

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU
EKONOMSKI FAKULTET U OSIJEKU
POSLIJEDIPLOMSKI STUDIJ PODUZETNIŠTVO

Mirela Alpeza

Sličnosti i razlike modela upravljanja
u profitnom i neprofitnom sektoru

Magistarski rad

Mentor: prof.dr.sc. Slavica Singer

Osijek, 2002.

SAŽETAK

U magistarskom radu «Sličnosti i razlike modela upravljanja u profitnom i neprofitnom sektoru» tema rada obrađena je korištenjem metodologije slučajeva. Slučaj «Internet klub & Studio @» temelji se na priči o nastanku, razvoju i viziji budućnosti dviju organizacija – profitnoj i neprofitnoj. Glavnu sponu između tih organizacija čini protagonist slučaja – Boris Peterka koji se u obje organizacije javlja kao njihov manager.

Internet klub je neprofitna organizacija koja pruža usluge korištenja kompjutera i čiji je glavni cilj postati samoodrživa. Naime, u svom poslovanju Internet klub se većim svojim dijelom oslanja na donacije Instituta Otvoreno društvo Hrvatska koji pokazuje sve manji interes za sufinanciranje programa popularizacije Interneta. Kao rješenje problema samoodrživosti manager Kluba planira, u suradnji s još pet drugih neprofitnih, kulturno-orijentiranih udruga, pokrenuti multimedijalni centar koji bi trebao postati glavni pokretač kulturnih aktivnosti studenata i mladih općenito u Osijeku. Osim toga, u drugoj iteraciji razvoja multimedijalni centar trebao bi se povezati s profit-orijentiranim poduzećima s područja razvoja informatičke tehnologije čineći tako mini IT inkubator. Realizacija ovog projekta temelji se na pretpostavci o dobivanju prostora od Poglavarstva grada Osijeka na atraktivnoj lokaciji po netržišnoj cijeni po kojoj se i inače gradski prostori iznajmljuju. Drugi problemi Internet kluba su niska iskorištenost kapaciteta, diskontinuirane i intenzitetom slabe marketinške aktivnosti te zanemarivanje potencijalnih izvora prihoda.

Studio @ početke svog djelovanja također vezuje za Internet klub. Boris Peterka je, u sklopu Internet kluba, okupio nekolicinu mladih ljudi koji su bili zainteresirani za web design. Nakon izrađene dvije stranice trojica od njih odlučili su registrirati obrt i pokrenuti vlastiti business. Nakon dvije godine poslovanja nalaze se na prekretnici: posjeduju iskustvo, kvalitetan portfolio i image, međutim, svjesni su da ozbiljniji pristup poslovanju zahtjeva iznajmljivanje vlastitog prostora. Imaju slijedeće alternative – poslovanje u okviru multimedijalnog centra odnosno mini IT inkubatora čiji je pokretač Internet klub ili iznajmljivanje vlastitog prostora – što uvelike povisuje troškove. U svom radu, od samog početka Studio @ koristi se resursima Internet kluba.

Analizom slučaja identificirane su dodatne mogućnosti generiranja profita unutar Internet kluba te se smatra da njegova samoodrživost ne ovisi isključivo o realizaciji projekta multimedijalnog centra.

SADRŽAJ

Red.br.	Naslov	Stranica
	SAŽETAK	2
	SADRŽAJ	3
1.	METODOLOGIJA RADA	5
2.	KONCEPTUALNI OKVIR UPRAVLJANJA U PROFITNOM I NEPROFITNOM SEKTORU	8
3.	SLUČAJ: INTERNET KLUB & STUDIO @ /at/	13
3.1.	UVOD	14
3.2.	POVIJEST INTERNET KLUBA	15
3.3.	INTERNET KLUB DANAS	18
3.3.1.	<i>Usluge i ostale aktivnosti Internet kluba</i>	18
3.3.2.	<i>Internet klub i njegova društvena angažiranost</i>	20
3.3.3.	<i>Financiranje djelovanja Internet kluba</i>	22
3.3.4.	<i>Korisnici usluga Internet kluba</i>	22
3.3.5.	<i>Marketing</i>	24
3.4.	STUDIO @	25
3.5.	INTERNET KLUB KAO VRSTA DJELATNOSTI	27
3.6.	DJELATNOST IZRADE WEB STRANICA	30
3.7.	VIZIJA BUDUĆEG RAZVOJA	33
3.7.1.	<i>Budućnost Internet kluba</i>	33
3.7.2.	<i>Budućnost Studia @</i>	37
3.8.	ZAKLJUČAK	39
	PRILOZI	40

Red.br.	Naslov	Stranica
4.	ANALIZA SLUČAJA	53
4.1.	UVOD U ANALIZU	54
4.2.	ANALIZA INTERNET KLUBA	56
4.2.1.	<i>SWOT analiza Internet kluba</i>	56
4.2.2.	<i>Ključni faktori uspjeha Internet kluba</i>	57
4.2.3.	<i>Financijska analiza Internet kluba</i>	58
4.2.4.	<i>Identifikacija i analiza problema Internet kluba</i>	61
4.2.5.	<i>Multimedijalni centar kao rješenje problema</i>	63
4.2.6.	<i>Preporuke za daljnji razvoj</i>	65
4.3.	ANALIZA STUDIA @	67
4.3.1.	<i>SWOT analiza Studia @</i>	67
4.3.2.	<i>Financijska analiza Studia @</i>	68
4.3.3.	<i>Identifikacija i analiza problema Studia @</i>	69
4.3.4.	<i>Preporuke za daljnji razvoj</i>	72
4.4.	ZAKLJUČAK	73
5.	METODOLOŠKI PRILOZI	75
	LITERATURA	86

1. METODOLOGIJA RADA

Magistarski rad «Sličnosti i razlike modela upravljanja u profitnom i neprofitnom sektoru» je pisan metodologijom slučajeva. Postoji mnogo argumenata koji govore u prilog učenju na primjeru slučaja koji se temelji na realnim situacijama i poslovnim okolnostima:

«The case method of management instruction is based upon the belief that management is a skill rather than a collection of techniques or concepts. The best way to learn a skill is to practice in a simulation-type process.»¹

«Cases describe actual business situations. In that respect, dealing with cases is very much like dealing with the problems that managers encounter daily.»²

U slučaju koji se u sklopu ovog rada opisuje govori se o dvije organizacije: profitnoj – «Internet klub» i neprofitnoj – «Studio @» koje osim djelomičnog preklapanja djelatnosti kojima se bave povezuje i protagonist slučaja – mladi manager Boris Peterka. Postoji nekoliko razloga zašto je odabrano upravo ovo područje:

- Interesantna je pojava da neprofitna organizacija želi generirati dovoljno prihoda i postati samoodrživa te je pozitivna činjenica da kod managera jedne neprofitne organizacije pronalazimo primjere poduzetničkog ponašanja:

«More than ever, nonprofit leaders need to be entrepreneurs. As any leader in the nonprofit sector knows, the job of running a nonprofit organization has become increasingly complicated. The nonprofit world is changing!»³

¹ Shapiro, B.P.: "An Introduction to Cases", HBS 9-584-097/Rev.October 12,1988

«Metoda slučajeva kod podučavanja kolegija "Management" temelji se na vjerovanju da se management (upravljanje) prije može smatrati vještinom nego kombinacijom (različitih) tehnika ili koncepata. Najbolji način za stjecanje vještine je vježba u procesu u kojem se ona simulira.»

² Corey, E.R.: "The Use of Cases in Management Education", HBS 9-376-240/Rev.September 23, 1996

«Slučajevi opisuju stvarne poslovne situacije. U skladu s tim, rad na slučajevima je vrlo sličan suočavanju s problemima koji svakodnevno zaokupljaju poduzetnike.»

³ Dees, J.G., Emerson, J., Economy, P.: *Enterprising Nonprofits – A Toolkit for Social Entrepreneurs*, John Wiley&Sons, New York 2001., str.1.

«Više nego ikad, manageri neprofitnih organizacija moraju se ponašati poduzetnički. Kao što mnogi od njih znaju, posao managera neprofitne organizacije postao je vrlo kompliciran. Svijet neprofitnih organizacija se mijenja!»

- Tržište usluga web designa kojim se bavi Studio @ na našim prostorima je tek u začetku i u nekim blažim razmjerima predstavlja «inovaciju» te je interesantno vidjeti način na koji se razvija;
- Protagonist slučaja je manager Internet kluba i ujedno i suvlasnik Studia @ te se javljaju pitanja konflikta interesa vezano za njegov paralelni angažman u organizacijama čije se djelatnosti međusobno preklapaju;
- Poslovne okolnosti, dvojbe i situacije u kojima se nalazi mladi manager – protagonist slučaja su specifične i njihova analiza može poslužiti kao koristan model poduzetničkog ponašanja u neprofitnom i profitnom sektoru.

Ovaj magistarski rad sastoji se od tri dijela:

- slučaj Internet Klub & Studio @;
- analiza slučaja;
- metodološki prilozi.

U skladu s uputama Susan S. Harmeling, MBA vodećim piscem slučajeva na Harvard Business School, USA koje su dane tijekom seminara «Case Writing Course» održanog od 10.-14.09.2001. godine u sklopu poslijediplomskog studija «Poduzetništvo», slučaj se zasniva na metodi intervjua prije svega protagoniste slučaja i njegovoj ispovijesti koja je, u kasnijoj obradi materijala, podijeljena u nekoliko dijelova. Prvi dio čini uvod, slijedi povijest Internet kluba, način na koji Internet klub funkcionira danas (usluge koje nudi, tko su korisnici usluga, marketing, financiranje djelatnosti, društveni angažman), Studio @ - njegov razvoj od ideje do realizacije; zatim su obrađeni Internet klub kao vrsta djelatnosti i djelatnost web design-a, te vizija budućeg razvoja jedne i druge organizacije. Na kraju slučaja dan je zaključak i prilozi slučaja.

Prilikom pisanja slučaja osim intervjuiranja Borisa Peterke kao protagoniste, intervjuirane su i osobe čiji komentari i mišljenje su pomogli dati realističniju sliku cijelog slučaja: korisnici usluga Internet kluba, Oto Wilhelm – zaposlenik Internet kluba, Damir Sebenji i Vice Božić – suvlasnici Studia @, Ljerka Hedl – iz Odsjeka za kulturu Poglavarstva grada Osijeka, Boris Šincek – predsjednik udruge Graddonji, Hrvoje Krlić – suvlasnik prvog Internet kluba u Hrvatskoj.

Nakon slučaja slijedi njegova analiza u kojoj su dane financijske analize Internet kluba i Studia @, njihove SWOT analize, analize problema u kojima se nalaze i preporuke za daljnji

razvoj te zaključak. U metodološkim priložima ovog magistarskog rada mogu se pronaći intervjui s navedenim osobama.

Osim metode intervjua, pri izradi ovog magistarskog rada korišteni su i sekundarni podaci. Analizirana su financijska izvješća Internet kluba i Studia @, njihova arhiva (prije svega Internet kluba) u kojoj se nalaze mnogobrojni novinski članci objavljeni o njihovom radu i promocijski materijal vezano za angažman na Festivalu alternativne književnosti, Statut Internet kluba, Zakon o udrugama kojim je regulirano njegovo djelovanje. Kao glavni izvor sekundarnih podataka izdvaja se Internet, ali i korišteni materijali, handouti i preporučena literatura u sklopu poslijediplomskog studija «Poduzetništvo». Temeljna literatura za metodologiju pisanja slučaja bila je «An Introduction to Researching, Writing and Teaching Case Studies» od Susan S.Harmeling i brojni slučajevi navedene autorice.

Kao glavna poteškoća u izradi magistarskog rada javlja se činjenica da su djelatnosti o kojima se govori vezane za razvoj informatičke tehnologije sa svim svojim dobrim (inovativnost, progresivnost) i lošim stranama (ubrzano zastarjevanje i nemogućnost pristupa informacijama, nedovoljno istraživanja). Poteškoće su prevaziđene oslanjanjem na Internet kao glavni izvor informacija.

2. KONCEPTUALNI OKVIR UPRAVLJANJA U PROFITNOM I NEPROFITNOM SEKTORU

“A nonprofit organization may be defined as one that exists to provide for the general betterment of society, through the marshalling of appropriate resources and/or the provision of physical goods and services. Such organizations do not exist to provide for personal profit or gain and do not, as a result, distribute profits or surpluses to shareholders or members. They may however, employ staff and engage in revenue-generating activities designed to assist them in fulfilling their mission.”⁴

Osnivanje i rad neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj reguliran je Zakonom o udrugama u kojem se kao jedna od glavnih karakteristika njihovog djelovanja navodi činjenica da osnovni cilj obavljanja djelatnosti udruge ne smije biti stjecanje dobiti za njene članove.

“Ako u obavljanju svoje djelatnosti udruga ostvari dobit, ona se mora, u skladu sa statutom udruge, koristiti isključivo za obavljanje i unapređenje djelatnosti udruge, kojima se ostvaruju njeni ciljevi utvrđeni statutom.”⁵

Upravo ta karakteristika neprofitnih organizacija da generiranu dobit moraju reinvestirati čini osnovnu razliku u odnosu na poduzeća u profitnom sektoru koja nakon plaćanja poreza dobit mogu isplatiti njihovim vlasnicima. Međutim, osim razlike u distribuciji generiranog profita mnogi autori navode značaj društvenog doprinosa i misije organizacije neprofitnog sektora kao bitnu razliku u odnosu na profitni sektor:

⁴ Sargeant, A.: Marketing Management for Nonprofit Organizations, Oxford University Press Inc. New York, 1999., str.4.

(Neprofitnu organizaciju možemo definirati kao organizaciju koja postoji s ciljem doprinosa općem blagostanju društva, kroz rukovođenje odgovarajućim resursima i/ili osiguranjem fizičkih dobara i usluga. Takve organizacije ne postoje s ciljem osiguravanja osobnog profita i ne distribuiraju ostvareni profit i višak dioničarima ili članovima organizacije. Oni, dakako mogu zaošljavati osoblje i pokretati aktivnosti s ciljem generiranja prihoda koji će doprinijeti ostvarivanju misije organizacije.)

⁵ “Zakon o udrugama”, Članak 4., “Narodne novine”, službeni list Republike Hrvatske, Godište 1997. Broj 70, Zagreb, 7.7.1997.

“More basically the success of a nonprofit organization should be measured by how much it contributes to the public well-being.”⁶

Prema istom autoru razlika između profitne i neprofitne organizacije je u načinu na koji se mjeri uspješnost te organizacije: kod profitnih organizacija uspješnost se, pojednostavljeno rečeno, mjeri ostvarenim profitom koji ne mora biti jedini cilj njenog poslovanja. Kao glavno mjerilo uspješnosti neprofitne organizacije, pored društvenog doprinosa, navodi se koliko je ona kvalitetno opslužila korisnike svojih usluga.

Osim ovih temeljnih razlika u djelovanju organizacija u profitnom i neprofitnom sektoru velik broj autora smatra da se u njihovom upravljanju mogu identificirati mnoge sličnosti: manageri i u profitnom i neprofitnom sektoru koriste slične upravljačke tehnike u smislu maksimalizacije ciljeva poslovanja. U profitnom sektoru teži se unapređenju proizvoda i usluga s ciljem generiranja što većeg profita dok manageri neprofitnog sektora koriste gotovo slične alate s ciljem postizanja određenog utjecaja na društvo i okolinu u kojoj djeluju. Drugim riječima, korišteni alati i tehnike imaju značajnu vrijednost jer osiguravaju ispunjenje misije organizacije.⁷

Trendovi razvoja neprofitnih organizacija u svijetu značajno su se promijenili u posljednjih dvadesetak godina: osim što je porastao njihov broj, značajno je prošireno područje njihovog djelovanja te više ne egzistiraju isključivo kao organizacije koje se bave marginalnim djelatnostima. Neprofitne organizacije, također, prestale su biti karakteristika razvijenih zemalja te postoje primjeri njihovog izuzetno efikasnog djelovanja u svim dijelovima svijeta.

“In Canada, the Canadian Environmental Network of NGOs has 2000 groups in membership. In Sri Lanka one rural development NGO alone has 9000 paid fieldworkers and 41000 local fieldworkers, working in 10000 villages...”⁸

⁶ Anthony, R.N. - Young, D.W.: Management Control in Nonprofit Organizations, Fourth Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1988., str.50.

(Nadalje gledajući, uspjeh neprofitne organizacije mjeri se njenim doprinosom javnom blagostanju.)

⁷ Letts, C.W. - Ryan, W. - Grossman, A.: High Performance Nonprofit Organizations, John Wiley & Sons, New York, 1998., str.30 (prilagođeno)

⁸ Sargeant, A.: Marketing Management for Nonprofit Organizations, Oxford University Press Inc. New York, 1999., str.7.

(U Kanadi, mreža kanadskih organizacija za zaštitu okoliša ima 2000 udruženih članica. U Sri Lanki neprofitna organizacija za ruralni razvoj sama ima 9000 plaćenih zemljoradnika i 41000 lokalnih zemljoradnika koji rade u 10000 sela...)

Osim povećanja broja neprofitnih organizacija i područja njihovog djelovanja došlo je i do promjene u načinu upravljanja neprofitnim organizacijama. Sredstva za financiranje njihovog djelovanja značajno su smanjena te su neprofitne organizacije prisiljene okrenuti se principima poduzetničkog djelovanja s ciljem povećanja ostvarenog prihoda iz vlastitih aktivnosti.⁹ Činjenica da je organizacija “neprofitna” ne mora u isto vrijeme značiti i da je “neprofitabilna” odnosno ta dva pojma ne predstavljaju sinonime. “Neprofitabilnost” organizacije značilo bi da ne postoji mogućnost stvaranja profita što u slučaju neprofitnih organizacija nije slučaj.¹⁰

“Neprofitnost ustanove, međutim, nikako ne znači da će ustanova obavljati svoju djelatnost besplatno i da od korisnika ne može naplaćivati svoje usluge. Ustanova, načelno, može svoje usluge naplaćivati od svojih korisnika, te na taj način podmirivati čak u cijelosti sve troškove koji nastaju obavljanjem djelatnosti i poslovanjem ustanove.”¹¹

Mnogi autori koriste termin “social entrepreneurship” kao termin kojim se opisuje poduzetničko ponašanje u okvirima neprofitnog sektora.

“Successful businesses and competent social entrepreneurs know that the markets in which they operate are constantly changing...Organizations that don't act in a businesslike manner just stay on course, doing the same-old same-old, and get left behind their competition.”¹²

Također, nerijetko govori se o tome kako se principi poslovanja poduzeća u profitnom sektoru mogu i moraju primijenjivati i na organizacije u neprofitnom sektoru. Tako se mogu pronaći brojni priručnici u kojima se eksplicitno opisuju procesi poslovnog planiranja, izrade i implementacije marketing programa, financiranja i organizacije poslovanja, razvoja strategije izlaska na tržište u okviru neprofitnih organizacija.¹³ Tome u prilog govori i mišljenje:

⁹ Dees, J.G.- Emerson, J. - Economy, P.: *Enterprising Nonprofits – A Toolkit for Social Entrepreneurs*, John Wiley & Sons, New York 2001., str. 1. (prilagođeno)

¹⁰ Meler, M: *Društveni marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1994., str. 34. (prilagođeno)

¹¹ Meler, M: *Društveni marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1994., str. 3.

¹² Brinckerhoff, P.C.: *Social Entrepreneurship – The Art of Mission-Based Venture Development*, John Wiley & Sons, New York, 2000., str.26.

(Uspješna poduzeća i kompetentni poduzetnici iz redova neprofitnih organizacija svjesni su činjenice da se tržišta na kojima djeluju konstantno mijenjaju....Organizacije koje ne primjenjuju poslovne principe u svom djelovanju konkurencija ostavlja postrane, radeći uvijek isti posao.)

¹³ Skloot, E.: *The Nonprofit Entrepreneur-Creating Ventures to Earn Income*, The Foundation Center, New York, 1988. (prilagođeno)

“...anyone who wants to be successful at social entrepreneurship needs to understand the business development process and its application to mission.”¹⁴

Osim zajedničkih karakteristika, poduzetnici u profitnom i neprofitnom sektoru imaju i svojih posebnosti koje se uglavnom ponovno temelje na stavu o različitosti u misiji organizacija u profitnom i neprofitnom sektoru:

“Social entrepreneurs are different from business entrepreneurs in many ways. The key difference is that social entrepreneurs set out with an explicit social mission in mind. Their main objective is to make the world better place. This affects how they measure their success and how they structure their enterprises.”¹⁵

Za razliku od prijašnjeg stava o tromosti i nefleksibilnosti koji je godinama karakterizirao neprofitni sektor javlja se situacija u kojoj neprofitne organizacije ravnopravno konkuriraju na tržištu profitnim organizacijama što je do nedavno bilo nezamislivo.¹⁶

“Until recently, the term nonprofit entrepreneur was an oxymoron. Two such disparate words could hardly coexist. Nonprofits were charitable organizations that worked without profit motive. Indeed, for many, profit was a dirty word. Entrepreneurs, on the other hand, were businessmen for whom profit was both the cardinal reason for existence and the sole definition of success.”¹⁷

¹⁴ Brinckerhoff, P.C.: Social Entrepreneurship – The Art of Mission-Based Venture Development, John Wiley & Sons, New York, 2000., str.15.

(...tkogod želi biti uspješan poduzetnik u neprofitnom sektoru mora razumijeti proces razvoja poslovanja i njegovu primjenu.)

