1

2.PROBLEMATIKA I CILJEVI.....4

2.1. Zakonodavni okvir inovacija u EU i RH.....4

2.2. Dosadašnja istraživanja inovacija.....5

2.3. Ciljevi rada.....6

3.MATERIJAL I METODE.....7

4.REZULTATI I NALAZI ISTRAŽIVANJA.....8

4.1. Analiza profila ispitanika.....8

4.2. Analiza odgovora na pitanja iz upitnika.....9

5. ZAKLJUČAK.....33

6. LITERATURA.....34

1. UVOD

U izrazito složenim uvjetima današnjeg poslovanja, naglašeno konkurentskim odnosima i mnogobrojnim izazovima koji su pristuni na tržištu, poduzeća moraju ulagati u vlastiti razvoj i uvoditi inovacije. Jedino tako mogu opstati, biti uspješna i kompetitivna. Gospodarstvenicima, koji ne poklanjaju dovoljno pažnje razvoju i inovacijama, poduzeća stagniraju, loše posluju i propadaju. U krajnoj liniji takva poduzeća bivaju uništena od onih tvrtki koje uspješno inoviraju.

Jednaku važnost inovacije imaju i za cijeli šumarski sektor te poslovanje šumarskih poduzeća. Njihova svrha se pritom može promatrati kroz:

- poboljšanje konkurentnosti šumarstva u odnosu na druge grane,
- poboljšanje konkurentnosti šumarstva u odnosu na šumarske sektore drugih zemalja

Koliki su značaj i uloga inovacija i investicija prepoznato je i na razini zajedničke europske politike, gdje su inovacije kao ključni čimbenik uključene u „Lisabonsku strategiju“ EU. Lisabonska strategija je pokrenuta tijekom sastanka Europskog vijeća u Lisabonu u ožujku 2000. godine s ciljem da Europska unija postane najkonkurentnije i najdinamičnije, na znanju zasnovano, gospodarstvo svijeta sposobno za održivi razvoj, bolju zaposlenost i veću socijalnu koheziju. Ta je strategija naknadno dorađena te ima 3 stupa: gospodarski, ekološki i socijalni. Godine 2005. je revidirana Lisabonska strategija. Na Europskom vijeću je pritom donesena odluka da Europa mora povećati konkurentnost, povećati potencijal rasta i proizvoda stavljajući naglasak na znanje, inovacije i optimalizaciju ljudskog kapitala. Strategija je postavljena na takozvanom trokutu znanja kojeg čine: istraživanje, inovacije i obrazovanje.

Na razini zajedničke EU politike inovacije se smatraju najutjecajnijim i presudnim za kreiranje ekonomskog rasta i zaposlenosti, te jačanje ruralnih područja. Na tragu toga, putem različitih programa, projekata i akcija, EU želi ojačati vlastitu konkurentnost naspram drugih sudionika globalne ekonomije i to nastoji postići povećanjem inovativnih aktivnosti europskih poduzeća tj. zemalja.

Inovacije također predstavljaju jedan od dva eksplicitna cilja EU sedmog istraživačkog okvirnog programa (FP7). FP7 – sedmi istraživački okvirni program je glavni program EU koji financira istraživanje i tehnološki razvoj. Namjena programa je ostvariti ciljeve lisabonske strategije (EU kao najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta).

Vezano za šumarsku politiku, Ministarska konferencija za zaštitu šuma Europe (MCPFC) prihvatila je Bečku rezoluciju o Ekonomskoj održivosti potrajnog

gospodarenja šumama koja poziva na jačanje inovacije i poduzetništvo u šumarstvu. Prema tome razvoj šumarstva i prerade drva također se neophodno mora okrenuti inovacijama i promjenama kao uvjetu rasta i kvalitativnog pomaka u promišljanju i djelovanju.

U zemljama EU već se duže vrijeme provode mnogobrojni projekti istraživanja inovacija u različitim područjima, pa tako i u šumarstvu. U hrvatskom šumarstvu prvi obuhvatniji i sustavniji pristupi istraživanju inovacija bilježe se u nedavnom vremenu. Neki od takvih nastojanja i objavljenih radova su npr. "Poticanje inovacije – ključ razvoja u šumarstvu" (autori: S. Posavec, M. Šporčić, D. Antonić 2011); „Poticanje inovativnosti u državnim trgovačkim društvima na primjeru šumarstva“(autor: D. Antonić 2010).

Rad Posavec i dr. (2011) prikazuje rezultate istraživanja stanja inovativnosti i kreativnosti u 2010. god za državno šumsko poduzeće Hrvatske šume d.o.o Zagreb. Ispitivanje je provedeno anketnim upitnicima, a pitanja su bila vezana za:

- opažanje inovacija,
- značenje inovacija,
- određivanje inovacijskog potencijala,
- glavne zapreke inovacija,
- vrste inovacija,
- implementacije inovacija,
- kreativnost.

Rezultati su nažalost pokazali nisku razinu inovativnosti u poduzeću, pri čemu 2/3 ispitanika smatra da se inovacijama u Hrvatskim šumama d.o.o. ne posvećuje dovoljno pažnje.

Na temelju ispitivanja provedenog 2010. godine, gotovo identična anketa ali s prilagođenim i/ili promijenjenim pojedinim pitanjima ponovljena je u rujnu 2012. godine. Nalazi toga ispitivanja predstavljaju osnovu za izradu ovoga diplomskoga rada, u kojemu će se dati prikaz glavnih rezultata za svako od pitanja iz upitnika.

Svrha rada je pružiti informaciju o inovacijama u hrvatskom šumarstvu, te razvijanje svijesti šumarske struke o samom značenju i potrebi inovacija u njihovom sektoru.

Inovacije općenito označavaju uspješno uvođenje novosti, međutim postoji čitav niz različitih definicija inovacija i inovativnosti. Prema Josefu Schumpeteru inovacija predstavlja implentaciju nove kombinacije sredstava za proizvodnju. Teoretičari Nelson i Winter smatraju da je inovacija značajna promjena u proizvodima ili procesima gdje nema prethodnih iskustava , a za Amabilea inovacija je uspješna implementacija kreativne ideje unutar organizacije.

Prema OECD[1] inovacije predstavljaju primjenu novog ili značajno poboljšanog proizvoda (dobra ili usluge), procesa, nove marketinške metode ili nove organizacijske metode u poslovnoj praksi, organizaciji radnog mjesta ili vanjskim odnosima.

Za uspješnu inovaciju bitne su 4 stvari:

- Novo -nešto što nije postojalo ili nešto ostvareno kombinacijom iz poznatih resursa na novi način
- Bolje -uvođenje novog zato što je bolje, a ne samo zato što je novo jer može više štetiti nego koristiti
- Potrebno –mora postojati potreba za rješenje nekog problema ili razvoja novog proizvoda
- Ekonomski opravdano –poduzeće mora od inovacije ostvariti direktne ili indirektne koristi

Danas se u razvijenom svijetu poslovna praksa temelji na inovacijama. One se smatraju ključnima za rast i razvoj modernih poduzeća, te predstavljaju pokretačku snagu današnje ekonomije. Posebnu pažnju inovacijama posvećuju razvijena gospodarstva, a znanje, iskustvo i inventivnost su njihovi najvrijedniji resursi.

Osnovne postavke vezane za inovacije i njihove aktivnosti su:

- inovativna rješenja ideje temelje se na znanju,
- svijest o značenju inovacija je glavni predmet gospodarskih programa razvijenih zemalja,
-ovladavanje inovativnim rješenjima i tehnologijama nije moguće bez kvalificiranih radnika,
- važan element inoviranja je organizacija kao proces prikupljanja, upravljanja i korištenja inovativnih rješenja i ideja
- inovacija je usvojena ako je uvedena na tržište ili ako se koristi u proizvodnom procesu

Vrlo usko vezani za inovaciju su pojmovi inventivnosti i kreativnosti. Kreativnost je pritom sposobnost otkrivanja ili pronalaženja novih ideja, a inventivnost je sposobnost pretvaranja novih ideja u korisne proizvode i usluge.

[1] OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) – Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj

2. PROBLEMATIKA I CILJEVI

Istraživanje inovativnosti i kreativnosti u hrvatskom šumarstvu imalo je za cij utvrditi stvarno stanje inovativnosti u državnom šumskom poduzeću. Zaključci su javno pritom donošeni na osnovu provedenih anketa u kojima su ispitanici iskazivali svoje stavove, gledišta i zapažanja o inovacijama, zaprekama koje priječe inovacijsku aktivnost i onemogućavaju inovacije, odnosu poduzeća prema znanju i inovacijama i dr. Krajnja ideja je pridonijeti razvoju svijesti kod šumarske struke o velikom značenju inovacija u šumarstvu.

2.1. ZAKONODAVNI OKVIR INOVACIJA U EU I RH

Pravo intelektualnog vlasništva u EU regulirano je brojnim direktivama, uredbama i preporukama. Tako je omogućena sloboda kretanja kapitala, roba i usluga. Najvažnije direktive EU koje se tiču intelektualnog vlasništva su:

- 2001/29/EZ - Direktiva o usklađivanju zaštite autorskog i srodnih prava.
- 2004/48/EZ - Direktiva o provedbi prava intelektualnog i industrijskog vlasništva.

Republika Hrvatska je 2003. i 2007. godine izmjenama legislative (osnove zakonodavstva) intelektualnog vlasništva potpuno uskladila hrvatsko zakonodavstvo s pravnom stečevinom Europske unije. Također smo potpisnica svih važnijih međunarodnih sporazuma iz ovog područja. Intelektualno vlasništvo unutar RH štite sljedeći zakoni:

- Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima (NN 167/03, 79/07)
- Zakon o patentu (NN 173/03, 87/05, 76/07)
- Zakon o industrijskom dizajnu (NN 173/03, 76/07)

Što se tiče formalnog odnosa prema inovacijama u državnom šumarstvu RH, Hrvatske šume d.o.o. Zagreb su 03. travnja 2007. donijele pravilnik o inventivnoj djelatnosti koji uređuje prava i obveze Hrvatskih šuma d.o.o. i zaposlenika glede inovacija.Tim pravilnikom regulirano je:

- Kako će se organizirati inventivna djelatnost
- Postupak predlaganja inovacija
- Postupak primjene inovatorskih rješenja
- Autorske naknade

2.2. DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA INOVACIJA

Zbog kašnjenja šumarskog sektora u prepoznavanju važnosti inovativnosti i kreativnosti, znanstvenih radova vezanih za tu temu je relativno malo.

