

PREDGOVOR

Vrijeme u kojem živimo i koje nadolazi vrijeme je promjena. Događaju se u svim područjima ljudskog djelovanja i življenja, a sve su one posljedica ponajviše ekonomske naravi. Poduzetnici su upravo skupina ljudi čije je područje djelovanja vezano za neizvjesnost, rizik i odgovornost za poslovne i razvojne podhvate.

Moderan i uspješan poduzetnik obdaren je kreativnošću i inovativnošću. Nezadovoljan osrednjošću, ispunjen je željom za promjenom i uspjehom. Sposoban je učiniti poduzeće poduzetnim, fleksibilnim ovisno o promjenama u okruženju, te tržišno usmjerenim u kojem su u središtu kupci i dobavljači.

Poduzetnik mora znati odabrati suradnike, zadužiti ih odgovarajućim poslovima, znati komunicirati i surađivati s ljudima, slušati i razmatrati njihove stavove i mišljenja, motivirati ih za rad, primjereno nagrađivati i osiguravati im stalno stručno usavršavanje.

Sve ove odlike poduzetnika moguće je steći i naučiti kroz stvarne događaje jer teorija je jedno, a praksa drugo. U praksi je sve drugačije i svaka je greška skupa. Potrebno je imati potrebne vještine i znanje koje će se oplemenjivati kroz informacije i business intelligence koncept u svrhu iskorištavanja poslovne prilike ili izbjegavanja krize.

Poslijediplomski studij «Poduzetništvo» pomoglo mi je u stjecanju novih znanja, a osobito iskustava od njegovog početka pa do samog kraja, zahvaljujući svim profesorima i predavačima, gostima i samim studentima.

Osobito veliko hvala voditelju studija prof. Slavici Singer koja je ustrajala do kraja i uspjela okupiti već četiri generacije budućih poduzetnika.

Hvala Susan Harmeling na stalnoj podršci i savjetima u pisanju ovog rada.

Zahvaljujem se gđi. Mariji Pezić i svima koji su na bilo koji način pomogli u pisanju ovog rada.

Autor

1.METODOLOŠKI PRISTUP

Metoda slučaja kojom je prožet ovaj rad, želi na temelju jedne prave poslovne situacije pokazati trenutne probleme i poteškoće koje dolaze iz unutarnjeg, a osobito vanjskog okruženja.

Metoda slučaja nova je tehnika i način učenja budućih menadžera i poduzetnika čiji je cilj i interes sjединiti teoriju i praksu kroz simulaciju poslovnih događaja. Ova tehnika je iznimno važna u podučavanju budućih menadžera i na Harvard Business School, a način i pisanje ovog rada predavala je i pratila Susan S.Harmeling koja je vodeći svjetski pisac slučajeva.

Pisanje slučaja veliki je izazov, upravo zbog težine pisanja i oblikovanja samog rada u literarni oblik. Cilj pisanja slučaja je opisati stvarnu poslovnu situaciju koja će pobuditi pažnju čitatelja i držati ga napetim do kraja i iz kojeg će se na kraju moći potaknuti rasprava budućih poduzetnika i menadžera.

Završni rad poslijediplomskog studija «Poduzetništvo» čine tri dijela. U prvom dijelu opisan je konkretni slučaj pokretanja poslovnog poduhvata Frizerskog obrta za žene i muškarce «Estetic» čiji je glavni protagonist gđa.Marija Pezić.

Na samom početku dat je kratak povijesni pregled tj. pozadina slučaja, a u nastavku kratki osvrt na sadašnje stanje u industriji tj. frizerstvu.

Također je bilo važno opisati i samo pronalaženje lokacije, te opisati strukturu zaposlenih i njihov profil, postojeće tržište usluga i tržište nabave te reći nešto više o marketingu.

Slučaj opisuje i postojeće klijente, te konkurenciju koja je najveća prijetnja u sadašnjem poslovanju obrta, ali i u budućnosti.

U poglavlju koji opisuje financijsko stanje date su kalkulacije troškova pojedinih usluga, te prikaz ukupnih prihoda i troškova na godišnjoj razini.

Na kraju slučaja izneseni su specifični planovi za buduće poslovanje, te zaključak.

U prilogu slučaja, materijali su koji pomažu razumijevanju slučaja, a sastoje se od intervjua sa poslodavcem, klijentom, kozmetičkim salonom, ljudima koji su izravno i neizravno povezani sa strukom.

Drugi dio rada čini analiza slučaja u kojem su identificirane interne snage i slabosti obrta kroz SWOT analizu, te analiza vanjskog okruženja uz pomoć Porterovog modela konkurenstkih snaga kako bi se identificiralo vanjsko okruženje i definirale vanjske mogućnosti i prijetnje koji su također dio SWOT analize.

Imajući identificirane vanjske mogućnosti i prijetnje kao i unutarnje snage i slabosti obrta, razmotreno je što to zapravo znači tj. napravljeno je generiranje SWOT analize.

U nastavku analize uslijedila je analiza poslovne strategije sa definiranom misijom i ciljevima obrta te osvrtno o tome da li takva strategija može osigurati obrtu nove mogućnosti.

U okviru poslovne strategije analizirane su pojedine usluge, iskorištenost poslovnog prostora, ljudi i opreme, efikasnost i kvaliteta.

Nakon svih analiza generiran je i potencijal obrta kroz bazu upravljanja, resursa, kontrole, ideje i iskustva.

Zadnji dio analize slučaja sadrži preporuke bazirane na analizi slučaja i napisane su tako da određuju buduće djelovanje i akcije.

Treći dio čine metodolški prilozi u kojima se nalaze originalni primjerci upitnika koji su popunjavali klijenti, a s ciljem izražavanja njihovih osobnih mišljenja, preporuka i želja, te ostali prilozi koji obogaćuju doživljaj i interpretaciju ovog rada.

2.SLUČAJ – «POKRETANJE FRIZERSKOG OBRTA I POBOLJŠANJE POSLOVANJA U CILJU RASTA I RAZVOJA»

2.1.UVOD

Tijekom prosinca 1995 godine, gđa. Pezić ostvarila je svoj životni san. Zajedno sa svojom kćerkom pokrenula je frizerski obrt za žene i muškarce «Estetic» u mjestu Nuštar koje se nalazilo u istočnom dijelu Hrvatske.

Budući je Nuštar tijekom domovinskog rata bio izložen velikim ratnim razaranjima pa skoro i do potpunog uništenja i okupacije, bilo je teško vratiti se u razrušeni dom i osigurati normalne uvjete za nastavak života.

Nakon što je uslijedilo vrijeme povratka i obnove, gospođa Pezić izgubila je svoga supruga koji je zbog teške bolesti preminuo od raka pluća u vrlo kratkom roku. Bio je to veliki gubitak i šok za cijelu obitelj koja je morala naći snage i usprkos svemu krenuti dalje.

Gđa. Pezić je znala reći: *«Moram se boriti i raditi, za svoju djecu i budućnost jer drugog izlaza nema».*

Jedina snaga je bila čvrsta povezanost ostatka obitelji ali i znanje i iskustvo koje je gđa.Pezić imala u frizerskoj struci budući je i prije rata imala frizerski salon u obiteljskoj kući i stekla veliki broj klijenta. Gđa.Pezić je sanjala o malom frizerskom salonu u centru Nuštra, a taj je san postao stvarnost u trenutku kada joj je sinila ideja o otvaranju poslovnog prostora u sklopu poslovne zgrade «Zvijezda» Vinkovci u mjestu Nuštar.

Njene riječi su bile: *«Ovo je prostor koji trebam i koji bi bio dovoljan za salon kakav sam oduvijek željela.»*

Zajedno sa svojom kćerkom, gđa.Pezić mala je ozbiljan plan kako pokrenuti poslovni poduhvat, a to je podrazumijevalo ugovaranje zakupa, upoznavanje konkurencije, dobavljača, opremanje poslovnog prostora, analizirati tržište, potencijalne i postojeće klijente, procjeniti prihode i troškove, pronaći dobrog djelatnika i ostalo.

Sve ovo značilo je veliki angažman majke i kćeri ali i ostale prepreke koje je trebalo savladati.

2.2. POZADINA SLUČAJA

Tvrtka je počela poslovati 1995 godine, registrirana kao Frizerski obrt za žene i muškarce u mjestu Nuštar. Obrt je pokrenut zahvaljujući velikoj želji za dokazivanjem i istupanjem na tržištu tj. u mjestu koje je pretrpjelo velika ratna razaranja i uništenja. Trebalo je krenuti iz početka i osigurati radno mjesto i životnu egzistenciju.

Glavni pokretač osnivanja ovog obrta bila je Marija Pezić i njena kćerka, koja je zahvaljujući stečenom iskustvu u obavljanju svog posla, samouvjerenom i hrabro pokrenula poslovanje. Budući da je dvije godine prije, zbog teške bolesti, izgubila supruga, nije imala što izgubiti, trebalo je živjeti i raditi za svoje dvoje djece.

U svemu tome veliku podršku upravo je imala u svojoj djeci i to joj je bio dodatni motiv i snaga u pokretanju obrta.

Nakon dugogodišnjeg rada u obiteljskoj kući i stečenog iskustva i povjerenja širokog kruga klijenata, pokušala je povećati poslovanje preseljenjem na atraktivnu lokaciju u središtu naselja i ponuditi frizerske usluge ženama i muškarcima.

«Vjerujem u sebe i u povjerenje svojih klijenata, te se nemam čega bojati. Oni su garancija mog uspjeha.», riječi su gđe. Pezić.

Obrt je pokrenut isključivo vlastitim sredstvima, a to znači da nije zahtijevao veliki angažman financijskih sredstava.

Ulaganje se uglavnom odnosilo na minimalne zahvate u adaptaciji što je zahvaljujući dobrim pregovaračkim sposobnostima i mrežom poznanstava, financirano odgodom plaćanja.

Pronalaženje lokacije značilo je i dodatna ulaganja u adaptaciju i uređenje, ali i oslobađanje plaćanja najma iznajmljenog prostora poduzeću «Zvijezda» d.d. Vinkovci, u narednih devet mjeseci. Poslovni prostor je veličine 11m² i iznosio je 300 DEM(150 EUR) mjesečno.

Oprema za poslovni prostor kupljena je od poznatih dobavljača frizerske opreme uz odgodu plaćanja, što je značilo dugotrajnu garanciju, ispravnost i pouzdanost u radu, ali i moguće servisiranje uz dodatne savjete za njeno korištenje.

Sitni inventar i repromaterijal nabavljeni su od trgovačkih putnika i trgovina ovlaštenih za prodaju frizer pribora.

Tvrtka je u početku imala jednog uposlenog djelatnika i vlasnika obrta. Danas obrt ima 2 uposlena djelatnika, od kojih jedan djelatnik radi s punim radnim vremenom, a drugi s pola radnog vremena. Obzirom je potrebno zadovoljiti ukuse raznih klijenata, osoblje se redovito upoznaje s novim trendovima, kroz praćenje stručnih časopisa, odlascima na stručna usavršavanja i natjecanja.

«Riječ je o profesionalnom investiranju koje će se zasigurno isplatiti jer klijenti će uvijek znati prepoznati vrijednost», izjavljuje gđa. Pezić.

«Sukladno tome pokušavaju se i osmišljavati nove usluge i nove kreacije kako bi svakodnevno uvodili nove promjene i privlačili klijente.»

«Unatoč nelojalnoj i lojalnoj konkurenciji što ih je na području mjesta Nuštar oko tri, a u bližoj okolici puno više, pokušavamo pratiti i njihove načine rada kroz razna međusobna druženja i razmjenu iskustava održavajući dobre međuljudske odnose.» ističe gđa. Pezić.

U svom šestogodišnjem postojanju tvrtka nije značajno ulagala u proširenje ili adaptaciju novog prostora. Uglavnom su se ulaganja odnosila na manja uređenja, kao što su promjena radnih stolica, ličenje, ugradnja klima uređaja i uređenje okoliša.

Ostvareni prihod godišnje prelazi 100.000 kn, dok godišnje rashodi iznose oko 70.000 kn. Naplata je redovita, u gotovini i tvrtka nije imala problema sa nenaplaćenim potraživanjima.

Tvrtka je razmišljala o otkupu poslovnog prostora i u tome je konačno uspjela zahvaljujući stalnom upornošću i pritiskom na najmodavca, budući je cijena zakupa znatno utjecala na visinu fiksnih troškova.

Kupovinom poslovnog prostora gđa. Pezić planirala je uvesti dodatne usluge i proširiti prostor.

Unatoč svemu gđa. Pezić pokušavala je stalno tražiti nove načine privlačenja kupaca i proširenja svoje djelatnosti. Budući da je tržište i dalje potencijalno, a konkurencija jaka i nelojalna, gđa. Pezić, planirala je proširenje svoje djelatnosti na nove lokacije i to konkretno u Domu za nezbrinute osobe «Sv. Ana» u Nuštru u kojem bi mogla također pružati frizerske i

brijačke usluge za potencijalne korisnike, te je za korištenje te lokacije i prostora dobila dozvolu za rad, u kojem bi mogla uposliti još jednu osobu.

«U tijeku je popunjavanje kapaciteta u Domu te je vrijeme početka rada na novoj lokaciji odgođeno do daljnjeg, ali nam to može biti i prednost kako bih mogli detaljnije poraditi na planiranju i organizaciji.», napominje gđa. Pezić.

2.3.FRIZERSKA DJELATNOST

Jedna od glavnih okupacija modnog svijeta današnjice jest nametnuti novi trend. Biti u trendu, slijediti određeni trend, stvoriti svježi trend – zahtjevi su koji se nameću svakim novim izdanjem utjecajnih modnih magazina, svakom novom revijom.

Slijediti zadanu formu za jedne je značilo frustraciju zbog zavezanih ruku, dok je drugima olakšavalo prikriti vlastitu neprofesionalnost.

U isto vrijeme tempo života modnim akterima nametnuo je nove izazove. Hrabre, kreativne žene osvajaju poslovni svijet, a priroda njihova posla zahtijeva maksimalno praktične frizure.

Oni koji su osjetili nove vjetrove stila nastojali su korigirati vlastite, te su svoje vještine nastojali oplemeniti svakodnevnim upijanjem novosti struke kroz razna usavršavanja i edukaciju, a klijenti su bili ti koji su znali prepoznati kvalitetu i vrijednost frizerskog umijeća i stvaralaštva kroz svoje povjerenje.¹

Frizerska struka danas je postalo zanimanje koje je sve učestalije i za koje se opredjeljuje veliki broj žena ali i muškaraca.

Na području Vukovarsko-srijemske županije trenutno je aktivno registriranih 149 frizerskih salona što je 5% od ukupnog broja obrtnika.² (Prilog 2.)

Ovako velik broj registriranih salona pokušao se smanjiti uvođenjem majstorskog ispita³ koji je zahtijevao radno iskustvo i potrebno znanje iz struke. (Prilog 2.)

¹ KF –Revija za frizere i kozmetičare, veljača 2001.

² Podaci dobiveni od obrtničke komore Vukovarsko – srijemske županije, kolovoz 2002.

³ Pravilnik o polaganju majstorskog ispita i ispita o stručnoj osposobljenosti – NN26/98, NN67/99, NN 142/99 NN11/01

Velika prijetnja frizerima je bila i nelojalna konkurencija koja je rezultat hiperprodukcije obrtničke škole, u koju se godišnje upiše 120 mladih budućih frizera.

Budućnost frizerstva je u individualnom pristupu koji znači, da se osobnost klijenta mora tretirati jednako visoko kao i kvaliteta njegove kose. Frizeri koji na takav način budu pristupali klijentu i nesvjesno određivali modni stil, vremenom će postali prvaci frizerske struke i uspijevati u svom poslu.

2.4. IME I OPIS OBRTA

Frizerski obrt za žene i muškarce «Estetic», Križni put 61, Nuštar

Obrt je osnovan u prosincu 1995 godine sa svrhom uljepšavanja žena i muškaraca.