¹⁵ Dees, J.G.- Emerson, J. - Economy, P.: Enterprising Nonprofits – A Toolkit for Social Entrepreneurs, John Wiley & Sons, New York 2001., str. 4

(Poduzetnici u neprofitnom sektoru razlikuju se od poduzetnika u profitnom sektoru u mnogočemu. Glavnu razliku je u tome što je misao vodilja poduzetnika u neprofitnom sektoru društvena misija organizacije. Njihov glavni cilj je učiniti svijet ljepšim. Ova vizija utječe na to kako mjere svoj uspjeh i kako strukturiraju svoje organizacije.)

¹⁶ Sargeant, A.: Marketing Management for Nonprofit Organizations, Oxford University Press Inc. New York, 1999., str.9.(prilagođeno)

¹⁷ Skloot, E.: The Nonprofit Entrepreneur-Creating Ventures to Earn Income, The Foundation Center, New York, 1988., str.1.

(Sve donedavno, termin poduzetnik u neprofitnom sektoru bila je kontradiktorna. Dvije tako isključive riječi teško su mogle stajati zajedno. Neprofitne organizacije su uglavnom bile dobrotvorne nisu bile motivirane profitom. Zaista, za mnoge, profit je bila ružna riječ. Poduzetnici, s druge strane, su bili poslovni ljudi za koje je profit predstavljao i glavni razlog postojanja i jedina definicija uspjeha.)

Međutim, prema nekim autorima¹⁸ unutar neprofitnog sektora mogu se identificirati dvije vrste organizacija: one koje financiraju klijenti i koje su iz tog razloga usmjerene na tržište jer povećanje broja klijenata osigurava im veći prihod. S druge strane, postoje neprofitne organizacije koje su financirane iz državnog proračuna, imaju na raspolaganju unaprijed točno utvrđena sredstva i ne ovise o tržištu. Iako bi neprofitne organizacije, bez obzira na oblik financiranja, trebale biti usmjerene na korisnike svojih usluga, nerijetko se dešava da su zapravo usmjerene na zadovoljavanje kriterija koje postavlja izvor financiranja, a što dovodi do značajnog otklona od misije organizacije. Organizacije čije je djelovanje usmjereno na klijente i tržište kao oblik financiranja imaju mnogo više zajedničkih karakteristika s poduzećima profitnog sektora.

¹⁸ Anthony, R.N. - Young, D.W.: Management Control in Nonprofit Organizations, Fourth Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1988., str.65.

3. SLUČAJ:

INTERNET KLUB & STUDIO @ /AT/

3.1. UVOD

Za 15-ak minuta Boris Peterka je trebao sletjeti na zagrebački aerodrom i nakon 2 sata razmišljanja, koliko je otprilike trajao njegov let, činilo mu se da još uvijek nema jasnu sliku o tome što će učiniti nakon svog povratka.

Bio je 03. travnja 2002. godine i Boris se upravo vraćao iz Bristola gdje je proveo mjesec dana u jednoj tvrtki koja se bavi web design-om i koja je zapravo predstavljala ono što je on želio postići: imati uspješnu tvrtku koja će okupljati mlade ljude i koja će biti prepoznatljiva na širem tržištu kao jedna od najkvalitetnijih u izradi web stranica...

Do sveg znanja koje posjeduje na području web design-a došao je sam: proučavajući literaturu, surfajući Internet-om, diskutirajući i razmjenjujući informacije s kolegama koji su također, poput njega, bili pioniri na tom području. Ubrzo, postao je oduševljen novim saznanjima i vještinama koje je stekao. Udružio se s još nekoliko svojih kolega – istomišljenika, osnovali su «STUDIO @» i počeli pružati usluge izrade web stranica.

Ono što je Borisa cijelo vrijeme mučilo bio je Internet klub – njegova prva ljubav - koji je pokrenuo zajedno s nekolicinom svojih prijatelja organiziranih u Udrugu korisnika računala Internet klub. Egzistencija Internet kluba ovisila je o donacijama (najčešće onim od Instituta Otvoreno društvo Hrvatska) i, unatoč konstantnom povećanju vlastitog prihoda Internet klub se, i dalje nije oslanjao isključivo na vlastite snage i izvore prihoda.

Mnogi rješenje ovog problema vide u cross-subsidizing-u (*“...which means using monies generated in one area or service the costs in another area or service. Essential to successful cross-subsidizing is information on the costs of services and the pricing policies for those services”*¹⁹) odnosno jačem naglasku profitabilnih ugostiteljskih usluga unutar Internet kluba (koje zasad funkcioniraju zaista periferno – kao manja kantina), naposljetku na taj način funkcionira i većina Internet klubova u svijetu. Boris je rješenje problema vidio u pokretanju multimedijalnog centra koji bi okupljao više udruga, ali i po djelatnosti srodnih profitno-orijentiranih poduzeća na jednom mjestu čija bi cirkulacija ljudi povećala broj korisnika usluga Internet kluba, a samim time i profit.

¹⁹ http://erc.msh.org/fpmh_english/chp10/index.html

(...što znači upotreba sredstava generiranih jednom aktivnosti s ciljem pokrivanja troškova druge (manje profitabilne op.a.) aktivnosti. Ključno za uspješan cross-subsidizing je posjedovanje informacije o cijeni koštanja usluge i politike cijena za tu uslugu).

Za to je potrebno mnogo energije, a ideje iz Bristola o razvijanju web design-a su tako izazovne i jednostavno mu ne daju mira. Što odlučiti? Da li utrošiti kompletnu svoju energiju i vrijeme na razvoj multimedijalnog centra (i Internet kluba kao dio njega) ili se «baciti» na web design i iskoristiti prednosti svog inozemnog iskustva, vlastitog potencijala i ideja koje ima i razviti pravi business?

3.2. POVIJEST INTERNET KLUBA

U proljeće 1998. godine Slavica Singer, profesorica na Ekonomskom fakultetu u Osijeku na jednom od svojih predavanja prenijela je studentima informaciju o tome kako Institut Otvoreno društvo Hrvatska, čiji je inače aktivni član, daje donacije za projekte popularizacije Interneta i pozvala sve zainteresirane da joj se jave. Nakon nekoliko dana i Boris Peterka, inače student Građevinskog fakulteta iz Osijeka čuo je za taj poziv, te se javio profesoricu Singer, a ona ga je povezala sa Zvonimirom Karalićem, studentom koji joj se također javio kao zainteresiran.

Boris je rođen 1972. godine u Slatini gdje je završio osnovnu i srednju školu (detaljnije u prilogu br. 1). U Osijek se doselio 1991. godine i upisao Građevinski fakultet, no ne kao prvi i jedini izbor u životu. Zanimala su ga različita područja uglavnom društvenih (filozofija, književnost), ali i prirodnih znanosti (matematika, fizika). Građevinarstvo se činilo kao najpraktičniji izbor i u tom trenutku kao zvanje s kojim ne bi trebalo biti poteškoća prilikom pronalaženja trajnog zaposlenja. Prve dvije godine fakulteta išle su glatko, na 3. godini fakulteta - pojavom stručnih - za Borisa manje interesantnih predmeta – stvari su se zakomplicirale. Boris za sebe kaže da je u to vrijeme bio «zaražen Internetom» i da je, već neko vrijeme, imao ideju o tome da pokrene prvi cyber-caffe u gradu. Informacija o donaciji u tu svrhu došla je upravo u pravom trenutku.

Radilo se o 10000\$ koje je Institut donirao, a sredstva su se mogla iskoristiti isključivo za nabavku opreme. Prostor smo morali riješiti sami, troškove registracije udruge također...

Naime, jedan od zahtjeva donatora bio je dodjeljivanje donacija neprofitnim udrugama građana stoga su u lipnju 1998. godine, nakon konzultacija s pravnikom, Boris, Zvonimir i 8

kolega, uglavnom studenata koji su bili oduševljeni Borisovom idejom, osnovali Udrugu korisnika računala Internet klub (UKRIK). Nakon nekoliko mjeseci dopisivanja s Institutom, projekt je bio napisan i u srpnju 1998. sredstva su sjela na račun. Sredstva iz donacije nisu pokrivala sve troškove pokretanja cyber-caffe-a – bila su dovoljna za 4 računala, server i vezu za Internet za nekoliko mjeseci unaprijed.

Od samog početka bili smo prisiljeni pronalaziti kreativne i inovativne načine rješavanja svojih problema: tražiti partnere koji su dijelili naš entuzijazam i željeli sudjelovati u projektu bez direktne kompenzacije u financijskom smislu.

Glavni problem za Borisa bio je pronaći prostor u kojem će Internet klub djelovati:

U to vrijeme sam izlazio u caffe-bar VOODOO, a jedan od suvlasnika - Osvadić Hrvoje Os – moj je prijatelj. U jednom dijelu caffe-bara imali su neiskorišten, zabačen prostor od oko 15-ak m² u kojem su znali sjediti “klinci” i praviti probleme. Taj prostor bio je idealan za staviti 4-5 kompjutera. Izložio sam ideju Osu i on ju je s oduševljenjem prihvatio.

Stvari su se dalje razvijale svojim tijekom: u 9. mjesecu konfigurirali smo mrežu, dobili vezu s Internetom. Veza preko HT je inače koštala oko 500 eura mjesečno, a preko poduzeća JWARE iz Osijeka smo ju dobili za oko 20% manje. Oni su bili oduševljeni našom idejom i odlučili su nam jednostavno izaći u susret. Konfigurirali su nam mrežu i uspostavili vezu s Internetom ispod cijene.

Također posudili su nam web kameru koja je stajala u Klubu i moglo se na netu vidjeti što se događa u prvom cyber caffe-u u gradu.

Jedan od najvažnijih datuma u povijesti Internet kluba bio je 12.11.1998. kada je proglašeno svečano otvorenje.

Na naše iznenađenje – došli su svi mediji i oni su se iznenadili kako to sve kod nas funkcionira. Još smo mi malo taj dio uredili, stavili knjige i časopise, izgledalo je genijalno! Na otvorenju su također bili predstavnici Instituta Otvoreno društvo Hrvatska i bili su zaista zadovoljni s onim što smo napravili.

Institut je u to vrijeme želio, po uzoru na Internet klub u Osijeku, inicirati otvaranje Internet klubova u Rijeci i Splitu. Ispostavilo se da su ti projekti propali zbog krivih ljudi.

U Rijeci je nositelj projekta bila osoba koja je programer i koja jednostavno nije imala sluha i viziju za vođenje jednog takvog kluba.

U Splitu, udruga je sredstva iz donacije usmjerila u krivom pravcu - kupili su neadekvatnu opremu, nepotrebno trošili sredstva na večere ... Oni su čak dobili gradski prostor za pokretanje Internet kluba, ali ga nisu koristili za njegovu prvobitnu namjenu nego jednostavno dalje iznajmljivali...

Jedno vrijeme Institut je od mene tražio da obiđem te udruge i napravim reviziju i utvrdim zbog čega su ti projekti propali. Ja sam to odbio jer nisam želio doći u poziciju da nekoga «špijuniram».

U proljeće 1999.godine, a na inicijativu Instituta Otvoreno društvo Hrvatska UKRIK je pokrenuo još jedan projekt, također potpomognut donacijama Instituta: Studentski informacijski centar (SIC). Njegova glavna uloga bila je pružanje informacija studentima o mogućnostima stipendiranja i školovanja u inozemstvu. Samoinicijativno, u sklopu SIC-a Udruga je otvorila čitaonicu s pretplatom na oko 25 različitih časopisa i novina.

Nakon nekoliko mjeseci uvidjeli smo da SIC jednostavno nema tržište. Zbog zahtjeva prostora koji smo u VOODOO koristili, a koji je tada bio na dvije etaže (na katu Internet klub, u prizemlju SIC) morali smo imati 4 administratora dnevno: jedan gore – jedan dolje puta dvije smjene... što je strašno povisilo troškove. Osim toga, prihod od ugostiteljskih usluga imao je VOODOO, a mi smo imali samo prihod od cyber-a.

Osim ovih problema «tehničke prirode» Internet klub odudarao je od image-a koji je VOODOO imao.

VOODOO nikada nije bio trendovski caffè-bar u kojem su se slušali najnoviji hitovi domaće “komercijalne” glazbe. U njemu se slušao rock, house... i posjećivali su ga različiti ljudi, no većina njih dolazila je iz redova intelektualaca i ljudi bliskih kulturnim događanjima: režiseri, glumci, snimatelji, književnici, novinari.

Kao logično rješenje činila se odluka o preseljenju u novi prostor. Optimalno rješenje problema novog prostora bilo bi dobivanje gradskog prostora koji se inače izdaje po izuzetno povoljnim – nekomercijalnim cijenama. Međutim, prostor koji je Internet klubu ponudilo Poglavarstvo grada Osijeka nije imao adekvatnu lokaciju te je Boris smatrao da bi dislociranje iz centra grada više štetilo nego doprinijelo razvoju Internet kluba. Nakon ovog neuspjelog pokušaja Boris se odlučuje za najam prostora u Sunčanoj ulici, nedaleko cafe-bara VOODOO.

Bila nam je bitna lokacija – željeli smo da bude u blizini Pravnog, Ekonomskog i Pedagoškog fakulteta gdje je najveća cirkulacija studenata. Također bila nam je bitna i funkcionalnost (jedna etaža) i naravno, cijena. U to vrijeme pokrivali smo samo 10% troškova iz vlastitog prihoda.

Nekako u isto vrijeme s preseljenjem u novi prostor poklopilo se i sklapanje ugovora s HT Hinet-om – najvećim hrvatskim providerom Internet usluga o međusobnoj suradnji.

Preko čudnih veza i kombinacija, a sasvim slučajno, došao sam u razgovor s Dariom Borovcem, zamjenikom upravitelja osječkog TK centra i izložio sam mu ideju o partnerskom odnosu između HT hinet-a i Internet kluba u kojem bi mi dobili vezu na Internet pod posebnim uvjetima, a zauzvrat svi novi korisnici HT hinet-a imaju pravo na besplatnu edukaciju u trajanju od pola sata u prostoru Internet kluba. Takvu vrstu suradnje s HT hinetom dotada nije imao niti jedan Internet klub u Hrvatskoj.

Ideja mu se svidjela i ugovorio nam je sastanak u Zagrebu s ljudima iz HT-a koji su donosili odluku o tome. Nakon našeg posjeta i osobnog razgovora u HT u Zagrebu postali smo prvi HT hinet cyber caffe u Hrvatskoj. HT nam danas pokriva punu cijenu veze na Internet brzine 128Kb koja inače mjesečno košta 4200kn+PDV. Na taj način zapravo smo dobili prostor u našoj kalkulaciji i pokrili troškove najma.

Drugi značajan datum u povijesti Internet kluba bio je 12.11.2000. kada je svečano proslavljeno preseljenje u novi prostor koji je također bio medijski izuzetno popraćen.

Boris smatra da se samim preseljenjem prihod Internet kluba povećao se za oko 300%.

Kao glavni razlog za povećanje broja korisnika vidim u činjenici da smo se konačno uspjeli riješiti image-a VOODOO-a i da je Internet klub dobio svoj identitet. Osim toga, sam prostor u koji smo se preselili bio je veći, imali smo duplo veći broj kompjutera (8 umjesto prijašnjih 4) i samim time mogli smo opslužiti veći broj korisnika. Prostor smo također drugačije uredili, atmosfera je ugodnija, pruža intimu rada. Samo je glazba ostala ista...

3.3. INTERNET KLUB DANAS

3.3.1. Usluge i ostale aktivnosti Internet kluba

U posljednjih godinu i pol dana - od 12.11.2000.godine Internet klub djeluje u Osijeku, u Sunčanoj ulici broj 18. Radno vrijeme Internet kluba je od 9 do 22 sata radnim danom i subotom, a nedjeljom od 15 do 22 sata. U to vrijeme u Internet klubu mogu se dobiti slijedeće usluge:

- Korištenje računala
- Printanje i skeniranje
- Fotokopiranje
- E-mail adresu za članove kluba
- Web hosting

- Tečajevi o internetu i korištenju računala
- Informacije o studiranju u Hrvatskoj i inozemstvu
- Čitaonica domaćih i stranih novina i časopisa
- Konzumacija pića u sklopu klupske kantine (topli napici, sokovi i pivo).

U Internet klubu zaposlena su 3 administratora: Boris Peterka, ujedno manager kluba i predsjednik UKRIK-a, Oto Wilhelm i Zlatko Šnur. Administratori nisu stalni zaposlenici Internet kluba na neodređeno vrijeme nego su za svoje “usluge” administriranja plaćeni preko osječkog Studentskog servisa. Administratori rade u dvije smjene i njihova pomoć korisnicima stoji na raspolaganju za sve eventualne probleme na koje mogu naići prilikom korištenja kompjutera. Korisnici vrlo često traže pomoć, a nerijetko se prema njihovim potrebama i zahtjevima održavaju tečajevi obuke za manje grupe korisnika.

Administratori mi pomognu s vremena na vrijeme i dečki su prva liga. Razumiju se u ono što ja radim i često tražim njihovu pomoć. (Aleksandar, 26 – korisnik član)

Postoje dva načina naplaćivanja usluga Internet kluba (cjenik usluga Internet kluba vidi u prilogu br. 2):

- prepaid odn. članarina
- naplaćivanje po pruženoj usluzi.

Prema Borisovim riječima, trenutno, oko 20% prihoda dolazi od članarina (u prilogu br. 3 vidi strukturu prihoda Internet kluba prema godinama poslovanja).

Naš interes i želja je povećati broj članova usluga Internet kluba jer članarina nije ništa drugo nego «prepay» - unaprijed plaćena usluga. Na taj način prihodi su sigurniji, lakše ih je predvidjeti i planirati. Osim toga, članarine kao vrsta prihoda oslobođene su oporezivanja.

Unatoč činjenici da su usluge Internet kluba jeftinije za članove 20-50% ukoliko se odluče unaprijed platiti paket usluga - većina korisnika se ne odlučuje za učlanjenje.

Mislim da je glavni razlog za to loša ekonomska situacija kod nas kojom su najviše pogođeni upravo naši korisnici – studenti - kojima je često problem platiti 60 ili 100 kn mjesečne članarine odjednom. Drugi razlozi mogu biti u tome što korisnici žele ostati anonimni ili jednostavno izbjeći eventualne obveze redovitog dolaska koje im nameće članstvo u smislu redovitog dolaženja jer u protivnom imaju osjećaj da im uplaćeni iznos jednostavno propada.

3.3.2. Internet klub i njegova društvena angažiranost

Misija Internet kluba kao neprofitne organizacije, između ostalog, podrazumijeva njegovu društvenu angažiranost na području projekata koji doprinose razvoju urbanog duha grada. Bitno je istaknuti da je Internet klub uistinu aktivan na tom području, a kao najznačajniji projekt ističe se gradski e-zine: www.ukrik.hr (prilog br. 4.).

Boris je želio da i Osijek, po uzoru na mnoge gradove u svijetu, ima svoj gradski site na kojem bi se nudile aktualnosti i informacije vezane za događanja u gradu.

Oduvijek sam to htio. Osjećao sam da to u Osijeku fali. U vrijeme kada mi se rodila ta ideja – naš server u Internet klubu bio je prespor da podrži velik broj istovremenih ulazaka na stranicu.

Prvi korak ka realizaciji ideje Boris je poduzeo nakon što se pojavio Iskon (www.iskon.hr) i njegov magazin Klik koji je sadržavao u sebi informacije o lokalnim, regionalnim centrima.

Pisao sam im i predložio da im naš Internet klub šalje informacije s područja Osijeka, a da nam oni daju da zauzvrat koristimo njihov server i preko njega pokrenemo prvi osječki e-zine. Nisu bili zainteresirani za suradnju. Oni su to željeli izkomercijalizirati, a u mom prijedlogu nisu vidjeli konkretnu korist.

Ipak, bili smo uporni i početkom 2000. godine pokrenuli smo e-zine-om na slabom serveru s update-om informacija svakih 15 dana. Nakon nekog vremena taj se period skratio na svakih tjedan dana. Ubrzo smo uvidjeli da jedino dnevni up-date ima smisla za što u to vrijeme nismo bili tehnički prilagođeni. U ljeto, 2000. preinake u tom smislu su učinjene i www.ukrik.hr dobio je konačnu koncepciju i izgled koji je zadržao do danas.

Danas, ovaj e-zine ima 10-ak kolumnista – volontera koji, kako kaže Boris «na vlastitu inicijativu žele nešto reći ovom svijetu i gradu i to imaju priliku kod nas», a naslovnu stranicu dnevno nadopunjava i uređuje administrator Internet kluba: Boris, Oto ili Šnur.

Pošto nismo imali sredstava za isplatu novinarskih honorara – potaknuli smo članove Kluba da pišu o događajima u gradu i daju svoj komentar. Zauzvrat smo im jedino mogli obećati besplatno surfanje po Internetu. Razvila se pozitivna atmosfera oko toga: kolumnisti su se između sebe natjecali tko će napraviti bolji članak. Ljudima je bilo drago kada su vidjeli da je npr. 100 čitatelja pročitalo njihov članak.

Osim Ukrik-ovog, nakon određenog vremena počeo je funkcionirati još jedan gradski e-zine: www.osijek-online.com čiji je pokretač Darko Geiner, a kolumnist Dražen Stojčić, inače novinar lokalnog lista «Glas Slavonije».

Ono po čemu se mi razlikujemo je naš komentar o događaju ili vijesti koji je sastavni dio informacije koju donosimo. Osim toga, nastojimo dati naglasak na urbanu inicijativu i kulturu grada.

U periodu od 01.03.-01.04.2002. godine www.ukrik.hr bilježio je brojku od 61625 posjetitelja na svoju stranicu. Iako to do sada nije bilo promovirano - Internet klub je zainteresiran za prodaju banner-a na svojim stranicama.