Od važnijih europskih projekata i incijativa valja spomenuti:

- EIS (Europski inovacijski pokazatelj) –statistički prati napredak u ostvarivanju ciljeva EU da postane najkonkurentnija na svijetu. EIS provodi redovna istraživanja i podnosi godišnji izvještaj o razini inovativnosti

- GEM (Globalni poduzetnički pokazatelj) –internacionalni istraživački program koji obavlja procjenu poduzetnčkih i inovativnih djelatnosti nekih zemalja svijeta. Od 2003. GEM program uključuje i RH

- INNOFORCE –projekt Europskog šumarskog instituta i Šumarskog fakulteta u Beču, a bavi se istraživanjem inovativnosti i poduzetništva unutar europskog šumarskog sektora. U projektu je sudjelovao i Šumarski fakultet u Zagrebu.

- COST E51 –COST je međunarodni europski okvir za suradnju znanosti i tehnologije, a akcija E51 se odnosi na integraciju inovacija i razvoj politika za šumarski sektor.

U hrvatskom šumarstvu inovacije imaju određenu tradiciju, ali kao zasebna tema rijetko su obrađivane. Autori tih radova koji se uz ostala pitanja parcijalno bave i problemom inovacija su npr: Martinić i Šporčić 2005, Martinić i dr. 2006, 2007, Šporčić 2009, Posavec 2009.

Može se smatrati da početak sustavnog pristupa istraživanja inovacija u hrvatskom šumarstvu označava rad "Poticanje inovacije – ključ razvoja u šumarstvu", autora Stjepana Posavca, Maria Šporčića i Davora Antonića.

Rad prikazuje rezultate ispitivanja provedenih u 2010. godine, a vezano uz inovativnosti i kreativnosti u Hrvatskim šumama d.o.o Zagreb (organizacijske značajke tvrtke, percepcija inovacija, zastupljenost i vrste inovacija, inovacijski potencijal, implementacija inovacija i sl.). Ispitivanje je vršeno anketnim listićima. Pitanja su bila vezana o opažanju inovacija, njihovom značenju, o određivanje inovacijskog potencijala , glavnim zaprekama inovacija, te o vrstama inovacija, njihovoj implementaciji i kreativnosti. Rezultati su nažalost pokazali nisku razinu inovativnosti. Tako je naprimjer 75 % ispitanika smatralo da se inovacijama u Hrvatskim šumama d.o.o. ne posvećuje dovoljno pažnje.

Anketa sa sličnim pitanjima ponovljena je u rujnu 2012,a rezultati te ankete bit će razrađeni i prikazani u ovom radu.

Od prethodnih istraživanja također treba istaknuti diplomski rad „ Prikupljanje i interpretacija inovacija u šumarstvu“ (autor: M.Marijanović 2012). Neke od prikazanih inovacija koje su obuhvaćene tim pregledom odnose se na: inovaciju vitla za pripremu tla bez grebača, iskaznicu šumskih radnika i pojednostavljenje kontrole svih potrebnih uvjerenja i dozvola radnika, i dr.

2.3. CILJEVI RADA

Ciljevi su ukazati na značaj inovacija u šumarstvu i naglasiti potrebu poticanja inovativnosti i znanja, te njihovog korištenja. Osnovne zadaće istraživanja su pritom:

- ispitivanje percepcije inovacija i razine inovativnosti u Hrvatskim šumama d.o.o. Zagreb,
- istraživanje vrste inovacija i njihove implementacije u poduzeću,
- utvrđivanje odnosa poduzeća i zaposlenika prema znanju i inovativnosti,
- određivanje čimbenika koji pozitivno, odnosno negativno djeluju na inovacije,
- procjenu razvoja tržišta šumarskih proizvoda i usluga u budućnosti.

3. MATERIJAL I METODE ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je provedeno u državnom poduzeću Hrvatske šume d.o.o. Zagreb, koje zapošljava 8 500 zaposlenika, a upravlja sa 2 500 000 hektara šuma i šumskog zemljišta što je 37% ukupne površine RH. Hrvatske šume d.o.o. su troslojno organizirano trgovačko društvo u vlasništvu države s Direkcijom u Zagrebu, 16 uprava šuma-podružnica i 171 šumarijom. Svake godine u HŠ priraste 9,6 milijuna m^3 drvne mase, a sječe se 5,4 milijuna m^3 bruto.

Za ispitivanje je primjenjena metoda upitnika. Upitnik su popunjavali zaposlenici Hrvatskih šuma d.o.o Zagreb. U upitniku je bilo 25 pitanja, kako ciljanih, tako i općih. Ciljana pitanja odnose se na inovacije i razinu inovacijske kulture, inovacijsko ponašanje i implementaciju inovacija. Zadnjih 6 pitanja odnose se na zaposlenike koji su ispunjavali anketu.

Anketa je provođena online, ali je također bilo moguće upitnik preuzeti na vlastito računalo, popuniti ga i poslati elektronskom poštom. Ispitivanje i obrada su bili potpuno informatizirani i anonimni. U obradi su primjenjivane analitičke i komparativne tehnike.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Analiza provedenog ispitivanja obuhvatila je:

- analizu profila ispitanika i
- analizu odgovora na pitanja iz upitnika

4.1. ANALIZA PROFILA ISPITANIKA

Tablica 1. Opći podaci o anketiranim djelatnicima poduzeća HŠ

PROFIL ANKETIRANIH		N	%
SPOL	muški	69	79
	ženski	18	21
DOBNA SKUPINA	<30	11	13
	30-40	22	25
	40-60	49	56
	>60	5	6
STRUČNA SPREMA	osnovna stručna sprema	1	1
	srednja stručna sprema	4	5
	viša stručna sprema	1	1
	visoka stručna sprema	63	72
	poslijediplomski studij	15	17
	druga vrsta edukacije	3	3
ORGANIZ.JEDINICA	šumarija	40	46
	uprava	33	38
	direkcija	12	14
	ostalo	2	2

Istraživanje putem online upitnika zabilježilo je relativno nizak odaziv zaposlenika. Međutim, podaci o profilu anketiranih osoba odgovaraju distribuciji zaposlenika HŠ sa visokom stručnom spremom, po bilo kojem kriteriju (spolnom, starosnom, obrazovnom, prostornom). U tom smislu, i uz relativno mali broj ispitanika, uzorak se može smatrati reprezentativnim za taj dio zaposlenika HŠ, te nalazi mogu predstavljati vjerodostojne rezultate.

Tablica 2. Podaci o radnim mjestima anketiranih

	RADNO MJESTO (GRUPIRANO)	BROJ RADNIKA	%
1.	UPRAVITELJ, POMOĆNIK UPRAVITELJA	21	27
2.	REVIRNIK, POMOĆNIK REVIRNIK	19	24
3	TAKSATOR	7	9
4.	STRUČNI SURADNIK	21	27
5.	PROGRAMER	1	1
6.	OSTALI	9	12
	UKUPNO	78	100

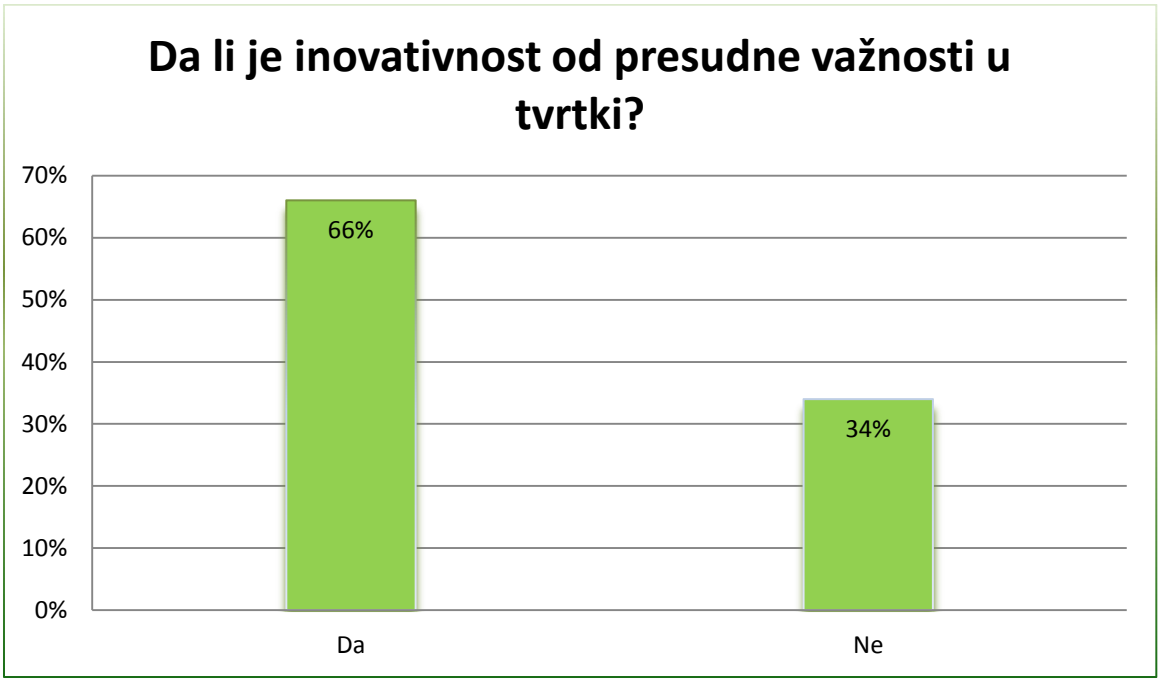
4.2. ANALIZA ODGOVORA NA PITANJA IZ UPITNIKA

U ovom dijelu rada će se prikazati nalazi po svakom od pitanja iz upitnika. Odgovori ispitanika dani su u apsolutnim i relativnim frekvencijama, a rezultati su prikazani tablično i grafički. Također se uz svako pitanje navodi kratki komentar i osvrt na rezultate.

Prva dva pitanja, odnosno odgovori na njih, omogućit će nam da sagledamo da li poduzeće anketiranih ima visoku ili nisku inovacijsku kulturu .

Tablica 3. Anketno pitanje br.1 Da li je prema Vašem mišljenju inovativnost od presudne važnosti u tvrtki?