Usluge koje je «Estetic» nudio su šišanje, vodena ondulacija, trajna ondulacija, pramenovi, bojanje, izrada svečanih frizura i ostale usluge.(Prilog 20.)

2.5.LOKACIJA

Poslovni prostor nalazio se u središtu mjesta Nuštar, u poslovnoj zgradi poduzeća «Zvijezda».

Ugovorom na sedam godina omogućeno je korištenje poslovnog prostora veličine 11 m² (Prilog 14.) od 150 eura mjesečno.

Ugovorom je također utvrđeno da se troškovi adaptacije i uređenje poslovnog prostora ukalkuliraju u iznos najma, tj.na temelju procjene dodatnih investicija za izgradnju i uređenje poslovnog prostora, gđa. Pezić bila je oslobođena plaćanja najma u prvih devet mjeseci.

Lokacija poslovnog prostora imala je dobru prometnu povezanost, jer se nalazila na glavnoj i vrlo prometnoj prometnici između Vukovara i Vinkovaca kojom dnevno prođe oko 13000 automobila.

Lokacija je imala osigurano parkiralište i vrlo dobru infrastrukturu.

Poslovni prostor od 11 m² bio je dio velikog poslovnog prostora u kojem se nalazila trgovina mješovitom robom. Prije rata u većem dijelu poslovne zgrade «Zvijezda» nalazila se

samoposluga koja je imala i ribarnicu. Ribarnica se nalazila upravo u tih 11 m². Taj prostor bio je obložen pločicama, imao je veliki prozor, struju i dovod vode koji je bio nužan za rad bazena u kojem se držala živa riba.

Poslije rata taj prostor bio je neiskorišten, budući sadašnja trgovina nije imala interesa držati ribu.

Gđa. Pezić često je dolazila u tu trgovinu, razmišljala kako bi taj prostor mogla osposobiti i napraviti svoj vlastiti salon.

Vlasniku poslovne zgrade «Zvijezda» uspjela je iznijeti svoje planove te uspjela ugovoriti zakup prostora na razdoblje od sedam godina. Vlasnik je ugovorom o zakupu dobio dodatnih 150 eura mjesečno i novo uređeni prostor, a gđa. Pezić dobru lokaciju i priliku da ostvari svoj životni san.

«Niko nije mogao vjerovati kako sam uspjela napraviti i pronaći ovakav prostor. I danas se moji prijatelji ali i klijenti čude kako je moguće da se iz jedne ribarnice koju niko nije ni gledao mogao izgraditi ovakav salon i upotrijebiti u pravu svrhu.» sa smiješkom i ponosom priča gđa. Pezić.

«Moja me situacija i borba kroz život, ali i ljubav za svoj posao tjerala da gledam i tražim svaku priliku jer sam znala da ću uspjeti.» riječi su gđe. Pezić.

2.6. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Gđa. Pezić u početku upošljavala je jednu djelatnicu, a danas ima dvije djelatnice od kojih jedna radi puno radno vrijeme, a druga pola radnog vremena.

«Budući svoju energiju trebam koristiti za nove planove i ciljeve, ali i da sačuvam svoje zdravlje, odlučila sam uposliti još jednu djelatnicu. Naporno je intenzivno raditi i misliti na ostalo. Imam povjerenja u svoje djelatnike jer sam stalno prisutna u salonu i pratim njihov rad i predanost poslu.» napominje gđa. Pezić.

Gđa. Pezić vodila je brigu o tome da djelatnik ima odgovarajuću stručnu spremu i kvalifikaciju kao preduvjet, a glavna osobina potencijalnih djelatnika bila je iskustvo, ljubav prema poslu i određenim referencama koje je dobila kao preporuke od svojih prijatelja profesora u Industrijsko-obrtničkoj školi u Vinkovcima. Gđa. Pezić često je dolazila u obrtničku školu kako bih ocjenjivala rad učenika u praktičnom dijelu nastave iz predmeta frizerstvo te je na taj način usko surađivala sa profesorima, te zajednički s njima pratila obrazovanje i rad budućih frizera.

«Želim da moji djelatnici profesionalno i samosvjesno obavljaju svoj posao, prate nove trendove kroz praćenje stručne literature, stručno usavršavanje i edukaciju na seminarima pa i sudjelovanju na natjecanjima. Moram se pohvaliti da je i moja kćerka frizer, te nas je 1996 godine predstavljala na natjecanju za frizera godine održanog u hotelu Sheraton. Osvojili smo ukupno šesto mjesto sa samo jednim modelom i izradom jedne frizure.

Kćerka također vodi brigu i o financijama i svim ostalim aktivnostima kao što je odnos s klijentima, kvaliteta usluge i dr.», ponosno ističe gđa. Pezić. (Prilog 15)

Gđa. Pezić znala je reći svojim djelatnicama i stalno napominjati: *«Biti frizer nije lako. Ono se mora voljeti i osjećati. Mora postojati posebno oko i um koji će stalno stvarati i proizvoditi nove kreacije, a tada govorimo o umjetnosti. Frizerstvo je umjetnost.»*

2.7. TRŽIŠTE

Poslovni prostor smješten je u mjestu Nuštar. Općina Nuštar obuhvaća sela Marince i Cerić, (Prilog 12.) u čijim mjestima nema frizerskih salona, ali potražnja također postoji i u ostalim mjestima u bližoj okolici u kojima također nema frizerskih salona.

Općina Nuštar prema popisu stanovništva iz 2001. godine imala je ukupno 5862 stanovnika od kojih se 2852 odnosilo na muškarce, a 3010 na žene.(Prilog 21.)⁴

«Nuštar je veliko naselje i poznajem većinu njegovih stanovnika. Znam da ljudi drže do svog izgleda i prihvaćaju nove stvari. Poznajem puno mladih žena koje jedva čekaju što ćemo im sljedeći put pripremiti i kako ćemo ih uljepšati. Također poznajem puno djece muške i ženske koji dolaze u naš salon sa osobnim zahtjevima i željama.» rekla je gđa.Pezić.

«Puno naših klijenata dolazi i iz okolnih mjesta Cerića i Marinaca koji pripadaju našoj općini, ali i iz ostalih mjesta poput Bogdanovaca, Rokovaca, Andrijaševaca, Vukovara, Vinkovaca, Ivankova. Za vrijeme praznika i blagdana posjećuju nas i naši mještani iz dijaspore. Svima njima nije problem doći u naš salon jer znaju da se mogu prepustiti i da će na kraju u potpunosti biti zadovoljni.» nastavila je gđa.Pezić.

Budući se u Nuštru izgradio objekat za stare i nezbrinute osobe reprezentativnog primjerka takvog objekta u Hrvatskoj, gđa.Pezić prepoznala je ovaj dio tržišta i osigurala prostor unutar objekta, koji će početi radom nakon što se popune kapaciteti.

«Smatrala sam da bi bilo dobro osigurati prostor u ovakvom tipu objekta budući je osim ostalih sadržaja, kao što su trgovina, zdravstvena ambulanta, prostor za vjerske sadržaje, predviđen i prostor frizera za muškarce i žene. To je sigurno tržište koje treba osigurati.», istaknula je gđa.Pezić.

«Što se tiče tržišta nabave ono nije upitno. Na raspolaganju su nam uvijek trgovački putnici koji prodaju frizer pribor, a neki nam daju i mogućnost odgode plaćanja i do 30 dana kao što je «Anyeer» iz Trnovca. Ostali dobavljači posjete nas bar jednom mjesečno, a ukoliko se i ne

⁴ Državni zavod za statistiku – www.dzs.hr (Stanovništvo prema spolu i starosti, popis 2001.)

pojave ostaje nam mogućnost kupovine pribora i materijala u njihovim prodavaonicama ili narudžbom.» dodaje gđa. Pezić.

Ovim načinom nabave možemo nabavljati proizvode tj. sirovine i materijal za normalan ciklus poslovanja koji su u skladu sa potrebama klijenata i njihovim željama, a i ne gubimo vrijeme, odlaskom u nabavu.

Naši dobavljači uvijek nam nude nove i kvalitetne proizvode koji nam olakšavaju rad i utječu na prepoznatljivost i kvalitetu rada. Budući uvijek želimo znati što nude, nismo ovisni o samo jednom dobavljaču. Kako su i naši klijenti različiti, te ovisno o tome, želimo ponuditi i različite vrste proizvoda za njegu kose» napominje gđa. Pezić.

2.8.MARKETING

Frizerski obrt «Estetic» nije koristio usluge oglašavanja niti promoviranja putem lokalnih medija. Gđa. Pezić smatrala je da je najbolji način promoviranja usluga kvaliteta rada i postojanost izvršenih usluga.

«Nisam ozbiljno razmišljala o marketinškim aktivnostima jer smatram da naš tim samostalno može ponuditi nove ideje i nove usluge. Naši klijenti ih prihvaćaju jer svaka promjena za njih znači promjena osobnosti ali i promjenu općeg zadovoljstva. Onima kojima naš stil odgovara lako nas pronađu.» ističe gđa. Pezić.

«Svakodnevno čujemo i slušamo oglašavanja putem naših lokalnih medija o novootvorenim salonima ali i uslugama koje se nude. Mislim da to možemo iskoristiti u našu korist kako bi se informirali o uslugama koje oni nude ali i o cijenama pa na temelju njihovih usluga upotpuniti i vlastite. Na neki način mi ih špijuniramo i pratimo.

Za sada smatram da nema potrebe za oglašavanjem , osim ako bi uvodili možda nove dodatne usluge kao npr. pedikura ili solarij. « nastavlja gđa. Pezić.

Frizerski obrt «Estetic» predstavljao se nekoliko puta na natjecanjima u Zagrebu i Pečuhu, ali i kroz druženja na stručnim usavršavanjima u Zagrebu (Dvorana Lisinski), Opatiji (Hotel Kvarner), Osijek (Hotel Central).

«Naši dobavljači frizerske opreme te Sekcija frizera Vukovarsko-srijemske županije informiraju nas uvijek o novim natjecanjima i seminarima na kojima imamo priliku upoznati ljude iz struke. Obostrano razmjenjujemo iskustva i upoznajemo nove trendove kroz sudjelovanja majstora frizera iz poznatih frizerskih kuća poput «Toni&Guy», «Vidal Sasson», «Sanrizz» i dr. Nakon tih druženja bogatiji smo i samouvjereni te sigurni da će naši dojmovi i nova iskustva biti najbolji marketing za naš salon», ponosno ističe gđa. Pezić.

Frizerski obrt «Estetic» nudio je svojim klijentima razne popuste prilikom blagdana, ali i tijekom cijele godine na pojedine vrste usluga (šišanje).

«Jednom prilikom odlučila sam svoje visit kartice upotrijebiti na drugačiji način. Svaki puta kada klijent dođe na šišanje dobije jednu ovjerenu visit karticu. Kada klijent skupi tri takve kartice vraća ih nama i četvrto šišanje je besplatno. Mislim da je ovo dobar način da pokažemo našim klijentima da nam je stalo do njih ali i njihov dolazak potvrda je njihovog zadovoljstva pruženom uslugom.» rekla je gđa. Pezić.

2.9. KLIJENTI

Struktura klijenata je uglavnom raznolika (muškarci, žene, djeca, starije osobe) te su i njihove posjete bile različite ovisno o potrebama i navikama odlaženja frizeru.

Starije žene uglavnom su koristile usluge šišanja i trajnog onduliranja i to ovisno o vremenskim prilikama, blagdanima, ili posebnim događanjima.

«Moram reći da starije osobe nisu toliko zahtjevne. Jedina im je želja da imaju frizuru koju će moći samostalno održavati duži vremenski period koji je uglavnom ako gledamo pojedinačno za uslugu trajne ondulacije, otprilike četiri mjeseca, a ako je riječ o šišanju tada se ovi klijenti vaćaju svaki mjesec do dva.» rekla je gđa. Pezić.

Druga struktura su muškarci koji su uglavnom tražili usluge šišanja i pranja kose te je gđa. Pezić pokušala objasniti zbog čega je važno i dobro ponuditi usluge i za ovaj segment klijenata.

«Naš salon je namijenjen i muškarcima jer smo u startu zali da će nam ova skupina klijenata znatno popraviti strukturu prihoda. Muškarci uglavnom koriste usluge šišanja i pranja kose, te se vraćaju svakih mjesec dana. Usluga zahtijeva mali utrošak vremena i potrošnog materijala.» objasnila je gđa. Pezić.

Obzirom da ovu uslugu koriste i djeca, gđa. Pezić pokušavala je utjecati da ih pridobije u što većem broju .

«Djeca su slatka i pametna. Oni dobro znaju što hoće i na kraju daju iskrenu ocjenu za obavljeni rad. Oni su naši budući klijenti i garancija za budućnost. Želimo ih pridobiti na način da im po završetku šišanja predložimo svakodnevno oblikovanje frizure za one veće, a one manje iznenadimo slatkišima, oslikanim ogrtačima iz crtanih filmova.» ispričala je gđa. Pezić.

Treća struktura kupaca su žene koje su pratile modne trendove i često željele promjenu osobnosti i u skladu s tim bile zahtjevnije ali i platežno sposobnije. Njima su se uglavnom nudile sve vrste postojećih, ali i novih usluga koje su bile rezultat praćenja novih trendova.

«Sa naših stručnih usavršavanja i druženja donosili smo stručnu literaturu i nove kataloge te smo iste pokazali i našim klijenticama s kojima smo zajednički odabirali novi izgled i izbor frizure. One su uvijek spremne prihvatiti nove promjene. Ne sve ali većina da.» istaknula je gđa. Pezić.

Gđa. Pezić razmišljala je i o uvođenju novih usluga iz drugih djelatnosti kao što je pedikura i solarij, kako bi upotpunila uslugu sadašnjim klijentim i pridobila nove, ali problem je uvijek bio u malom prostoru koji ju je ograničavao u ozbiljnim namjerama i podhvatima.

2.10. KONKURENCIJA

Gđa. Pezić dobro je upoznala svoje konkurente sa kojima ima dobre međuljudske odnose i kontakte tijekom odlaska na zajednička usavršavanja i edukacije.

«Mi frizeri se međusobno dobro poznajemo i družimo u toj mjeri da pokušavamo razmjeniti iskustva. Neki frizeri izbjegavaju zajednička druženja i pokušavaju se zatvoriti. To nije dobro kako za njih tako i za njihove klijente. Svaka informacija je bitna, jer svaki klijent je drugačiji tj. njegova kosa traži drugačiji tretman. Nekima od naših kolega je teško objasniti da škare, četka i nekoliko frizerskih časopisa ne znače frizerski salon.» objasnila je gđa. Pezić.

U mjestu Nuštar registrirana su još tri frizerska salona (Prilog 12.) koja nisu predstavljala veću prijetnju budući neki od njih nisu imali iskustva u obavljanju posla, a neki nisu pratili modne trendove i nisu težili privlačenju novih kupaca, što se ogledalo u zastarjeloj tehnologiji, interijeru i načinu rada.

Najveći konkurenti nalazili su se u mjestima Vinkovci i njenoj okolini te je to tržište prezasićeno frizerskim salonima, ali njihova prisutnost bila je vidljiva i iz raspoloživih podataka Obrtničke komore Vukovarsko-srijemske županije. (Prilog 6.)

Gđa. Marija svoje potencijalno tržište vidi u okolnim mjestima koji pripadaju gradu Vukovaru:

«Kada bih otvarala novi salon u drugom mjestu tada bih izabrala područje grada Vukovara npr. mjesto Bogdanovce (Prilog 12.) koje trenutno nema frizerski salon. Poznajem neke mještane jer dolaze u naš salon. To je bogato selo koje se podiglo iz ruševina ratnih razaranja, ljudi su vrijedni i drže do svog izgleda i higijene pa i nakon svega što su proživjeli.» ispričala je gđa. Pezić.