Želimo komercijalizirati naš site, ali ne želimo da on bude rob tog komercijalnog uspjeha. Naš site ima misiju, a to je promoviranje i pokretanje projekata vezanih za urbanu kulturu. Otvoreni smo i za promoviranje komercijalnih firmi, ali ne i onih koje imaju političke konotacije.

Godinu dana držali smo besplatno banner www.zamir.net - koji predstavlja portal neprofitnih organizacija u Hrvatskoj.

Trenutno se na našem site-u vrti banner osječkog Ekonomskog fakulteta odnosno njegovog Poslijediplomskog studija «Poduzetništvo». To je ujedno jedini banner koji smo do sada prodali. Nakon što smo primili uplatu – sve kolumniste počastili smo pizzom!

Svoj društveni angažman Internet klub nastavlja kao suorganizator Festivala alternativne književnosti (FAK) koji se ove godine održao po treći put. Na ovom festivalu Internet klub je preuzeo ulogu organizatora - volontera (u smislu pronalaska prostora na kojem će se festival održati (VOODOO), smještaja gostiju, dizajna i izrade promotivnog materijala (vidi prilog br. 5).

Osim toga, Internet klub usko je surađivao s nekoliko neprofitnih udruga, uglavnom umjetnički - orijentiranih («Graddonji» - udruga za promociju, prezentaciju i produkciju suvremene audio i vizualne umjetnosti, DPKM – društvo za promicanje književnosti na novim medijima...) te su usluge Internet kluba, iako to nije bilo javno deklarirano, za njih bile besplatne. Također, imali su besplatnu izradu te održavanje njihovih web stranica.

3.3.3. Financiranje djelovanja Internet kluba

Inicijalna sredstva u iznosu od 10000 \$ za pokretanje Internet kluba UKRIK je dobio od Instituta Otvoreno društvo Hrvatska. Prema Borisovim riječima, nakon toga Internet klub je donaciju dobio još samo jedanput i to također u iznosu od 10000\$.

Razvoj Interneta jednostavno je krenuo svojim «komercijalnim» tijekom i projekti njegove popularizacije nisu više bili interesantni kao predmet doniranja.

1999.godine UKRIK je tražio i dobio od Instituta Otvoreno društvo Hrvatska sredstva za pokretanje Studentskog informacijskog centra. Rad SIC-a i dan danas je potpomognut donacijama tog Instituta.

U prilogu mogu se vidjeti Računi dobiti i gubitka Internet kluba za period 1998.-2001. godine (prilog br. 6) i tablica iz osobne evidencije manager-a s prihodima i rashodima razrađenim i prilagođenim za daljnju analizu (prilog br. 7).

Trenutno, unatoč tendenciji povećavanja vlastitog generiranog profita – Internet klub i dalje posluje ispod točke pokrića (vidi prilog br. 8.).

Prema Borisovim riječima iskoristivost kapaciteta Internet kluba (kompjuterske opreme) nije zadovoljavajuća i trenutno iznosi oko 25%.

Postoje periodi u kojima nam je iskoristivost kompjutera 100% - radnim danima u terminu od 11 do 13:30 sati i poslijepodne između 17:30 i 19:30 sati. S druge strane, subotom prijepodne između 9 i 14 sati gotovo da nemamo posjetitelja. Smatram da je broj kompjutera realan, ali da moramo poduzeti određene napore u smislu povećavanja broja korisnika u tim – nefrekventnim terminima.

3.3.4. Korisnici usluga Internet kluba

Glavnu kategoriju korisnika usluga Internet kluba čine studenti. Oni obično dolaze pojedinačno, ili u manjim grupama po dvoje-troje i najčešće se koriste kompjuterima za potrebe svog redovnog studiranja.

Prema svojim zapažanjima Boris komentira kako postoji razlika između studenata i studentica:

Studentice dolaze otprilike svaki drugi dan i provedu oko 2 sata za kompjuterom za razliku od studenata koji dolaze neredovito i ostaju za kompjuterom satima.

Ciljno tržište Internet kluba su mlađi ljudi u širem smislu - između 15 i 35 godina starosti što, prema Borisovim riječima “*ujedno preslikava i situaciju starosne strukture korisnika Interneta u Hrvatskoj. Bilo bi zaista neobično da su naši korisnici ljudi npr. stariji od 40 godina kada su istraživanja pokazala da se u Hrvatskoj upravo mlađa populacija najviše koristi Internetom*”

U nastavku dalje Boris komentira broj posjetitelja Internet kluba dnevno:

Dnevni broj posjeta korisnika usluga Internet kluba varira između 50, koliko ih otprilike posjeti Klub vikendom, i 100-ak koliko ih dođe ponedjeljkom koji je ujedno i udarni dan u tjednu. Također, postoje određene razlike u sezonalnosti: ljeti kada je manje prisutan broj korisnika – studenata i veći broj stranaca koji u Osijek dolaze ili preko studentske razmjene ili kao turisti u odnosu na ostali dio godine.

Osim studenata u Internet klub često dolaze i srednjoškolci. Marija (16 godina) je učenica II Gimnazije iz Osijeka i korisnica je usluga Internet kluba.

Došla sam jer kod kuće nemam kompjuter, a moram napraviti projekt iz Njemačkog jezika... U Internet klubu najčešće provjeravam svoj e-mail, surfam Internetom, ponekad imam nešto za printanje ili skeniranje ili jednostavno vježbam nešto od onog što sam u školi na predmetu Informatika naučila.

Za Internet klub čula sam od prijateljice iz razreda koja je ovdje član. Osim nje i mene još jedno 5 prijatelja iz razreda povremeno koriste usluge Internet kluba.

Usluge Internet kluba plaćam po satu jer ne dolazim redovito već koliko mi to zahtjevaju i dopuštaju obveze u školi.

No osim ovih «tipičnih» Internet klub ima i manje «tipične» korisnike svojih usluga.

Administrator Oto priča:

Svojevremeno nas je posjećivao i jedan stariji gospodin, svojih 60-ak godina koji je inače radio na benzinskoj pumpi i spremao se za mirovinu. Imao je kćer u Americi i pošto pisma sporo putuju, a poštarine su skupe kćer ga je uputila da se raspita odakle se u Osijeku može poslati e-mail. Tako je došao do nas. Sjeo je za kompjuter, mi smo mu sve podesili, otvorili e-mail adresu i oni je nakon 30-ak minuta bio gotov. Poslao je svoj prvi e-mail. Nakon toga zanimalo ga je kada će kćer primiti e-mail i poslati mu odgovor. Mi smo mu objasnili da je to poput pisma – da ga je ona primila, ali da o njoj ovisi kad će ga otvoriti. Rekao je da bi on malo pričekao, ako nam to ne smeta. Čekao je jedno sat vremena, a mi smo u međuvremenu svakih 5 minuta klikali na «Send and Receive» da provjerimo da li je stigao odgovor. I zaista, nakon sat vremena odgovor je stigao. Osim pisma, kćer je poslala slike unučadi, a kada smo

gospodinu objasnili da ćemo sve to isprintati i da će pismo ponijeti kući i pokazati slike svojoj supruzi – njegovoj sreći nije bilo kraja.»

3.3.5. Marketing

Internet klub se u marketinškom smislu u najvećem dijelu oslanja na promoviranje kroz odnose s javnošću. Najvažniji datumi u povijesti Internet kluba bili su njegovo svečano otvaranje i preseljenje u novi prostor. I jedan i drugi datum Boris je maksimalno iskoristio u promocijske svrhe i tom prilikom uspostavljeni su kontakti s novinarima koji traju još i danas.

Primijetio sam da su mediji «gladni» tema i da jednostavno nemaju o čemu pisati u gradu – jedva čekaju da ih pozoveš. Prošle godine u vrijeme Božića objavili smo natječaj za najbolju priču i fotografiju s temom Osijeka i okolice. Krajem siječnja upriličili smo malu svečanost prilikom koje smo dodijelili nagrade najboljim i najmlađim sudionicima natječaja... Događaj je također bio medijski popraćen.

S ciljem povećanja broja korisnika usluga Internet kluba u veljači 2002. godine provedena je kampanja Open Internet Day u kojoj su korisnici svake nedjelje u periodu od 15 do 18 sati mogli sat vremena besplatno koristiti kompjutere. Kampanja je bila promovirana na lokalnim radio stanicama Slavenskom radiju (4xdnevno) i Radiju plus (6xdnevno) svaki dan. Također, sve lokalne novine pisale su o tom događaju (prilog br. 9).

Interesantno je to što je u vrijeme trajanja kampanje nedjeljom između 15 i 18 sati u Internet klubu vladala velika gužva. Čak su već i prije otvaranja Kluba zainteresirani posjetitelji stajali ispred vrata i čekali da otvorimo. Međutim, nakon što je kampanja prošla broj korisnika Internet kluba nije se značajnije povećao što još jednom potvrđuje moju tezu o utjecaju loše ekonomske situacije studenata na naš rad i njihovu nemogućnost da si priušte mjesečnu članarinu od 60-ak kuna.

S tim u svezi, Internet klub aplicirao je u ožujku 2002. godine kod Instituta Otvoreno društvo Hrvatska za donaciju u svrhu financiranja projekta popularizacije Interneta.

Pored navedenih oblika promocije, flajeri Internet kluba (prilog br.10) mogu se pronaći na svim frekventnijim mjestima u gradu: hoteli, fakulteti, turističke agencije...

3.4. STUDIO @

Početak 2000. godine grupa mladih entuzijasta i zaljubljenika u web design – Boris Peterka, Damir Sebenji i Vice Božić osnovali su Studio @ - obrt za dizajn, izradu i održavanje Internet stranica.

Boris je ideju o pokretanju web design studija dobio kao rezultat brojnih sati provedenih u Internet klubu i promišljanja kako ga učiniti profitabilnim.

Ubrzo nakon otvaranja Internet kluba uvidio sam da treba povezati još neku djelatnost i zaraditi. Prva ideja bila mi je prodaja i servisiranje kompjutera – masa ljudi dolazila je po savjete, ali me posao mehaničara baš i nije privlačio. Osim toga, na taj način ne bih imao vremena raditi na društvenoj angažiranosti Internet kluba – ovako ipak utječemo na javno mnijenje i mlade ljude u gradu. Po mojoj procjeni od usluge servisiranja kompjutera moglo se mjesečno zaraditi oko 1000 kn. Prisutan je interes, ali to jednostavno nismo imali vremena razviti.

Onda sam napravio svoju osobnu web stranicu, pa stranicu Internet kluba, pa nekih udruga s kojima sam surađivao.

Prva profesionalna (plaćena) web stranica koju je Boris, zajedno s ekipom iz Internet kluba izradio bila je ona Centra za poduzetništvo, Osijek. No nakon toga ljudi iz Internet kluba nisu imali ambicije, volje, a neki i znanja za daljnji razvoj na tom području. Borisa je to dosta zanimalo. Onda je u Klubu među korisnicima primijetio jednog studenta s Građevinskog fakulteta koji se, činilo se, izvrsno razumio u animacije. Bio je to Vice. Bio je jako zagrijan za suradnju.

Prvi pravi posao za Internet klub bio nam je poduzeće Auto Viola. Bili smo presretni kada smo dobili posao. Vice je izradio 3 layout-a – ne znaš koji je bio bolji, ideje su prštale na sve strane!

Vlasnik poduzeća – gospodin Viola je bio jako zadovoljan. To je bilo naplaćeno tek nakon godinu dana, ali nije bitno.

Pošto je AutoViola glavni dealer za Peugeot, nakon toga zvao nas je netko iz Zagreba iz Peugeot-a i rekao da mu se sviđa stranica, raspitivao se o nama...

Prva komercijalna stranica preko STUDIA@ bila je za ISTRACAR.

U samom početku izrada stranica bila je spora, ali smo se organizacijski iskristalizirali.

Vice je bio osoba koja je zadužena za dizajn, Boris je Vicine ideje prenosio u jezik koji Internet Explorer razumije (tehnička obrada), a Damir je obilazio tržište i pronalazio kupce. U velikom broju slučajeva kontakte s potencijalnim kupcima uspostavljao je i Boris u Internet klubu pošto je Klub mjesto u koje dolaze ljudi koji trebaju uslugu korištenja kompjutera, ali nerijetko i informaciju i savjet vezano za kompjutere pa i preporuku o tome tko u gradu pruža

usluge kreiranja web stranica. U tom slučaju Boris se na prvi pogled nalazi u neobičnoj situaciji pošto se i Internet klub i Studio @ bave izradom web stranica i pošto je to zapravo područje na kojem se rad ovih dviju organizacija (profitabilne i neprofitne) preklapa. Međutim, Boris kaže da to nije problem.

Osnovnu razliku čini tehnička zahtjevnost stranice, ali i sam naručitelj. Ukoliko se radi o manje složenoj stranici nekakve udruge koja je poput Internet kluba – društveno angažirana – posao prepuštam Internet klubu i, nerijetko, on će biti obavljen po zaista popularnoj cijeni ili čak besplatno. Studio @ orijentiran je na mala i srednja poduzeća u regiji i posluje na isključivo komercijalnoj osnovi.

Trenutno Internet klub ne radi na kreiranju niti jedne web stranice, međutim ubire prihod od održavanja web stranica Centra za poduzetništvo i Auto Viola-e (vidi prilog br. 2).

S obzirom na tehničku zahtjevnost izrade web stranica Boris razlikuje 5 kategorija:

1. *osobne stranice – poput poslovnih visit-kartica poduzeća ili pojedinca;*
2. *stranice malih poduzeća koja mogu platiti mjesečno održavanje tih stranica 500-1000 kn;*
3. *stranice koje sadrže bazu podataka u sebi – takva će biti ona za osječki Rektorat čiju stranicu STUDIO @ trenutno radi;*
4. *“Business to Consumer” stranice – web interaktivni shopovi (kao što je npr. www.amazon.com);*
5. *“Business to Business” stranice – koje imaju banke i veliki informatički sistemi.*

Svih 7 stranica koje je do sada STUDIO @ izradio spadaju u 2 kategoriju.

Za izradu tih stranica korišteni su programi Macromedia Fireworks i Dreamweaver u kombinaciji s animacijama rađenim u Flashu. Licence za ove programe kupio je Studio @ (koštaju 9600,00 kn), a instalirani su u Internet klubu te ih, bez dodatne naknade, mogu koristiti i korisnici usluga Internet kluba. Za svoj rad Boris, Vice i Damir koriste kompjutere i server Internet kluba i tu svoju uslugu ne plaćaju Internet klubu nego ju kroz te programe kompenziraju.

Studio @ trenutno nema niti jednu zaposlenu osobu. Svoje honorare Boris, Vice i Damir isplaćuju preko Ugovora o djelu ili Studentskog servisa.

Od svih stranica koje je STUDIO @ izradio najprepoznatljivija u širem smislu je ona koju su izradili za hrvatsku pop-grupu Colonia.

Do Colonie smo došli sasvim slučajno! Preko nekih poznanstava oni su čuli da mi radimo stranice i tražili od nas ponudu. Bili smo prepuni ideja: za 4 dana smo sklepali stranicu koja je još i danas među najboljim web stranicama domaćih glazbenika.

Dogovorili smo sastanak u Zagrebu s njihovim predstavnikom; posudili laptop od Kluba, Damir je uzeo test-vozilo... Došli smo u Zagreb, pokazali predstavniku Colonie stranicu, on je rekao: «Vauu! Prodano!»

Vice, iako ima još nekoliko ispita do diplome Građevinskog fakulteta, svoju budućnost vidi u Studiu @.

Startali smo od nule – sami od sebe – bez kapitala. Želimo ovaj naš posao uzdići na viši, profesionalniji nivo, možda privući strane ulagače...Imamo velike ambicije, ali ne bez podloge. Kroz stvari koje smo radili postali smo prepoznatljivi ljudima koji su u ovom poslu. Javljali su nam se ljudi iz Njemačke, Engleske...

Također je bitno istaknuti način na koji funkcioniramo: organizacijski smo raspoređeni tako da svatko ima svoj posao, međutim funkcioniramo kao tim i cjelina. Kod nas nema šefovanja...

3.5. INTERNET KLUB KAO VRSTA DJELATNOSTI

Smatra se da su preduvjeti za korištenje Interneta u Hrvatskoj stvoreni 1991. godine kada je Ministarstvo znanosti i tehnologije pokrenulo projekt CARNET koji je predstavljao prvi Internet Service Provider u Hrvatskoj. 1992. godine nabavljena je potrebna oprema i izgrađena jezgra mreže, a krajem iste godine uspostavljena je i prva međunarodna komunikacijska linija koja je CARNET-ov čvor u Zagrebu povezala s Austrijom. Tim projektom Hrvatska je postala dio svjetske računalne mreže Internet.²⁰

Rezultati istraživanja Gfk OnlineMonitora iz veljače 2002. godine pokazuju da je u Hrvatskoj, u populaciji od 10 do 74 godine, koju čini 3,9 milijuna osoba, Internet koristi 15,4% ili približno 600 700 osoba. Prema tim podacima 29% kućanstava u Hrvatskoj ima osobno računalo, a oko 20% ih ima i osiguran pristup Internetu.²¹

U prilogu br. 11 vidi usporedbu broja osobnih računala i korisnika Interneta u Hrvatskoj s nekim drugim europskim zemljama.

Prvi Internet klub u Hrvatskoj SUBLINK INTERNET CAFE otvoren je u Zagrebu u ožujku 1996. godine. Hrvoje Krlić - jedan od 2 suvlasnika kaže:

²⁰ www.carnet.hr (prilagođeno)

²¹ www.hej.hr; istraživanje tržišta proveo Gfk Centar uz istraživanje tržišta, telefonom je anketirano 6649 ispitanika u dobi od 10-74 godine.

«SUBLINK INTERNET CAFE registriran je (i danas djeluje) na komercijalnoj osnovi – kao društvo s ograničenom odgovornošću i većinu svojih prihoda ostvaruje iznajmljivanjem 16 kompjutera. Djeluje u samom centru grada i nosi image kao HT hinet cyber cafe – odnosno (poput onog osječkog – op.a.) ima ugovornu suradnju s HT-om zahvaljujući kojoj SUBLINK dobiva vezu s Internetom brzine 256Kb po posebnim cijenama, a zauzvrat svaki novi HT hinet korisnik ima pravo na besplatnu obuku korištenja Interneta. Ugostiteljske usluge nisu primarna aktivnost niti čine značajniji udio u ukupnom prihodu, nego postoje s ciljem pružanja potpunije usluge i ugodnije atmosfere rada u klubu.»

Drugi Internet klub u Hrvatskoj – osječki UKRIK osnovan je 12.11.1998. kao neprofitna organizacija i njegov je rad potpomognut (i trenutno ovisan) o donacijama Instituta Otvoreno društvo Hrvatska.

Međutim, problem samoodrživosti karakterističan je za većinu neprofitnih organizacija u Hrvatskoj:

«... pokazuje se da je financijska održivost jedan od važnijih problema organizacija civilnog društva. To je problem koji prati razvoj sektora u posljednjih desetak godina.»²²

Web stranice hrvatskih Internet klubova pokazuju da je njihov rad nerijetko sufinanciran od strane nekih od donatora (www.ukrik.hr i www.mi2.hr - od strane Instituta otvoreno društvo) ukoliko su pokrenuti od strane neprofitnih udruga i ukoliko djeluju u skladu s misijom koja podrazumijeva društvenu angažiranost (i ne odustajanje od osnovnih principa takve vrste djelovanja). Nasuprot tome, poslovanje Internet kluba po principima profit-orijentiranog poduzeća zahtjeva jasno kombiniranje osnovnih djelatnosti Internet kluba (korištenje/iznajmljivanje računala) s nekim od kompatibilnih, ali i profitabilnih usluga (web-design; ugostiteljske usluge; igraonice...) npr. – www.sublink.hr; www.dunet.hr; www.digit.hr.

Prema riječima Hrvoja Krlića, suvlasnika SUBLINK INTERNET CAFE-a *«u svijetu postoji tendencija uvođenja kompjutera u ugostiteljske objekte kao jednog od dodatnih «ugostiteljskih» sadržaja i načina privlačenja gostiju odnosno povećanja prihoda dok se u Hrvatskoj u već postojeće Internet klubove pokušavaju uvesti ugostiteljske usluge kao izvor dodatnog prihoda kluba.»*

²² Bežovan, G.: Indeks civilnog društva u Hrvatskoj – Nacrt, Centar za razvoj neprofitnih organizacija, Zagreb, 2001., str. 9.

Na području grada Osijeka postoje 3 «Internet kluba»: UKRIK, DIGIT i OXYGENE i nekoliko informatičkih igraonica.

DIGIT posluje od kraja 1998. godine u centru grada, u Pothodniku u sklopu kojeg se nalazi još 50-ak lokala (različitih trgovina uglavnom konfekcijom) i ograničen je na radno vrijeme objekta unutar kojeg se nalazi. Osim usluga korištenja kompjutera Digit u svom sastavu ima i igraonicu te se također bavi prodajom kompjutera i izradom web stranica (do sada u svom portfoliju ima 5 izrađenih stranica). Kapacitet Digit-a je 10 kompjutera, a u svojoj ponudi nema registrirane ugostiteljske usluge. Sat vremena korištenja kompjutera za nečlanove iznosi 10 kn, a ukoliko se kupi paket od 10 sati tada cijena sata iznosi 4,5 kn.

OXYGENE također djeluje u centru grada i poznatiji je kao mjesto koje se u noćnim satima pretvara u disco-club, a danju pruža usluge korištenja računala i igraonice. Posluje od rujna 2001. godine i ima kapacitet od 5 kompjutera te je više profiliran kao igraonica za mlade. Sat korištenja kompjutera za nečlanove iznosi 8 kn, a paket od 10 sati 55 kn.