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Da	187	66%
2	Ne	98	34%
	Ukupno	285	100%

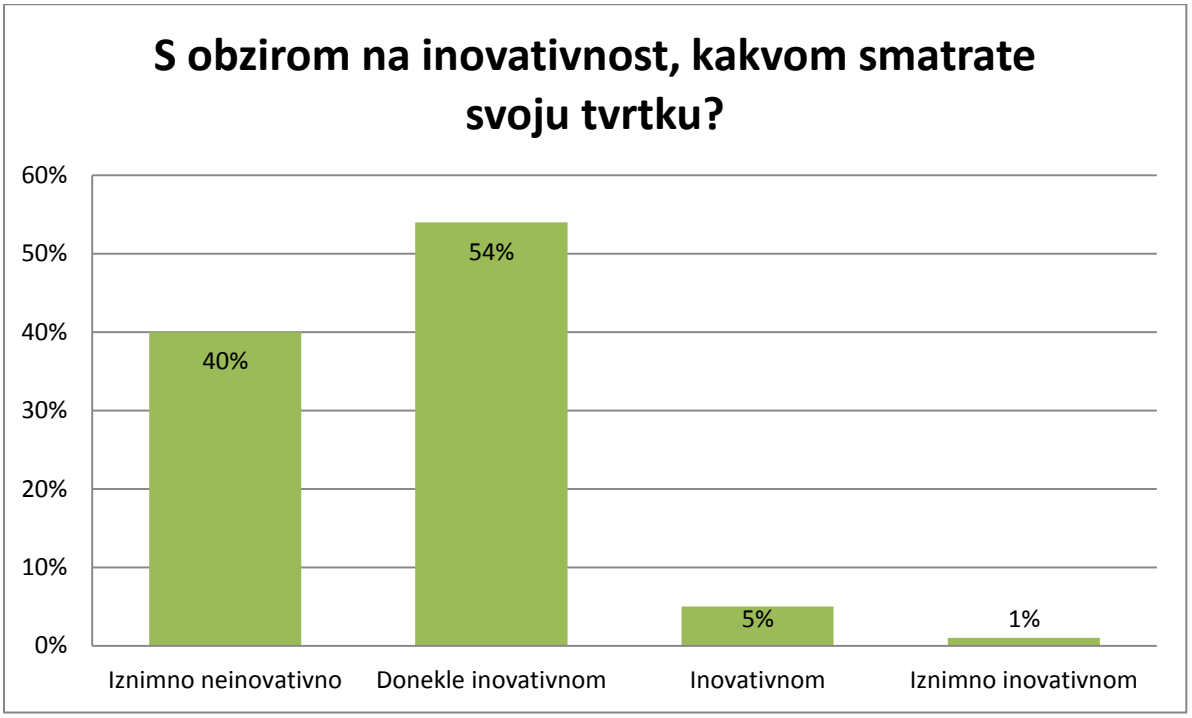


Slika 1. Važnost inovativnosti u tvrtki

Na pitanje o važnosti inovativnosti , većina anketiranih, njih 66% smatra da je inovativnost od presudne važnosti za tvrtku. Ostatak ispitanika (njih 34%) predstavlja još uvijek preveliki broj onih koji nisu uvidjeli kolika je važnost inovativnosti . Na isto pitanje u anketi provedenoj dvije godine prije dobiveni odgovori imali su obrnute postotke. Tada je 69% ispitanika odgovorilo da inovativnost u njihovom poduzeću nije od presudne važnosti, tako da ova promjena pokazuje pozitivan pomak.

Tablica 4. Anketno pitanje br. 2 S obzirom na inovativnost, kakvom smatrate svoju tvrtku?

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Iznimno neinovativnom	116	40%
2	Donekle inovativnom	155	54%
3	Inovativnom	13	5%
4	Iznimno inovativnom	2	1%
	Ukupno	286	100%



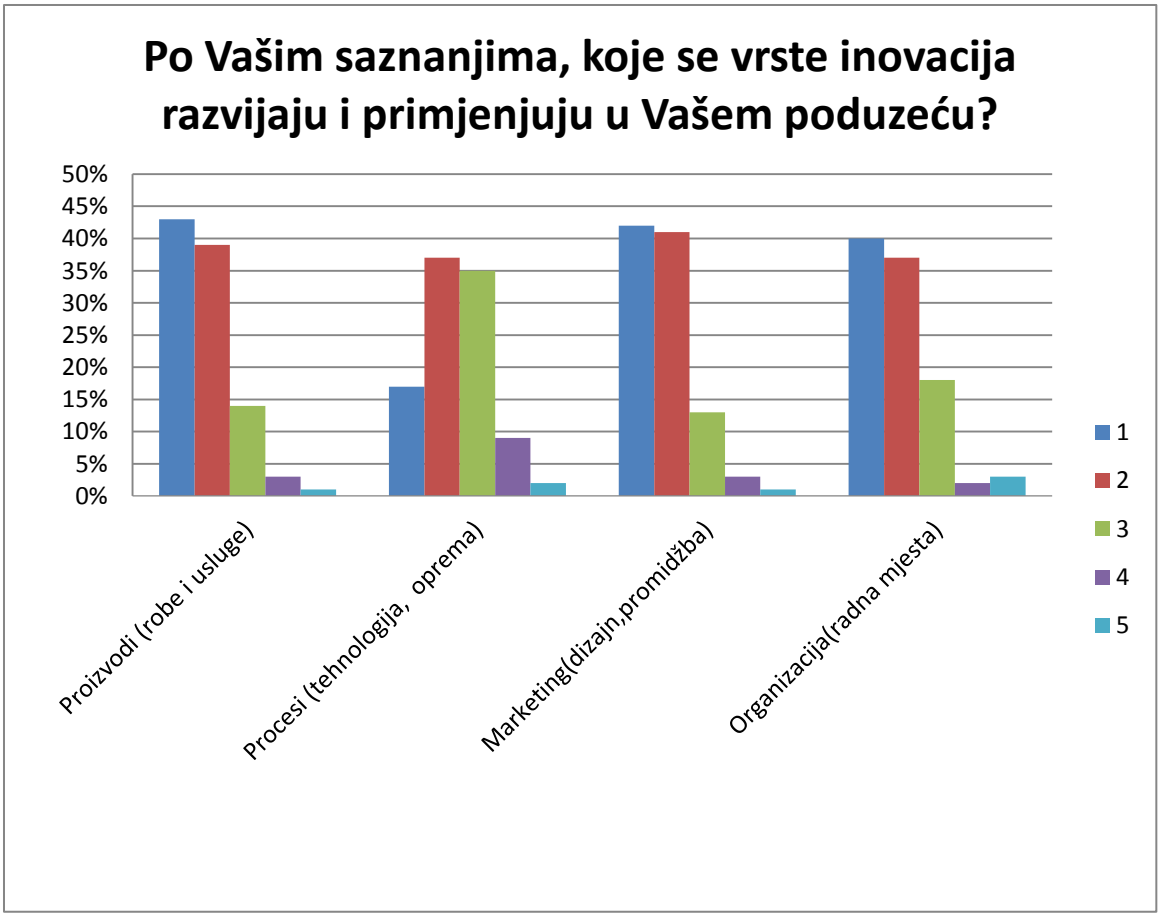
Slika 2. Razina inovativnosti tvrtke

Na ovo pitanje je vrlo mali broj ispitanika (samo 6%) odgovorilo da svoju tvrtku smatra inovativnom ili iznimno inovativnom. Za odgovor „iznimno neinovativnom“ odlučilo se 40% ispitanika, a za odgovor „donekle inovativnom“ 54%. Iz ovih odgovora može se zaključiti da tvrtka zaista ne poklanja dovoljno pažnje inovativnosti, a kao rezltat toga vjerovatno će doći i do neefikasnosti te tvrtke.

Treće i četvrto pitanje iz upitnika dat će odgovor o zastupljenosti inovacija u Hrvatskim šumama. U oba pitanja ispitanici imaju ponuđene četiri investicije (investicije u proizvode, procese, marketing i organizaciju), a ocjenama od 1-5 izjasnili su se o vrsti inovacije koja se razvija i primjenjuje u njihovoj tvrtki, odnosno u četvrtom pitanju o vrsti inovacije koja je po njihovom mišljenju najvažnija.

Tablica 5. Anketno pitanje br. 3 Po Vašim saznanjima, koje se vrste inovacija razvijaju i primjenjuju u Vašem poduzeću? (1 – ne postoje inovacije, 5 – Implementacija inovacija je na visokoj razini)

	Pitanja	1	2	3	4	5	
1	Proizvodi (robe i usluge)	123 (43%)	110 (39%)	40 (14%)	8 (3%)	3 (1%)	284 (100%)
2	Procesi (tehnologija, oprema)	50 (17%)	106 (37%)	99 (35%)	25 (9%)	5 (2%)	285 (100%)
3	Marketing (dizajn, promidžba)	120 (42%)	116 (41%)	36 (13%)	8 (3%)	3 (1%)	283 (100%)
4	Organizacija (radna mjesta, okruženje)	113 (40%)	104 (37%)	52 (18%)	6 (2%)	8 (3%)	283 (100%)



Slika 3. Vrste inovacija koje se razvijaju i primjenjuju u poduzeću

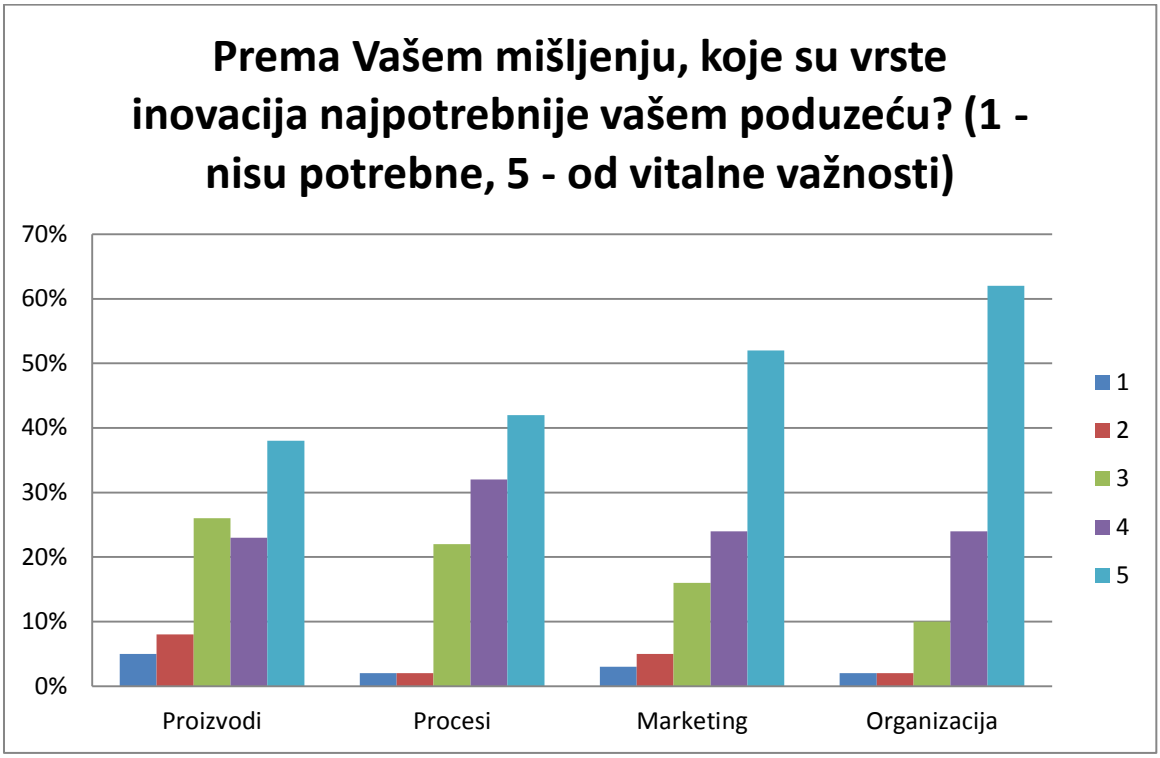
Odgovori ispitanika, odnosno njihovo mišljenje o vrsti inovacija i njihovom intenzitetu su sljedeći:

Za ocijenu 1 i 2 (ne postoje inovacije ili su rijetke) odlučila se većina ispitanika (od 70-80%) i to kako za inovacije u procese i u proizvode tako i za marketing i organizaciju. Samo mali broj (od 1-3%) ocjenilo je da su implementacije inovacija bilo koje vrste na visokoj razini.