Osim velikog broja aktivno registriranih frizera, veliki problem bio je nelojalna konkurencija neregistriranih frizera koji su bili ozbiljna prijetnja frizerima. Mnogi od njih odlazili su na poziv klijenata u njihove kuće ili su u svojim osposobili prostor za obavljanje frizerskog posla. Većina njih predstavljali su skupinu mladih neiskusnih frizera, ali i ostalih koji pružaju usluge po nižim cijenama, a neki od njih i po cijenama koje su u frizerskim salonima.

Gđa. Pezić rekla je da je imala dosta situacija kada su klijenti dolazili na popravak:

«Ja nemam ništa protiv da svatko ide tamo gdje misli da će dobiti bolju uslugu. Neki misle da će jeftinije proći ako npr. svoju kosu povjere susjedi koja je tek završila zanat, ali to ih kasnije puno više košta, strpljenja, vremena i novca, a i nama je kasnije teže nešto popravljati nego raditi od početka.»

Budući je na području Vukovarsko-srijemske županije konkurencija bila sve veća, Sekcija frizera odlučila se za korak da se u svim frizerskim salonima uvedu jedinstvene cijene osnovnih usluga s namjerom da se klijenti privlače kvalitetom rada, a ne niskim cijenama jer su pojedini frizeri nudili niže cijene za obavljene usluge i time podcjenjivali rad i struku. Analize su pokazale da takvim cijenama nije bilo moguće izmirivati ostale obveze kao što su (doprinosi, porezi, i dr.).(Prilog 22.)

2.11. FINANCIJE

Prema odredbama Zakona o porezu na dohodak¹ propisano je da su obrtnici dužni utvrđivati dohodak na temelju podataka iz poslovnih knjiga. Oblik i sadržaj poslovnih knjiga i računa te način vođenja poslovnih knjiga propisao je ministar financija Pravilnikom o porezu na dohodak.²

Sukladno tome gđa. Pezić je bila dužna voditi knjigu dnevnih prometa, knjigu primitaka i izdataka, knjigu izdanih izlaznih računa i knjigu primljenih ulaznih računa.

Iz ovog je proizlazilo da obrt nema izrađenu bilancu stanja i bilancu uspjeha.

Gđa. Pezić također je objasnila koliki je udio pojedinih usluga u ukupnom mjesečnom prihodu (Prilog 11.):

«U ukupnom mjesečnom prometu koliko mogu procijeniti najviše imamo šišanja otprilike 125, zatim vodena ondulacija 75, bojanja oko 10, trajnih nešto manje jer one više i nisu moderne otprilike 6 i pramenova 4.»

¹ Zakon o porezu na dohodak NN 127/00

² Pravilnik o porezu na dohodak NN 54/01

Obrt je uglavnom usmjeren za pružanje usluge šišanja u najvećoj mjeri jer su tom uslugom zastupljene tri kategorije kupaca (žene, djeca i muškarci), te nema troškove sirovina i materijala. (Prilog 5.)

“Šišanje je naša najisplativija usluga jer tu nema velikih troškova, zatim slijedi vodena ondulacija za koju ako gledamo materijal je potrebno nešto šampona, regeneratora i pjene za kosu. Najskuplje je bojanje i trajna ondulacija zbog toga što nam treba više vremena za rad, a najskuplje je i zbog toga što se zauzima prostor koji skupo plaćamo.”

Obrt je ostvarivao prosječni mjesečni prihod od usluga od 8.500,00 kn, što je za šest mjeseci iznosilo 51.000 kn, a godišnje 102.000,00 kn . (Prilog 7.; Prilog 8.), te je s tim prihodima uspijevaao podmirivati dospjele obveze. (Prilog 18.)

«Naši su mjesečni prihodi oko 8.500,00kn i s njima uspijemo podmiriti sve troškove i uvijek znamo na čemu smo i čime raspolažemo.» ističe gđa.Pezić.

Značajan je bio udio fiksnih troškova u ukupnim troškovima, a osobito trošak plaća radnika i zakupa poslovnog prostora što je vidljivo i iz troškova na razini šest mjeseci.(Prilog 9 ; Prilo 10.), te i udjela pojedinih troškova u ukupnim troškovima za isti period.(Prilog 7.)

«Nije mi problem platiti radnice jer su zaslužile svoju plaću, ali kad trebam platiti zakup to mi je najteže i to najviše osjetim. Mjesec brzo prođe, a novac koji moram platiti «Zvijezdi» je novac koji sam doslovno bacila kroz prozor. Radije bih taj novac mjesečno davala za ratu kredita i znala bih da je to moje i ostaje za moju djecu.» ispričala je gđa.Pezić.

Varijabilni troškovi oscilirali su ovisno o potrebama. Uglavnom je to bio trošak sirovine i materijala potreban za redovan rad. Sirovine i materijal nabavljali su se uglavnom od poznatih dobavljača frizerske opreme i to trgovačkih putnika koji su osobno dostavljali robu uz odgodu plaćanja.

Obrt nije imao nenaplaćenih potraživanja i dospjelih neplaćenih obveza, pa stoga nikada nije imao blokiran račun.

Plaćanje od strane klijenata obavljalo se u gotovini, a obveze su se redovito izmirivale putem žiro računa.

Gđa. Pezić bila je zadovoljna ostvarenom dobiti koja nije značajno velika ali primjerena za egzistenciju i sigurnost, osim što je uvijek imala strah od raznih inspekcija koje su prijetile visokim kaznama u slučaju neispravnosti u radu.

«Svaki dan se nešto mijenja u zakonu i teško je danas biti siguran da si ispravan. Kada bih morala platiti neku veću kaznu, ne daj Bože, mogla bih odmah zatvoriti radnju jer to financijski ne bih mogla podnijeti. Do sada je uvijek sve bilo u redu.»

2.12. SPECIFIČNI PLANOVI

Gđa. Pezić planirala je otvoriti još jedan salon i to u novo sagrađenoj zgradi u Nuštru, Dom za stare i nezbrinute gdje bi se osim standardnih frizerskih usluga ponudila i usluga brijanja za muškarce.

Prostor na novoj lokaciji je ugovoren i odobren, te se čeka popunjenje kapaciteta u Domu, od 300 korisnika kako bi se počelo s radom

Gđa. Pezić je dugo vremena razmišljala o kupovini zakupljenog poslovnog prostora, te je u pregovorima sa «Zvijezdom» d.d. Vinkovci, napravljen kupoprodajni ugovor (Prilog 19.) čija je realizacija u tijeku.

Planira se da bi se nova investicija financirala sa 50% vlastitih obiteljskih sredstava i 50% kreditnih sredstava.

«Zatražila sam kredit od Raiffasen banke u iznosu od 11.000 EUR i na rok otplate od 20 godina, te svaki dan trebam dobiti odgovor o odobrenju sredstava. Otplatna rata biti će 90,00 EUR. Planiram da ću kredit vratiti i prije, ali se u početku ne bih htjela dodatno opteretiti velikim izdacima. Ostatak novca za kupovinu prostora skupili smo u obitelji. «

Gđa. Pezić planirala je kupovinom prostora dodatno ulagati i adaptirati postojeći prostor kako bi ga prilagodila i proširila za eventualno nove djelatnosti, a to je planirala postići na način da bi pokušala iznos zakupa prelomiti tako što bi se 60% od toga iznosa odnosilo na kredit, a 40% bi se izdvojilo za dodatna ulaganja.

Na postavljeno pitanje o tome gdje biste željeli biti za pet godina, gđa. Pezić nam je odgovorila da želi imati vlastiti moderno uređen salon i raditi do kraja života.

2.13. ZAKLJUČAK

U opisu slučaja moguće je razlučiti cijeli niz mogućnosti i odluka koje je potrebno donijeti kako bi se poboljšalo poslovanje jer konkurencija je svakim danom sve brojnija.

No ostaje zanimljivo što je prioritetno i kako to izvršiti. Nameće se cijeli niz zahtijeva i pitanja: Kako će se riješiti pitanje poslovnog prostora koji se trenutno nalazi u zakupu? Kako osigurati prostor za dodatne djelatnosti budući je postojeći prostor veličinom nedostatan? Kako privući nove klijente i nametnuti nove usluge? Kako povećati prihode? Kako se brzo obrt može širiti? Koliko poslodavac izvlači prihoda? Kako se mogu osigurati potrebna financijska sredstva za ekspanziju?

Gđa. Pezić i njena kćer nalaze se na velikoj prekretnici u upravljanju obrtom osobito sada kada je moguće otkupiti poslovni prostor i krenuti ozbiljnije i agresivnije u osvajanje novih tržišta i novih klijenata.

2.14.KONCEPTUALNI OKVIR ODLUČIVANJA ZA POKRETANJE POSLOVNOG POTHVATA

«Tko može biti poduzetnik, pitate se?

Svatko tko želi iskusiti dubinu, tamne kanjone nesigurnosti i dvosmislenosti i tko želi hodati i ići visokim područjima uspjeha. Ali ja upozoravam, ne planirajte ići dok god nemate ranijeg iskustva.»⁷

Poduzetnik

Ovaj citat predstavlja ozbiljno upozorenje i realnost poduzetničkog svijeta povezanog stalnim rizicima, ali i izazovom i željom za uspjehom potpomognuto dobrom poslovnom prilikom.

Poduzetništvo je proces inovacije i pokretanja novih pothvata kroz četiri osnovne dimenzije – individualnost, organizacija, okolina, proces – uz dodatak mreže suradnje s Vladom, educiranje i institucije.⁸

Najbolja definicija poduzetništva je stvaranje ili uočavanje te traženje dobrih prilika bez obzira na to raspolaže li trenutno sredstvima. Poduzetništvo je proces stvaranja nečega iz gotovo ničega. Ono ovisi o volji i odlučnosti pojedinaca koji uočavaju priliku za izlazak na tržište i uporno nastoje na njemu ostati. Ti su pojedinci spremni ući u izvanredan rizik na tržištu na kojem ništa nije sigurno i u poslovno okruženje u kojem je sve višeznačno i nejasno. Oni moraju biti kreativni i inovativni te spremni preživjeti padove i razočaranja. Takve su osobe snažno motivirane da nešto postignu i spremne su steći nužno iskustvo i znanje da bi uspjele.⁹

Poduzetnik je osoba koje prepoznaje prilike i čvrsto želi prikupiti resurse potrebne za razvoj prilike u koncept, testirati izvedljivost, i upotrijebiti taj izvedljivi koncept u posao. Poduzetnik je osoba koja zna kako razvijati vrijednost, vrijednost koja može biti mjerljiva i

⁷ Timmons, Chapter Two, The Entrepreneurial Process, str.27

⁸ Donald F.Kuratko, Richard M.Hodgetts: "Entrepreneurship", a contemporary approach, Third edition,1995, str.30

⁹ prof.dr.sc.Marcel Meler, Kolegij "Poduzetničke vještine i ponašanje", Pristupna razmatranja, 2000, str.2.

pretvorena u bogatstvo. Prije odlučivanja o tome da li postati poduzetnik ili vlasnik malog biznisa, vrlo je važno imati na umu osobne vrijednosti i ciljeve zbog toga što će to imati važan utjecaj na donošenje odluke.¹⁰

Karakteristike vlasnika malih tvrtki su želja za samostalnošću, snažnom inicijativom, motivirani su osobno i utjecajem obitelji, očekuju brze i konkretne rezultate, sposobni su brzo reagirati, privrženi su svojim poslom.¹¹

Uspjeh malih biznisa ovisi o tome da vlasnici moraju razmišljati poduzetnički .

Ključni element uspjeha bilo kojeg posla u 21. stoljeću je dati kupcu točno ono što žele. Također moraju se više fokusirati na integriranje kvalitete u svakom području djelovanja, osiguravati pojedinačne usluge i cijene za pojedinačne kupce. Vlasnici malih poslova također moraju razvijati svoje vještine kako bi uspješno planirali budućnost na novim nepredviđenim tržištima. Za uspjeh u vlastitom poslu potrebno je biti ekspert na svom tržištu i svojoj djelatnosti, poznavati dobro svoje kupce i integrirati kvalitetu kroz posao.¹²

Što je mali biznis? To su mnoga mjesta koja svakodnevno obilazimo: trgovine, restorani brze hrane, frizeri, čistači, videoteke. Mali biznis je svaki posao koji je neovisan. Njihovi vlasnici obavljaju posao na uobičajen način, očekivajući uobičajenu prodaju, profit i rast. Mali biznis utemeljen je na osobnim ciljevima uključujući i zaradu dok su ciljevi poduzetnika rast, izvršenje kroz inovaciju i strateški management. Ponekad se inicijativa vlasnika može promijeniti i mali posao može prerasti u poduzetnički pothvat.¹³

Kada je kompanija spremna za posao na tržištu započinje start-up. Budući da se posao započinje u uvijek nepredvidljivoj okolini, potrebno je da start-up bude fleksibilan, da ima sposobnost za brze promjene.

¹⁰ Kathleen R.Allen, "Growing and Managing an Entrepreneurial Business"1999, str.18

¹¹ Megginson, Byrd, Scott,Megginson: "Small Business Management", An Entrepreneur's Guide to Success, Second Edition, 1997, str.34

¹² Kathleen R.Allen, "Growing and Managing an Entrepreneurial Business"1999, str.22

¹³ Megginson, Byrd, Scott,Megginson: "Small Business Management", An Entrepreneur's Guide to Success, Second Edition, 1997, str.11-13

U 21.st., svjetska klasa start-up tvrtki imat će nekoliko karakteristika:

- biti će manji i više pouzdani
- tražit će tržišne niše na globalnoj razini
- inovirat će zahvaljujući timskom radu
- biti će orijentirani kvaliteti i uslužnosti prema kupcima
- imat će dobru organizacijsku strukturu
- osloniti se na outsourcing i koristiti formu virtualne kompanije
- stvarati će vrijednost davajući ljudima (uposlenima i kupcima) veću potporu u organizaciji¹³

Poduzetništvo je način razmišljanja, razumijevanja i djelovanja čije su osobine opsjednutost idejom, holističkim pristupom i liderstvom.¹⁴ Holističkim pristupom poduzetnik želi imati sve pod kontrolom . On stvara tim i djeluje kao integrator, pravi iskorake i postaje lider.

Glavni protagonist slučaja je upravo osoba koja ima karakteristike ovakvog ponašanja, ona je osoba koja želi imati kontrolu nad cijelim poslovanjem i koja stalno pronalazi nove prilike i nove ideje.

Dobra ideja ne mora biti i dobra poslovna prilika, ali ona predstavlja dodatnu bazu za mogući potencijal rasta.

Baza ideja je stvaran ključ budućeg rasta. Svaki posao bez zaliha novih ideja ima mali potencijal za rast.¹⁵

Što uspješni poduzetnici rade? To je način na koji oni razmišljaju, akcije koje potiču i način na koji pokreću i razvijaju svoj posao. Uspješni poduzetnici dijele zajednička razmišljanja i ponašanja. Nastoje prevladati razne obveze i zadržati vlastitu ideju postojanosti i ustrajnosti.

¹³ Kathleen R.Allen, "Growing and Managing an Entrepreneurial Business"1999, str.86-89

¹⁴ Timmons, Chapter Two, The Entrepreneurial Process, str.27

¹⁵ Allan Gibb , Mike Scott : Strategic awareness, personal commitment and the process of planning in the small business

Oni izgaraju za natjecanjem i pobjedom, nezadovoljni su status quo stanjem i stalno traže nove mogućnosti, koriste pogreške kao alat za učenje i vjeruju da mogu stvoriti velike promjene u svom poslu i životu.¹⁶

U cijelom svom kontekstu slučaj je prožet poduzetničkim djelovanjem i načinom razmišljanja koji ima stalnu dinamiku i snagu čiji intenzitet mijenja stil i način života poduzetnika, ali i okoline jer poduzetnik je osoba koja stvara i koristi društvu i zajednici kojem djeluje. Poduzetnik upošljava, širi pozitivnu energiju svojim radom, zalaganjem i poštenjem.