Korisnici usluga UKRIK-a svjesni su konkurentskih mjesta u gradu na kojima mogu dobiti sličnu uslugu, ali i njihovih prednosti i nedostataka.

Istu uslugu poput ove u Internet klubu pružaju Pothodnik i caffe-bar Oxygene, međutim u Internet klubu mi se sviđa prostor koji pruža određenu privatnost. Svjesna sam toga da su cijene u Internet klubu više – u Oxygenu je sat surfanja 5 kn, a u Internet klubu 12 kn/sat (Marija, 16, korisnica).

U Internet klubu provjeravam svoj e-mail i radim download. To isto mogu obaviti u Digit-u u Pothodniku, ali mi ne odgovara njihovo radno vrijeme pošto ne radi nedjeljom. Svjestan sam da postoji razlika u cijeni, ali mi to nije toliko bitno. Osim stručnog osoblja i fleksibilnog radnog vremena posebno bih istakao ugodnu atmosferu i mogućnost da se uz rad na kompjuteru popije pivo (Aleksandar, 26, korisnik).

I sami administratori u Internet klubu svjesni su njegovih prednosti i nedostataka. Oto smatra da:

Prednosti Internet kluba su brzina veze, prostor koji pruža veću privatnost, atmosfera za koju korisnici kažu da je simpatična i “ponekad” ljubazni administratori koji znaju riješiti sve probleme koje korisnici imaju.

Nedostaci su, po meni, bili vezani za cjenovni sistem koji je davao mogućnost kupovine članskog paketa samo jednom mjesečno, a ostatak mjeseca (ukoliko se potroše sati koji su kupljeni kao sastavni dio paketa) članovi su morali plaćati cijenu sata kao i nečlanovi što je nedavno izmijenjeno (Oto, 28, administrator).

3.6. DJELATNOST IZRADE WEB STRANICA

CARNET-ovim projektom iz 1992. godine Hrvatska je uključena u svjetsku računalnu mrežu Internet čime su stvoreni preduvjeti za različite oblike i načine korištenja Interneta. Jedan od najbitnijih je poslovanje putem Interneta ili e-business. U razvijenim zemljama ovaj način komuniciranja s potrošačima i konkurencijom zahvatio je gotovo sve vrste djelatnosti – bez obzira na to koliko su konkretan proizvod ili usluga pogodni za ovaj način trgovanja.

“Using web technologies, an organisation can reach out to customers and provide them with not only general information about its products or services but also the opportunity of performing interactive business transactions.”²³

Ono što je bitno je mogućnost da se informacija o određenom proizvodu i usluzi proširi neslućenim razmjerima.

Prvi oblici prodaje preko Interneta u Hrvatskoj javljaju se 1996. godine, samo godinu dana nakon razvoja e-trgovine u svijetu. Kao službeni početak e-trgovine u Hrvatskoj uzima se 14. studeni 1997.godine kada je tadašnji ministar znanosti dr. Ivica Kostović obavio prvu javnu kupnju (knjige) u Hrvatskoj na sajmu INFO.²⁴

Glavni preduvjet poslovanja putem Interneta je posjedovanje web stranice poduzeća.

Prema istraživanju koje je provedeno 2001. godine u sklopu projekta “Paradigma poduzetničke ekonomije”²⁵, a koje je financirano od strane Ministarstva znanosti i tehnologije Internetom se u Hrvatskoj u svom poslovanju koristi 59,7% poduzeća. Prema istom istraživanju 27,7% poduzeća u Hrvatskoj ima svoju web stranicu.

²³ Aladwani, A.M., Palvia, P.C.: “Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality”, Information & Management 39 (2002); 467-476

(Koristeći se web tehnologijom, osim što može komunicirati sa potrošačem i informirati ga o svom proizvodu ili usluzi poduzeće ima priliku i obaviti interaktivnu poslovnu transakciju odn. trgovati).

²⁴ www.trend.hr/trend/br77/TEMA_BROJA/Web_dučani/web_dučani.html

²⁵ Projekt “Paradigma poduzetničke ekonomije” proveo je Weber studio iz Zagreba, a voditeljica projekta bila je prof.dr.sc.Slavica Singer; istraživanje je vršeno na uzorku od 200 obrta, malih i srednjih poduzeća na području cijele Hrvatske (kriterij – broj zaposlenih), a zastupljeni su bili slijedeći gradovi: Zagreb, Rijeka, Split, Osijek, Varaždin/Čakovec, Pula.

Razvojem Interneta u Hrvatskoj se postepeno razvilo i pružanje usluga dizajna odnosno kreiranja web stranica. O samoj kvaliteti rada tvrtki koje pružaju te usluge može se govoriti na osnovi nekih više subjektivnih (estetska privlačnost stranice), ali i nekih manje subjektivnih kriterija.

“However, web site quality measurement is neither simple nor straightforward. Web quality is a complex concept: therefore, its measurement is expected to be multidimensional in nature.”²⁶

Neki od kriterija mjerenja kvalitete web stranica su²⁷:

- Jednostavnost stranica za uporabu – stranice trebaju biti tako dizajnirane da čitatelji troše što je moguće manje vremena za otkrivanje načina na koji će se kretati kroz njih. Tekst mora biti jezgrovit, dobro napisan i efektan. Multimedijalni sadržaji – slike, zvukovi i video zapisi – trebali bi biti jasno označeni...
- Poruka treba biti jasna – obzirom da je WWW internacionalan nužno je upotrijebiti izravan i jasan engleski (i hrvatski) i izražavati se jednostavnim rječnikom.
- Informacija treba biti svježija – potrebno je mijenjati sadržaj stranica što je moguće češće jer je World Wide Web dinamičko okruženje. No jednako tako potrebno je imati na umu ciljni segment publike (čitatelja) kojem su stranice upućene.
- Isticanje najvažnijih informacija – informacije koje tvrtka stavlja na mrežu moraju biti precizne, točne i jasne.

“A recent study by Forrester Research indicates that high-quality content, ease of use, speed and frequency of updating are the top four factors contributing to repeat visits”.²⁸

²⁶ Aladwani, A.M., Palvia, P.C.: “Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality”, Information & Management 39 (2002); 467-476

(Dakako, mjerenje kvalitete web stranica nije niti jednostavno niti jednostrano. Kvaliteta web stranica je kompleksan koncept; stoga se očekuje da će i njeno mjerenje po prirodi biti multidimenzionalno).

²⁷ Ružić, D.: “Marketinške mogućnosti Interneta: (e-commerce, e-advertising), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2000., str.31.

²⁸ Rosen, D.E.; Purinton, E.: Website design – Viewing the web as a cognitive landscape, Journal of Business Research 5746 (2002) 1-8

(Studija koju je nedavno proveo Forrester Research pokazuje da su kvalitetan sadržaj, jednostavnost korištenja, brzina i učestalo osvježavanje informacija četiri najvažnija faktora koji doprinose ponovnim posjetima na web stranicu).

Vice Božić, web dizajner osječkog STUDIA @ ističe “stvaranje atmosfere”, određeni “futuristički look”, “kvalitetan intro”, “smisao za ravnotežu i simetriju” te attribute “ugodno” za oko i “funkcionalno” kao glavne odlike kvalitetne web stranice i u nastavku kaže:

Mjerilo tvrtke koja se bavi web dizajnom je stranica te iste tvrtke te portfolio koji tvrtka posjeduje. Mene je osobno dojmila stranica američke tvrtke www.2advanced.com. U Hrvatskoj nitko ne radi na tom nivou.

Na našim prostorima bih mogao istaknuti tvrtku iz Splita www.rootylicious.com koja ima dosta originalna rješenja.

Na području osječke regije (iako kod konkurencije tvrtki koje se bave web dizajnom nije preporučljivo ograničiti u geografskom smislu) postoji velik broj neregistriranih ponuđača usluga web dizajna i, pored STUDIA @, nekoliko tvrtki:

WEBIT – poduzeće koje je osnovala grupa mladih ljudi na čelu sa Zvonimirom Karalićem koji je u početku bio aktivan kao jedan od suosnivača UKRIK-a, ali je vremenom izgubio interes za takvu vrstu poslovanja. WEBIT u svom portfoliou posjeduje web stranice 20-ak osječkih poduzeća. Može se reći da im je to osnovna djelatnost i da su vrlo angažirani i prepoznatljiviji na tržištu.

SPIN – informatička tvrtka iz Osijeka koja se bavi prodajom hardware-a i software-a i informatičkom edukacijom. Usluge web dizajna nude, ali ne kao svoju osnovu djelatnost i ne promoviraju se agresivno u tom smislu.

SYSTEMATICS-FRIOS – informatička tvrtka koja se bavi proizvodnjom poslovnih informacijskih sustava i softverskih rješenja, prvenstveno vezanih za Internet; egzistira na tržištu od 1994. godine i u svom portfoliou ima 10-ak web stranica izrađenih uglavnom za veća poduzeća na regiji (Belje, Niveta...)

DIGIT – Internet klub i igraonica koja ima razrađen cjenik i pet web stranica u svom portfoliou.

3.7. VIZIJA BUDUĆEG RAZVOJA

3.7.1. Budućnost Internet kluba

Boris je bio svjestan činjenice da Internet klub teško može opstati bez donacija ukoliko nastavi funkcionirati na dosadašnji način tako da ne iskorištava, u komercijalnom smislu, svaku potencijalnu mogućnost koju ima i polaže pažnju te ulaže vrijeme i energiju na volonterski društveni angažman Kluba. Jednako tako bio je svjestan da su donacije predmet trenutnog interesa donatora za određeno područje razvoja i da su projekti popularizacije Interneta dovoljno komercijalizirani te da se polako razvijaju svojim tijekom – razvija se tržište sa sve izraženijom i zahtjevnijom potražnjom i, sa druge strane, sve većom i kvalitetnijom ponudom.

Slažem se i svjestan sam da Internet klub kao takav izumire, ali isto tako smatram da je on dobra odskočna daska za povezivanje s nekim drugim, srodnim djelatnostima koje imaju budućnost. U prvoj iteraciji pritom mislim na povezivanje s udrugama koje također rade na promicanju urbane kulture grada. U drugoj iteraciji mislim na profit-orijentirana poduzeća koja su, u širem smislu, vezana za informatičku tehnologiju.

Udruge u Hrvatskoj, i neprofitne organizacije općenito, nemaju tradiciju međusobnog povezivanja radi ostvarivanja zajedničkih interesa i ovaj “osječki” primjer predstavlja veliki iskorak u tom smislu.

“Organizacije ne surađuju međusobno u pitanjima od zajedničkog interesa toliko zbog sukoba koliko zbog nedostatka kulture i neiskustva da dijeljenjem informacija i suradnjom mogu ojačati svaku organizaciju. Interese građana organizacije civilnog društva nisu navikle braniti u savezima s drugim organizacijama koje imaju slične misije.”²⁹

Još neobičnija je činjenica da postoji tendencija povezivanja neprofitnog i neprofitnog sektora:

²⁹ Bežovan, G.: Indeks civilnog društva u Hrvatskoj – Nacrt; Centar za razvoj neprofitnih organizacija, Zagreb, 2001., str. 8.

“U Hrvatskoj ne postoji tradicija suradnje organizacija civilnog društva s privatnim sektorom. Tek u novije vrijeme uspostavljaju se veze koje prelaze granice obiteljskih veza ili prijateljstava u ovakvoj suradnji. Privatnom sektoru teško je prepoznati svoje interese u civilnom društvu, a organizacije civilnog društva još uvijek nisu dovoljno snažne kako bi se učinile atraktivnim privatnom sektoru.”³⁰

UKRIK, zajedno sa 5 drugih, po široj djelatnosti, interesima i ciljnom tržištu srodnih udruga ovih dana završava projekt koji će biti upućen na razmatranje Gradskom poglavarstvu grada Osijeka i u kojem ove udruge traže prostor od Grada za svoje zajedničko djelovanje. Radi se o slijedećim udrugama:

- «Graddonji» - udruga koja se bavi promocijom, prezentacijom i produkcijom suvremene audio i vizualne umjetnosti
- DPKM - društvo za promicanje književnosti na novim medijima
- Europejci – Europska povelja (inicijativa) o sudjelovanju mladih u životu općina i regija
- SIC – Studentski informacijski centar
- UKRIK – Udruga korisnika računala Internet klub
- Klub mladih Prony – udruga za socijalnu edukaciju mladih.

Novi – gradski prostor bi, ukoliko projekt naiđe na odobravanje vijećnika Gradskog poglavarstva Osijek, trebalo dijeliti ovih 6 udruga među kojima i UKRIK. Samim tim troškovi najma trebali bi se uvelike smanjiti (sa sadašnjih 3500,00 kn/mjesec koje UKRIK podmiruje na oko 900,00 kn/mjesec koliko bi maksimalno trebao koštati gradski prostor). Kompletan iznos UKRIK bi podmirivao sam – on je ujedno i nositelj projekta, a druge udruge imale bi pravo besplatno koristiti taj prostor i resurse Internet kluba, ali, zauzvrat, moraju pridonositi kulturnim sadržajima multimedijalnog centra kojeg će postati dio.

Boris Šincek, predsjednik udruge «Graddonji» smatra da će projektom multimedijalnog centra njegova udruga konačno dobiti stabilnu bazu za rad pošto dosada nisu imali prostor u kojem bi funkcionirali. U nastavku kaže:

Projekt bi trebao predstavljati spoj tehnologije i kulture na jednom mjestu – živi prostor u kojem će se raditi.

³⁰ Bežovan, G.: Indeks civilnog društva u Hrvatskoj – Nacrt; Centar za razvoj neprofitnih organizacija, Zagreb, 2001., str. 8.

Sastojat se od četiri dijela:

- *Clubture – koji predstavlja zajednicu udruga s područja cijele Hrvatske i čiji je cilj konstantna razmjena programa;*
- *Presentation lab – dio koji osmišlja «Graddonji» i predstavljat će kulturne sadržaje u najširem smislu, a za koje mi kao ljudi u polju garantiramo kvalitetu i kontinuitet;*
- *Media lab – koji osmišlja UKRIK, bazira se na novim tehnologijama, međutim stvari će se vjerojatno izmiješati i prelaziti te okvire;*
- *Suma, odnosno blizanci – koji polazi od pretpostavke da ćemo postati stabilni i pomagati djelovanje manjih i neafirmiranih udruga. Naš cilj je da budemo fleksibilni, otvoreni i prilagodljivi, ali u isto vrijeme kvalitetni...»*

Drugi način na koji Internet klub planira postići svoju samoodrživost je povećanje vlastitog prihoda – odn. povećanje broja korisnika usluga Internet kluba.

Po mom mišljenju, a i omjer vlastitog prihoda i troškova je to do sada pokazao, Internet klub ne može funkcionirati sam, ali je odlično mjesto oko kojeg se mogu okupljati i pružati neke srodne uslužne djelatnosti – npr. savjeti oko kupovine hardware-a, software-a, ali ne samo savjeti, nego i prodaja, najviše zbog toga što je prisutna velika cirkulacija ljudi i informacija...

Multimedijalni centar kojeg planiram pokrenuti pored već spomenutih udruga okupljao bi i nekolicinu, po djelatnosti srodnih, profit-orijentiranih poduzeća. Od ostalih aktivnosti i događanja mogu istaknuti čitaonicu, cyber cafe; produkcije kulturnih i umjetničkih događanja; mali koncerti; radionice foto-shopa; radionice izrade web stranica; također stvorena bila bi stvorena struktura za prezentaciju npr. novog Microsoft software-a (koji to trenutno izvodi u Bizovačkim toplicama jer u gradu za to nema uvjete...).

Sam uzor u tome kako bi taj multimedijalni klub trebao izgledati Boris vidi u zagrebačkom Klubu net kulture – MAMA kojeg također sufinancira Institut Otvoreno društvo Hrvatska.

U istom prostoru nalazi se [active.media.archive] - mediateka, infoteka, knjižara s ponudom alternativnih časopisa, fanzina, novih i rabljenih knjiga. [media.lab.team] stvara Internet stranice i multimedijalne aplikacije, te održava web server specifičan po progresivnim, kulturno inovativnim i društveno kritički angažiranim sadržajima. [mama] nudi prostor za izložbe, video i multimedijalne projekcije, umjetnička događanja, prezentacije i seminare različitih nevladinih udruga, predavanja gostujućih teoretičara, umjetnika, aktivista, te bazične i specijalizirane tečajeve korištenja multimedijalnih kompjuterskih alata.³¹

Studenti – korisnici usluga Internet kluba uglavnom su upoznati s nastojanjima Internet kluba da pokrene multimedijalni centar i smatraju da je kulturna ustanova te vrste Osijeku neophodna.

“U svakom slučaju, gradu kao što je Osijek je potreban jedan takav multimedijalni centar, međutim smatram da će biti potrebno uložiti mnogo energije i truda da on zaživi i da ga mladi prepoznaju kao omiljeno mjesto okupljanja. Nužni su česti i kontinuirani programi i događanja kao što su sajmovi knjiga, izložbe slika i fotografija, itd.” (Aleksandar, 26)

“Sigurna sam da će mladi prepoznati jedan takav projekt i da će ga posjećivati jer se u gradu trenutno ništa ne događa, a mladi su željni događanja takve vrste. Projekt definitivno ima budućnost...” (Marija, 16)

“Mladi u Osijeku “vape” za događanjima, uzmite npr. Osječko ljeto kulture koje je prošle godine bilo iznimno posjećeno i svi smo komentirali kako je potrebno pokrenuti slična događanja tijekom cijele godine. Multimedijalni centar mogao bi preuzeti tu ulogu.” (Kristina, 23)

Oto - administrator i jedan od suosnivača UKRIK-a, smatra da ideja multimedijalnog centra ima potencijal, međutim ne dijeli u potpunosti Borisov entuzijazam.

Mislim da je ta ideja o multimedijalnom centru izvodiva, međutim potrebno je puno energije i zaleđina (nabavka prostora, opreme... za što su potrebna sredstva). Ako se ostvari razvoj svih aktivnosti vezanih za taj centar – bit će i mogućnosti stalnog zapošljavanja.

Ljerka Hedl, voditeljica u Odsjeku za kulturu u Upravnom odjelu za društvene djelatnosti pri Poglavarstvu grada Osijeka smatra da ovakav multimedijalni centar kao projekt definitivno ima budućnost i što je još važnije, smatra da bi naišao na veliki odaziv mladih grada Osijeka.

Poglavarstvo grada Osijeka ima godišnje na raspolaganju oko 13 milijuna kuna sredstava za potrebe u kulturi. Iz tih sredstava financiraju se institucije prema kojima mi, kao Gradsko poglavarstvo imamo zakonske obveze, a to su npr. Dječje kazalište (u potpunosti financira Gradsko poglavarstvo), Hrvatsko narodno kazalište (50% sredstava), itd. Tek 2% od navedenog iznosa ostaje za ostale programe u kulturi te se za njih jednom godišnje, u kolovozu, raspisuje natječaj za Program javnih potreba u kulturi gdje mi imamo priliku sufinancirati i ovakve “alternativne” programe.

Što se tiče samog dodjeljivanja gradskog prostora, u posljednje vrijeme postoji tendencija dodjeljivanja prostora udrugama koje osim neprofitnog karaktera imaju u sebi, barem djelomično, tendenciju povezivanja s nekakvom profitnom aktivnosti što ovdje u slučaju ovog multimedijalnog centra postoji kao zastupljeno.

Internet klub i dalje planira aplicirati za donacije koje se dodjeljuju neprofitnim organizacijama u smislu financiranja projekata popularizacije Interneta.

³¹ www.mi2.hr

3.7.2. Budućnost Studia @

Početak travnja 2002. Boris se vratio iz Bristola gdje je proveo mjesec dana u tvrtki "e3media" koja se bavi web design-om. Iskustvo koje je stekao boraveći tamo ocjenjuje kao izuzetno značajno i korisno i želi primijeniti i u STUDIJU @.

«e3media» ima godišnji promet od oko 30 milijuna eura.; 40 zaposlenih; nedavno je ušla među prvih 100 tvrtki takve vrste u Engleskoj. Ima 2 suvlasnika, obojica su stari 26 godina, a poduzeće je osnovano 1998. godine.

U početku su radili "sitne" stranice kao i mi. Imali su sreće da je u Engleskoj došlo do buma na području razvoja informatičke tehnologije i da su svi prepoznali IT i tom pravcu usmjerili novce.

Nakon nekog vremena došao je investitor i uložio 200.000 GBP za 10% firme. Od tog novca kupili su opremu, prostor, zaposlili nekoliko ljudi, uložili u marketing...

Polako, ali sigurno došli su do ugovora za ORANGE, a to je otprilike, po veličini poslovanja, Hrvatski Telecom x 30 – GSM kompanija iz Francuske koja ima poslovnice po cijeloj Europi. Ugovor je vrijedan preko milijun funti.

Djeluju u Bristolu koji je sveučilišni grad. Na svoju inicijativu napravili su web stranicu posvećenu studentima – neovisni projekt za koji je nedavno došla investicijska kuća iz Londona i ponudila 7 milijuna funti. Odbili su i sami su ju učinili profitabilnom prodajući banner-e i baze podataka studenata koje su vremenom sami formirali.

Ono što ga je najviše impresioniralo je ozbiljnost kojom se pristupa pojedinom poslu i projektu – priprema i razrada dokumentacije prije samih sastanaka na kojima se ugovara posao, timski rad i brainstorming sastanci kojima je imao prilike biti nazočan, koji daju izvrsne rezultate i na kojima vlada izuzetno kreativna, ali u isto vrijeme opuštana atmosfera.

Boris u budućnosti planira da Studio @ bude jedna od profit-orijentiranih tvrtki koja će biti vezana za multimedijalni centar čiji je sastavni dio i Internet klub.