Za ocijenu 3 odlučilo se od 20-30 % zaposlenika, ali prevladava mišljenje da daleko najviše inovacija ima u procesima, potom u organizaciji, a najmanje u proizvodima i marketingu.

Tablica 6. Anketno pitanje br. 4 Prema Vašem mišljenju, koje su vrste inovacija najpotrebnije Vašem poduzeću? (1 – nisu potrebne, 5 – od vitalne važnosti)

	Pitanja	1	2	3	4	5	
1	Proizvodi	13 (5%)	22 (8%)	76 (26%)	65 (23%)	110 (38%)	286 (100%)
2	Procesi	7 (2%)	7 (2%)	62 (22%)	92 (32%)	118 (42%)	286 (100%)
3	Marketing	9 (3%)	13 (5%)	45 (16%)	69 (24%)	150 (52%)	286 (100%)
4	Organizacija	5 (2%)	5 (2%)	28 (10%)	69 (24%)	179 (62%)	286 (100%)



Slika 4. Najpotrebnije vrste inovacija u poduzeću

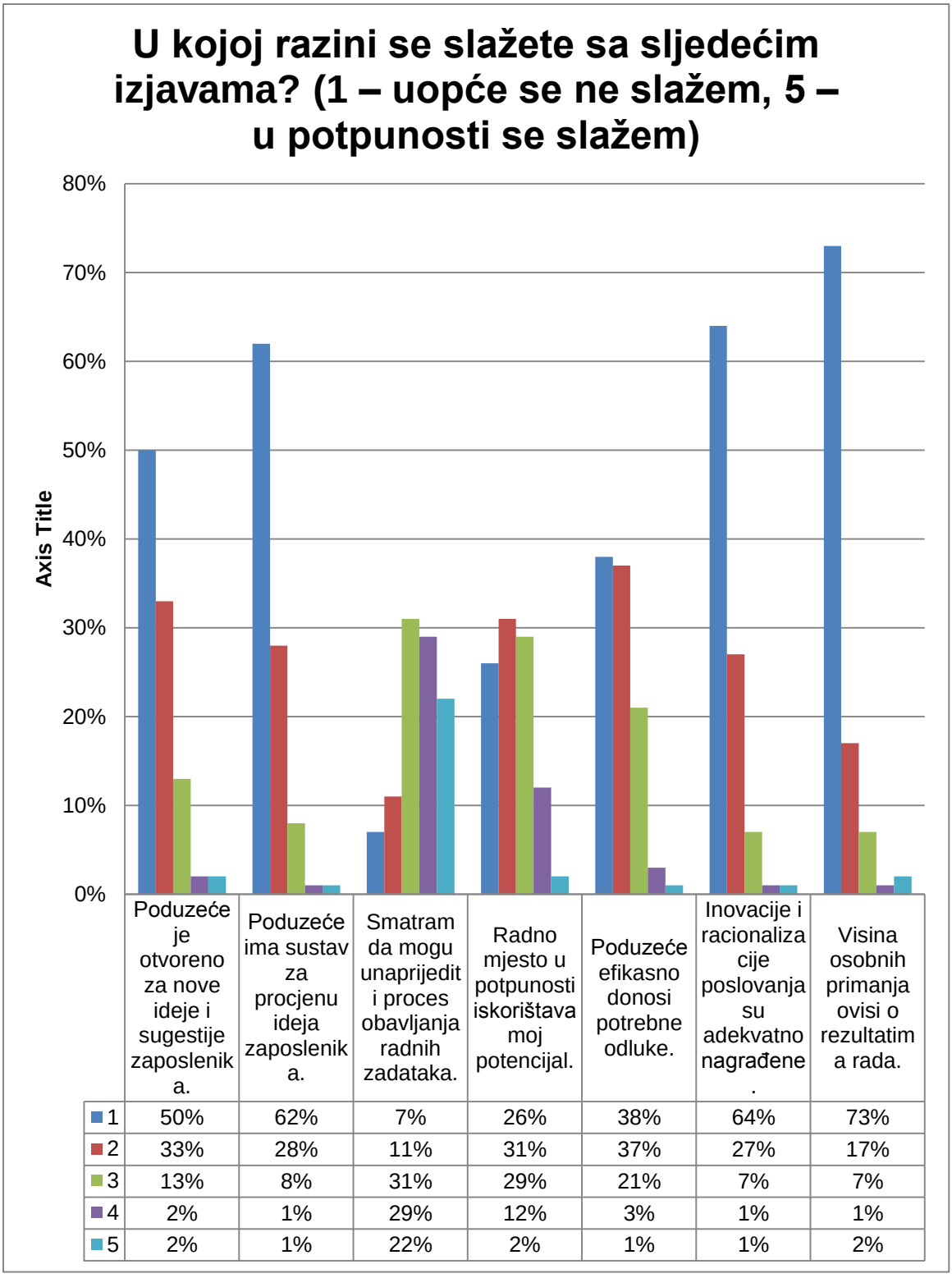
Na pitanje o vrsti najpotrebnijih inovacija, kao i o njihovom intenzitetu, mišljenje ispitanika je da su sve inovacije od vitalne važnosti. Nešto više odgovora bilo je za inovacije u organizaciju i marketing u odnosu na proizvode i procese. Za odgovor da inovacije nisu potrebne, ispitanici su opet bili istomišljenici jer su se odgovori kretali od 2-5% za sve vrste inovacija.

Iz slijedećih pitanja i odgovora dobit ćemo sliku koliko zaposlenici razmišljaju o inovacijama. Konkretno, u petom pitanju postavljeno je pet tvrdnji vezanih za

poduzeće, inovacije, zaposlenike i njihove međusobne odnose ,a ispitanici su trebali iskazati intezitet svog slaganja ili neslaganja s tim tvrdnjama.

Tablica 7. Anketno pitanje br. 5 U kojoj razini se slažete sa sljedećim izjavama? (1 – uopće se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem)

	Pitanja	1	2	3	4	5	
1	Poduzeće je otvoreno za nove ideje i sugestije zaposlenika.	143 (50%)	93 (33%)	38 (13%)	7 (2%)	5 (2%)	286 (100%)
2	Poduzeće ima sustav za procjenu ideja zaposlenika.	177 (62%)	81 (28%)	22 (8%)	4 (1%)	2 (1%)	286 (100%)
3	Smatram da mogu unaprijediti proces obavljanja radnih zadataka.	22 (7%)	31 (11%)	88 (31%)	82 (29%)	63 (22%)	286 (100%)
4	Radno mjesto u potpunosti iskorištava moj potencijal.	74 (26%)	87 (31%)	83 (29%)	35 (12%)	7 (2%)	286 (100%)
5	Poduzeće efikasno donosi potrebne odluke.	109 (38%)	106 (37%)	61 (21%)	8 (3%)	2 (1%)	286 (100%)
6	Inovacije i racionalizacije poslovanja su adekvatno nagrađene.	184 (64%)	77 (27%)	20 (7%)	4 (1%)	1 (1%)	286 (100%)
7	Visina osobnih primanja ovisi o rezultatima rada.	210 (73%)	47 (17%)	21 (7%)	2 (1%)	6 (2%)	286 (100%)



	Poduzeće je otvoreno za nove ideje i sugestije zaposlenika.	Poduzeće ima sustav za procjenu ideja zaposlenika.	Smatram da mogu unaprijediti proces obavljanja radnih zadataka.	Radno mjesto u potpunosti iskorištava moj potencijal.	Poduzeće efikasno donosi potrebne odluke.	Inovacije i racionalizacije poslovanja su adekvatno nagrađene.	Visina osobnih primanja ovisi o rezultatima rada.
1	50%	62%	7%	26%	38%	64%	73%
2	33%	28%	11%	31%	37%	27%	17%
3	13%	8%	31%	29%	21%	7%	7%
4	2%	1%	29%	12%	3%	1%	1%
5	2%	1%	22%	2%	1%	1%	2%

Slika 5. Mišljenje radnika o ponuđenim tvrdnjama o inovacijama

Ispitanici su na ovo pitanje odgovarali s ocjenama od 1 do 5 i na taj način iznijeli svoje neslaganje ili slaganje s navedenim izjavama. Većina anketiranih je odgovorila (83%) da se ne slaže da im je poduzeće otvoreno za nove ideje i

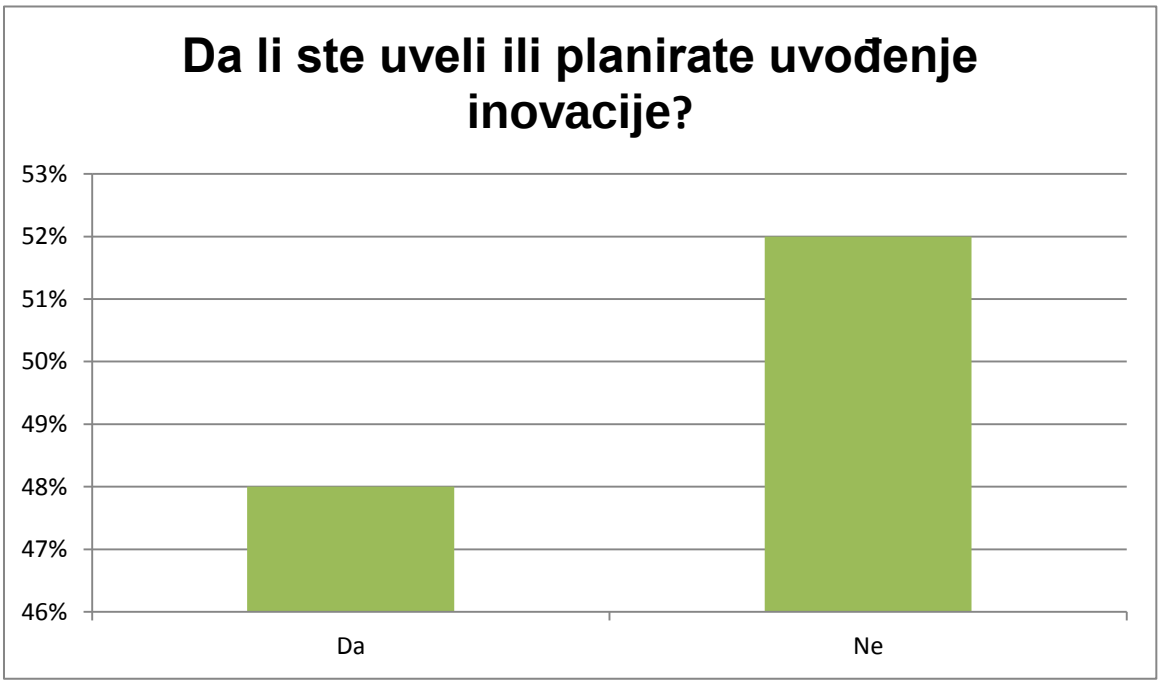
sugestije. Također se 90% ispitanika ne slaže da poduzeće ima sustav za procjenu tih ideja. Samo se 1-2 % ispitanika slaže s tim izjavama . Ovi odgovori trebaju potaknuti na razmišljanje mnoge u HŠ.