Timmons u svojoj knjizi navodi nekoliko mitova o poduzetnicima. Jedan od njih je da svatko može pokrenuti posao. Poduzetnik koji prepozna razliku između ideje i mogućnosti i tko razmišlja dovoljno, ima šanse za uspjehom. Lakši dio je pokrenuti posao, ali onaj teži je zadržati ga i opstati.¹⁷ S ovim velikim izazovom i zadatkom suočen je poduzetnik iz slučaja koji mora brzo djelovati kako bi zadržao svoj posao i svoje mjesto na tržištu.

Timmons također navodi nekoliko metafora koje opisuju poduzetništvo. Poduzetništvo se može opisati kao *Jazz* – koji znači improvizaciju, strukturiran i usklađen način sviranja, postoje zakonitosti. Poduzetnik ima svoja pravila, a sve ostalo je stvar kreativnosti i inovativnosti.

Golf – karakterizira igru koja ima definiran cilj, pravila, preciznost, prilagođavanje i strpljivost. Poduzetništvo znači definirati ciljeve i realizirati ih uz pomoć određenih pravila i načina poduzetničkog ponašanja.

Dirigent – poduzetnik koordinira i vodi. *Šah* – asocira na strategiju, strpljenje predviđanje, promišljenost i trening.

Ove metafore ukazuju na poduzetništvo kao kompleksnu i složenu cjelinu koja podrazumijeva znanje poduzetničkih vještina i ponašanja.

¹⁶ Timmons, Part 1, The Opportunity, str.44

¹⁷ Timmons, Chapter 2, The Entrepreneurial Process, str.47

Svrha postojanja nekog posla je njegova misija. Izuzetno je važno da misija bude prepoznatljiva svima koju svoju sudbinu vežu za kompaniju¹⁸, ali isto tako imati i viziju o kojoj treba zajednički razgovarati, djeliti i djelovati u zajedničkom pravcu.

Zajedničko djelovanje može se povezati s osnaživanjem (empowering)¹⁹ uposlenih, koje podrazumijeva osigurati slobodu ljudima da uspješno rade. Kao rezultat postiže se bolja učinkovitost, zadovoljstvo i inovativnost, te kreiranje visoko kvalitetnih roba i usluga.

Poduzetnik mora također znati da pojedini zaposlenici imaju odgovarajuće sposobnosti za posao koji rade, osigurati im trening i potrebne resurse.²⁰, on mora znati izgrađivati timove, ali raditi i zajednički sa ostalima u okruženju (klijentima, dobavljačima, različitim institucijama i izgrađivati mrežu poznanstava kako bi što uspješnije izgrađivao svoj posao.

Poduzetnik je stalno motiviran da traži nove mogućnosti, on hvata svaku priliku i sučen je sa rizikom. Svaka pobjeda je nova želja za uspjehom i dodatna motivacija za nove akcije i pobjede.

Jennifer Iannolo (mlada poduzetnica) ima nekoliko savjeta kako biti i ostati poduzetnik:²¹

1. Nikad ne odustajte bez obzira koliko ljudi Vam reklo da ste sanjar
2. Jedina osoba koja može ispuniti Vaše snove ste Vi.
3. Priključite se ostalim poduzetnicima zato što su oni jedini na zemlji koji Vas mogu razumjeti
4. Učite na tuđim greškama.
5. Iskoristite priliku.

¹⁸ Redaktor prof.dr.Marin Buble :Strategijski management – Formuliranje strategije ”Ekonomski fakultet, Split 1997

¹⁹ David A.Whetten, Kim S.Cameron,: “Developing Management Skills, Fourth Edition,1998, Chapter 8, str.377

²⁰ David A.Whetten, Kim S.Cameron,: “Developing Management Skills, Fourth Edition,1998, Chapter 6, str.285

²¹ Kathleen R.Allen: “Growing and Managing an Entrepreneurial Business”, 1999, str.197

Prilog 1.: INTERVJU SA POSLODAVCEM

Baza resursa

1. *Autor: Koliko je novca raspoloživo za novi razvoj te kako ga možete povećati postojećim poslovanjem ili osobnom imovinom?*

Gđa.Pezić: Trenutno nemamo dosta raspoloživog novca za velike poduhvate. Uglavnom se zarađeni novac koristi za ulaganja u potreban materijal za rad i održavanje postojećeg prostora uz sitne zahvate. Ukoliko bi trebali novac za razvoj zatražili bi kredit.

Ako me pitate za povećanje novca onda je to moguće jedino kvalitetom rada i još boljom efikasnošću rada uposlenih djelatnica.

2. *Autor: Kakva je tehnologija? Da li se koristi najbolje raspoloživa oprema i metode za pružanje usluga? Ako ne, dali ste svjesni koliko Vam mogu pridonijeti u radu i namjeravate li ih koristiti u budućnosti?*

Gđa.Pezić: Ne koristimo najbolju opremu. Kada smo otvorili obrt tada smo kupili jednu od bolje opreme, ali budući da je prošlo više od šest godina dosta se toga promijenilo i znam da postoji bolja suvremenija oprema koja bi nam pomogla u brzini pružanja naših usluga. Moram priznati da nisam baš o tome ni razmišljala.

3. *Autor: Koliko je adekvatna Vaša postojeća imovina kao osnova za razvoj? Da li sa postojećom opremom možete planirati daljnji rad u budućnosti?*

Gđa.Pezić: S opremom koju sada imamo možemo planirati daljnji rad jer je još uvijek kao nova. Kupovina nove opreme samo bi značila dodatni trošak. Jedino mislim da bih trebalo kupiti još neku dodatnu opremu koja bi nam olakšala posao, no obzirom na mali prostor nekako smo ograničeni.

4. *Autor: Da li postojeći zaposlenici osiguravaju osnovu za daljnji razvoj? Da li imaju potrebne vještine i fleksibilnost za rad ?*

Gđa.Pezić: Sigurna sam da su moje djelatnice stekle potrebne vještine i da se mogu u njih mogu pouzdati, a da sam u pravu to potvrđuju klijenti koji pohvaljuju njihov rad.

Obje djelatnice su odgovorne za posao, imaju dobar odnos sa klijentima i posao im daje sigurnost i životnu egzistenciju.

5. *Autor: Koliko je jaka postojeća baza usluga?*

Gđa.Pezić: Postojeća baza usluga je relativno jaka, jedino bi se mogle poboljšati usluge za muškarce kao što je brijanje, ali i za žene npr.: pedikerstvo, kozmetika , solarij.

Baza iskustva

1. *Autor: Kako se vaše iskustvo odrazilo na različite klijente?*

Gđa.Pezić :Kupci su upoznati sa mojim 20-godišnjim iskustvom u frizerskoj struci i imaju veliko povjerenje u moj rad.

2. *Autor: Koliko iskustva imate u kreiranju i predstavljanju novih usluga i novih tehnologija?*

Gđa.Pezić: Moji klijenti se bez straha prepuštaju u moje ruke i jednostavno znaju da ću pogoditi njihove želje. Osim toga i sama dajem primjer njima jer nastojim nešto novo primjeniti na svojoj kosi pazeći i na ostale detalje kao što je odjeća, kozmetika, i ostali detalji koji me čine njegovanom i daju mi samopouzdanje.

3. *Autor:Kakvog iskustva imate u povećanju kapitala izvan kompanije, neki dodatni savjeti, konzulatanti, i dr?*

Gđa.Pezić: Savjete uglavnom dobivamo na raznim seminarima i natjecanjima koja su edukativnog karaktera i gdje se nova znanja prikupljaju kako teorijski tako i praktično.

Baza kontrole

1. *Autor: Kako znate da radite dobro na tržištu, uslužnom odjelu, upravljanju?*

Gđa.Pezić: Najvažnije mi je da su moji klijenti zadovoljni i oni su upravo ti koji potvrđuju da dobro radim. Ostali pokazatelji nisu mi toliko bitni. Oni su ti rashodi i prihodi. Sve ovisi o njima.

2. *Autor: Kako se te informacije koriste za donošenje odluka?*

Gđa.Pezić: Njihovo zadovoljstvo i pohvale još me više stimuliraju da pronalazim nove usluge i da ih time nagrađujem kroz razne vrste savjeta, poklona (npr.dubinsko snimnje vlasišta na temelju kojega preporučam tretman i preparate, masaža vlasišta, kava, bomboni, sok i dr).

3. *Autor: Dali uposlenici znaju kako rade, kako se kontroliraju?*

Gđa.Pezić: Svaki dan sam prisutna u salonu i pratim rad djelatnica. Upozoravam ih na svaku pogrešku i učim ih kako trebaju pojedinačno tretirati svakog klijenta. To moji klijenti cijene, a i oni na neki način sudjeluju u kontroli uposlenih jer mi kažu ako nisu bili zadovoljni ili su željeli neki drugačiji oblik frizure.

Baza ideje

1. *Autor: Koje ideje za razvoj i poboljšanje novih usluga imate?*

Gđa.Pezić: Stalno imamo neke nove ideje. Razmišljam intenzivno i o uvođenju nekih novih trendova kao što su umeci koji produžuju kosu, kovrčanje na pojedinim mjestima vlasišta, uređivanje perika.

2. *Autor: Kako se razvijaju te ideje?*

Gđa.Pezić: Stalno pratim nove trendove razgovarajući sa ostalim kolegama frizerima, odlazim na edukativne seminare, pratim stručne časopise. Neke ideje se razvijaju tokom rada, jer svaka osoba ima drugačiji oblik vasišta, kvalitetu kose i nemoguće je uvijek, pa ako se radi i o istoj osobi, napraviti istu frizuru. Frizura ovisi i o psihološkom stanju klijenta.

3. *Autor: Da li su one u skladu sa potrebama sadašnjih klijenata i potrebama novih potencijalnih klijenata ?*

Gđa.Pezić: Sigurna sam da bi moji klijenti prihvatili nove ideje jer su vrlo zahtijevni, stalno traže promjene jer promjena frizure za njih znači promjena osobnosti ali im pruža i samopouzdanje. Jednostavno rečeno žele se mijenjati.

4. *Autor: Da li ste ih pokušali isprobati i kakav je rezultat? Kako možete dokazati da su one prihvatljive za kupca?*

Gđa.Pezić: Neke ideje nisu isprobane, ali sam sigurna da bi ih prihvatili jer ih polako upoznajem sa novim trendovima da bih vidjela kako dišu i da li ih prihvaćaju. Inače moji klijenti se vesele svakom tretmanu, pa i onda dok još ne odu pitaju: «Kako ću izgledati sljedeći puta, sigurno ćete imati nešto novo?»

5. *Autor: Da li imate plan za provedbu tih ideja?*

Gđa.Pezić: Plan dolazi sam po sebi, ovisi o ocijeni prihvaćanja kupaca. Naročito se nove ideje provode ljeti kada se nose tople boje, pa su klijenti skloniji raznim promjenama.

Baza upravljanja

1. *Autor: Koji su Vaši osobni ciljevi i kako će se odraziti na poslovanje u budućnosti?*

Gdje bi željeli biti za pet ili deset godina?

Gđa.Pezić: Želim imati vlastiti moderno uređen salon i do kraja života živjeti sa frizerstvom. To me ispunjava i čini sretnom.

O nekim većim konkretnim, planovima nisam razmišljala, osim nove lokcije u Domu za nezbrinute osobe u Nuštru. Kada dom počne s radom počet ćemo i mi. Osigurali smo prostor i želimo osim standardnih usluga za žene i muškarce ponuditi i uslugu brijanja za muškarce.

2. *Autor: Koji utjecaj ima Vaša obitelj na te ciljeve, i da li Vas podupiru u tome? Da li će vam biti podrška i u budućnosti i pomoći Vam da ostvarite svoje ciljeve?*

Gđa.Pezić: Moja obitelj me jako podržava, i oni su odrasli sa frizerstvom i pomažu mi u radu. Stalno su uz mene i imaju razumijevanja za svu moju predanost i ljubav prema poslu.

3. *Autor: Za koje stvari osjećate sa su bitne za Vašu tvrtku? Što delegirate ostalima?*

Gđa.Pezić: Moje prisustvo je jako bitno, zatim povjerenje u djelatnice, a time i povjerenje naših klijenata.

4. *Autor: Koliko su adekvatne Vaše vještine za opstanak tvrtke i njene daljnje aktivnosti?*

Gđa.Pezić: Jako su važne jer moj rad znači prepoznatljivost i kvalitetu pružene usluge.

5. *Autor: Koliko Vas poštuju zaposlenici i koliko su motivirani od strane Vas?*

Gđa.Pezić: Budući da moje djelatnice redovito primaju plaću i budu dodatno nagrađene za svoj rada kada zasluže, nema razloga da me ne poštuju jer kroz svakodnevni rad prenosim svoje iskustvo na njih i to bi im trebala biti najveća nagrada.

Prilog 2. INTERVJU SA gosp.ĐUROM KADOIĆ

Kako bi se dobila realna slika stanja frizerstva na području Vukovarsko-srijemske županije pokušala sam obaviti razgovor sa Obrtničkom komorom u Vinkovcima, tj. gosp.Đurom Kadoić koji je tajnik komore.

1. Autor: Gosp.Kadoić recite mi kakvo je stanje frizerstva na području Vukovarsko-srijemske županije?

Gosp.Kadoić: Da Vam iskreno kažem nikakvo i vrlo je zabrinjavajuće.

2. Autor: Kako to mislite?

Gosp.Kadoić: Zabrinjava velika hiperprodukcija frizera koji svake godine završavaju frizersku školu. Svake godine škola upisuje frizere, a to bi trebalo zaustaviti. Samo u Vinkovcima upisuje se dva razreda (60 učenika), u Županji 30 i Vukovaru 30. To je 120 učenika svake godine.

3. Autor: Zašto škole ne upisuju npr.svake druge godine frizere, zar se jednostavno to ne može zaustaviti?

Gosp.Kadoić: Jednostavno je to za reći, ali što bi onda škola radila. Kamo bi sa kadrovima kad ih je i ovako više nego što je potrebno. Treba kompletno mijenjati školstvo.

4. Autor: Zašto mijenjati i otpuštati kadrove, zar se ne bi mogla napraviti prekvalifikacija kadrova?

Gosp.Kadoić: Moglo bi se prekvalificirati, ali to košta i dugo traje, a usput potrebno je odobrenje od Ministarstva prosvjete.

5. Autor: Pretpostavimo da imate odobrenje za prekvalifikaciju i odobrena financijska sredstva, zašto mislite da ta prekvalifikacija mora dugo trajati, zar se ne bi mogli prekvalificirati u neke srodnije djelatnosti, te naizmjenično mijenjati programe, npr. jednu godinu bi se upisivali frizeri, a druge godine kozmetičari i pedikeri npr ?

Gosp.Kadoić: Da, to bi se već moglo jer bi se neki od dijelova programa mogli ostaviti i to onda ne bi potrajalo, ali što je sa ostalim zanimanjima, ne može netko tko je predavao frizerstvo tako brzo moći predavati npr. budućim fotografima. Ma šta da Vam pričam mi već dvije godine uporno pokušavamo upisati jedan razred pekara ili zidara, no ništa od toga.

6. Autor: Možete li mi reći koliko je trenutno na području Vukovarsko-srijemske županije registriranih frizera?

Gosp.Kadoić: Ukupno ih je registrirano i to aktivnih za cijelu županiju 149. Na području Vinkovaca imamo registriranih 78 frizera, Vukovarsko područje ima 44, a Županjsko područje 27. Samo ih u gradu Vinkovcima ima 48, Vukovaru 33 i Županji 15. U ostale ulaze okolna sela pa Vam mogu dati i te podatke ako želite.

7. Autor: Da hvala, to bi bilo lijepo. Veliki je broj frizera, znate li možda u kojem postotku sudjeluje frizerska struka u odnosu na sve ostale obrte unutar županije?

Gosp.Kadoić: Da, to je ukupno 5% od ukupnog broja obrtnika.

8. Autor: To su samo registrirani i pretpostavimo da svi imaju posla, ali što je sa ostalima?

Gosp.Kadoić: Većina ih se nalazi na Zavodu za zapošljavanje, a bar minimum pola ih radi na crno. To je nelojalna konkurencija i najveći problem.