Jednostavno ih ne mogu odvojiti. Mislim da mi je budućnost u STUDIJU @, ali ne mogu i ne želim izgubiti kontakt s ljudima koji imam preko Kluba.

Međutim, Boris, Vice i Damir također smatraju da Studio @ ne može još dugo čekati ukoliko ne želi izgubiti poziciju na tržištu koju trenutno ima. Damir kaže:

Ne radimo punom snagom i to se osjeti u poslu. Ako budemo čekali još neko vrijeme izgubiti ćemo mjesto na tržištu i prednost u odnosu na konkurentske tvrtke koju smo stekli u protekle dvije godine.

Damir, inače u rujnu ove godine daje otkaz na radno mjesto voditelja prodaje za Audi vozila u osječkom poduzeću Remix i počinje raditi u Studiu @ kao njegov stalni zaposlenik.

Ukoliko projekt multimedijalnog centra, u čijem sklopu bi i Studio @ pronašao svoje mjesto, ne naiđe na odobravanje gradskih vijećnika, ili barem ne dobije odgovor do rujna 2002. godine – Studio @ potražiti će vlastiti prostor. Boris u nastavku kaže:

Iznamljuje se prostor u Sunčanoj ulici, odmah pored Internet kluba. Njegov mjesečni najam iznosio bi oko 1200,00 kn, a zajedno s režijama, plaćom za jednog zaposlenika i ostalim tekućim troškovima trebat će nam oko 20000,00 kn mjesečno za normalno funkcioniranje tvrtke. Osim toga, trebat će nam oko 30000 kn inicijalnih sredstava za nabavku opreme, uredskog materijala i ostalog potrebnog za start. To je iznos koji otprilike do sada imamo na računu Studia @, a koja smo uštedjeli odricajući se vlastitih honorara i koja čuvamo za ovu namjenu.

Studio @ još uvijek nema jasno definirano tržište i potražnju za svojim uslugama i morat će još mnogo toga poduzeti na tom području.

Bitno je da mi već imamo portfolio s kojom se možemo pohvaliti, ali i poslove na kojima smo mnogo toga naučili. U budućnosti želimo se orijentirati na mala i srednja poduzeća na regiji, te im ponuditi diverzificiranu ponudu s obzirom na njihove potrebe, interese i financijske mogućnosti.

U organizacijskom smislu, morat ćemo više uložiti u prodajne i marketinške napore u smislu obilaska tržišta i njegove edukacije odnosno kreiranja potrebe za našim uslugama. Također planiramo uložiti daljnje napore u kreiranju 2-3 tima (ne nužno zaposlenika već po mogućnosti honorarnih suradnika) koji će moći paralelno raditi na različitim poslovima, ali i specijalizirati pojedina područja i djelatnosti.

3.8. ZAKLJUČAK

Boris je bio svjestan činjenice da je Internet klub došao do razine svog razvitka u kojoj su promjene nužne. Također, bio je siguran da te promjene ne smiju dovesti do čiste komercijalizacije Internet kluba i prevelikog otkanjanja od njegove misije koja ga čini jednim od bitnih čimbenika u izgradnji urbane kulture grada Osijeka.

Kao jedino rješenje problema dugoročnijeg opstanka Internet kluba Boris vidi u pokretanju multimedijalnog centra čija se ideja zasniva na pretpostavci odobravanja ovog projekta od strane Poglavarstva grada Osijeka i dodjeljivanju gradskog prostora po izuzetno povoljnim cijenama.

Ono što se nameće kao pitanje je što će se desiti ako taj projekt niti ovaj put ne bude odobren? Da li Boris ima u vidu alternativno rješenje koje bi u isto vrijeme donijelo profitabilnost Internet kluba, a s druge strane bilo u skladu s njegovom neprofitnom misijom i angažmanom. Pa čak i u slučaju da projekt multimedijalnog centra “prođe” – hoće li on biti prepoznat od strane onih kojima je namijenjen – mladih grada Osijeka?

Studio @, za razliku od Internet kluba, ima alternativno rješenje. U slučaju da nemogućnosti njegovog funkcioniranja u sklopu multimedijalnog kluba planira se iznajmljivanje vlastitog prostora i puni angažman njegovih vlasnika na razvoju poslovanja. Može li Studio @ funkcionirati samostalno bez “oslanjanja” – u smislu korištenja resursa – na Internet klub? Hoće li Studio @ uspjeti zadržati ostvarene pozicije i izboriti se za primat na tržištu?

I na kraju, može li Boris nastaviti kombinirati svoj angažman u organizacijama čije se djelatnosti nadopunjavaju, a da pri tom ne dođe u konflikt s interesima niti jedne od njih?

Da li postoji točka u kojoj će se morati odlučiti i izabrati samo jednu?

PRILOZI

Prilog 1: Boris Peterka, Curriculum vitae

CURRICULUM VITAE

Boris Peterka

Internet klub
Sunčana 8
31 000 Osijek
Tel/fax: ++ 385 31 204 250

Kućna adresa:
Sjenjak 37
31 000 Osijek
Tel: ++ 385 31 575 181

Rođen: 12. 11. 1972. g. u Slatini, Republika Hrvatska

Obrazovanje:

1992 - absolvent Građevinskog fakulteta, Sveučilišta J.J.Strossmayera
u Osijeku

1987 – 1991 – Matematička gimnazija u Slatini

Usavršavanja:

Training program u Bristolu, poduzeće E3 MEDIA u skopu programa Enterprise Europe, Institut Otvoreno društvo Hrvatska, ožujak 2002

Training program u “Center for Advanced Media” u Pragu za trenera elektronskog izdavaštva i elektronskih komunikacija, lipanj 1999

Administrator za Windows 95 i Windows 98, Specijalist za Microsoft Office -
Brainbench inc. – the skills authority, svibanj 2000

Glavni interesi:

računalna tehnologija, primjena računala u građevinarstvu, Internet, Internet tehnologije, mreže

Strani jezici:

engleski

Tekuće aktivnosti:

Glavni administrator i koordinator projekta Internet kluba Osijek i koordinator programa Studentskog Informacijskog Centra u Osijeku.

Suvlasnik poduzeća koje se bavi web design-om: STUDIO @.

Prilog 2: Cjenik usluga Internet kluba

MJESEČNE ČLANARINE

[u sve članarine je uključena e-mail adresa za korisnika, te web prostor]

STANDARD > 60,00 kn > 10 sati korištenja računala
MINI > 35,00 kn > 5 sati korištenja računala
MAXI > 100,00 kn > 15 sati korištenja računala
MEGA > 150,00 kn > 21 sat korištenja računala
OVISNIČKA > 200,00 kn > 27 sati korištenja računala

DODATNI SATI ZA ČLANOVE:

1 sat = 10 kn, 45 min = 8 kn,
30 min = 6 kn, 15 min = 4 kn, 5 min = 2 kn

SATI ZA NE-ČLANOVE:

1 sat = 12 kn, 45 min = 10 kn,
30 min = 8 kn, 15 min = 5 kn, 5 min = 3 kn

ispis na pisačima EPSON PHOTO EX A3 i CANON LBP-660

A3 grafička stranica u boji = 30 kn, crno bijela = 16 kn
A3 tekstualna stranica u boji = 4 kn, crno bijela = 2 kn
A4 grafička stranica u boji = 15 kn, crno bijela = 8 kn
A4 tekstualna stranica u boji = 2 kn, crno bijela = 1 kn

skeniranje na scanneru GENIUS VIVID PRO

članovi = 2 kn/A4, ostali = 3 kn/A4

Izvor: Dokumentacija Internet kluba

Prilog 3: Struktura prihoda Internet kluba prema godinama poslovanja

Kn

	1998	1999	2000	2001
<i>Prihod iz prošlog razdoblja</i>		156647	213452	
<i>Prihod od djelatnosti</i>	2160	35548	39299	51319
<i>Prihod od kantine</i>			3127	14879
<i>Prihod od prodaje SIMPA bonova</i>				2664
<i>Prihod od sladoleda</i>				2476
<i>Prihod od izrade web stranica</i>			2000	21000
<i>Prihod od održ.web stranica i web hosting</i>			1800	10080
<i>Prihodi od kamata</i>	45	7	914	1424
<i>Prihodi iz donacija</i>	185951	192746	172982	257991
<i>Prihod od ostalih aktivnosti</i>			6230	671
<i>Prihodi od članarine</i>	3700	26525	25700	28500
Ukupno prihodi	191856	411473	465504	391004

Izvor: Financijska izvješća Internet kluba

Prilog 4: Internet klub – e-zine

Izvor: www.ukrik.hr



Prilog 5: Promocijski materijal za FAK

Izvor: Arhiva Internet kluba



Prilog 6: Internet klub – Račun prihoda i rashoda 1998.-2001.

Kn

	1998	1999	2000	2001
UKUPNO PRIHODI	191856	411476	465502	391009
Prihodi od članarina i naknada	3700	26525	25700	28500
Prihodi od vlastite djelatnosti	2160	35548	52455	102418
Ostali prihodi*	185996	349403	387347	260091
UKUPNO RASHODI	35209	198024	288959	305523
Materijalni troškovi i amortizacija	34948	196781	268817	273228
<i>Materijal</i>	<i>5135</i>	<i>19482</i>	<i>36659</i>	<i>39461</i>
<i>Energija</i>		<i>5451</i>	<i>6109</i>	<i>7197</i>
<i>Usluge**</i>	<i>25443</i>	<i>137913</i>	<i>193362</i>	<i>178163</i>
<i>Amortizacija</i>	<i>4370</i>	<i>26199</i>	<i>32688</i>	<i>48407</i>
<i>Ostali troškovi</i>		<i>7736</i>		
Troškovi za zaposlene				
Nematerijalni troškovi	261	1243	12029	25717
Ostali rashodi			8113	6578
VIŠAK PRIHODA	156647	213452	176543	85486

* uključujući donacije

** uključujući plaće administratora

Izvor: Financijska izvješća Internet kluba

Prilog 7: Internet klub – prihodi i rashodi

Kn

	1999	2000	2001
Ukupno prihodi	254829	308855	225041
<i>Zarada iz prošlog perioda</i>	0	56805	19895
<i>Donacija</i>	192756	173895	83000
<i>Vlastiti prihod</i>	62073	78155	122146
Ukupno troškovi	198024	288960	216354
<i>Plaće administratora</i>	84968	121356	134629
<i>Ostali troškovi</i>	113056	167604	81725
Dobit	56805	19895	8687

Izvor: Manager-ova vlastita evidencija

Prilog 8: Internet klub - fiksni troškovi u odnosu na vlastiti generirani prihod

Kn

	1999	2000	2001
Fiksni troškovi	188122	274512	205536
Vlastiti prihod	62073	78155	122146

Izvor: Manager-ova vlastita evidencija

Prilog 9: Novinski članak koji govori o aktivnostima Internet klub

Izvor: Arhiva Internet kluba

U INTERNET KLUBU UKRIK DODIJELJENE NAGRADE SIC-ova
NATJEČAJA NAJUSPJEŠNIJIM FOTOGRAFIMA I AUTORIMA
KRATKIH PRIČA

Osijek viđen prozom i fotografijom

◆ Upravo na dan završetka SIC-ova natječaja započela je nova akcija pod nazivom Open Internet Day, a u okviru te akcije moći će se besplatno koristiti SIC-ova računala i ostale usluge svake nedjelje od 15 do 18 sati

U Internet klubu *Ukrik* u nedjelju su dodeljene nagrade najuspješnijim sudionicima natječaja koji je prošle godine raspisao Studentski informacijski centar. Naime, zainteresirani su sudionici od 13. prosinca 2001. do 10. veljače ove godine trebali poslati kratku priču ili fotografiju o gradu Osijeku. Kako je objašnjeno u uvjetima natječaja, cilj je ove akcije "poticanje mladeži na kreativno razmišljanje, unapređenje kulture i promicanje Interneta". Dakle, do 10. veljače pristiglo je četrdesetak fotografija i 11 kratkih priča, te su voditelji SIC-ova Internet kluba *Ukrik* izabrali po najbolje uratke i nagradili ih hitovima iz biblioteka zagrebačke izdavačke kuće *Celeber*. Tako je prvu nagradu za kratku priču dobila **Aleksandra Zrinušić**, drugo je mjesto pripalo **Vladi Marjanoviću**, a treće **Srđanu Bogdanoviću**. Što se tiče fotografija, prvu je nagradu osvojio **Vjeran Hodonj**, drugu osječki fotograf "Jutarnjeg lista" **Ivica Pejić**, dok je treća nagrada uručena **Zvonimiru Luschu**. Osim toga, posebnu je nagradu dobila **Rebeka Raff** kao najmlađa, dvanaestogodišnja sudionica natječaja. Od nagrađenih se autora, na žalost, nije pojavila jedino **Aleksandra Zrinušić**, dok je nagrađeni autor za najbolju fotografiju **Vjeran Hodonj** iskoristio ovu prigodu za najavu osnutka svoje udruge *Kažiprst*. Naknadno je pak objasnio kako je riječ o neformalnoj grupi mladih iz njegova naselja, **Vijenca Kraljeve Sutjeske**, kojoj je cilj osmisliti raznolike sadržaje u atomskome skloništu u susjedstvu za klupski prostor mladih. Planiraju organizirati i akciju čišćenja promenade od smeća, a do sada su nastupili i kao



Vjeran Hodonj je nakon primanja prve nagrade za fotografiju najavio osnivanje svoje udruge Kažiprst

autori instalacije od snijega pokraj pješačkoga mosta na Dravi.

Jedna od voditeljica Internet kluba *Ukrik*, **Sunčica Peterka**, izjavila je na dodjeli nagrada kako se sve pojedinosti o natječaju i radu SIC-ova Internet kluba, kao i nagradni radovi, mogu pronaći na web-stranici. S vremenom će Studentski informacijski centar na Internetu oblikovati i *e-zin* o gradu Osijeku. Na poslijetku, svakako treba dodati kako je upravo na dan završetka SIC-ova natječaja počela nova akcija pod nazivom Open Internet Day. U okviru te akcije moći će se besplatno koristiti SIC-ova računala i ostale usluge svake nedjelje od 15 do 18 sati.

Igor Gajin/Foto: Maja Perić

Prilog 10: Promocijski materijal Internet kluba

Izvor: Arhiva Internet kluba

NUDIMO:

- korištenje računala po najpovoljnijim cijenama u Hrvatskoj
- printanje i skeniranje
- fotokopiranje
- e-mail adresu svim članovima
- WEB hosting
- tečajeve o internetu i korištenju računala
- informacije o studiranju u Hrvatskoj i inozemstvu
- čitaonicu domaćih i stranih novina i časopisa
- dobru kavu, sokove, pivo
- ugodno druženje

www.ukrik.hr

UDRUGA KORISNIKA RAČUNALA
INTERNET KLUB &
Studentski informacijski centar

Sunčana 18
31000 OSIJEK
tel/fax 031/284-250

MB: 1391593
ZA: 33600-578-34100

Inter NET klub osijek

studentski informacijski centar

UDRUGA KORISNIKA RAČUNALA
INTERNET KLUB

OSIJEK

Prilog 11: Broj korisnika Interneta i broj kupljenih računala u Hrvatskoj, SAD-u i nekim europskim zemljama u 2001. godini

	HRVATSKA	SLOVENIJA	MAĐARSKA	POLJSKA	DANSKA	IRSKA	NIZOZEMSKA	USA
Ukupan broj stanovnika	4 660 000	2.000.000	9.970.000	38.630.000	5.370.000	3.840.000	16.100.000	285.930.000
BDP po glavi stanovnika	4.253	9.108	4.561	4.078	30.470	25.067	22.987	36.211
Broj registriranih Internet korisnika	250.000	600.000	1.480.000	3.800.000	2.400.000	895.000	5.300.000	142.823.000
Broj kupljenih osobnih računala	400.000	550.000	1.000.000	3.300.000	2.300.000	1.500.000	6.900.000	178.000

Izvor: www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at_glance/Internet01.pdf

Prilog 12: Studio @ - primici i izdaci po godinama poslovanja

Kn

Godina poslovanja	2001	2002*
<i>Primici</i>	29180,00	39700,00
<i>Porez</i>	6419,60	8734,00
UKUPNO PRIMICI	35599,60	48434,00
<i>Izdaci</i>	18630,20	20371,58
<i>Porez</i>	2773,52	3644,44
UKUPNO IZDACI	21403,72	24016,02
RAZLIKA	10549,80	19328,42

* zaključno s 1.4.2002. godine

Izvor: Financijska dokumentacija Studia @

4. ANALIZA SLUČAJA

Internet klub & Studio @ /at/

4.1. UVOD U ANALIZU

Slučaj **Internet klub & Studio @ /at/** govori o nastanku i razvoju dviju organizacija – profitnoj i neprofitnoj – koje, osim djelomičnog preklapanja djelatnosti, povezuje glavni protagonist slučaja - Boris Peterka.

Internet klub nastao je krajem 1998. godine kao prvi cyber cafe u Osijeku, drugi u Hrvatskoj. Pokrenula ga je Udruga korisnika računala Internet klub (UKRIK) na inicijativu predsjednika udruge - Borisa Peterke, a zahvaljujući donaciji Instituta Otvoreno društvo Hrvatska. Inicijalna sredstva koja je Institut donirao nisu pokrivala troškove cijelog projekta. Da bi projekt zaživio bio je potreban golemi entuzijazam ljudi koji su bili okupljeni oko njega. Taj entuzijazam članovi UKRIK-a uspjeli su prenijeti i na druge i neke od svojih egzistencijalnih problema riješiti kroz partnerstva. Na taj način uspješno je riješen problem prvobitne lokacije Internet kluba (cafe bar VOODOO), konfiguracije mreže (poduzeće JWARE) i veze na Internet (Internet provider HT Hinet).

Vremenom, cafe bar VOODOO postao je “pretijesan” za Internet klub. Raspoloživi prostor, ali i image VOODOO-a kočili su daljnji razvoj Internet kluba u smislu povećanja broja njegovih korisnika. Nakon dvije godine “podstanarskog” statusa Internet klub iznajmljuje vlastiti prostor u neposrednoj blizini VOODOO-a, ali i većine svojih potencijalnih korisnika – studenata Ekonomskog, Pravnog i Pedagoškog fakulteta.

Cijelo to vrijeme Internet klub širi spektar svojih usluga te od prvobitnog iznajmljivanja kompjutera uvodi aktivnosti Studentskog informacijskog centra (SIC-a), web design, a kasnije i kantu po uzoru trendove koji prate većinu Internet klubova u Hrvatskoj, ali i u svijetu.

Bez obzira na činjenicu da je preseljenjem u novi prostor, zahvaljujući povećanju broja korisnika, povećao prihod za oko 300%, Internet klub i dalje nije u mogućnosti pokrivati se iz vlastitih prihoda već ovisi o donacijama. Međutim, donatori su sve manje zainteresirani potpomagati rad organizacija koje se bave popularizacijom Interneta pošto se taj proces počeo razvijati svojim komercijalnim tijekom. Internet klub suočava se sa situacijom u kojoj više neće moći računati na donacije već ovisiti isključivo o vlastitom generiranom prihodu.

Boris Peterka – manager Internet kluba jedino rješenje problema njegove samoodrživosti vidi u pokretanju multimedijalnog centra koji bi predstavljao zajednički projekt UKRIK-a (kao njegovog nositelja), SIC-a i 4 druge neprofitne, kulturno orijentirane udruge. Čitav projekt je u skladu i s dosadašnjim društvenim angažmanom – naime Internet klub na svojim web stranicama objavljuje gradski e-zine koji donosi aktualnosti vezano za gradska,

uglavnom kulturna događanja i njihov komentar te aktivno sudjeluje na nizu drugih projekata od kojih je najvažniji Festival alternativne književnosti (FAK).

Projekt multimedijalnog centra počiva na pretpostavci da će budući centar biti smješten u prostoru u vlasništvu Poglavarstva grada Osijeka, na atraktivnoj lokaciji - u blizini Ekonomskog, Pravnog i Pedagoškog fakulteta, po cijeni znatno nižoj od tržišne (po kojoj se i inače iznajmljuju gradski prostori). Projekt je predan Poglavarstvu grada Osijeka na razmatranje i čeka konačan odgovor.

Ukoliko bude odobren, manager ima viziju da će multimedijalni centar postati jedan od glavnih pokretača kulturnog života mladih u gradu, ali i jedan od punktova oko kojeg bi se trebala vezivati u budućnosti vezivati profit-orijentirana poduzeća čije se djelatnosti međusobno nadopunjavaju s djelatnostima Internet kluba. Na taj način multimedijalni centar predstavljao bi svojevrsan mini inkubator profitnih i neprofitnih organizacija vezanih za područje suvremene umjetnosti i informatičke tehnologije.

Bitan generator profita bit će i ugostiteljske usluge, a počivaju na pretpostavci da će tim prostorom cirkulirati velik broj studenata.

Studio @ osnovan je 2000. godine kao obrt za dizajn, izradu i održavanje Internet stranica, a na inicijativu Borisa Peterke. U sklopu Internet kluba Boris Peterka je okupio grupu mladih ljudi koji su bili zainteresirani za web design s idejom da usluge web designa budu njegov sastavni dio. Nakon izrađene dvije stranice članovi tima za izradu web stranica unutar Internet kluba izgubili su zanimanje za to područje, pa je Boris, zajedno s kolegama Vicom Božićem i Damirom Sebenjijem odlučio pokrenuti vlastiti business. U svom radu Studio @ vezan je za resurse Internet kluba: programi koji se koriste za izradu stranica instalirani su na kompjuterima u Internet klubu, sve eventualne upite upućene Internet klubu od strane poduzeća zainteresiranih za izradu vlastite web stranice manager preusmjerava na Studio @, Studio @ nudi (i naplaćuje) uslugu web hostinga i pri tom bez naknade koristi server Internet kluba.