Većina ispitanika se složila (ocijene 3-5), odnosno njih 82 % , da sami mogu unaprijediti proces obavljanja radnih zadataka. Također su konstatirali (njih 86%) da je njihov potencijal na radnom mjestu neiskorišten .Isto tako ponovilo se neslaganje većine (90% ispitanika) oko izjave da su inovacije adekvatno nagrađene i da visina osobnog dohotka ovisi o radu.

Ovo, šesto pitanje je konkretno, a odgovor također pokazuje koliko zaposlenici često ili uopće ne razmišljaju o inovacijama. Slijedeće pitanje je nadopuna ovome jer su se ispitanici izjašnjavali o količini uvedenih inovacija.

Tablica 8. Anketno pitanje br. 6 Da li ste uveli ili planirate uvođenje inovacije?

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Da	49	48%
2	Ne	53	52%
	Ukupno	102	100%



Slika 6. Uvođenje ili planiranje uvođenja inovacija

Oko uvođenja ili planiranja uvođenja inovacija odlučilo se 48 % ispitanika.To znači da 52 % zaposlenika uopće ne razmišlja o uvođenju promjena. Odgovor na isto pitanje u anketi iz 2010. bio je još veći i iznosio je 80%, tako da se može izvesti zaključak da je došlo do buđenja svijesti o važnosti inovacija.

Tablica 9. Anketno pitanje br. 7 Ako jeste, koliko inovacija?

	Ponuđeni odgovori	1	2	3 >	Ukupno
1	Novi proizvodi i usluge.	45 (62%)	19 (26%)	9 (12%)	73
2	Inovacija poslovnih procesa.	47 (56%)	25 (30%)	12 (14%)	84
3	Marketinške inovacije.	45 (63%)	17 (24%)	9 (13%)	71
4	Organizacijske inovacije.	41 (53%)	19 (25%)	17 (22%)	77
5	Koliko predviđenih inovacija niste implementirali.	47 (58%)	19 (24%)	14 (18%)	80



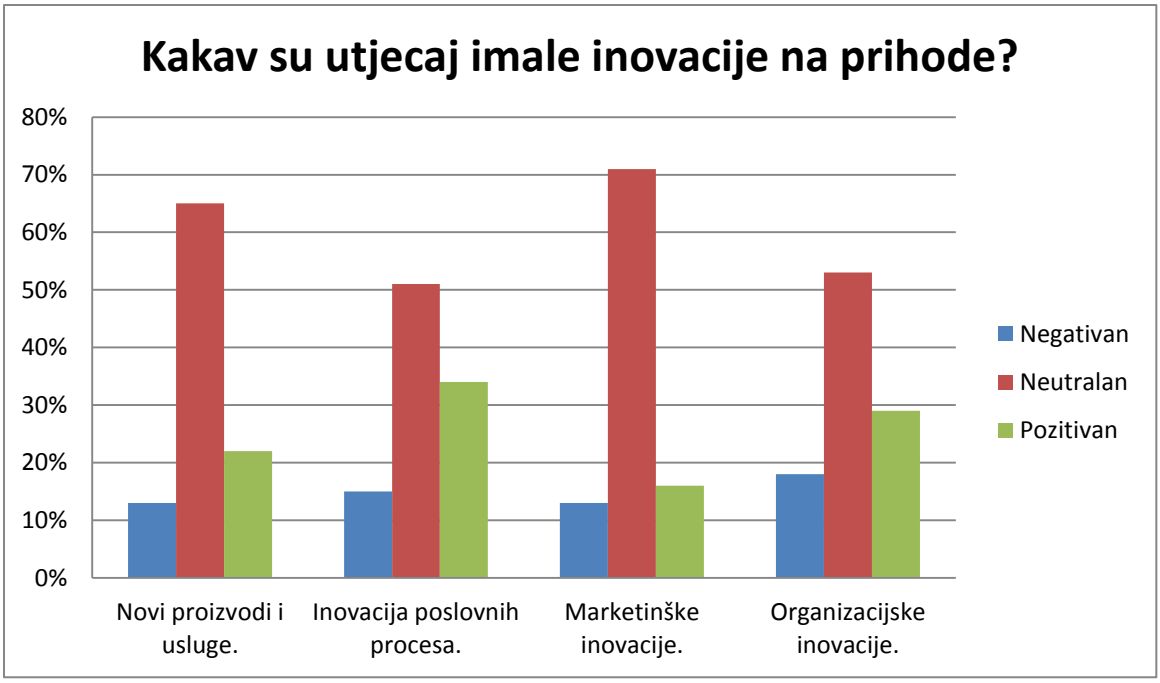
Slika 7. Broj uvedenih inovacija po vrstama

Rezultati na pitanje o količini inovacija u proizvode, poslovne procese, marketing ili organizaciju su podjednaki.To znači da su ispitanici odgovorili da je najčešće bila po jedna inovacija u proizvode, procese, te marketing i organizaciju . Za jednu inovaciju u proizvode izjasnilo se 62% ispitanika, u procese 56%, u marketing 63%, a u organizaciju 53% ispitanika. Nešto manji postotak (od 24-30 %)bilo je za dvije inovacije, dok 3 i više inovacija ima najmanji postotak od 13-22 % ovisno o vrsti.

Odgovori na ovo pitanje trebali su potvrditi pozitivni, negativni ili neutralni utjecaj inovacija na prihode.

Tablica 10. Anketno pitanje br. 8 Kakav su utjecaj imale inovacije na prihode?

	Ponuđeni odgovori	Negativan	Neutralan	Pozitivan	Ukupno
1	Novi proizvodi i usluge.	10 (13%)	51 (65%)	18 (22%)	79
2	Inovacija poslovnih procesa.	13 (15%)	43 (51%)	28 (34%)	84
3	Marketinške inovacije.	10 (13%)	57 (71%)	13 (16%)	80
4	Organizacijske inovacije.	15 (18%)	44 (53%)	24 (29%)	83



Slika 8. Utjecaj inovacija na prihode

Odgovori na pitanje o povezanosti inovacija i prihoda donekle su neočekivani jer inovacije se uvode s ciljem boljeg poslovanja, a rezultati pokazuju da 50-70 % ispitanika smatra da su inovacije imale neutralan učinak na prihode. Čak, da su inovacije imale negativan učinak smatra 13-15 % ispitanika, a samo njih 16-34 % vide pozitivan utjecaj na prihode.Rezultati ankete pokazuju da inovacije u poslovne procese imaju najveći pozitivan učinak na prihode.

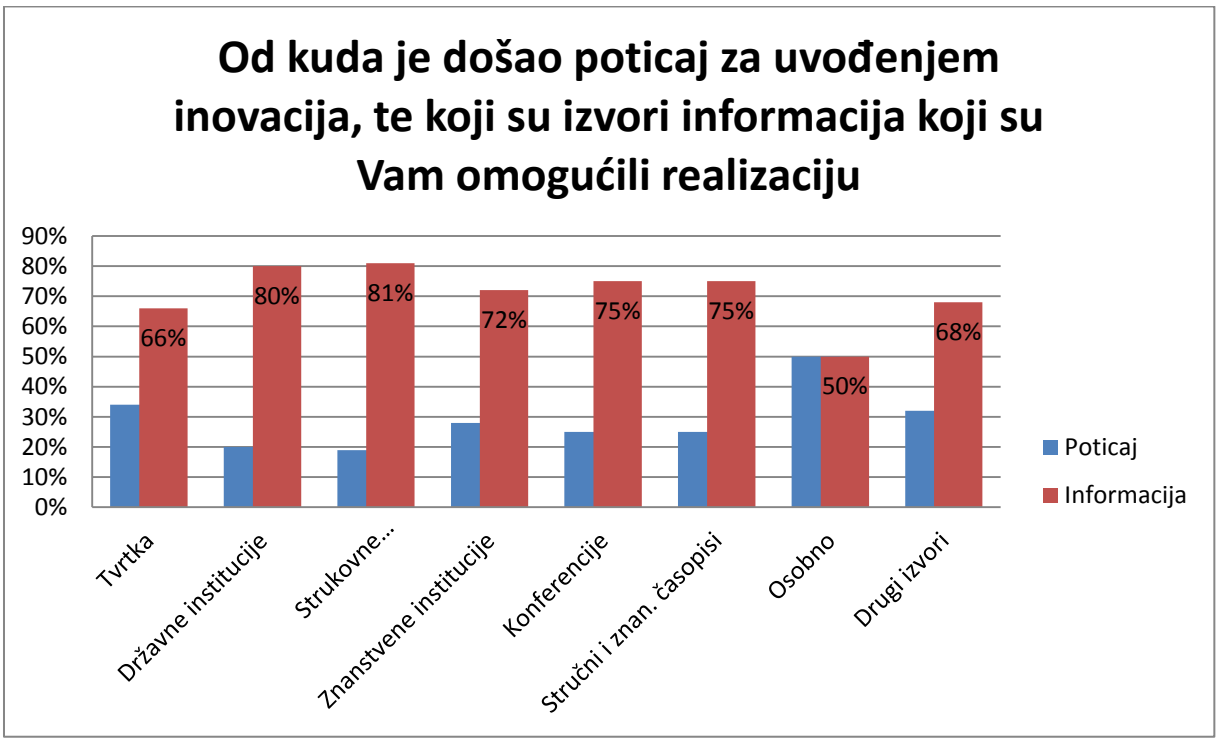
Anketno pitanje br. 9 Molimo Vas, navedite najvažnije pozitivne utjecaje koje su inovacije imale na prihode.

Od raznolikih , ali i odgovora koji se ponavljaju ovdje ću navesti pozitivne utjecaje inovacija koje su prepoznali ispitanici:

- poboljšanje informatičke opreme ubrzava proces rada i olakšava ga
- inovacije su povećale prihode, a smanjile troškove
- inovacijom organizacije rada smanjilo se potrebno vrijeme za izvršenje istog obima posla (manje radnika, manje radnih dana na terenu, manji troškovi goriva)
- jednostavniji, kvalitetniji i brži rad

Tablica 11. Anketno pitanje br. 10 Od kuda je došao poticaj za uvođenjem inovacija te koji su izvori informacija koji su Vam omogućili realizaciju?