9. Autor: Da li ste pokušali nekako utjecati na to zajedno sa Sekcijom frizera ili u suradnji sa nekim drugim?

Gosp.Kadoić: Bilo je par pokušaja gdje smo dobili neke informacije o frizerima koji rade na crno. Poslali smo dopis sa popisom imena i adresa inspekcijama, no dobili smo odgovor od njih da ništa osim škara i fena nisu našli, te tako nisu mogli ništa dokazati.

10. Autor: Što dalje?

Gosp.Kadoić: Od 10.10.2001. izašao je novi pravilnik u kojem je propisano da se obrt ne može otvoriti bez položenog majstorskog ispita. U skladu s tim pokrenut je i dvojni sustav gdje učenici mogu pohađati školu po klasičnom načinu ili po dvojnem.

Učenici koji pohađaju ovaj drugi program više vremena provode u frizerskim salonima tj. imaju više praktičnog rada. Ovaj sustav je preslikan iz Bavarske gdje se ustvari obrtnike pita da li upisati razrede jer to ovisi o tome da li će ih oni moći primiti u svoje salone. Po završetku završene škole ti učenici moraju još tri godine raditi i tek tada polagati majstorski ispit. Učenici koji pohađaju nastavu po klasičnom načinu po završetku moraju jednu godinu raditi, tada polagati pomoćnički ispit, još tri godine raditi i tada mogu polagati majstorski ispit.

11. Autor: Što sačinjava majstorski ispit?

Gosp.Kadoić: Majstorski ispit sačinjava provjeru znanja iz praktičnog dijela tj. iz struke, gospodarskih i pravnih propisa, radne pedagogije – rad sa učenicima.

Kandidat dovede dva ili tri modela i komisija zada zadatak iz praktičnog dijela. Poslije toga slijedi provjera znanja iz struke, pismeni iz gospodarskih i pravnih i radne pedagogije.

60% rješenog znači prolaz. 30-60% ide se na usmeni, a manje od 30% je pad.

Izlazak na ispit košta 2.600,00 kn.

12. Autor: Što Vi osobno mislite o frizerima ?

Gosp.Kadoić: Mislim da je to dobro zanimanje i da frizeri kakva god da je situacija lijepo žive i dobro rade. Poznajem neke frizere koji su i moji prijatelji i znam da imaju jedan lijep i pristojan život. Osobno smatram da će doći vrijeme kada će ostati frizeri koje će klijenti znati prepoznati jer to je zanimanje koje nikad ne umire.

13. Autor: Što smatrate da će biti presudno u opstanku frizera?

Gosp.Kadoić: Prvenstveno će presuditi rad i kvaliteta rada. Ja osobno idem kod muškog frizera kod kojeg najskuplje platim šišanje, ali nije mi puno dati i pet kuna više kad znam da iza tog rada stoji iskustvo, obiteljska tradicija, znanje i povjerenje.

14. Autor: Danas mnogi ženski saloni pružaju usluge i za muškarce. Da li biste se Vi radije šišali u frizerskom salonu za žene i muškarce ili baš u specijaliziranom muškom salonu?

Gosp.Kadoić: Ako iza toga stoji pravi posao i kvaliteta nije mi bitno da li je muški ili ženski.

15. Autor: Hvala Vam na ovako iscrpnom razgovoru i zahvaljujem se u ime Ekonomskog fakulteta što ste pomogli u pisanju istraživačke metode pisanja slučajeva koja će zasigurno pomoći i ostalim generacijama studenata.

Gosp.Kadoić: Hvala Vama i želim Vam puno uspjeha u Vašem radu.

Prilog 3. INTERVJU SA gosp.MIRKOM ŠPANIĆEM

1. Autor: Dobar dan gosp.Mirko. Možete li mi pokloniti malo vremena za jedan kratki razgovor?

Gosp.Španić: Svakako.

2.Autor: Vi ste poznati muški majstor frizer sa dugogodišnjom tradicijom i iskustvom. Kako Vi gledate na ovu situaciju u području frizerstva?

Gosp.Španić: Moj otac je bio poznati frizer, nastavio sam ja, a i moj sin je frizer i radi samnom. To nam je u krvi. Što se tiče situacije vidim da je jako puno frizera, novootvorenih salona ali i frizera koji rade na crno.

3. Autor:Kako se to odražava na Vaš posao?

Gosp.Španić: Ja sam zadovoljan. Imamo svoje klijente i nastojimo ih zadovoljiti.

4. Autor: Vi ste i predsjednik Sekcije frizera na ovom području, što je zadaća Vaše organizacije?

Gosp.Španić:Zadaća nam je da se brinemo, razmatramo i odlučujemo samostalno na svojim sjednicama o stručnim pitanjima i ostalim problemima i zadaćama koji se odnose na područje djelatnosti koje zastupamo, a to je frizerstvo.

5. Autor: Koji su rezultati rada Vaše organizacije, tj. što ste konkretno poduzeli?

Gosp.Španić: Pokušali smo ujednačiti cijene frizerskih usluga radi očuvanja dostojanstva frizerske struke, pa smo u skladu s tim 14.11.2001. godine donijeli Odluku o najnižim cijenama frizerskih usluga.

6. Autor: U čemu je bio problem?

Gosp.Španić: Pojedini frizeri su išli sa toliko niskim cijenama da se postavilo pitanje: kako sa takvim cijenama uspijevaju izmiriti obveze prema državi koje su prevelike i dali ih uopće izmiruju? Stoga smo donijeli odluku da cijene ne mogu biti niže od navedenih. Viša cijena je dozvoljena, a na temelju kriterija položaja frizerskog salona, opremljenosti i moći klijentele.

7. Autor: Da li ste uspjeli prisiliti frizere da korigiraju cijene?

Gosp.Španić: Jesmo i zadovoljni smo. Samo dva salona nisu htjela korigirati cijene, a to može biti samo njima na štetu. Pravi klijent će znati prepoznati pravi rad i zato će biti spreman nagraditi svog frizera.

Naša je preporuka: Ako se nećemo sami cijeniti, neće nas ni drugi!

Čuo sam da su po uzora na nas i u drugim županijama pokušali isto, riječ je Brodsko-posavskoj županiji.

8. Autor: Kako ste zadovoljni sa učenicima koji kod Vas dolaze na praksu?

Gosp.Španić: Učenici koji kod mene uče i završe zanat su izučeni frizeri. Pitam se ponekad pa tko će to meni platiti . Većina njih radi po salonima, a neki imaju i vlastite salone. Nedavno sam tražio radnika budući da je jedan moj djelatnik išao na služenje vojnog roka. Tako samouvjereni neki dođu i kažu da sve znaju, a ja im kažem: povedi tatu i tu ga šišaj i brij. Neki ne znaju držati ni škare u ruci, a ostalo da ne pričam. Danas je teško naći dobrog radnika, a dobar radnik znači iskustvo, ljubav i želju za poslom.

9. Autor: Da li se oglašavate i što ste poduzeli da privučete klijente?

Gosp.Španić: Jednom sam pokušao oglašavati se na lokalnom radiju, ali vjerujte mi ništa od toga. Samo me je to koštalo, a nisam primjetio da su se pojavili neki novi klijenti. Oni koji znaju i čuju za nas nađu nas.

10. Autor: Da li poznajete gđu. Mariju Pezić?

Gosp. Španić: Kako ne, gđa. Pezić često dolazi na naše sastanke i dobar je frizer. Često se vidamo i na stručnim seminarima i natjecanjima. Jednom je čak bila član ocjenjivačke komisije na natjecanju učenika frizera u Pečuhu u Mađarskoj.

11. Autor: Gosp. Španić zahvaljujem se na razgovoru i želim Vam puno uspjeha u Vašem poslu.

Gosp. Španić: Nema na čemu, hvala i Vama!

Prilog 4 . INTERVJU SA KLIJENTOM VERICOM MAROŠEVIĆ

1.Autor:Gđa.Marošević recite mi nešto o sebi?

Gđa.Marošević: Živim u Nuštru i imam troje djece. Dvoje blizanaca (curicu i dečka) i još jednog dečka. Muž mi radi u Vinovcima u MUP-u, a ja radim u Hrvatskoj pošti u poštanskom uredu Nuštar.

2.Autor: Koliko često posjećujete frizerski salon i što odlazak frizeru znači za Vas?

Gđa.Marošević: Svaki tjedan bar jednom dolazim kod Marije na frizuru jer moram pristojno izgledati za šalterom. Ponekad sam toliko ovisna o frizuri da pod pauzom dotrčim kod Marije da me samo malo počešlja i nalakira . Kad me vide moje kolegice na poslu idu i one.

3.Autor:Pretpostavljam da i ostali članovi Vaše obitelji dolaze u salon gđe.Pezić?

Gđa.Marošević: Pa hvala Bogu. Moj muž redovito odlazi na šišanje, moja Martina i Ivan jedva čekaju da ih vodim šišati, dok Domagoj sad već ide i sam. Neću nikad zaboravit dok je Marija još prije rata radila u svojoj kući, pvela sam onda svog malog Domagoja sa sobom. Marijina kćerka mu je onda poklonila jednog čokoladnog zeca i nećete vjerovati on se i dan danas toga sjeća.

4.Autor: Zašto ste toliko ovisni o gđi.Pezić, zašto ne promijenite frizera, pa koliko znam ima ih još tri u Vašem selu?

Gđa.Marošević: Ne pada mi na pamet. Marija zna mene i poznaje moju kosu. Mi se po tom pitanju jako dobro razumijemo tj. ništa ne govorimo. Imam povjerenja u Mariju, a što je najvažnije njene su frizure moderne i postojane. Pa ja nemam brige tjedan dana. Uvijek se dogovorimo za termin i nikad ne čekam. Kad god mi treba frizura ona je spremna da me uljepša. Ma, kad netko voli svoj posao to se vidi.

5. Autor: Da li bi ste bili spremni platiti i više kada bi gđa. Pezić povećala cijene svojih usluga, da li bi ste tada razmislili o novom frizeru?

Gđa. Marošević: Ne bih mijenjala svoju frizerku jer bio bi mi veći rizik da mi netko uništi kosu, a za čega, za 10 kn više. Ne dolazi u obzir, pa ja i tako ponekad znam ostaviti za kavu ili dobru masažu glave.

6. Autor: Ukoliko bi se nekad odlučili preći drugom frizeru, mislite li da bi gđa. Pezić to osjetila u strukturi svojih prihoda?

Gđa. Marošević: Moja obitelj i ja redovno i često posjećujemo frizerski salon, znam da smo jedni od redovitijih klijenata, ali isto tako poznajem još puno obitelji poput nas koji je posjećuju ali i ostalih. Sve u svemu mi trebamo nju, a i ona nas.

7. Autor: Što osobno mislite o gđi. Pezić?

Gđa. Marošević: Mislim da je stvorena za posao koji radi i da je svakim danom sve mlađa. Kao da je posao pomlađuje. Zrači jednom pozitivnom energijom, uvijek je nasmijana i spremna za šalu, a sigurna sam da tome puno pridonose njena uzorna i marljiva djeca.

8. Autor: Gđa. Marošević hvala na strpljenju i na doprinosu koji ste dali u pisanju ovog rada?

Gđa. Marošević: Hvala Vama bila mi je velika čast!

Prilog 5. Kalkulacija usluga

Tablica 1. BOJANJE (trajanje 1,5h)

Red.br.	Opis materijala	Jedinica mjere	Jedinična cijena	Količina	Ukupno
	1	2	3	4	5(3x4)
<i>Troškovi sirovina</i>					
1.	Boja	60ml	13,15	1	13,15
2.	Hidrogen	1000 ml	21,49	0,060	1,29
3.	Šampon	1000 ml	11,50	0,020	0,23
4.	Regenerator	1000 ml	19,71	0,010	0,20
Ukupno sirovine					14,87
<i>Ostali troškovi</i>					
5.	Struja	sati	1,08	1	1,08
6.	Voda	sati	0,65	1	0,65
7.	Zakup	sati	4,72	1	4,72
8.	Plaća radnika	sati	9,92	1	9,92
Ukupno ostali troškovi					16,37
UKUPNO					31,24

Tablica 2. ŠIŠANJE (trajanje 30 minuta)

Red.br.	Opis materijala	Jedinica mjere	Jedinična cijena	Količina	Ukupno
	1	2	3	4	5(3x4)
<i>Ostali troškovi</i>					
1.	Struja	sati	1,08	0,5	0,54
2.	Voda	sati	0,65	0,5	0,32
3.	Zakup	sati	4,72	0,5	2,36
4.	Plaća radnika	sati	9,92	0,5	4,96
UKUPNO					8,18

Tablica 3. TRAJNA ONDULACIJA (trajanje 2h)

Red.br.	Opis materijala	Jedinica mjere	Jedinična cijena	Količina	Ukupno
	1	2	3	4	5(3x4)
<i>Troškovi sirovina</i>					
1.	Maxival standard	1000ml	32,06	0,100	3,21
2.	Neutralizator	1000ml	18,40	0,150	2,76
3.	Šampon	1000 ml	11,50	0,020	0,23
4.	Regenerator	1000 ml	19,71	0,010	0,20
<i>Ukupno sirovine</i>					6,40
<i>Ostali troškovi</i>					
1.	Struja	sati	1,08	2	2,16
2.	Voda	sati	0,65	2	1,30
3.	Zakup	sati	4,72	2	9,44
4.	Plaća radnika	sati	9,92	2	19,84
<i>Ukupno ostali troškovi</i>					32,74
UKUPNO					39,14

Tablica 4. VODENA ONDULACIJA (trajanje 30 min)

Red.br.	Opis materijala	Jedinica mjere	Jedinična cijena	Količina	Ukupno
	1	2	3	4	5(3x4)
3.	Šampon	1000 ml	11,50	0,020	0,23
4.	Regenerator	1000 ml	19,71	0,010	0,20
3.	Pjena za kosu	300 ml	10,50	0,10	1,05
<i>Ostali troškovi</i>					1,48
1.	Struja	sati	1,08	0,5	0,54
2.	Voda	sati	0,65	0,5	0,33
3.	Zakup	sati	4,72	0,5	2,36
4.	Plaća radnika	sati	9,92	0,5	4,96
<i>Ukupno ostali troškovi</i>					8,19
UKUPNO					9,67

**Prilog 6. Prikaz stanja aktivno registriranih frizerskih salona po izabranim mjestima
(Podaci Obrtničke komore Vukovarsko-srijemske županije)**

NASELJE	BROJ
VINKOVCI	48
ŽUPANJA	15
VUKOVAR	33
CERIĆ	0
BOGDANOVC	0
BOROVO	1
ILOK	5
ŠARENGRAD	0
TRPINJA	1
BOBOTA	0
BAPSKA	0
PETROVCI	0
LOVAS	4
NUŠTAR	4
IVANKOVO	8
NIJEMCI	1
ST.MIKANOVC	2
PRIVLAKA	1
ROKOVCI-ANDRIJAŠEVCI	2
LIPOVAC	1
OTOK	3
VOĐINCI	1
ST.JANKOVCI	1
JARMINA	1
TORDINCI	1
TOVARNIK	0
ILAČA	0
SLAKOVCI	0

**Prilog 7. UDIO POJEDINAČNIH TROŠKOVA U UKUPNIM TROŠKOVIMA
I IZRAČUN TOČKE POKRIĆA ZA ŠEST MJESECI**

Frizerski obrt za žene i muškarce «Estetic»
Križni put 61 -Nuštar

Elementi	Iznos	% udjela
Materijalni troškovi	2.070,00	6
Ostali troškovi	12.587,00	34
Troškovi osoblja	21.840,00	60
Ukupni troškovi	36.497,00	100
1) UKUPNI PRIHOD	51.000,00	
2) VARIJABILNITROŠKOVI	3.320,00	
3) FIKSNI TROŠKOVI	33.177,00	
4) BRUTO DOBIT (1-2-3)	14.503,00	
5) BRUTO MARŽA (1-2)	47.680,00	
6) % BRUTO MARŽE (5/1)	0,93	
7) TOČKA POKRIĆA (3/6)	35.674,19	
8) MARŽA SIGURNOSTI (1-7)	15.325,81	