Budućnost Studia @ također je vezana za Internet klub. Ukoliko Internet klub postane nositelj multimedijalnog centra, Studio @ trebao bi biti jedno od profit-orijentiranih poduzeća u sastavu multimedijalnog centra.

Međutim, u slučaju da se projekt multimedijalnog centra odnosno mini IT inkubatora ne realizira, vlasnici Studia @ planiraju zakupljivanje vlastitog prostora, trajno zapošljavanje – za početak - Damira Sebenjija kao djelatnika Studia @ i ozbiljno posvećivanje razvoju poslovanja. Dvogodišnje iskustvo, kvalitetan i atraktivan portfolio koji čine sedam do sada izrađenih web stranica i pozitivan image su na njihovoj strani.

4.2. ANALIZA INTERNET KLUBA

4.2.1. SWOT ANALIZA - INTERNET KLUB

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Image: 1. cyber cafe u gradu; 2. u Hrvatskoj; ❑ lokacija: blizina fakulteta; ❑ kvaliteta usluge (brzina Interneta, broj kompjutera, spektar ponuđenih usluga); ❑ ugodna atmosfera i intima rada na kompjuteru; ❑ ljubazno i stručno osoblje; ❑ partnerstvo s Hinet-om – mogućnost registracije Hinet-ovih korisnika u Klubu; ❑ diverzificirane cijene usluga (pre- i postpaid) 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ marketing – nedinamičan i nekontinuiran; ne pokriva cijelo tržište; ❑ nedovoljna financijska sredstva za razvoj; ❑ neadekvatan prostor (nedovoljan u usporedbi sa potrebama); ❑ nemogućnost pokrivanja troškova iz vlastitih prihoda – poslovanje ispod točke pokrića; ❑ niska iskorištenost kapaciteta – oko 25%; ❑ SIC kao projekt Internet kluba jedini dobiva donacije, a nema tržište ❑ oslanjanje Studia @ na resurse Internet kluba – neprofesionalni odnos između dviju organizacija
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> ❑ trendovi razvoja kompjuterske i Internet tehnologije u svijetu; ❑ needucirano i nezrelo tržište – Internet klub kao nositelj popularizacije Interneta i korištenja kompjutera; ❑ diverzifikacija – novi proizvodi i usluge; ❑ proširenje tržišta; ❑ povećanje broja korisnika Interneta. 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ novi konkurenti; ❑ trend pojeftinjenja kompjutera (sve više ljudi ima mogućnost nabavke kompjutera i veze na Internet kod kuće); ❑ razvoj tehnologije – novi i jednostavniji načini povezivanja s Internetom; ❑ sve manje donatora koji su zainteresirani financirati ovakve projekte – nužnost pronalaska novih izvora prihoda.

4.2.2. KLJUČNI FAKTORI USPJEHA INTERNET KLUBA

Analizirajući povijesni razvoj Internet kluba može se izdvojiti nekoliko ključnih elemenata koji su bili presudni za uspješnu realizaciju projekta i njegovu afirmaciju na tržištu:

- posjedovanje ideje i vizije o pokretanju cyber-cafe-a u vrijeme kada je Internet u Hrvatskoj tek počinjao poprimati popularnost širih razmjera;
- poduzetnički duh Borisa Peterke kao managera Internet kluba:
posjedovanje vizije, umjerena sklonost ka preuzimanju rizika, liderstvo, karizma, sposobnost okupljanja kvalitetnih ljudi oko sebe i njihovog motiviranja, informatička obrazovanost i sklonost k inoviranju, kreativnost, zainteresiranost za društveni angažman i doprinos, sklonost ka kulturnim i umjetničkim događanjima;
- posjedovanje informacije o mogućnostima sufinanciranja projekta popularizacije Interneta - dobivanje informacije o donatoru, mogućnostima i uvjetima dobivanja donacije;
- entuzijazam članova UKRIK-a;
- ostvareni partnerski odnosi: poduzeće JWARE, cafe-bar VOODOO, Internet provider HT hinet;
- pozitivan image kluba – drugi cyber-cafe u Hrvatskoj; prvi u Osijeku;
- situacija u okolini koja je pogodovala razvoju djelatnosti: nizak standard studenata i nemogućnost posjedovanja kompjutera i veze na Internet kod kuće.

Zahvaljujući navedenim ključnim faktorima Internet klub je u protekle 4 godine poslovanja stekao određenu prednost u odnosu na konkurente na tržištu otvoreno se profilirajući kao Klub koji je prvenstveno namijenjen studentima, odnosno mladima u širem smislu. Konkurentska prednost koju Internet klub trenutno ima na tržištu nije «nedodirljiva» prvenstveno zbog razloga što se – **prema Porterovom modelu konkurentskih snaga**³² - radi o prilično niskim barijerama ulaska u djelatnost. Kao glavnu prednost Internet kluba njegovi korisnici navode elemente koji su lako primjenjivi i u nekim drugim uvjetima – intima rada, atmosfera, ljubazno osoblje, blizina fakulteta. Nadalje, radi se o potražnji koja je cjenovno elastična - korisnici usluga su izuzetno osjetljivi na cijenu, naročito u situaciji kada troškova prelaska na konkurentski proizvod odnosno uslugu gotovo i nema. Također, bitno je istaknuti

³² Allen, K.R.: “Growing and Managing an Entrepreneurial Business”, Houghton Mifflin Company, Boston, 1999. str.32. (prilagođeno)

trendove pojeftinjenja kompjuterske opreme i sve veću mogućnost posjedovanja kompjutera i veze na Internet kod kuće kao glavnog «supstituta» odlasku u Internet klub.

4.2.3. FINANCIJSKA ANALIZA INTERNET KLUBA

Točka pokrića (break-even point) poslovanja Internet kluba

Analizirajući i uspoređujući fiksne troškove i vlastiti generirani prihod kroz godine poslovanja 1999.-2001. koji se mogu vidjeti u Prilogu br. 8 Slučaja mogu se dobiti slijedeći postoci koji govore o razini poslovanja Internet kluba u odnosu na točku pokrića (Tablica 1).

Tablica 1: Razina poslovanja Internet kluba u odnosu na točku pokrića Kn

Godine poslovanja	1999	2000	2001	2002*
Fiksni troškovi	188122	274512	205536	205536
Vlastiti prihod	62073	78155	122146	156347
Razina poslovanja u odnosu na točku pokrića	-67,00%	-71,53%	-40,57%	-23,93%

*prema pretpostavci o projekciji realnih rezultata po kojima fiksni troškovi u 2002. godini neće rasti, a vlastiti prihod slijedit će trend prosječnog povećanja iz 2000. i 2001. godine (28%)

Iz navedene tablice se vidi da Internet klub od svog nastanka posluje ispod točke pokrića, međutim postoji trend povećanja vlastitog prihoda i smanjenja fiksnih troškova. Uz pretpostavku da u 2002. godini fiksni troškovi neće rasti (ali niti padati), te da će vlastiti prihod slijediti trend prosječnog povećanja iz 2000. godine (20%) i 2001. godine (36%) – dakle 28% 2002. godina mogla bi završiti s razinom poslovanja od 24% ispod točke pokrića, što u 2003. godini, u kojoj bi Internet klub mogao ostati bez donacije, ne bi trebalo biti nedostižno u smislu pokrivanja iz vlastitih ostvarenih prihoda.

Za daljnju analizu korisno je pogledati Strukturu prihoda Internet kluba prema godinama poslovanja koja je dana u Prilogu br. 3 Slučaja, a na osnovi koje je izrađena slijedeća tablica:

Tablica 2: Struktura prihoda prema izvorima i godinama poslovanja **Kn**

	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%
<i>Prihod od osnovne djelatnosti</i>	2160	1,16	35548	13,95	39299	15,59	51319	13,12
<i>Prihod od kantine</i>					3127	1,24	14879	3,81
<i>Prih.od izrade, održ.web str.i w.hosting</i>					3800	1,51	31080	7,95
<i>Prihodi iz donacija</i>	185951	96,92	192746	75,64	172982	68,63	257991	65,98
<i>Prihod od ostalih aktivnosti</i>	45	0,02	7	0,00	7144	2,83	7235	1,85
<i>Prihodi od članarine</i>	3700	1,93	26525	10,41	25700	10,20	28500	7,29
Ukupno prihodi	191856	100,00	254826	100,00	252052	100,00	391004	100,00

Iz navedene tablice vidi se da udio donacije u ukupnim prihodima opada u periodu od 1998.-2001. godine. Ono što je bitno za daljnju analizu je uočiti da u 2001. godini gotovo 7,95% čini prihod vezan za web design, održavanje i web hosting. Također, bitna je činjenica da je prihod od kantine porastao za 88% u 2001. godini u odnosu na 2000. godinu kada su ugostiteljske usluge uvedene. Prihod od kantine tako čini 3,81% ukupnih prihoda u 2001. godini. Iz navedenog može se zaključiti da pored kantine, odnosno ugostiteljskih usluga i osnovne djelatnosti Internet kluba (iznajmljivanja računala) znatan dio prihoda donose usluge vezane za web. Taj dio aktivnosti Internet kluba sveden je na minimum (održavanje dviju stranica izrađenih 2000. godine – prihod registriran u 2001. jer je tada posao naplaćen) iako, aktivnosti web design-a i web hostinga imaju veliki tržišni potencijal i zapravo predstavljaju jednu od mogućnosti generiranja dodatnog prihoda za Internet klub i dio rješenja problema samoodrživosti.

Tablica br. 3 napravljena je na temelju podataka iz Priloga br. 6 Slučaja odnosno Računa dobiti i gubitka Internet kluba za godine poslovanja 1998.-2001. U njoj je dana usporedba prihoda generiranog kroz članarine, odnosno mjesečno unaprijed plaćene usluge, i prihod nastao iz osnovne djelatnosti Internet kluba (iznajmljivanje kompjutera), a naplaćen po izvršenoj usluzi. U periodu od 1999.-2001. prihod od članarina, odnosno unaprijed plaćenih usluga, je gotovo konstantan i iznosi u prosjeku oko 26.900,00 kn. U isto vrijeme raste prihod od osnovne djelatnosti - povećao se za čak 49% u 2001. godini u odnosu na 2000. godinu. Unatoč nastojanjima Internet kluba da poveća broj članova-korisnika usluga (pošto su članarine oslobođene oporezivanja i predstavljaju unaprijed plaćenu uslugu odnosno sredstva

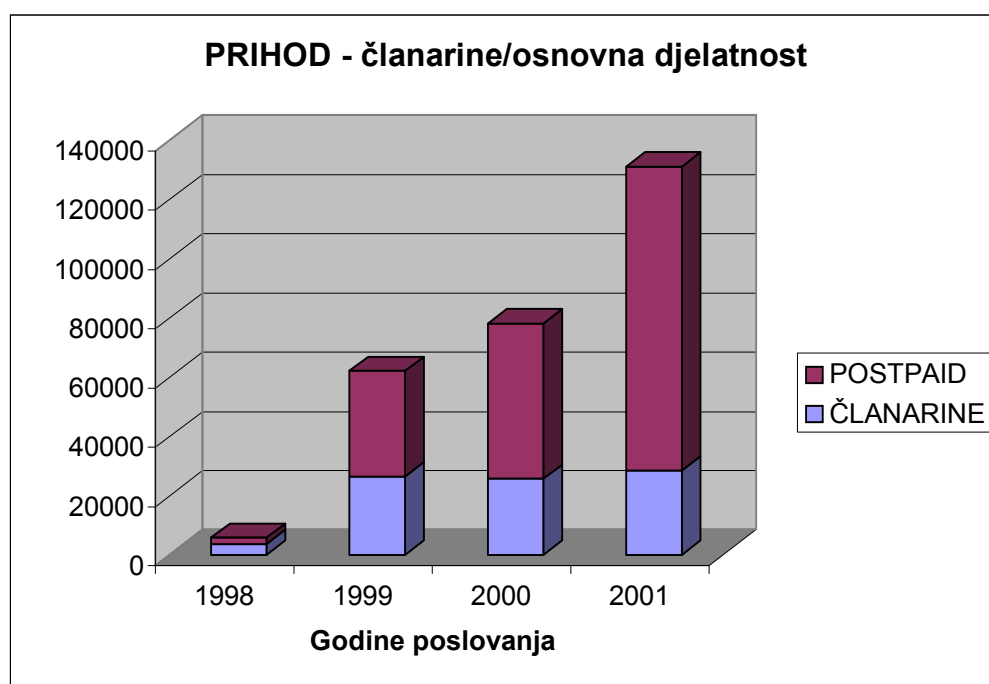
na koja se može računati) vidljivo je da su marketinški napori poduzeti u tom smjeru minimalni i da nisu utjecali na povećanje tog izvora prihoda već isključivo povećanje prihoda od usluga naplaćenih nakon njihovog korištenja.

Tablica 3: Prihod – članarina/osnovna djelatnost

Kn

	1998	1999	2000	2001
PRIHODI OD ČLANARINA I NAKNADA	3700	26525	25700	28500
PRIHODI OD OSNOVNE DJELATNOSTI	2160	35548	52455	102418

Grafikon 1: Prihod (Kn) – članarina/osnovna djelatnost



Na temelju cjenika usluga Internet kluba danog u Prilogu b. 2 Slučaja može se vidjeti da su usluge Internet kluba jeftinije 50% (ukoliko se radi o standardnoj članarini koja uključuje 10 sati korištenja računala i košta 60 kn, a cijena u slučaju da se radi o plaćanju po svakom korištenom satu iznosila bi 120 kn). Međutim, čini se da čak niti sniženje cijene od 50% u slučaju plaćanja usluge unaprijed ne motivira korisnike i ne potiče ih na kupovinu paketa. S tim u svezi, bilo bi korisno ne snižavati dalje cijene paketa, naročito stoga što je to način na koji i konkurentski klubovi nastoje privući korisnike već drugačije formirati proizvod – uvesti npr. besplatan sat – nakon određenog broja korištenih sati i na taj način nastojati povećati prihod.

4.2.4. IDENTIFIKACIJA I ANALIZA PROBLEMA INTERNET KLUBA

U razvoju budućeg poslovanja Internet kluba mogu se identificirati slijedeći problemi:

- **Problem samoodrživosti;**
- **Problem neiskorištenosti kapaciteta;**
- **Problem marketinga;**
- **Problem neriješenog ugovornog odnosa sa Studiom @;**
- **Problem uske definicije ciljnog tržišta;**
- **Problem zanemarivanja potencijalnih izvora prihoda.**

Problem samoodrživosti

Kao glavni problem poslovanja Internet kluba može se identificirati njegova potreba za pronalaskom rješenja problema njegove samoodrživosti. Naime, 2002. godina je vjerojatno jedna od posljednjih kada Internet klub može računati na donaciju Instituta Otvoreno društvo Hrvatska.

Kao što je to vidljivo iz njegove financijske analize - Internet klub trenutno posluje 24% ispod točke pokrića i u 2003. godini mora generirati dodatnih 50.000,00 kn da bi pokrio troškove iz vlastitih prihoda.

Pored donacije, glavni izvori prihoda Internet kluba trenutno su:

- Osnovna djelatnost – iznajmljivanje kompjutera uz naplatu usluge nakon korištenja računala;
- Članarine – odnosno unaprijed naplaćena usluga;
- Kantina – ugostiteljske usluge - uglavnom bazirane na toplim napicima i bezalkoholnim pićima;
- Održavanje web stranica.

Rješenje problema samoodrživosti Internet kluba dodatno otežava činjenica da manager nema alternativno rješenje ovog problema već se isključivo oslanja na projekt multimedijalnog centra koji predstavlja odličnu ideju, međutim, temelji se na pretpostavci o dobivanju prostora od Poglavarstva grada Osijeka po netržišnim uvjetima. Alternativno rješenje trebalo bi biti bazirano na oslanjanju na vlastite snage, odnosno resurse i potencijale Internet kluba.

Problem neiskorištenosti kapaciteta

Osim problema samoodrživosti, odnosno pokrivanja troškova poslovanja iz vlastitog generiranog prihoda, Internet klub suočava se s problemom nedovoljne iskorištenosti kapaciteta. Prema managerovim riječima, iskorištenost kompjutera Internet kluba je svega 25% uz postojanje relativno kratkih perioda u danu kada je ta iskoristivost 100%. Naime, svega 4 i pol sata dnevno ili oko 35% dnevnog radnog vremena (u odnosu na 13-satno radno vrijeme) kompjuteri Internet kluba su maksimalno iskorišteni. U ostalim terminima kompjuteri u Internet klubu su gotovo neiskorišteni (prosječna iskorištenost kompjutera u ostalim terminima iznosi nepunih 15%) i nužno je poduzeti dodatne napore u smislu povećanja iskorištenosti računala u nefrekventnim terminima.

Problem marketinga

Marketinške aktivnosti Internet kluba u najvećoj mjeri temelje se na odnosima s javnošću, međutim jasno se mogu identificirati svega 2 događaja u povijesti Internet kluba kada su te aktivnosti poprimile jači intenzitet: otvaranje Internet kluba i njegovo preseljenje u novi prostor. Između ta dva događaja prisutan je vremenski razmak od dvije godine u kojem su marketinške aktivnosti Internet kluba bile minimalne i diskontinuirane. Također, interesantno je primijetiti da, analizirajući rashode Internet kluba dane u Prilogu br. 6 Slučaja, u sklopu postojećih rashoda nisu identificirani troškovi marketinga kao posebna grupa troškova što ukazuje na njihovu zanemarenost i isključivo oslanjanje na odnose s javnošću.

Osim toga, prisutna je nedovoljna iskorištenost pozitivnog image-a Internet kluba u javnosti: npr. kao prvi cyber cafe u Osijeku – drugi u Hrvatskoj, prvi HT hinet internet klub u Hrvatskoj, gradski e-zine s izuzetno velikim brojem posjetitelja...

Problem neriješenog ugovornog odnosa sa Studiom @

Paralelni angažman Borisa Peterke kao managera Internet kluba i suvlasnika Studia @ nepovoljno se odražava na poslovanje Internet kluba. Studio @ se u svom poslovanju oslanja na resurse Internet kluba međutim taj odnos nije reguliran u smislu adekvatne financijske kompenzacije za korištene usluge i resurse Internet kluba. Studio @ nudi i naplaćuje od svojih klijenata usluge web hostinga za koje besplatno koristi server Internet kluba i ne plaća naknadu. Također, Internet klub usmjerava sve potencijalne upite o uslugama web designa na Studio @ iako postoje tehničke predispozicije za razvoj djelatnosti i u okviru Internet kluba iz čega proizlazi potencijalni konflikt interesa.

Uska definicija ciljnog tržišta

Ciljno tržište Internet kluba ograničeno je na studente i općenito mlade ljude od 15 do 35 godina starosti iako postoji primjer 60-godišnjaka – korisnika koji je želio postati e-mail kćeri u Ameriku. Dubljom analizom ovog slučaja- i eventualno sličnih - mogla bi se uočiti potreba na tržištu i nova prilika za njeno proširenje.

Problem zanemarivanja potencijalnih izvora prihoda

Analizirajući Slučaj može se identificirati nekoliko prilika za generiranje dodatnog prihoda koje Internet klub nije iskoristio:

- ❑ Servisiranje kompjutera koje bi Klubu, prema managerovim riječima, moglo donositi oko 1000,00 kn mjesečno. Za problem razvoja ove aktivnosti manager navodi nedostatak vremena;
- ❑ Prodaja banner-a na web stranici Internet kluba (www.ukrik.hr) za što do sada nisu poduzete marketinške aktivnosti te je prodan samo jedan. Također, u slučaju njene komercijalizacije neprihvatljiva i neprofesionalna je odluka o tome da prodaja banner-a na stranicama Internet kluba neće biti pristupačna svima - managerov komentar: «komercijalizacija stranice, ali ne po svaku cijenu»;
- ❑ Ugostiteljske usluge koje predstavljaju jedan od bitnih izvora prihoda u Internet klubovima u Hrvatskoj i svijetu ovdje funkcioniraju periferno – kao manja kantina.

4.2.5. MULTIMEDIJALNI CENTAR KAO RJEŠENJE PROBLEMA SAMOODRŽIVOSTI INTERNET KLUBA

Multimedijalni centar predstavlja rješenje problema koje kombinira i pomiruje interese i Internet kluba i Studia @. Prostor u kojem bi Internet klub, zajedno s 5 drugih neprofitnih udruga trebao funkcionirati u svojoj drugoj iteraciji trebao bi se povezati sa Studiom @ i drugim profit-orijentiranim poduzećima koja djeluju na području razvoja informatičke tehnologije. Na taj način multimedijalni centar činio bi svojevrsan mini inkubator informatičke tehnologije čiji centar bi bio Internet klub, a oko sebe bi okupljao profitne i neprofitne organizacije koje teže suvremenom razvoju i primjeni informatičke tehnologije. U slučaju takve definicije i misije djelovanja postojala bi mogućnost pronalaska dodatnih sredstava za financiranje multimedijalnog centra odnosno IT inkubatora kao što su Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo, Poglavarstvo grada Osijeka... Razlika i

posebnosti profitnih i neprofitnih organizacija unutar inkubatora morale bi se poštovati i morala bi postojati jednaka otvorenost prema svima koji zadovoljavaju određene kriterije ulaska u inkubator.