	Ponuđeni odgovori	Poticaj	Informacija	Ukupno
1	Trvtka	35	67	102
2	Državne institucije	20	82	102
3	Strukovne organizacije (HGK, HKIŠT)	19	83	102
4	Znanstvene institucije	29	73	102
5	Konferencije	25	77	102
6	Stručni i znanstveni časopisi (Šum. list)	26	76	102
7	Osobno	51	51	102
8	Drugi izvori, molimo Vas navedite:	33	69	102



Slika 9. Poticaj za uvođenjem inovacija i izvori inovacija

Uočljivo je iz grafikona da se do informacija o inovacijama dolazi na različite načine. Izvori informacija mogu biti strukovne organizacije, državne i znanstvene institucije, stručni i znanstveni časopisi, konferencije i ostalo. Ispitanici su se opredjelili za sve te izvore informacija u rasponu od 50-81%. Što se tiče poticaja, on dolazi, kako je vidljivo iz grafikona, u najvećoj mjeri od tvrtke ili osobno.

Ovo pitanje traži konkretan odgovor iz kojeg ćemo saznati razvija li tvrtka ili ne inovacije u marketingu.

Tablica 12. Anketno pitanje br. 11 Smatrate li da Vaša tvrtka razvija inovacije u marketingu (plasman proizvoda, dizajn proizvoda, reklama, cijena)

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Da	11	11%
2	Ne	91	89%
	Ukupno	102	100%



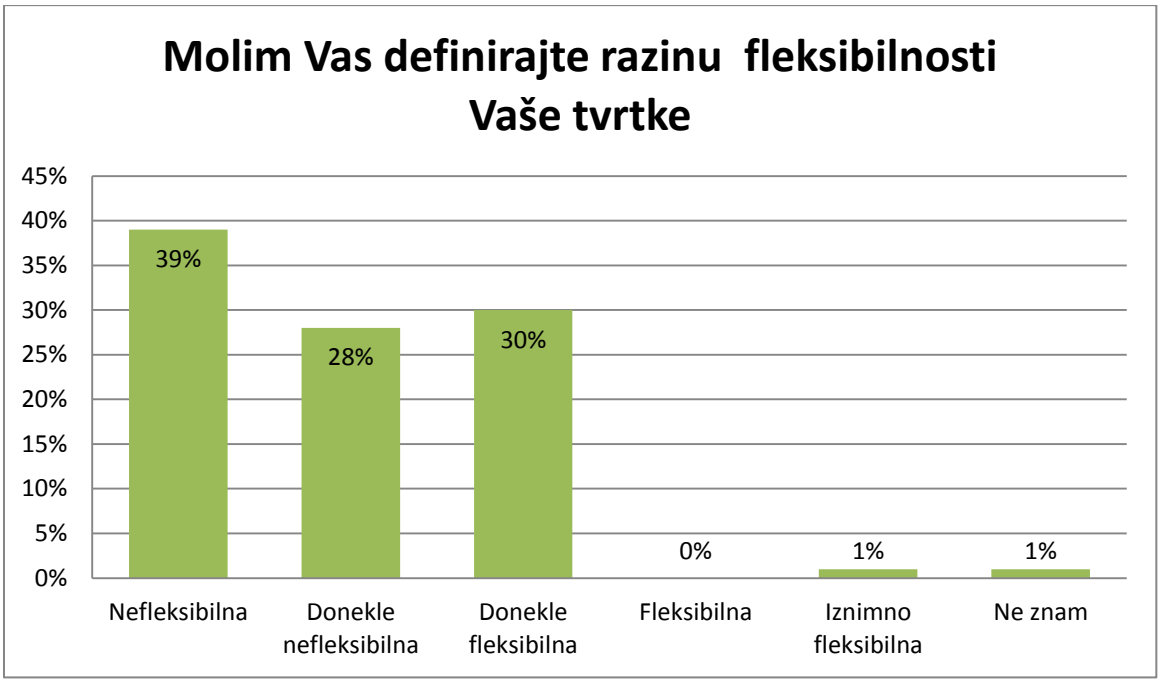
Slika 10. Razvoj inovacija u marketing

Ispitanici u najvećem broju, njih 89 % ,odgovorili su da tvrtka ne razvija inovacije u marketingu, što je s obzirom na djelatnost donekle i razumljivo.

Fleksibilnost je prilagodljivost ili sposobnost brzim promjenama radi ostvarivanja napretka. Ispitanici su se u dvanaestom pitanju morali odlučiti da li je i kolika fleksibilna njihova tvrtka. Ovo i slijedeća dva pitanja pokazat će osim o fleksibilnosti i mišljenja zaposlenika o pozitivnim ili ograničavajućim čimbenicima na inovativnost.

Tablica 13. Anketno pitanje br. 12 Fleksibilnost je sklonost brzim promjenama i stalnom napretku. Molim Vas definirajte razinu fleksibilnosti Vaše tvrtke

	Ponuđeni odgovor	Broj odgovora	%
1	Nefleksibilna	40	39%
2	Donekle nefleksibilna	29	28%
3	Donekle fleksibilna	31	30%
4	Fleksibilna	0	0%
5	Iznimno fleksibilna	1	1%
6	Ne znam	1	1%
	Ukupno	102	100%



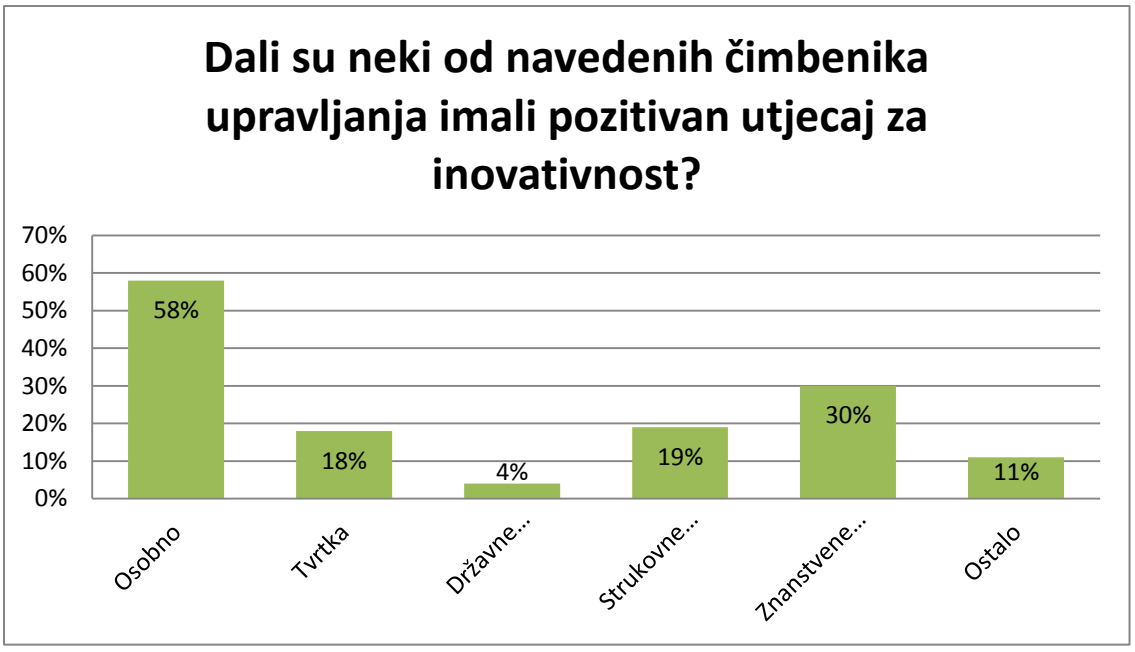
Slika 11. Razina fleksibilnosti

Dati odgovori ne mogu zadovoljiti jer oko 67 % ispitanika smatra svoju tvrtku nefleksibilnom ili donekle nefleksibillnom. Samo 1% ispitanika smatra tvrtku iznimnom fleksibilnom, a fleksibilnost je bitna za svako poslovanje.

U trinaestom pitanju navedeno je pet čimbenika za čiji se pozitivan utjecaj ispitanici moraju odlučiti.

Tablica 14. Anketno pitanje br. 13 Da li su neki od navedenih čimbenika upravljanja imali POZITIVAN utjecaj za inovativnost?

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Osobno	54	58%
2	Tvrtka	17	18%
3	Državne institucije (Ministarstva)	4	4%
4	Strukovne organizacije (HGK, HKIŠT)	18	19%
5	Znanstvene institucije	28	30%
6	Ostalo, molimo Vas navedite:	10	11%

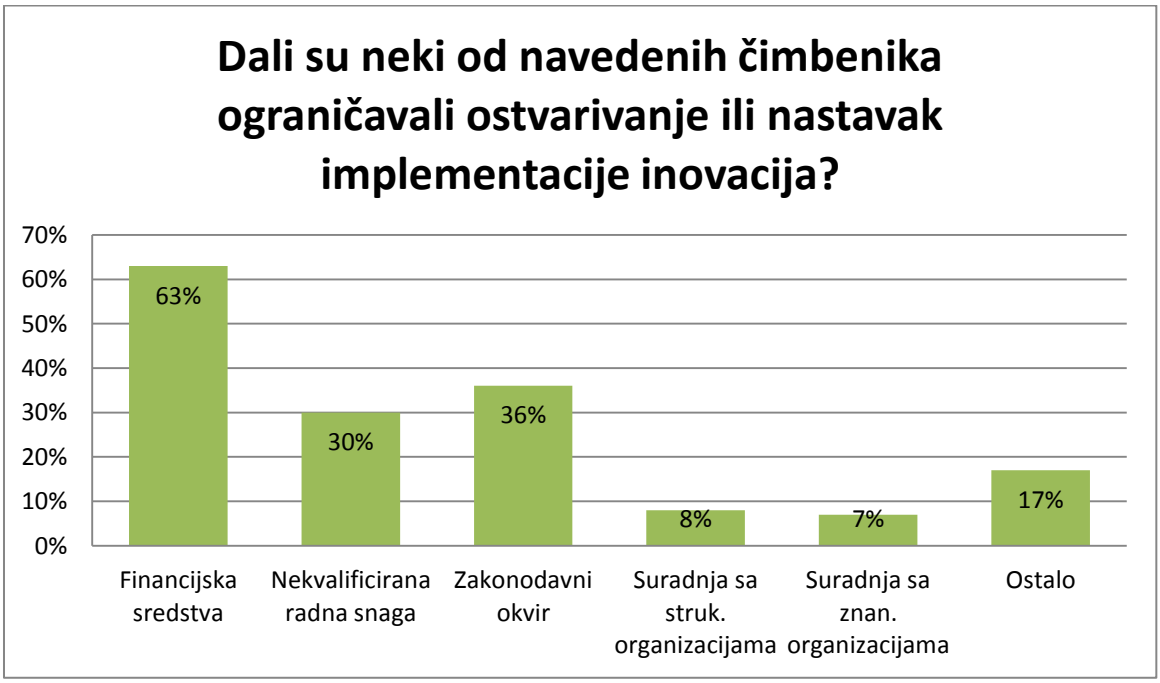


Slika 12. Čimbenici upravljanja i njihov pozitivan utjecaj na inovativnost

Pozitivnom utjecaju na inovativnost najviše doprinose pojedinačne osobe (58%), znanstvene institucije (30%) i strukovne organizacije (19%), dok ispitanici smatraju da su državne institucije čimbenik s najmanje pozitivanog utjecaja (4%).