**Prilog 8. UDIO POJEDINAČNIH TROŠKOVA U UKUPNIM TROŠKOVIMA
I IZRAČUN TOČKE POKRIĆA NA GODIŠNJOJ RAZINI**

Frizerski obrt za žene i muškarce «Estetic»
Križni put 61 - Nuštar

Elementi	Iznos	% udjela
Materijalni troškovi	4.140,00	6
Ostali troškovi	23.944,00	33
Troškovi osoblja	43.680,00	61
Ukupni troškovi	71.764,00	100
1) UKUPNI PRIHOD	102.000,00	
2) VARIJABILNITROŠKOVI	6.740,00	
3) FIKSNI TROŠKOVI	66.124,00	
4) BRUTO DOBIT (1-2-3)	29.136,00	
5) BRUTO MARŽA (1-2)	95.260,00	
6) % BRUTO MARŽE (5/1)	0,93	
7) TOČKA POKRIĆA (3/6)	71.101,00	
8) MARŽA SIGURNOSTI (1-7)	30.899,00	

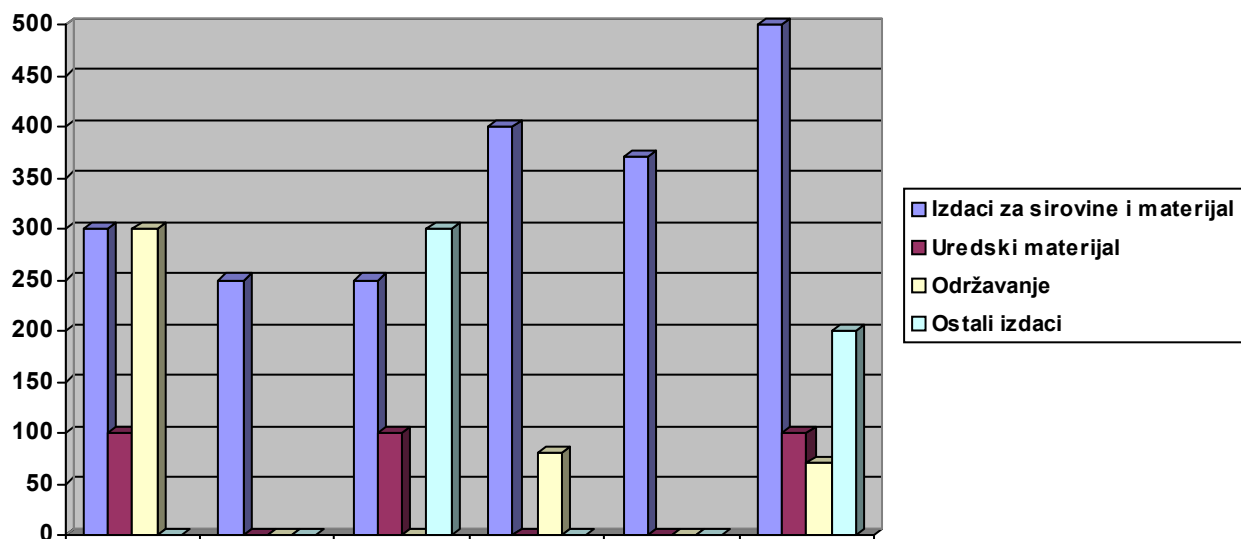
Prilog 9. Fiksni i varijabilni troškovi za šest mjeseci

Frizerski obrt za žene i muškarce "Estetic"
Križni put 61 - Nuštar

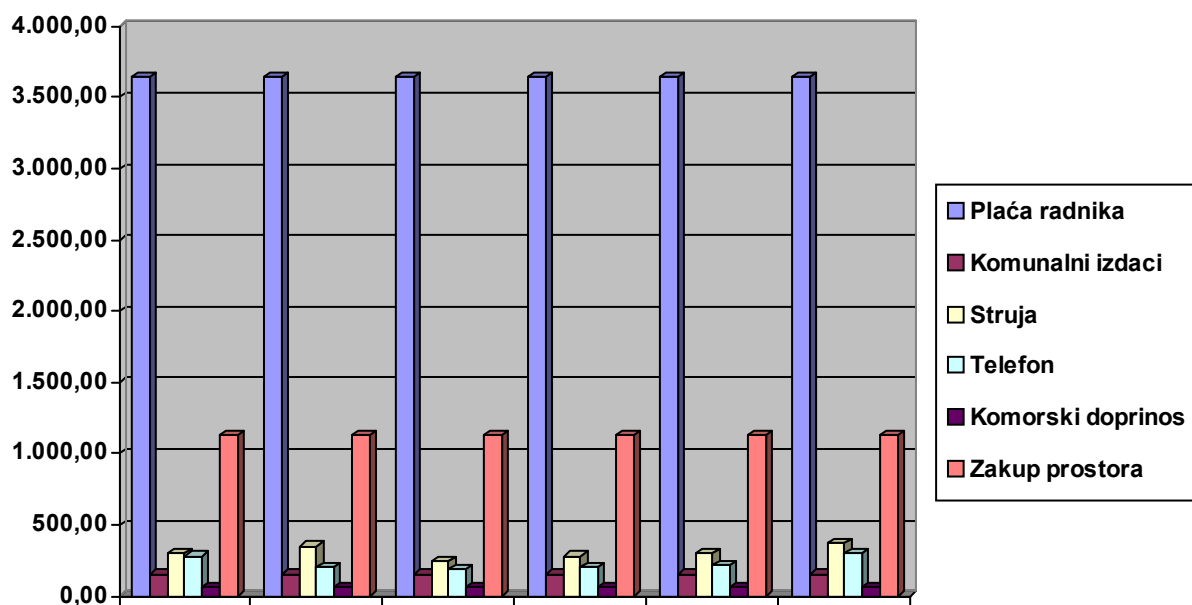
Mjesec	1	2	3	4	5	6	Ukupno
Fiksni troškovi	5.570,00	5.540,00	5.425,00	5.472,00	5.510,00	5.660,00	33.177,00
Plaća radnika	3.640,00	3.640,00	3.640,00	3.640,00	3.640,00	3.640,00	21.840,00
Komunalni izdaci	155,00	155,00	155,00	155,00	155,00	155,00	930,00
Struja	300,00	350,00	250,00	282,00	300,00	370,00	1.852,00
Telefon	280,00	200,00	185,00	200,00	220,00	300,00	1.385,00
Komorski doprinos	62,00	62,00	62,00	62,00	62,00	62,00	372,00
Zakup prostora	1.133,00	1.133,00	1.133,00	1.133,00	1.133,00	1.133,00	6.798,00
Varijabilni troškovi	700,00	250,00	650,00	480,00	370,00	870,00	3.320,00
Izdaci za sirovine i materijal	300,00	250,00	250,00	400,00	370,00	500,00	2.070,00
Uredski materijal	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	300,00
Održavanje	300,00	0,00	0,00	80,00	0,00	70,00	450,00
Ostali izdaci	00,00	0,00	300,00	0,00	0,00	200,00	500,00
UKUPNO	6.270,00	5.790,00	6.075,00	5.952,00	5.880,00	6.530,00	36.497,00

Prilog 10: Grafički prikaz troškova

VARIJABILNI TROŠKOVI

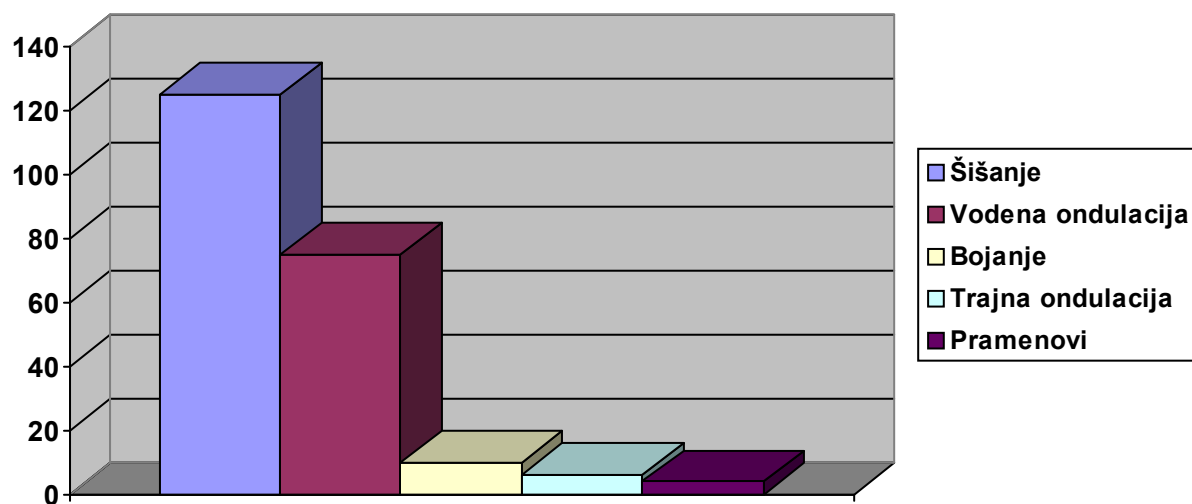


FIKSNI TROŠKOVI



Prilog 11 : Udio usluga u ukupnom mjesečnom prihodu

Ime usluge	Količina (mjesečno)	Ukupno ostvareni prihod (mjesečno)	Postotak
Šišanje	125	3.750,00	43%
Vodena ondulacija	75	3.375,00	38%
Bojanje	10	800,00	9%
Trajna ondulacija	6	600,00	7%
Pramenovi	4	280,00	3%
UKUPNO		8.805,00	100%



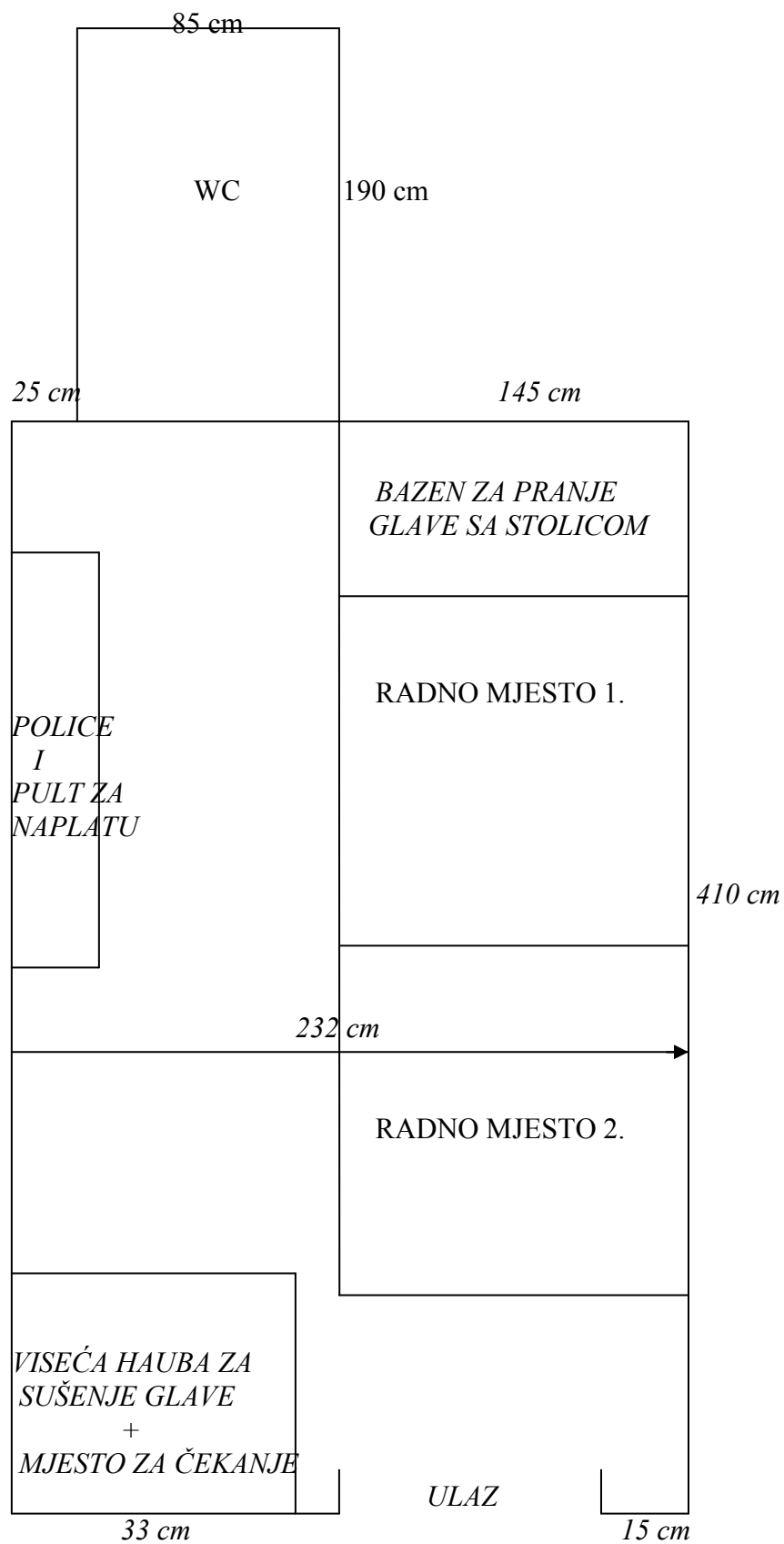
Prilog 12: Karta okolnih naselja i izravnog konkurentskog okruženja



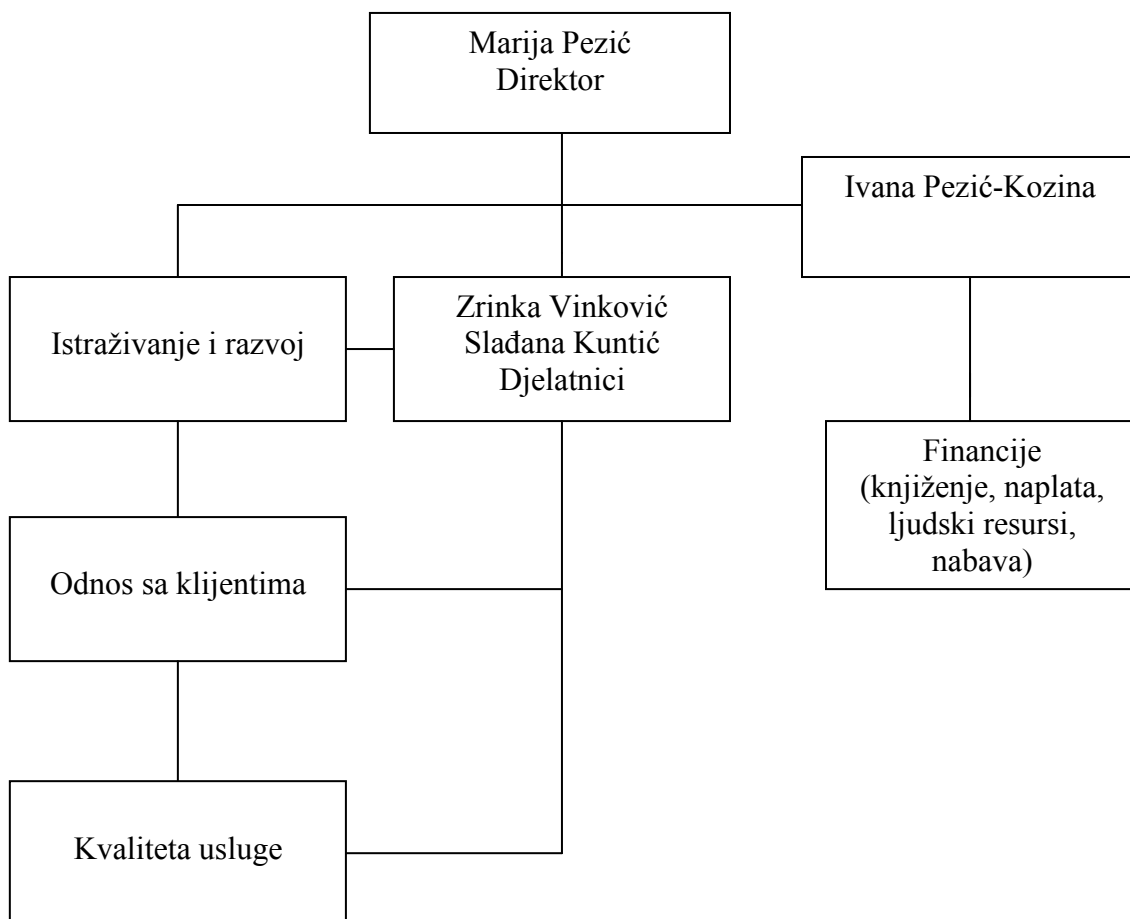
Prilog 13. Popis mogućih dodatnih usluga