Multimedijalni centar kakav je osmišljen u projektu koji potpisuje UKRIK zajedno s 5 drugih neprofitnih organizacija daje dobre pretpostavke za rad i razvoj uključenih udruga koje bi u budućnosti trebao okupljati jer počiva na činjenici njihove međusobne povezanosti u smislu cirkulacije mladih ljudi. Međutim, osim povezanosti i suradnje neprofitnih udruga koje zajedno potpisuju taj projekt, koncepcija po kojoj bi multimedijalni klub trebao funkcionirati je odlična jer predstavlja «win-win» situaciju za sve uključene u projekt. Naime, UKRIK sam – bez suradnje i supotpisivanja projekta od strane tih udruga - vjerojatno ne bi zadovoljavao kriterije Poglavarstva grada Osijeka za dobivanje prostora na korištenje. S tog stanovišta, povezivanje s drugim neprofitnim udrugama bilo je neizbježno.

Realizacijom projekta multimedijalnog centra udruge uključene u projekt dobivaju:

- ❑ atraktivan prostor za svoje djelovanje;
- ❑ oslobađanje od plaćanja najma prostora što na sebe preuzima UKRIK;
- ❑ međusobno povezivanje uz šansu povećanja broja svojih članova zbog povećane cirkulacije ljudi i njihovog informiranja o postojanju i djelovanju udruge.

S druge strane, Internet kluba dobiva:

- ❑ Mogućnost preseljenja Internet kluba u veći prostor na atraktivnoj lokaciji;
- ❑ Priliku za povećanje broja korisnika usluga Internet kluba zbog veće cirkulacije ljudi;
- ❑ Smanjenje troškova najma s dosadašnjih 3500,00 kn na oko 900,00kn.
- ❑ Priliku za društveni angažman u punom smislu riječi i bavljenje kulturnim događanjima kao jedan od njihovih pokretača;
- ❑ Utjecanje na javno mnijenje i mlade ljude u gradu;
- ❑ Intenziviranje ugostiteljskih usluga i znatno povećanje prihoda iz tog izvora.

Međutim, multimedijalni centar također daje priliku Borisu Peterki za rješavanje problema Studia @:

- ❑ Priliku za rješavanje problema prostora za Studio @;
- ❑ Mogućnost da Studio @ i dalje koristi resurse Internet kluba.

4.2.6. PREPORUKE ZA DALJNI RAZVOJ

Realizacija projekta multimedijalnog centra odnosno mini IT inkubatora ovisi o odluci Poglavarstva grada Osijeka o dodjeljivanju prostora UKRIK-u i 5 drugih neprofitnih udruga koje zajedno potpisuju taj projekt. U slučaju donošenja negativnog odgovora o dodjeljivanju prostora, Internet klub morat će se osloniti isključivo na vlastite resurse i potencijale i generirati dodatni prihod s ciljem rješavanja problema samoodrživosti.

Pritom, mogu se identificirati sljedeće preporuke za daljnji razvoj i unapređenje poslovanja Internet kluba:

Povećanje iskoristivost kapaciteta Internet kluba u nefrekventnim terminima:

- Povećanje broja korisnika postojećih usluga – intenzivnim, kontinuiranim i ciljanim marketinškim naporima nastojati povećati broj korisnika usluga. Pritom, naročito je bitno uočiti uzrok stagnacije prihoda ostvarenog od članarina u posljednje dvije godine (unatoč nastojanjima da se upravo taj izvor prihoda poveća). Postoji realna mogućnost da je na tom području maksimaliziran prihod te da se povećanje prihoda od članarina može postići jedino daljnjim snižavanjem cijene paketa usluga. Upravo to i jest područje na kojem se vodi glavna cjenovna borba između konkurentskih klubova koja gubi smisao u slučaju nepokrivanja troškova. U tom slučaju potrebno okrenuti se drugim izvorima ili diferencijaciji proizvoda. Uzimajući u obzir managerovo mišljenje o slaboj platežnoj moći studenata kao glavne grupe korisnika računala i nemogućnosti plaćanja paketa usluga odjednom po sniženoj cijeni korisno je razmotriti prijedlog uvođenja besplatnog sata korištenja računala nakon određenog broja korištenih sati (npr. gratis svaki 10 sat korištenja računala);
- Razvoj usluga koje su do sada bile marginalizirane – web design i web hosting – iskorištavanje tehničkih i tržišnih preduvjeta koje Internet klub ima i razvoj djelatnosti u punom smislu;
- Uvođenje novih usluga – ponuda organizirane edukacije korištenja Interneta i računala općenito za manje skupine korisnika s točno ciljanim sadržajem – izuzetno fleksibilnim i prilagođenim korisnicima u smislu vremena trajanja, termina, zastupljenog sadržaja...

- Organizacija ciljanih tečajeva korištenja računala za poduzetnike i poduzeća općenito u suradnji s Centrom za poduzetništvo;
- Organizacija različitih informatičkih radionica npr. amaterske izrade web stranica i slično. Na taj način postojala bi mogućnost komercijalizacije programa Studia @ *Macromedia Fireworks* i *Dreamweaver* koji su trenutno dani na korištenje korisnicima Internet kluba bez dodatne naknade, iako se radi o specijaliziranim programima za web design koji koštaju 9600,00 kn.

Proširenje djelatnosti Internet kluba:

- Uvođenje usluge servisiranja kompjutera koja se u slučaju nedostatka vremena i stručnosti osoblja Internet kluba može riješiti outsourcingom za ime i račun Internet kluba. Bitno je razviti image Internet kluba kao mjesta na kojem se može dobiti stručan savjet, informacija i pomoć vezana za korištenje, kupovinu i servisiranje kompjutera. Prema procjeni managera radi se o mjesečnom prihodu od 1000,00 kn koji bi mogao biti ostvaren uvođenjem usluge servisiranja.
- Prodaja banner-a na web stranici Internet kluba – osmišljavanje proizvoda te preuzimanje inicijative i koraka za njihovu prodaju: obilazak i educiranje tržišta.

Intenziviranje marketinških aktivnosti:

- Osmišljen razvoj marketinških aktivnosti i nastupa na tržištu;
- Iskorištavanje pozitivnog image-a Internet kluba kao prvog cyber-cafe-a u Osijeku, drugog u Hrvatskoj, prvi HT Hinet Internet klub u Hrvatskoj; e-zine s više od 60.000 posjetitelja na stranicu mjesečno...
- Kvalitetno osmišljen marketinški proizvod, kontinuitet u oglašavanju, praćenje rezultata marketing-aktivnosti, identifikacija novih tržišnih segmenata i proširenje tržišta;
- Preuzimanje aktivne uloge u edukaciji tržišta i razvijanju potrebe za uslugama Internet kluba.

Uspostavljanje ugovornog odnosa sa Studiom @:

- Sklapanje ugovora o web hostingu odnosno korištenju servera Internet kluba uz naknadu;
- Komercijalizacija programa Studia @ *Macromedia Fireworks* i *Dreamweaver*.

4.3. ANALIZA STUDIA @

4.3.1. SWOT ANALIZA - STUDIO @

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">❑ konkurentska prednost na tržištu – 2 godišnje iskustvo;❑ portfolio (7 stranica);❑ image;❑ organizacijski uigran tim;❑ mogućnost korištenja resursa Internet kluba bez naknade;	<ul style="list-style-type: none">❑ poduzeće nema poslovni prostor za održavanje poslovnih sastanaka s potencijalnim strankama;❑ nakon 2 godine egzistencije – velik broj elemenata start-up poduzeća;❑ ovisnost o resursima Internet kluba – samoodrživost upitna;❑ budućnost podrazumijeva preuzimanje određenog rizika za suvlasnike;❑ nedovoljna financijska sredstva za razvoj;
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none">❑ trendovi razvoja kompjuterske i Internet tehnologije u svijetu;❑ needucirano i nezrelo tržište potražnje – potencijal za njegov razvoj;❑ nerazvijeno tržište ponude – konkurentska prednost;❑ mogućnost diverzificirane ponude proizvoda i usluga;	<ul style="list-style-type: none">❑ niske barijere ulaska na tržište – novi konkurenti❑ neerazvijena potreba za uslugama web design-a;❑ needucirano tržište o mogućnostima i prednostima web designa;❑ neloyalna konkurencija – “crno” tržište ponuđača usluga web designa.

Kao što je navedeno u SWOT analizi Studia @ - njegove glavne snage čine dvogodišnje iskustvo koje poduzeće ima te image i portfolio koji čine 7 kvalitetnih web stranica. Također, bitna je činjenica što 3 suvlasnika Studia @ funkcioniraju kao tim s podijeljenim područjima rada i odgovornostima te zajedničkom vizijom budućeg razvoja tvrtke.

Trendovi razvoja informatičke tehnologije su na strani Studia @. Tržište potražnje u Hrvatskoj još uvijek je nezrelo i nije u tom smislu dovoljno informatički obrazovano da bi prisiljavalo poduzeća da posjeduju vlastitu web stranicu kao bitan element poslovanja. S druge strane, manageri malih i srednjih poduzeća nisu dovoljno informatički obrazovani i nisu svjesni prednosti Internet poslovanja. Ovu situaciju na tržištu Studio @ bi trebao iskoristiti i postati nositelj njegovog razvoja.

Međutim, analizirajući **Porterov model konkurentskih snaga**³³ na primjeru industrije web designa može se zaključiti da su barijere ulaska na tržište relativno niske te da postoji opasnost ulaska novih konkurenata (neometan pristup distribucijskim kanalima, nebitna lojalnost marki, relativno nizak potreban kapital, ekonomija obujma ne igra veliku ulogu...).

4.3.2. FINANCIJSKA ANALIZA STUDIA @

U Prilogu br. 12 Slučaja dani su primici i izdaci Studia @ po godinama poslovanja. Pri tome je obuhvaćena cijela 2001. godina i 2002. godina zaključno s 1.4.2002. kada je pisan Slučaj.

Usporedi li se poslovanje Studia @ u 2001. godini i prvom tromjesječju 2002. može se uočiti znatno povećanje primitaka – čak 26,50% u prva tri mjeseca 2002. godine u odnosu na 2001. godinu. Također, može se primijetiti da izdaci nisu slijedili jednak trend porasta već da su se povećali za 8,55%. Razlika između primitaka i izdataka u prva tri mjeseca 2002. godine premašila je godišnje rezultate iz 2001. godine za čak 45,42%.

Iz navedenih financijskih pokazatelja može se zaključiti da je Studio @ u prva tri mjeseca 2002. godine ostvario odlične rezultate i trenutno na računu tvrtke ima na raspolaganju 19328,42 kn. Taj iznos je rezerviran za troškove iznajmljivanja vlastitog prostora i razvoj poslovanja tvrtke koji se planira za rujun 2002. godine.

³³ Allen, K.R.: "Growing and Managing an Entrepreneurial Business", Houghton Mifflin Company, Boston, 1999. str.32. (prilagođeno)

Tablica 4: Studio @ - primici i izdaci po godinama poslovanja**Kn**

Godina poslovanja	2001	2002*	%
<i>Primici</i>	29180,00	39700,00	26,50%
<i>Porez</i>	6419,60	8734,00	26,50%
UKUPNO PRIMICI	35599,60	48434,00	26,50%
<i>Izdaci</i>	18630,20	20371,58	8,55%
<i>Porez</i>	2773,52	3644,44	23,90%
UKUPNO IZDACI	21403,72	24016,02	10,88%
RAZLIKA	10549,80	19328,42	45,42%

* zaključno s 1.4.2002. godine

4.3.3. IDENTIFIKACIJA I ANALIZA PROBLEMA STUDIA @**Kao glavni problemi budućeg razvoja poslovanja Studia @ mogu se identificirati:**

- **Nepostojanje vlastitog/iznajmljenog prostora za funkcioniranje poduzeća;**
- **Upitna samoodrživost poduzeća;**
- **Oslanjanje u poslovanju na resurse Internet kluba;**
- **Nužnost preuzimanja rizika poslovanja s ciljem njegovog razvoja.**

Nepostojanje vlastitog/iznajmljenog prostora za funkcioniranje poduzeća

Nakon dvije godine poslovanja Studia @ pod okriljem Internet kluba suvlasnici poduzeća odlučili su se preuzeti rizik i ozbiljnije se posvetiti razvoju poslovanja poduzeća. Veliku kočnicu daljnjeg razvoja tvrtke čini nepostojanje prostora u kojem bi se mogli ostvariti kontakti s potencijalnim klijentima – odnosno nemogućnost funkcioniranja tvrtke u smislu pregovaranja sa strankama. Suvlasnici Studia @ toga su svjesni te imaju slijedeće alternative:

- **Funkcioniranje u sklopu multimedijalnog centra – projekta koji bi trebao pokrenuti UKRIK uz pretpostavku dobivanja gradskog prostora;**
- **Iznajmljivanje vlastitog prostora – koji nameće nove troškove i dovodi u pitanje samoodrživost tvrtke.**

U tom smislu, Studio @ razmatra mogućnost iznajmljivanja prostora u Sunčanoj ulici, pored Internet kluba i ukoliko do 9. mjeseca 2002. godine multimedijalni centar ne bude pokrenut suvlasnici poduzeća odlučit će se za ovu alternativu.

Funkcioniranje u okviru multimedijalnog centra ima velike prednosti za razvoj poslovanja Studia @:

- ❑ Minimalni troškovi najma prostora;
- ❑ Mogućnost korištenja resursa Internet kluba;
- ❑ Pristup informacijama o potencijalnim korisnicima usluga;
- ❑ Potencijalna velika cirkulacija ljudi u okviru multimedijalnog centra i prilika za povećanje obujma poslovanja;
- ❑ Mogućnost da Boris Peterka u sklopu istog radnog vremena obavlja posao i za Internet klub i za Studio @ pošto se radi o gotovo istom prostoru u fizičkom smislu – smanjivanje troškova poslovanja Studia @.

S druge strane, iznajmljivanje vlastitog prostora povećava rizik i troškove poslovanja:

- ❑ Povećanje mjesečnih troškova za trošak najma;
- ❑ Ograničena mogućnost korištenja resursa Internet kluba;
- ❑ Nužnost ulaganja dodatnih sredstava u marketing radi privlačenja potencijalnih korisnika usluga;
- ❑ Funkcioniranje po principu «Radnog vremena» u kojem je nužna nazočnost nekog od osoblja Studia @ u uredu poduzeća što povisuje troškove poslovanja.

Tablica 5: Kalkulacija mjesečnih troškova poslovanja Studia @

Kn	
<i>Najam prostora u Sunčanoj ulici</i>	1200,00
<i>Plaća jednog zaposlenika</i>	5000,00
<i>Tekući troškovi poslovanja</i>	13800,00
UKUPNO	20000,00

Tablica br. 5 prikazuje kalkulaciju mjesečnih troškova poslovanja Studia @ u uvjetima iznajmljenog prostora i zapošljavanja jednog djelatnika – Damira Sebenjija. Za uredno funkcioniranje tvrtke bit će potreban mjesečni prihod od oko 20.000,00 kn.

Upitna samoodrživost poduzeća

U prilogu br. 12 Slučaja dani su primici i izdaci Studia @ po godinama poslovanja i vidljivo je da je u prva 3 mjeseca poslovanja 2002. godine Studio @ ostvario prihod od oko 20.000,00 kn. Postavlja se pitanje da li će Studio @ biti u stanju povećati taj prihod za oko 300% odnosno zaraditi 20.000,00 kn mjesečno koliko mu je, prema procjeni njegovih vlasnika potrebno za pokrivanje troškova poslovanja i samoodrživost poduzeća.

Oslanjanje u poslovanju na resurse Internet kluba

Konkurentskoj prednosti Studia @ pridonosi činjenica što se tvrtka u svom radu bez naknade koristi resursima Internet kluba te ima pristup dragocjenim informacijama o potencijalnim kupcima usluga web design-a na tržištu. Te informacije posjeduje Internet klub, međutim ne koristi ih za razvoj djelatnost web design-a u okviru svog poslovanja iako za to ima tehničke preduvjete. Navedena situacija pozitivno se odražava na poslovanje Studia @ međutim realno je očekivati da neće potrajati i da će Studio @ morati uzeti u obzir i te troškove poslovanja.

Nužnost preuzimanja rizika poslovanja s ciljem njegovog razvoja

Nakon dvogodišnjeg poslovanja pod okriljem Internet kluba suvlasnici poduzeća Studia @ smatraju da je potrebno poduzeti daljnje korake u razvoju poslovanja za što, prema njihovog mišljenju postoje slijedeći razlozi:

- Intenzivniji razvoj tržišta ponude usluga web designa u smislu broja ponuđača i kvalitete ponuđene usluge;
- Iskustvo i portfolio Studia @ daje mu stanovitu prednost u odnosu na konkurenciju;
- Iako je potrebno poduzeti određene napore u smislu edukacije tržišta – prisutno je povećanje potražnje za uslugama web-designa.

Navedeni razlozi bili su presudni za donošenje odluke suvlasnika Studia @ o preuzimanju rizika i ozbiljnijeg pristupa poslovanju.

4.3.4. PREPORUKE ZA DALJNI RAZVOJ

Alternative rješenja problema prostora za funkcioniranje Studia @

Analizirajući funkcioniranje Studia @ u okviru multimedijalnog centra i iznajmljivanje vlastitog prostora kao alternative rješenja problema prostora za funkcioniranje poduzeća vidljivo je da većina argumenata govori u prilog prvoj alternativni. Multimedijalni centar odnosno mini IT inkubator bio bi odlično rješenje problema jer uvelike smanjuje troškove poslovanja Studia @ i povećava šanse za njegov opstanak na tržištu. Međutim, uzimajući u obzir razvoj tržišta ponude i potražnje usluga web designa te konkurentsku prednost koju Studio @ trenutno posjeduje - u slučaju da se projekt multimedijalnog centra ne realizira nužno je donijeti odluku o iznajmljivanju vlastitog prostora te poduzeti daljnje korake za maksimalizaciju prihoda i ostvarivanje samoodrživosti poduzeća.

Razvoj poslovanja Studia @ s ciljem povećanja prihoda

Mogu se identificirati slijedeće preporuke za razvoj poslovanja Studia @, a koje bi trebale generirati dodatni prihod i povećati njegove šanse za opstanak na tržištu:

- Razvoj marketinških aktivnosti – koje su do sada bile marginalizirane; upite o uslugama web designa upućene Internet klubu preuzimao Studio @ - na taj način Studio @ nije bio prisiljen ulagati dodatne napore i sredstva za razvoj marketinga;
- Koristiti direktni marketing kao glavni oblik promocije;
- Identificirati mala i srednja poduzeća kao glavno ciljno tržište i poduzeti aktivnu ulogu u njegovoj edukaciji;
- Koristiti portfolio koji poduzeće posjeduje kao jedan od glavnih pregovaračkih snaga poduzeća;
- Diverzificirati ponudu i prilagoditi ju zahtjevima i financijskim mogućnostima potencijalnih korisnika usluga web design-a na tržištu: web stranice u obliku poslovnih visit-kartice poduzeća nasuprot visokokvalitetnim stranicama s uključenim vizualnim efektima.

Reguliranje odnosa između Studia @ i Internet kluba

Odnos između Studia @ i Internet kluba mora biti profesionalan i reguliran ugovorom po kojem će Studio @ plaćati naknadu za korištenje servera Internet kluba.

4.4. ZAKLJUČAK

Multimedijalni centar predstavljao bi optimalno rješenje problema samoodrživosti Internet kluba i problema razvoja poslovanja Studia @. Broj korisnika usluga Internet kluba bi se povećao i smanjili troškovi najma, a s druge strane, omogućio bi funkcioniranje Studia @ u sklopu multimedijalnog centra uz minimalnu naknadu što bi povećalo šanse za opstanak ove tvrtke na tržištu i njenu konkurentsku prednost.

Povezujući rad Internet kluba i neprofitnih udruga aktivnih na području promoviranja kulture i suvremenih umjetnosti sa radom Studia @ i sličnih profit-orijentiranih poduzeća čije djelatnosti se baziraju na razvoju i primjeni informatičkih tehnologije multimedijalni centar činio bi svojevrsan mini inkubator informatičke tehnologije s velikim potencijalom razvoja što otvara nove mogućnosti financiranja (Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo, Poglavarstvo grada Osijeka...).

U slučaju neodobravanja projekta multimedijalnog centra od strane Poglavarstva grada Osijeka i nedodijeljivanja adekvatnog prostora i Internet klub i Studio @ morat će se osloniti isključivo na vlastite potencijale i generirati dovoljno prihoda koji će omogućiti samoodrživost i jedne i druge organizacije.

Pored problema gubitka donacija Internet klub suočava se s problemima visoke neiskorištenosti kapaciteta, nerazvijenih marketinških aktivnosti, uskog definiranja tržišta i zanemarivanja potencijalnih izvora prihoda. Rješenje problema samoodrživosti zahtijevat će aktiviranje svih potencijalnih izvora prihoda s ciljem povećanja broja korisnika postojećih usluga Internet kluba. Osim toga, potrebno je uvesti nove usluge kao što su različiti tečajevi edukacije korištenja računala s ciljem povećanja iskoristivosti kompjutera u nefrekventim terminima. Također, u interesu Internet kluba je regulirati ugovorni odnos sa Studiom @ koji trenutno koristi njegove resurse bez naknade i osmisliti kvalitetan marketinški pristup te preuzeti aktivnu ulogu u edukaciji tržišta i razvijanju potrebe za uslugama Internet kluba.

Alternativno rješenje prostora za funkcioniranje Studia @ podrazumijeva iznajmljivanje vlastitog prostora koji uvodi veću dozu rizika za suvlasnike tvrtke koji oni u protekle dvije godine nisu bili spremni preuzeti. Međutim, situacija na tržištu te konkurentska prednost koju je poduzeće u protekle dvije godine steklo bili su presudni za poduzimanje daljnjih koraka u razvoju poslovanja. S tim u svezi, bit će potrebno poduzeti znatne marketinške napore radi

povećanja obujma poslovanja i generiranja dodatnog prihoda koji će omogućiti opstanak poduzeća na tržištu. Osim toga, bitno je identificirati mala i srednja poduzeća kao ciljno tržište prilagoditi i diverzificirati ponudu u skladu s njihovim financijskim mogućnostima i tehničkim zahtjevima.