Tablica 15. Anketno pitanje br. 14. Da li su neki od navedenih čimbenika OGRANIČAVALI ostvarivanje ili nastavak imlepantacije inovacija? (mogućnost davanje više odgovora)

	Ponuđeni odgovori	Broj odgovora	%
1	Financijska sredstava (osobna, vanjska)	63	68%
2	Nekvalificirana radna snaga	30	32%
3	Zakonodavni okvir	36	39%
4	Suradnja sa strukovnim organizacijama (HGK, HKIŠT)	8	9%
5	Suradnja sa znanstvenim organizacijama	7	8%
6	Ostalo, molimo Vas navedite:	17	18%



Slika 13. Čimbenici koji ograničavaju ostvarivanje inovacija

Mišljenje ispitanika je da su financijska sredstva najveći ograničavajući čimbenik ostvarivanja inovacija (63%), a potom Zakonodavni okviri i nekvalificirana

radna snaga. Suradnja sa strukovnim i znanstvenim organizacijama su najmanji ograničavajući faktor.

Anketno pitanje br. 15 Koje inovacije implementirane u Vašem poduzeću u zadnjih 10 godina smatrate najbitnijima?

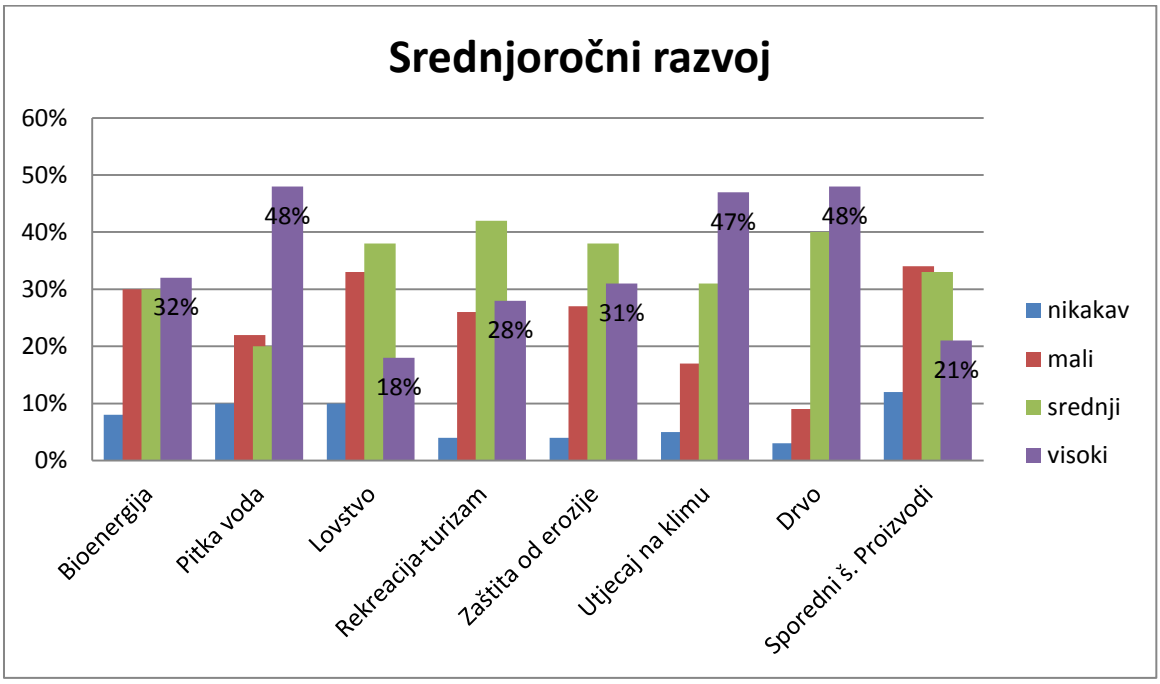
Na ovo pitanje bilo je vrlo malo odgovora, a poneki odgovori su negirali postojanje inovacija u njihovom poduzeću u zadnjih 10 godina. Odgovori ispitanika koji se odnose na inovacije su:

- informatički sustav
- nova tehnologija pri privlačenju i izvoženju drvne mase
- izgradnja infrastrukture pneumatskim čekićem(Harvesteri)
- okretanje brzorastućim nasadima

U slijedeća dva pitanja ispitanicima je ponuđeno nekoliko šumskih proizvoda ili usluga , za čiju su se tržišnu perspektivu za period od 5 i 30 godina trebali izjasniti koristeći ponuđene odgovore (mali razvoj,srednji, visoki ili nikakav razvoj).

Tablica 16. Anketno pitanje br. 16 Srednjoročni razvoj-tržišna perspektiva za navedene proizvode

	Ponuđeni odgovori	nikakav	mali	srednji	visoki	Ukupno
1	Bioenergija	7 (8%)	27 (30%)	27 (30%)	29 (32%)	90
2	Pitka voda	8 (10%)	20 (22%(	18 (20%)	44 (48%)	90
3	Lovstvo	9 (10%)	30 (33%)	34 (38%)	17 (18%)	90
4	Rekreacija - Turizam	4 (4%)	23 (26%)	38 (42%)	25 (28%)	90
5	Zaštita od erozije	4 (4%)	24 (27%)	34 (38%)	28 (31%)	90
6	Utjecaj na klimu	5 (5%)	15 (17%)	28 (31%)	42 (47%)	90
7	Drvo	3 (3%)	8 (9%)	36 (40%)	43 (48%)	90
8	Sporedni šumski proizvodi	10 (12%)	31 (34%)	30 (33%)	19 (21%)	90

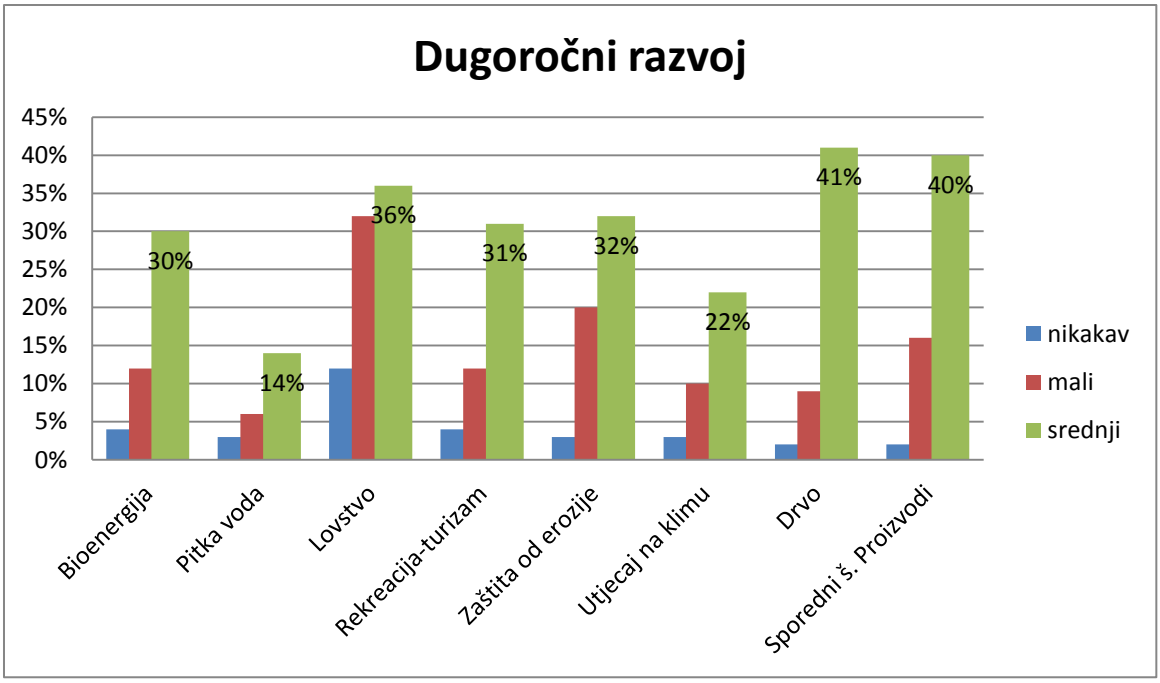


Slika 14. Srednjoročni razvoj

Razmišljanja ispitanika o srednjoročnoj tržišnoj perspektivi – razvoju za pojedine šumarske proizvode i usluge (lovstvo, turizam, drvo) su podjednaka. Naime, većina ispitanika (60-90 %) izjasnilo se o srednjem i visokom razvoju za sve ponuđene proizvode.

Tablica 17. Dugoročni razvoj

	Ponuđeni odgovori	nikakav	mali	srednji	visoki	Ukupno
1	Bioenergija	4 (4%)	11 (12%)	27 (30%)	48 (54%)	90
2	Pitka voda	3 (3%)	5 (6%)	13 (14%)	69 (77%)	90
3	Lovstvo	11 (12%)	29 (32%)	32 (36%)	18 (20%)	90
4	Rekreacija - Turizam	4 (4%)	10 (12%)	28 (31%)	48 (53%)	90
5	Zaštita od erozije	3 (3%)	18 (20%)	29 (32%)	40 (45%)	90
6	Utjecaj na klimu	3 (3%)	9 (10%)	20 (22%)	58 (65%)	90
7	Drvo	2 (2%)	8 (9%)	37 (41%)	43 (48%)	90
8	Sporedni šumski proizvodi	2 (2%)	14 (16%)	36 (40%)	38 (42%)	90