1. Masaža - upotrebom aromatičnih i opuštajućih sastojaka može se ponuditi usluga masaže:
 - cijelog tijela
 - parcijalne masaže
2. Kozmetika
 - Čišćenje lica, piling
 - estetska kozmetika
 - depilacija
 - maloprodaja kozmetičkih proizvoda
3. Pediker
4. Solarij

Prilog 14. Nacrt i izgled poslovnog prostora

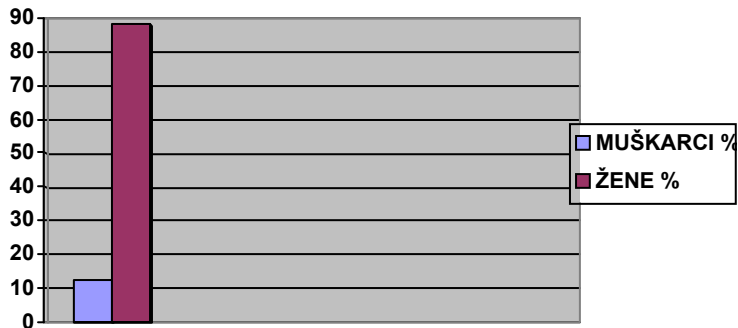


Prilog 15. Organizacijska struktura Frizerskog obrta za žene i muškarce «Estetic»

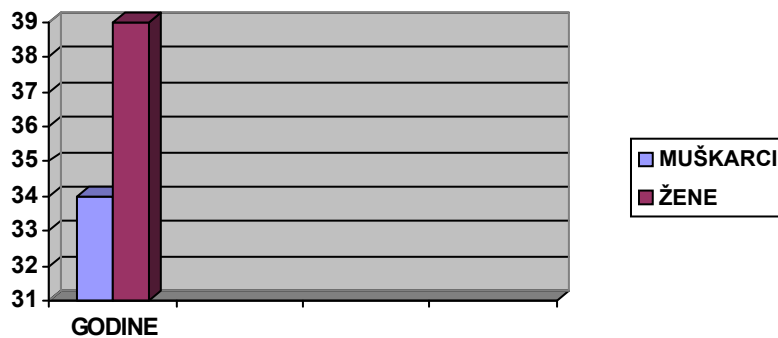


Prilog 16. : Rezultati analize upitnika za klijente

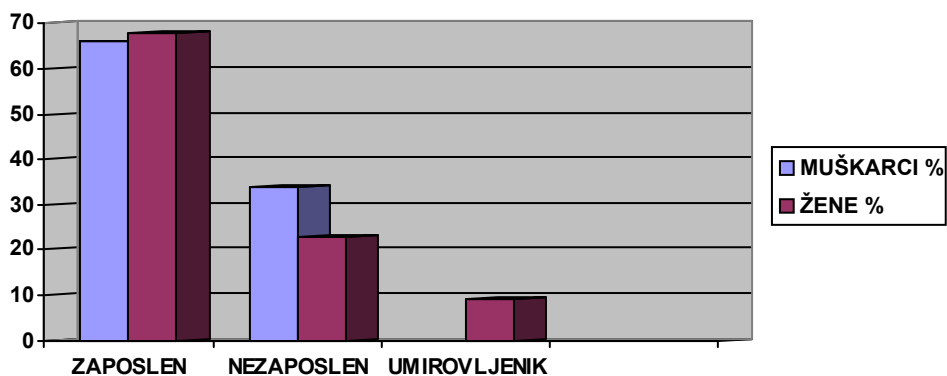
1. Na uzorku od 25 ispitanika 88% je žena, a 12% muškaraca.



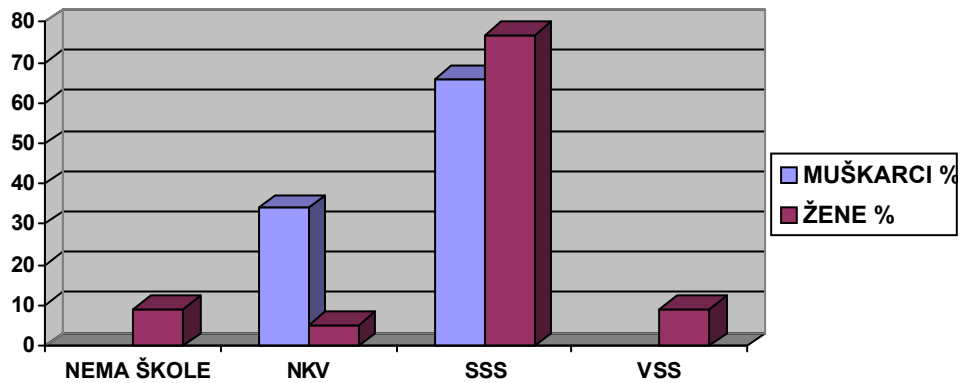
2. Prosječna starost klijenata za žene je 39 godina, a za muškarce 34 godine.



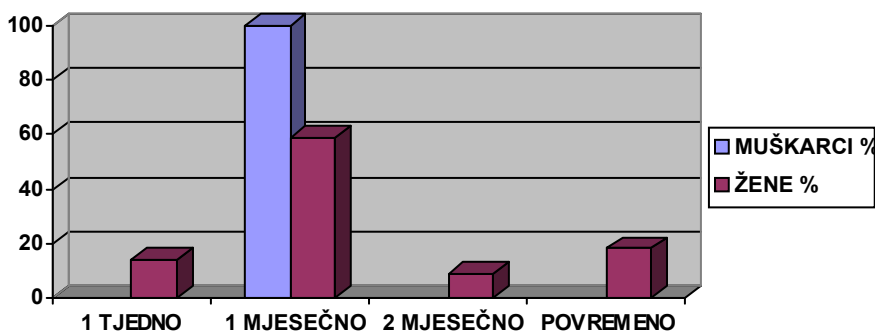
3. Od ukupno 22 ženskih ispitanika 68% zaposleno je, 23% ih je nezaposleno i 9% umirovljenika. Nešto manji uzorak na muškoj populaciji pokazao je da je 66% muškaraca zaposleno i 34% nezaposleno.



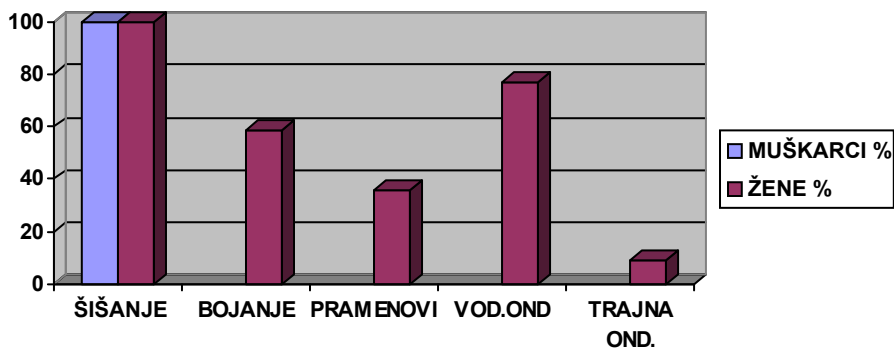
4. Nivo obrazovanja proizlazi iz velikog postotka 77% srednjeg obrazovanja kod žena i 66% kod muškaraca, dok ostale skupine profila obrazovanja sudjeluju u manjim postocima.



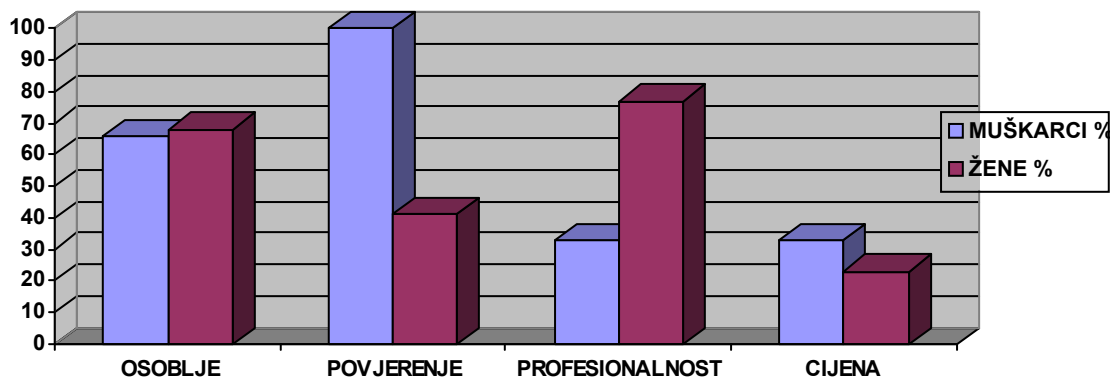
5. Rezultati analize pokazuju da klijenti često posjećuju salon što je moguće potkrijepiti da 59% žena bar jednom mjesečno posjećuje «Estetic».



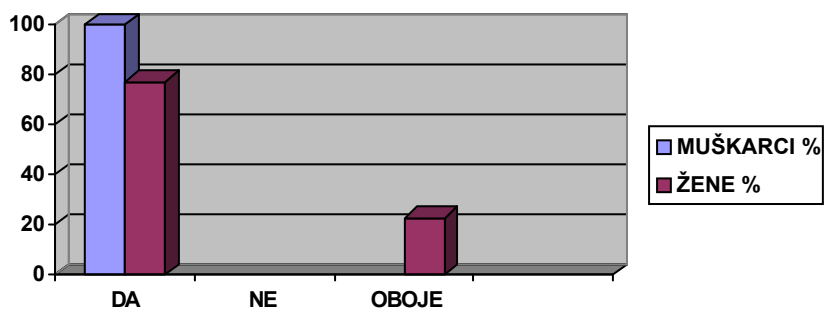
6. Sljedeći prikaz pokazuje koliko je tražena pojedina usluga.



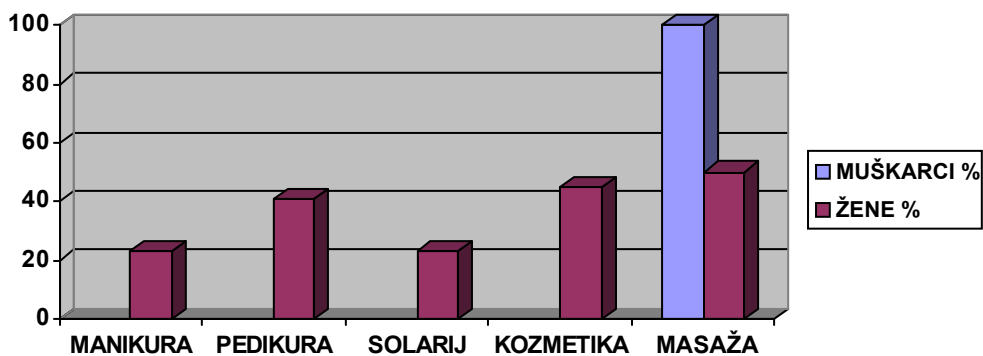
7. Jedan od važnijih razloga zašto klijenti posjećuju «Estetic» je profesionalnost kod ženskih klijenata i povjerenja kod muških. Ostali razlog je ljubazno osoblje i posljednja cijena.



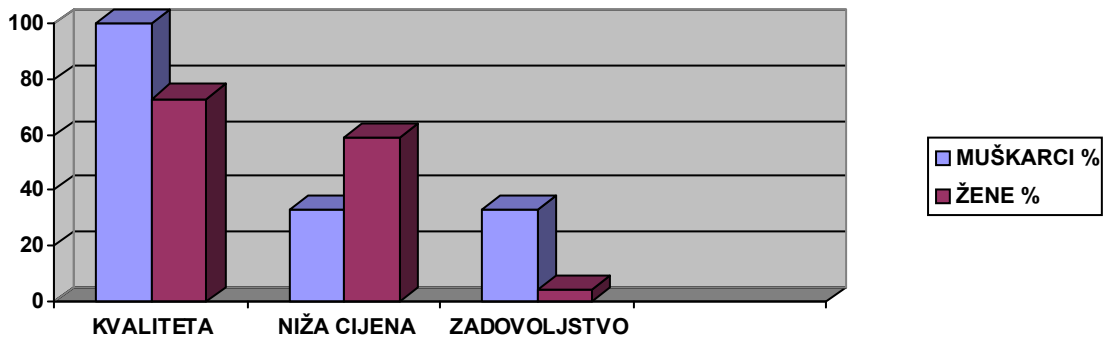
7. 77% ženske populacije smatra da je omjer pružene usluge i cijene srazmjeran, a muškaraca 100%.



8. Klijenti su također pitani koje bi dodatne usluge željeli koristiti u «Esteticu», a većina se u jednoj i drugoj skupini ispitanika opredjelila radije za masažu i kozmetiku.

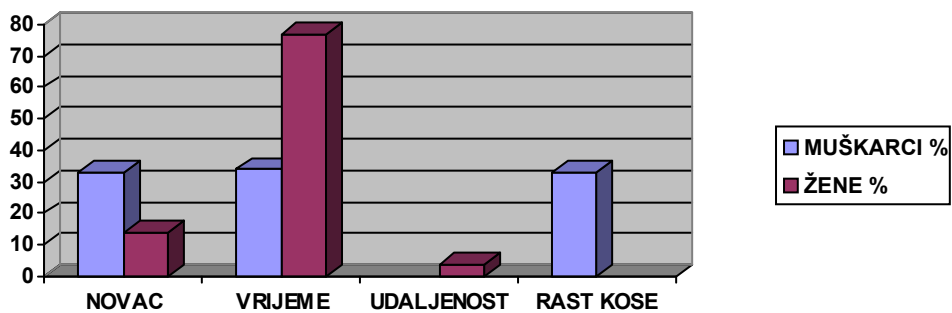


9. Od pružene usluge klijenti prvenstveno žele kvalitetu i postizanje osobnog zadovoljstva.

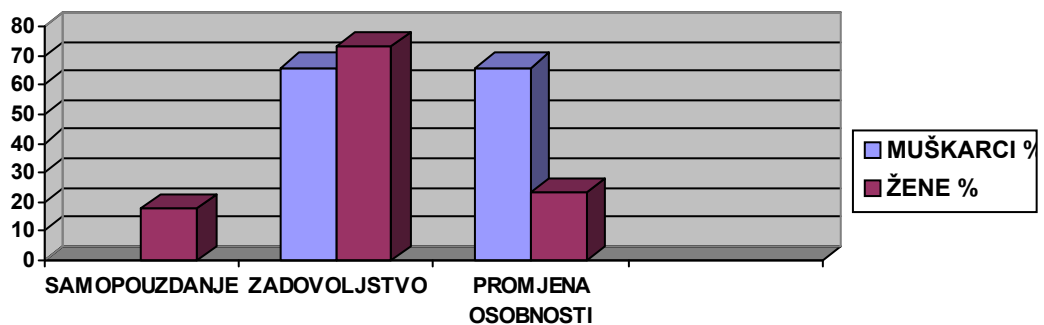


10. Na pitanje što bi ste željeli promijeniti i dali imate primjedbi, klijenti su odgovorili da nemaju osim što bi trebalo uposliti muškog frizera i masera.