* * *

Osnovnu razliku između Internet kluba, kao neprofitne organizacije i Studia @ kao profit-orijentiranog poduzeća čini činjenica da dobit koju Internet klub ostvari na kraju poslovne godine nužno mora reinvestirati u rad udruge dok suvlasnici Studia @ nakon podmirenja poreza dobit mogu isplatiti u vidu dodatne zarade. Osim ove, postoji i razlika u misiji organizacije – kod Internet kluba naročito je izražena njegova društvena angažiranost i doprinos razvoju urbane kulture grada, a što kod Studia @ ne postoji kao karakteristika.

Međutim, ono što je u Slučaju i njegovoj analizi istaknuto kao bitno je činjenica da se i jedna i druga organizacija, bez obzira na karakteristike profitnosti odnosno neprofitnosti bore za svoju samoodrživost. Za rješavanje ovog ključnog problema opstanka i jedna i druga nužno se moraju okrenuti korisnicima svojih usluga s ciljem maksimalizacije prihoda koji ostvaruju i pokrivanja troškova poslovanja. Kao jedan od odlučujućih faktora uspjeha ovih organizacija bit će kvaliteta poduzetničkog ponašanja njihovog managera te njegova uspješnost u borbi s konkurencijom. Pri tome, Internet klub u svojoj djelatnosti konkurira profit-orijentiranim poduzećima na tržištu što, međutim, ne predstavlja značajnu razliku niti će igrati presudnu ulogu. Uz kvalitetno liderstvo presudni će biti elementi kao što su poslovni plan razvoja organizacije, kvalitetno osmišljena marketing strategija, kvaliteta proizvoda i usluge i sl.

5. METODOLOŠKI PRILOZI

INTERVJU 1:

LJERKA HEDL, voditeljica u Odsjeku za kulturu u Upravnom odjelu za društvene djelatnosti pri Poglavarstvu grada Osijeka

(razgovoru je prethodilo šire pojašnjenje Borisove vizije multimedijalnog centra i koraka koji su do sada poduzeti ka njegovoj realizaciji)

Da li Poglavarstvo grada Osijeka u svom proračunu ima mjesta za sufinanciranje ovakvih “alternativnih” programa kulture?

Poglavarstvo grada Osijeka ima godišnje na raspolaganju oko 13 milijuna kuna sredstava za potrebe u kulturi. Iz tih sredstava financiraju se institucije prema kojima mi, kao Gradsko poglavarstvo imamo zakonske obveze, a to su npr. Dječje kazalište, Hrvatsko narodno kazalište (50% sredstava), itd. Tek 2% od navedenog iznosa ostaje za ostale programe u kulturi te se za njih jednom godišnje, u kolovozu, raspisuje natječaj za Program javnih potreba u kulturi gdje mi imamo priliku sufinancirati i ovakve “alternativne” programe. Dakle, bitno je javiti se na natječaje i uklopiti se u naše, pomalo klasične načine rada Gradske uprave, i na taj način omogućiti i nama da stanemo iza takvih projekata. Što se tiče samog dodjeljivanja gradskog prostora, u posljednje vrijeme postoji tendencija dodjeljivanja prostora udrugama koje osim neprofitnog karaktera imaju u sebi, barem djelomično, tendenciju povezivanja s nekakvom profitnom aktivnosti što ovdje u slučaju ovog multimedijalnog centra postoji kao zastupljeno.

Mislite li da multimedijalni centar o kojem razgovaramo ima budućnost i da li će pronaći odjeka među onima kojima je prvobitno namijenjen – mladima grada Osijeka?

U svakom slučaju smatram da hoće. Poglavarstvo Grada i ove je godine, po treći put sufinanciralo projekt FAK-a koji sam i osobno posjetila kao i Osječko kulturno ljeto koje je prošle godine bilo veoma bogato programom i pri tom se uvjerala da mlade ovog grada zanimaju kulturni događaji takve vrste.

INTERVJU 2:

BORIS ŠINCEK, predsjednik udruge «Graddonji» koja se bavi promocijom, prezentacijom i produkcijom suvremene audio i vizualne umjetnosti

Možete li mi reći od kada postoji udruga «Graddonji», čime se bavi i opisati njenu povezanost s projektom multimedijalnog centra.

«Graddonji» formalno postoji od 9. mjeseca 2001. godine i bavi se promocijom, prezentacijom i produkcijom suvremene audio i vizualne umjetnosti. Trenutno nemamo prostor u kojem funkcioniramo kao udruga i nadam se da ćemo, ukoliko projekt multimedijalnog centra zaživi, dobiti stabilnu bazu za naš rad.

O čemu se zapravo u tom projektu radi i koji je vaš doprinos?

Projekt bi trebao predstavljati spoj tehnologije i kulture na jednom mjestu – živi prostor u kojem će se raditi.

Sastojat se od četiri dijela:

- *Clubture – koji predstavlja zajednicu udruge s područja cijele Hrvatske i čiji je cilj konstantna razmjena programa;*
- *Presentation lab – dio koji osmišlja «Graddonji» i predstavljat će kulturne sadržaje u najširem smislu, a za koje mi kao ljudi u polju garantiramo kvalitetu i kontinuitet;*
- *Media lab – koji osmišlja UKRIK, bazira se na novim tehnologijama, međutim stvari će se vjerojatno izmiješati i prelaziti te okvire;*
- *Suma, odnosno blizanci – koji polazi od pretpostavke da ćemo postati stabilni i pomagati drugim, manjim i neafirmiranim udrugama da rade. Naš cilj je da budemo fleksibilni, otvoreni i prilagodljivi, ali u isto vrijeme kvalitetni...*

Smatrate li da projekt multimedijalnog centra ima tržište u smislu mladih ljudi koji će ga posjećivati?

To će pokazati vrijeme. Multimedijalni centri poput ovog našeg nisu nikada interesantni širokim masama međutim, po svim statistika Europske Unije se zna na koliko tisuća ljudi treba jedan takav centar. Jedan takav funkcionira u Zagrebu – Mama; jedan u Dubrovniku – Lazareti – vrijeme je da i Osijek dobije jedan. S kim god smo pričali - ljudi su oduševljeni idejom...

INTERVJU 3:

OTO WILHELM, administrator u Internet klubu i član UKRIK-a

Koliko dugo radite u Internet klubu?

U Internet klubu počeo sam raditi početkom 1999.godine.

Što mislite koje su prednosti/nedostaci Internet kluba u odnosu na druga mjesta u gradu koja pružaju iste/slične usluge?

Prednosti Internet kluba su brzina veze, prostor koji pruža veću privatnost, atmosfera za koju korisnici kažu da je simpatična i "ponekad" ljubazni administratori koji znaju riješiti sve probleme koje korisnici imaju.

Nedostaci su, po meni, bili vezani za cjenovni sistem koji je davao mogućnost kupovine članskog paketa samo jednom mjesečno, a ostatak mjeseca (ukoliko se potroše sati koji su kupljeni kao sastavni dio paketa) članovi su morali plaćati cijenu sata kao i nečlanovi što je nedavno izmijenjeno.

Kako izgleda jedan tipičan i jedan nesvakidašnji korisnik usluga Internet kluba?

Naši korisnici su uglavnom studenti, međutim ima i onih manje tipičnih posjetitelja. Svojevremeno nas je posjećivao i jedan stariji gospodin, svojih 60-ak godina koji je inače radio na benzinskoj pumpi i spremao se za mirovinu. Imao je kćer u Americi i pošto pisma sporo putuju, a poštarine su skupe kćer ga je uputila da se raspita odakle se u Osijeku može poslati e-mail. Tako je došao do nas. Sjeo je za kompjuter, mi smo mu sve podesili, otvorili e-mail adresu i oni je nakon 30-ak minuta bio gotov. Poslao je svoj prvi e-mail. Nakon toga zanimalo ga je kada će kćer primiti e-mail i poslati mu odgovor. Mi smo mu objasnili da je to poput pisma – da ga je ona primila, ali da o njoj ovisi kad će ga otvoriti. Rekao je da bi on malo pričekao, ako nam to ne smeta. Čekao je jedno sat vremena, a mi smo u međuvremenu svakih 5 minuta klikali na «Send and Receive» da provjerimo da li je stigao odgovor. I zaista, nakon sat vremena odgovor je stigao. Osim pisma, kćer je poslala slike unučadi, a kada smo gospodinu objasnili da ćemo sve to isprintati i da će pismo ponijeti kući i pokazati slike svojoj supruzi – njegovoj sreći nije bilo kraja.»

Da li ste zadovoljni svojim položajem i statusom u Internet klubu?

Nisam zadovoljan svojim statusom. Smatram da bi trebao postojati transparentniji pristup vezano za informacije o planovima za budućnost Kluba, bolja organizacija i komunikacija među djelatnicima. Do sada nije bilo planskog razvoja, dosta se sve događalo stihijski, nasumice.

Da li Vam je poznata Borisova vizija kao managera Internet kluba vezano za budućnost i razvoj multimedijalnog centra?

Nije mi do kraja jasna Borisova vizija. Boris bi htio sve i svašta, ali ne bi volio da svatko bude uključen u to.

Mislim da je ta ideja o multimedijalnom centru izvodiva, međutim potrebno je puno energije i zaleđina (nabavka prostora, opreme... za što su potrebna sredstva). Ako se ostvari razvoj svih aktivnosti vezanih za taj centar – bit će i mogućnosti stalnog zapošljavanja.

Što mislite u kojem pravcu bi se Internet klub trebao razvijati u budućnosti (s obzirom na trendove/potencijal)?

Internet klubovi su fenomen koji je karakterističan za uglavnom nerazvijene zemlje (Istočnu Europu, Indoneziju...). U zapadnim zemljama oni uglavnom funkcioniraju kao Internet-caffe.

INTERVJU 4:

HRVOJE KRLIĆ, suvlasnik SUBLINK INTERNET CAFE-a – prvog Internet Cafe-a u Hrvatskoj

Kada je otvoren SUBLINK INTERNET CAFE?

Otvoren je u Zagrebu u ožujku 1996. godine.

Kako je registriran i koja mu je osnovna djelatnost?

SUBLINK INTERNET CAFE registriran je (i danas djeluje) na komercijalnoj osnovi – kao društvo s ograničenom odgovornošću i većinu svojih prihoda ostvaruje iznajmljivanjem 16 kompjutera. Djeluje u samom centru grada i nosi image kao HT hinet cyber cafe – odnosno ima ugovornu suradnju s HT-om zahvaljujući kojoj SUBLINK dobiva vezu s Internetom brzine 256Kb po posebnim cijenama, a zauzvrat svaki novi HT hinet korisnik ima pravo na besplatnu obuku korištenja Interneta.

Da li su ugostiteljske usluge koje pružate bitan generator prihoda (mnogi Internet klubovi uvode ugostiteljske usluge da bi dodatno zaradili i preživjeli)?

Ugostiteljske usluge nisu primarna aktivnost niti čine značajniji udio u ukupnom prihodu, nego postoje s ciljem pružanja kompletnije usluge i ugodnije atmosfere rada u klubu. U svijetu postoji tendencija uvođenja kompjutera u ugostiteljske objekte kao jednog od dodatnih «ugostiteljskih» sadržaja i načina privlačenja gostiju odnosno povećanja prihoda dok se u Hrvatskoj u već postojeće Internet klubove pokušavaju uvesti ugostiteljske usluge kao izvor dodatnog prihoda kluba.

INTERVJU 5:

VICE BOŽIĆ, web dizajner, suvlasnik STUDIA @

DAMIR SEBENJI, suvlasnik STUDIA @

Možete li mi reći što po Vama, kao profesionalnom dizajneru web stranica, znači dobra stranica? Koji su kriteriji?

VICE: Kod web stranica izuzetno je bitan prvi dojam – odmah se primijeti kada je nešto «fino» odnosno ugodno za oko i funkcionalno. Interesantno je kada stranica ima određeni «futuristički look». Mene je osobno dojmila stranica američke tvrtke www.2advanced.com. U Hrvatskoj nitko ne radi na tom nivou.

Na našim prostorima bih mogao istaknuti tvrtku iz Splita www.rootylicious.com koja ima dosta originalna rješenja.

Općenito, mjerilo tvrtke koja se bavi web dizajnom je stranica te iste tvrtke te portfolio koji tvrtka posjeduje.

Po čemu se Studio @ razlikuje od ostalih tvrtki koje se bave web designom?

VICE: Startali smo od nule – sami od sebe – bez kapitala. Želimo ovaj naš posao uzdići na viši, profesionalniji nivo, možda privući strane ulagače...Imamo velike ambicije, ali ne bez podloge. Kroz stvari koje smo radili postali smo prepoznatljivi ljudima koji su u ovom poslu. Javljali su nam se ljudi iz Njemačke, Engleske...

Također je bitno istaknuti način na koji funkcioniramo: organizacijski smo raspoređeni tako da svatko ima svoj posao, međutim funkcioniramo kao tim i cjelina. Kod nas nema šefovanja...

Prema Borisovim riječima, ukoliko se uskoro ne pokrene multimedijalni centar Studio @ iznajmit će vlastiti prostor. Kako ste se odlučili na taj korak?

DAMIR: Ne radimo punom snagom i to se osjeti u poslu. Ako budemo čekali još neko vrijeme izgubit ćemo mjesto na tržištu i prednost u odnosu na konkurentske tvrtke koju smo stekli u protekle dvije godine.

INTERVJU 6:

MARIJA, (16 godina) II Gimnazija Osijek, korisnica usluga Internet kluba

Molim Vas recite mi razlog Vašeg današnjeg posjeta Internet klubu.

Došla sam jer kod kuće nemam kompjuter, a moram napraviti projekt iz Njemačkog jezika...

Koje usluge Internet kluba inače koristite?

U Internet klubu najčešće provjeravam svoj e-mail, surfam Internetom, ponekad imam nešto za printanje ili skeniranje ili jednostavno vježbam nešto od onog što sam u školi na predmetu Informatika naučila.

Da li ste član Internet kluba ili plaćate uslugu prema vremenu provedenom za kompjuterom?

Usluge Internet kluba plaćam po satu jer ne dolazim redovito već koliko mi to zahtjevaju i dopuštaju obveze u školi.

Kako ste uopće čuli za Internet klub?

Za Internet klub čula sam od prijateljice iz razreda koja je ovdje član. Osim nje i mene još jedno 5 prijatelja iz razreda povremeno koriste usluge Internet kluba.

Da li postoji još neko mjesto u gradu na kojem se pružaju iste usluge?

Istu uslugu poput ove u Internet klubu pružaju Pothodnik i caffe-bar Oxygene, međutim u Internet klubu mi se sviđa prostor koji pruža određenu privatnost. Svjesna sam toga da su cijene u Internet klubu više – u Oxygenu je sat surfanja 5 kn, a u Internet klubu 12 kn/sat

Da li biste dolazili u Internet klub i u slučaju povećanja cijene?

Mislim da ne, ne bih platila više od 12 kn.

(nakon objašnjenja projekta multimedijalnog centra)

Mislite li da jedan takav projekt ima budućnost i da će ga mladi grada Osijeka prepoznati i posjećivati?

Sigurna sam da će mladi prepoznati jedan takav projekt i da će ga posjećivati jer se u gradu trenutno ništa ne događa, a mladi su željni događanja takve vrste. Projekt definitivno ima budućnost...

INTERVJU 7:

ALEKSANDAR, (26 godina) zaposlen, korisnik usluga Internet kluba

Molim Vas recite mi koje usluge Internet kluba inače koristite?

U Internet klubu provjeravam svoj e-mail i radim download.

Da li postoji još neko mjesto u gradu gdje to isto možete obaviti?

To isto mogu obaviti u Digit-u u Pothodniku, ali mi ne odgovara njihovo radno vrijeme pošto ne radi nedjeljom. Svjestan sam da postoji razlika u cijeni, ali mi to nije toliko bitno.

Da li ponekad trebate pomoć administratora Internet kluba i što mislite o njihovoj obučenosti za ovaj posao?

Administratori mi pomognu s vremena na vrijeme i dečki su prva liga. Razumiju se u ono što ja radim i često tražim njihovu pomoć.

Da li ste član Internet kluba ili plaćate uslugu prema vremenu provedenom za kompjuterom?

Član sam pošto dolazim svaki drugi dan i tako mi se više isplati.

Kako ste uopće čuli za Internet klub?

Zapravo sam išao u FORMEL (informatičku tvrtku pokraj Internet kluba) i vidio da postoji Internet klub.

Osim susretljivog i stručnog osoblja i fleksibilnog radnog vremena postoji si još koja prednost Internet kluba koju biste mogli istaknuti?

Osim stručnog osoblja i fleksibilnog radnog vremena posebno bih istakao ugodnu atmosferu i mogućnost da se uz rad na kompjuteru popije pivo.

Da li biste dolazili u Internet klub i u slučaju povećanja cijene?

Nisam baš siguran.

Da li ste čuli za projekt multimedijalnog centra kojeg Internet klub pokušava pokrenuti zajedno s nekim drugim udrugama i što mislite o njemu?

Čuo sam za projekt. U svakom slučaju, gradu kao što je Osijek je potreban jedan takav multimedijalni centar, međutim smatram da će biti potrebno uložiti mnogo energije i truda da on zaživi i da ga mladi prepoznaju kao omiljeno mjesto okupljanja. Nužni su česti i kontinuirani programi i događanja kao što su sajmovi knjiga, izložbe slika i fotografija, itd.

INTERVJU 8:

ANITA, (22 godine) studentica u inozemstvu

Recite, molim Vas, koje usluge Internet kluba trenutno koristite?

Provjeravam svoj e-mail.

Da li je to jedina usluga Internet kluba koju i inače koristite?

U biti da, pošto studiram u inozemstvu i u Osijek dolazim samo povremeno.

Da li postoji još neko mjesto u gradu gdje biste mogli provjeriti svoj e-mail?

Da, mislim u Pothodniku.

Koje su prednosti Internet kluba u odnosu na Pothodnik?

Kućna atmosfera, a i bliži je mom mjestu stanovanja.

Da li ste član Internet kluba?

Ne, plaćam po satu.

Što misliš o cijenama u odnosu na Pothodnik?

Cijena mi nije bitna pošto ne provedem puno vremena za kompjuterom – obično sat. Moram priznati da ne znam cijene u Pothodniku.

INTERVJU 9:

KRISTINA, (24 godine) studentica korisnica usluga Internet kluba

Koje usluge Internet kluba koristite?

Uglavnom samo printanje pošto kod kuće ima priključak na Internet.

Da li postoje još neka mjesta u gradu koja pružaju tu uslugu?

Da: Pothodnik, Oxygene, neke fotokopiraonice...

Koje su prednosti Internet kluba u odnosu na ta mjesta?

Nalazi se u blizini mog fakulteta (Ekonomski), otvoren je cijeli dan...

Što mislite o cijenama printanja?

Cijene su O.K. – svi su tu negdje.

(nakon objašnjenja projekta multimedijalnog centra)

Mislite li da jedan takav projekt ima budućnost i da će ga mladi grada Osijeka prepoznati i posjećivati?

Mladi u Osijeku “vape” za događanjima, uzmite npr. Osječko ljeto kulture koje je prošle godine bilo iznimno posjećeno i svi smo komentirali kako je potrebno pokrenuti slična događanja tijekom cijele godine. Multimedijalni centar mogao bi preuzeti tu ulogu.

L I T E R A T U R A :

Aladwani, A.M. - Palvia, P.C.: Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality, Information & Management 39, 2002.

Allen, K.R.: Growing and Managing an Entrepreneurial Business, Houghton Mifflin Company, Boston, 1999.

Anthony, R.N. - Young, D.W.: Management Control in Nonprofit Organizations, Fourth Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1988.

Bežovan, G.: Indeks civilnog društva u Hrvatskoj – Nacrt, Centar za razvoj neprofitnih organizacija, Zagreb, 2001.

Brinckerhoff, P.C.: Social Entrepreneurship – The Art of Mission-Based Venture Development, John Wiley & Sons, New York, 2000.

Corey, E.R.: The Use of Cases in Management Education, Harvard Business School, 9-376-240/Rev.September 23, 1996.

Dees, J.G.- Emerson, J. - Economy, P.: Enterprising Nonprofits – A Toolkit for Social Entrepreneurs, John Wiley & Sons, New York 2001.

Letts, C.W. - Ryan, W. - Grossman, A.: High Performance Nonprofit Organizations, John Wiley & Sons, New York, 1998.

Meler, M: Društveni marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1994.

Rosen, D.E. - Purinton, E.: Website design – Viewing the web as a cognitive landscape, Journal of Business Research 5746, 2002.

Ružić, D.: Marketinške mogućnosti Interneta: e-commerce, e-advertising, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2000.

Sargeant, A.: Marketing Management for Nonprofit Organizations, Oxford University Press Inc. New York, 1999.

Shapiro, B.P.: An Introduction to Cases, Harvard Business School, 9-584-097/Rev.October 12,1988.

Skloot, E.: The Nonprofit Entrepreneur-Creating Ventures to Earn Income, The Foundation Center, New York, 1988.

“Zakon o udrugama”, Članak 4., “Narodne novine”, službeni list Republike Hrvatske, Godište 1997. Broj 70, Zagreb, 7.7.1997.

Internet kao izvor podataka:

www.erc.msh.org/fpmh_english/chp10/index.html

www.carnet.hr

www.hej.hr

www.trend.hr/trend/br77/TEMA_BROJA/Web_dučani/web_dučani.html

www.mi2.hr