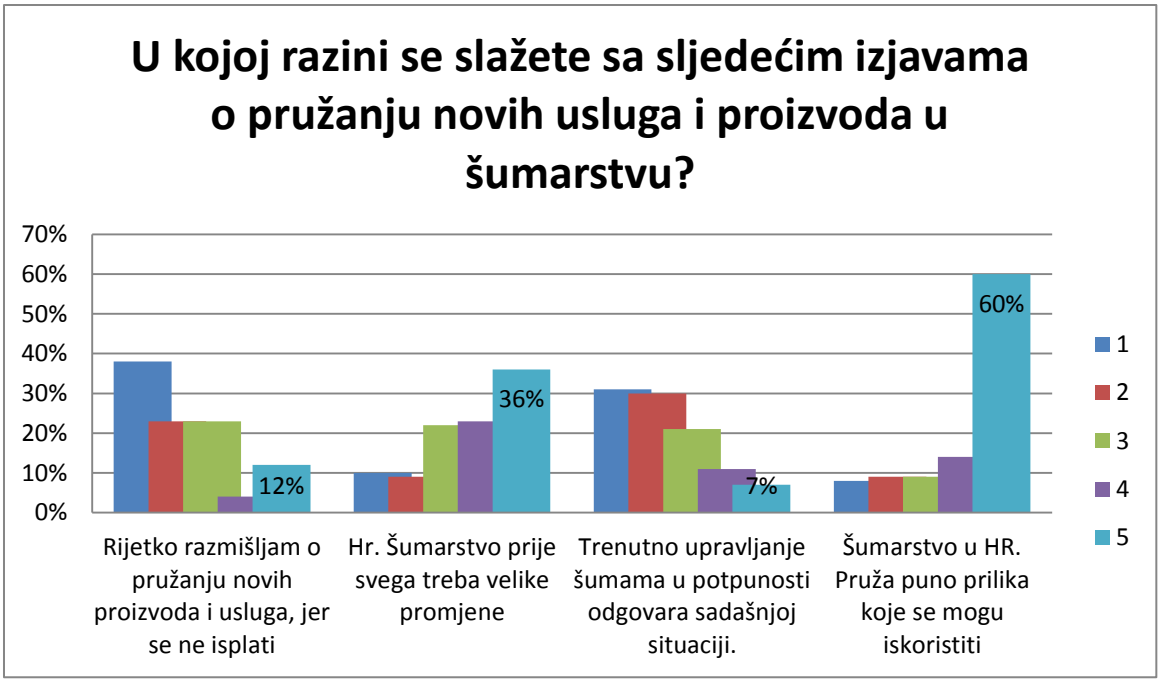
Slika 15. Dugoročni razvoj

Na upit o dugoročnoj tržišnoj perspektivi, ispitanici su se od ponuđena tri odgovora opredjelili za srednji razvoj svih ponuđenih proizvoda i usluga. Lovstvo je šumarska usluga kojoj su ispitanici dali najveći postotak za visoki razvoj (20%), srednji razvoj (36%), mali razvoj (32%) i nikakav razvoj (12%) .

Zadnja dva pitanja navode ispitanike na razmišljanja o hrvatskom šumarstvu i potrebnim promjenama u njemu, o novim uslugama i proizvodima, te njegovom srednjoročnom i dugoročnom razvoju .

Tablica 18. Anketno pitanje br. 18 U kojoj razini se slažete sa sljedećim izjavama o pružanju novih usluga i proizvoda u šumarstvu? (1 – uopće se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem)

	Ponuđeni odgovori	1	2	3	4	5	Ukupno
1	Rijetko razmišljam pružanju novih proizvoda i usluga jer se ne isplati.	34 (38%)	21 (23%)	21 (23%)	4 (4%)	10 (12%)	90
2	Hrvatsko šumarstvo prije svega treba velike promjene	9 (10%)	8 (9%)	20 (22%)	21 (23%)	32 (36%)	90
3	Trenutno upravljanje šumama u potpunosti odgovara sadašnjoj situaciji.	28 (31%)	27 (30%)	19 (21%)	10 (11%)	6 (7%)	90
4	Šumarstvo u Hrvatskoj pruža puno prilika koje se mogu iskoristiti	7 (8%)	8 (9%)	8 (9%)	13 (14%)	54 (60%)	90



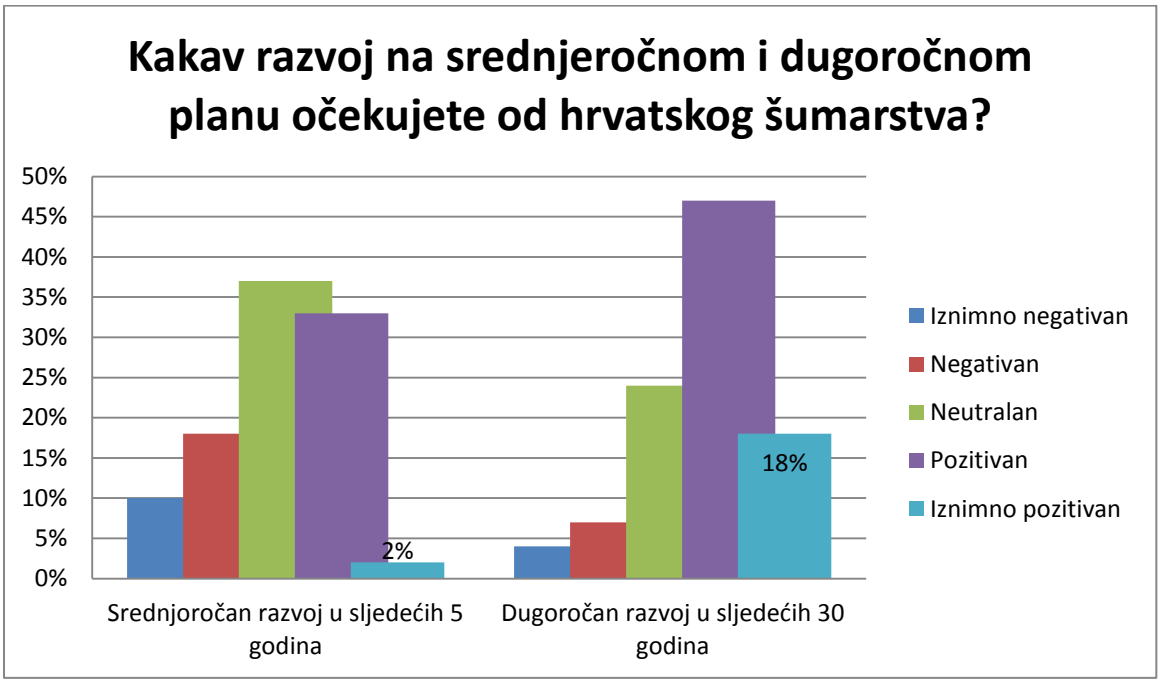
Slika 16. Mišljenje radnika o pružanju novih usluga i proizvoda u šumarstvu

Odgovori na ove četiri tvrdnje su vrlo bitni. Na prvu tvrdnju da ispitanici rijetko razmišljaju o pružanju novih proizvoda i usluga jer se ne isplati 38 % ih je odgovorilo da se ne slažu. Da nije tako, bilo bi zabrinjavajuće jer bi to bila slika jedne tvrtke nezainteresirane za promjene. Iz ostalih tvrdnji može se zaključiti da se većina ispitanika slaže da hrvatsko šumarstvo treba velike promjene, kao i da trenutno upravljanje neodgovara sadašnjoj situaciji . Zadnji odgovor pruža zadovoljstvo jer su ispitanici u velikom broju (60%) odgovorili da šumarstvo u Hrvatskoj pruža mnogo prilika koje se mogu iskoristiti.

Tablica 19. Anketno pitanje br. 19 Kakav razvoj na srednjeročnom i dugoročnom planu očekujete od hrvatskog šumarstva?

	Ponuđeni odgovori	Iznimno negativan	Negativan	Neutralan	Pozitivan	Iznimno pozitivan	Ukupno
	Srednjoročan razvoj u sljedećih 5 godina	9 (10%)	17 (18%)	33 (37%)	29 (33%)	2 (2%)	90
	Dugoročan razvoj u sljedećih 30 godina	4 (4%)	6 (7%)	22 (24%)	42 (47%)	16 (18%)	90

Tablica 19. Anketno pitanje br. 19 Kakav razvoj na srednjeročnom i dugoročnom planu očekujete od hrvatskog šumarstva?



Slika 17. Očekivani razvoj na srednjoročnom i dugoročnom planu

Grafikoni prikazuju da veći broj ispitanika očekuje pozitivniji razvoj u dugoročnom planu u odnosu na srednjoročni.

5. ZAKLJUČAK

Republika Hrvatska je od 01.srpnja 2013. Članica EU. Tržište Unije predstavlja velik izazov za menadžment kako državnih, tako i privatnih poduzeća. Šumarstvo također mora postati konkurentnije i profitabilnije,a na to svakako velik utjecaj imaju inovacije i inovativnost.

Nažalost, u hrvatskom je šumarstvu utvrđeno dosta nepovoljno stanje inovativnosti. Kada govorimo o hrvatskom šumarstvu, zapravo mislimo na državno poduzeće Hrvatske šume d.o.o. koje gospodari sa 75 % šumskih površina.

Hrvatske šume d.o.o. imaju nisku inovacijsku kulturu zahvaljujući monopolističkom položaju i hijerarhijiskoj strukturi. O inovacijama zaposlenici rijetko ili nikada ne razmišljaju. Rijetki pokušaji najčešće bivaju obeshrabreni zbog neadekvatne stimulacije. Unutar poduzeća se najviše uvode inovacije u proizvodne procese, a inovacije u marketing, organizaciju i proizvode su zanemarene.

Većina zaposlenika smatra da imaju potencijal za inovacije, da svojim radom mogu unaprijediti izvršenje radnih zadataka, ali isto tako smatraju da se rad ne cijeni i da im primanja ne ovise o rezultatima rada.

Pravilnik o inventivnoj djelatnosti je donešen, ali ne postoji sustav nagrađivanja i poticanja za inovacije, kao i mogućnost destimulacije za neodgovorne zaposlenike. Dakle, nužne su promjene kojima bi radna sredina postala mjesto gdje se rad, ideje i zalaganje na poslu cijene i adekvatno nagrađuju.

Ovo istraživanje ukazalo je na neke probleme, i dalo sliku stanja inovativnosti u hrvatskom šumarstvu. Ono je ukazalo na potrebu daljnjeg poticanja i razvijanja kulture inovacija. Jedino ulaganjem u razvoj i investicije može se opstati i biti uspješan u poslu.

6. LITERATURA

1. Antonić, D., 2010: Poticanje inovativnosti u državnim trgovačkim društvima na primjeru šumarstva
2. Figurić, M.,1996-:Uvod u ekonomiku šumskih resursa
3. Marjanović, M., 2012: Prikupljanje i interpretacija inovacija u šumarstvu
4. Martinić, I., Šporčić, M., Vondra, V., 2006: Inovacijski procesi kao ključ provedne Hrvatske šumarske politike. Glasnik za šumske pokuse, pos. izdanje 5.
5. Posavec, S., Šporčić, M., Antonić, D., 2011: Poticanje inovacije – ključ razvoja u šumarstvu
6. Posavec, S., 2009: Europske inovacijske nagrade. Šumarski list 133 (7-8):458-459
7. Rukavina, T., 2011: Inovacije u Hrvatskim šumama d.o.o. Zagreb - pregled i analiza. Diplomski rad
8. Srića, V., 2003: Kako postati pun ideja. M.E.P.
9. Šporčić, M., Landekić, M., Marjanović, M. 2012.: Vodić za prikupljanje podataka i interpretaciju inovacija u šumarstvu