11. Najčešći razlog zašto klijenti češće ne posjećuju «Estetic» je nedostatak raspoloživog vremena, dok je tek mali dio odgovorio da ih sprečavaju financijska sredstva.



12. Za jednu i drugu skupinu klijenata nova frizura znači zadovoljstvo i promjenu osobnosti.



Prilog 17. INTERVJU “SUNSHINE” Kozmetički obrt

U nedostatku informacija o situaciji na području kozmetike i njihove ponude, zamolila sam Kozmetički obrt «Sunshine» u Vinkovcima za kratki razgovor.

1. Autor. Dobar dan želim. U pisanju svog magistarskog rada željela bih se dotaknuti područja kozmetike, konkretno usluga solarija. Možete li mi dati nekoliko potrebnih informacija?

Sunshine: Svakako. Baš ste došli u pravo vrijeme kad nemam nikoga naručenog. Inače uvijek imamo nekoga na sunčanju.

2. Autor: Recite mi molim Vas što je karakteristično i bitno za solarij?

Sunshine: U prvom redu najvažnije su lampe tj broj lampi koje imaju svoj vijek trajanja. Dobra usluga ovisi o lampama. Ako su one dotrajale tada učinak sunčanja nije dobar. Također je tu bitna i voltaža, pojačanja za lice i dr.

3. Koliko je trajanje lampi?

Sunshine: Uglavnom je to 600-850 sati. To znači da mi moramo bar jednom godišnje mijenjati lampe, a one koštaju od 500-1000 EUR-a.

4. Koji solarij Vi koristite i kolika je veličina te investicije?

Sunshine: Mi koristimo Ergo-line solarij koji je njemačkog porijekla i spada u bolje solarije. Mi smo prvi koji smo otvorili ovakav salon i tada nas je solarij koštao oko 10 000DEM.

5. Da li ste Vi zadovoljni sa pružanjem usluga i što misle Vaši klijenti?

Sunshine: Solarij je naša najisplativija usluga i imamo puno klijenata koji nas redovno posjećuju. Neki klijenti npr. kad dođu prvi put kod nas samo pitaju: koji solarij imate i kad im kažemo više ništa ne pitaju.

6. Koji su dodatni troškovi osim što morate mijenjati lampe?

Sunshine: Osim toga morate imati i posebno dezinfekcijsko sredstvo kojim brišete podlogu solarija iza svakog klijenta. Mi koristimo Sargotan koje košta 25EUR.

7. Autor: Gdje nabavljate ta sredstva?

Sunshine: Nabavljamo od specijaliziranih tvrtki koje isključivo prodaju proizvode za profesionalnu upotrebu. Uglavnom iz Zagreba.

8. Autor: Što mislite o sve većem broju solarija koje se nalaze u sklopu frizerskih salona?

Sunshine: To je dobra zamisao, i mi smo razmišljali da u sklopu svog prostora ponudimo cjelokupan tretman za jednu ženu, od frizure, pedikure, kozmetike, ali nije to tako lako.

Dosta nam dolaze klijenti koji imaju primjedbe na usluge solarija koje su dobile u pojedinim frizerskim salonima.

Naime, nije samo rješenje kupiti solarij. Tu je potrebno puno više znanja i edukacije po pitanju upotrebe, tipu kože i ostalim posljedicama koje se mogu pojaviti uslijed nepravilnog korištenja. Npr. ne mijenjaju se redovito lampe pa ni učinak sunčanja nije zadovoljavajući.

Također je bitno ocijeniti tip kože i njemu prilagoditi određeni tretman i minutažu sunčanja.

9. Kakve su Vaše usluge solarija i cijene?

Sunshine: Usluge i cijene su jasno vidljive iz cjenika pa možete slobodno prepisati.

USLUGA	CIJENA
6 min	15 kn
8 min	20 kn
10 min	25 kn
12 min	30 kn
15 min	35 kn
18 min	40 kn
20 min	45 kn

10. Zašto klijenti dolaze na sunčanje?

Sunshine: Prvenstveno dolaze da bih održavali preplanulu boju, zatim je dokazano, a liječnici i preporučuju za osobe koje pate od depresije bar 10 tretmana osobito zimi, jer se time potiče razdraganost i veselje.

11. Što biste meni preporučili?

Sunshine: Vidim da imate lijepu boju pretpostavljam od mora, pa Vam preporučujem nekoliko tretmana da ju i zadržite.

12. Autor: Hvala na savjetu i vremenu koje ste potrošili na ovaj razgovor.

Sunshine: Imali ste sreće jer evo upravo stiže naručena klijentica. Bit će nam drago ako smo Vam mogli pomoći.

PRILOG 18. CASH-FLOW

PRILOG 19.
KUPOPRODAJNI UGOVOR

PRILOG 20.
CJENIK USLUGA

PRILOG 21.
STATISTIČKI PODACI O POPISU STANOVNIŠTVA 2001

PRILOG 22.

**ODLUKA SEKCIJE FRIZERA O NAJNIŽIM CIJENAMA FRIZERSKIH
USLUGA**

3.ANALIZA SLUČAJA

3.1.POVIJEST TVRTKE, RAZVOJ I RAST

Frizerski salon «Estetic» registriran je 1995.godine u mjestu Nuštar.

Događaji koji su potaknuli njegovo osnivanje bilo je vrijeme povratka u razrušeno selo koje je u domovinskom ratu pretpjelo velika razaranja, inat koji je bio prisutan u svim njegovim stanovnicima pa i u obitelji Pezić koja je po povratku u razrušeni dom morala krenuti iz početka.

Također osnivanje obrta potaknula je i iznenadna smrt supruga gđe.Pezić koja je morala promijeniti svoj život i hrabro krenuti u posao jer drugog izlaza nije bilo.

Gđa.Pezić pronašla je prostor u poslovnoj zgradi poduzeća «Zvijezda», u kojem se prije rata nalazila ribarnica. Budući da je taj prostor bio neiskorišten, gđa.Pezić je u pregovorima sa «Zvijezdom» pokušala ugovoriti zakup poslovnog prostora u trajanju od sedam godina, ali je isto tako trebala i financirati njegovu adaptaciju.

Gđa.Pezić je uspjela adaptirati prostor uz vrlo mala ulaganja u čemu su joj pomogli njeni prijatelji. Potrebna oprema za rad kupljena je od poznatih dobavljača frizerske opreme uz odgodu plaćanja što je gđi.Pezić odgovaralo jer se najveći priljev sredstava očekivao po otvaranju obrta.

Gđa.Pezić je u početku imala uposlenu jednu djelatnicu s kojom je zajednički radila. Danas je situacija drugačija, trenutno je uposleno dvije djelatnice budući da se gđa.Pezić odlučila više posvetiti kontroli i nadzoru ali i očuvanju vlastitog zdravlja od profesionalnih oboljenja.

Gđa.Pezić je u stalnom kontaktu sa Industrijsko-obrtničkom školom u Vinkovcima, te na taj način prati rad budućih frizera. Također izbor vlastitih djelatnika uslijedio je po potrebnim kvalifikacijama ali i izraženoj želji i ljubavi za obavljanjem posla.

Općina Nuštar je područje u kojem prema zadnjem službenom popisu trenutno boravi 5862 stanovnika. Također Nuštar je naselje koje ima dobru prometnu povezanost budući se nalazi uz glavnu prometnicu na relaciji Vinkovci-Vukovar gdje dnevno prođe oko 13000 automobila.

U Nuštru je također izgrađen i Dom za nezbrinute osobe u kojem se planira prihvat i do 300 korisnika. Ovaj dio tržišta gđa. Pezić se učinio važnim te je rezervirala prostor u sklopu objekta.

Sirovine i materijal potreban za svakodnevni rad nabavlja se od trgovačkih putnika profesionalne frizerske opreme koji jednom mjesečno dolaze u salon i nude odgodu plaćanja od 15-30 dana.

Frizerski salon «Estetic» nije se nikada oglašavao i promovirao putem lokalnih medija jer je gđa. Pezić smatrala da je najbolji način promoviranja usluga, kvaliteta rada i postojanost izvršenih usluga.

Također ne zanemaruje se oglašavanje nove ali i postojeće konkurencije koje je također bitno za «Estetic» jer se time prati gdje su i što novo nude.

Osoblje također ne propušta druženja na raznim stručnim informativnim ali i edukativnim seminarima gdje se održavaju dobri međuljudski odnosi sa kolegama iz struke i prate nova događanja i trendovi.

«Estetic» ima veliki broj klijenata u kojima su zastupljene sve strukture stanovništva – muškarci, žene i djeca. Svakom se klijentu pridaje posebna pažnja te se poštuju i ispunjavaju njihove želje. «Estetic» nudi različite vrste usluga, od šišanja, vodene ondulacije, trajne ondulacije, bojanja, različitih vrsta pramenova, izrade svečanih frizura i ostalih.

Budući da je konkurencija sve jača od one lojalne koju čine registrirani frizerski saloni do nelojalne koju predstavljaju frizeri radeći na crno, gđa. Pezić također planira uvesti i nove usluge ali je u tome sprečava mali prostor.

Rješenje ovog problema gđa. Pezić vidi u kupovini poslovnog prostora koji je kasnije moguće i proširiti, pa je sastavljen i kupoprodajni ugovor sa poduzećem «Zvijezda» koji za poslovni prostor traži cijenu od 19.200 EUR-a. Za financiranje ove investicije koristilo bi se 50% vlastitih obiteljskih sredstava i 50% kreditnih sredstava.

Na taj način obrt planira djelomično smanjiti veliki dio fiksnih troškova koji se mjesečno izdvajao za zakup. Planira se da bi se 60% tih troškova kreditno opteretilo, a 40% izdvajalo bi se za nova ulaganja.

Gđa. Pezić se danas nalazi na prekretnici što dalje i postalo je neizvjesno da li je put kojim obrt ide dobar i ispravan, tj. da li je obrt svjestan svojih snaga i slabosti ali i mogućnosti koje je moguće iskoristiti unatoč prijetnjama koje su prisutne iz vanjskog okruženja.

3.2. SWOT ANALIZA – SNAGE I SLABOSTI

INTERNE SNAGE	INTERNE SLABOSTI
- <u>različite vrste usluga</u> – obrt pruža različite vrste frizerskih usluga koje su rezultat praćenja trendova i usavršavanja	- <u>nejasna strategija razvitka i cilj poslovanja</u> – postoji veliki broj novih ideja i planova ali ne i izbor jasne strategije, implementacije i kontrole
- <u>dobar informacijski sustav</u> – stalno se prate postojeći i novi konkurenti kroz međusobna druženja ili osobnu «špijunažu»	- <u>nedostatak upravljačkih znanja</u> – gđa.Pezić nema iskustva u upravljanju, organizaciji i kontroli za novi intenzivniji rast i ekspanziju na nova tržišta.
- <u>odgovarajući ljudski resursi</u> – djelatnici su izabrani na temelju stručnosti i sposobnosti za obavljanje posla	- <u>loše istraživačko-razvojne sposobnosti</u> – obrt se nije ozbiljno usredotočio na istraživanje tržišta jer nije imao ozbiljnijih namjera za rast i razvoj
- <u>dobar bonitet</u> – obrt na vrijeme plaća dospjele obveze te nikada nije imao blokiran žiro-račun	- <u>veliki troškovi</u> – obrt ima mjesečno velike troškove u čijoj strukturi najveći udio imaju fiksni troškovi zakupa poslovnog prostora i trošak plaća
- <u>primjeren sustav kontrole</u> – poslodavac je stalno prisutan uz djelatnike i nadzire njihov rad	- <u>manjak raspoloživih financijskih sredstava</u> – zbog već spomenutih fiksnih troškova malo je raspoloživog gotovog novca koji bi bio dostatan za veća ulaganja
- <u>iskusni management</u> – gđa.Pezić ima veliko iskustvo u obavljanju posla, ali i široku mrežu poznanstava s ljudima unutar struke	- <u>rast bez točno definiranog pravca</u> - ne postoji jasno specificiran i definiran način rasta i ulaska u nove investicije i na nove lokacije.
- <u>dobra tehnološka osnova</u> – oprema za rad nabavlja se od profesionalnih trgovaca frizerske opreme	
- <u>sposobnost managementa za nove poduhvate</u> – gđa.Pezić uvijek razmišlja o novim poduhvatima i traži priliku	

3.3. ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA

3.3.1. Porterov model konkurentskih snaga²²

**Prijetnja ulaska novih
ponuđača velika radi:**

- malog obima poslovanja
- male angažiranosti potrebnog kapitala
- lakog pristupa distribucijskim kanalima za nabavku potrebnog materijala i opreme

**Pregovaračka snaga
dobavljača niska:**

- postoji veliki broj raspoloživih dobavljača frizerskim materijalom
- obrt je diverzificirao kupovinu materijala od više dobavljača tako da ne ovisi o pojedinom dobavljaču

Veliki stupanj rivaliteta

- odluka Sekcije frizera o izjednačavanju cijena
- zadovoljavajuća usluga, ali bi mogla biti i bolja budući da se prihod ne povećava
- kvaliteta je dobra budući da su zadržani postojeći klijenti
- promocija nije dobra
- inovacije usluga dobre budući da se prate novi trendovi

**Pregovaračka snaga
klijenata velika**

- jer su njihovi pojedinačni dolasci učestali
- troškovi prijelaza klijenta su mali
- pojedinačni dolasci pojedinih klijenata sačinjavaju veći postotak u ukupno pruženim uslugama tijekom mjeseca

Prijetnja supstituta niska:

- neregistrirani frizeri imaju niže cijene ali odlazak njima za klijena znači rizik
- njihova kvaliteta je mala budući da nemaju dovoljno iskustva ali i zbog slabih uvjeta u kojima rade te materijala i opreme koju koriste
- njihovi su troškovi privikavanja na novu uslugu i način rada veći

²² Schnaars, S.P.: Marketing Strategy – Customers & Competition, New York 1998

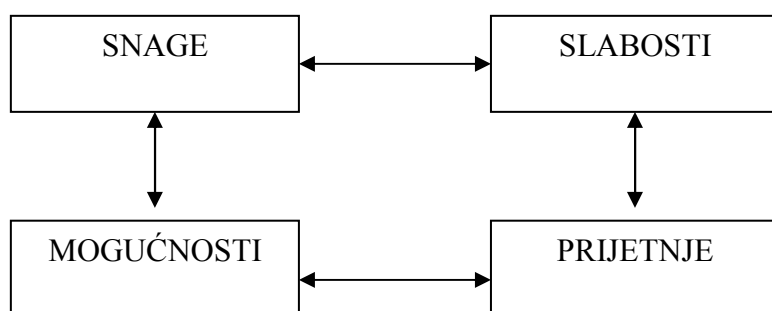
3.3.2. SWOT ANALIZA – MOGUĆNOSTI I PRIJETNJE

VANJSKE MOGUĆNOSTI	VANJSKE PRIJETNJE
- <i>proširenje postojećeg poslovanja</i> – širenje poslovanja na novu lokaciju u Domu za nezbrinute osobe	- <i>sporija stopa rasta tržišta</i> – tržište stagnira i nema promjena, te je neizvjesno njegovo povećanje
- <i> dodatne grupe potrošača</i> – nova lokacija znači i nove grupe klijenata, a to su starije i nemoćne muške i ženske osobe, kojima bi se osim standardiziranih usluga muškarcima ponudila i usluga brijanja	- <i> zahtjevna institucionalna regulacija</i> – stalna prijetnja od nadležnih institucija i inspekcija zbog učestalih promjena zakonske regulative i propisa
- <i>diverzifikacija kroz nove poslove</i> – obrt namjerava svoju djelatnost diverzificirati i kroz nove dodatne poslove, a to je pružanje usluge solarija ili pedikure.	- <i>porast nelojalne konkurencije</i> – godišnji upisi od 120 frizera pospješuju porast neregistriranih frizera i rada na «crno».
- <i>širenje na nova tržišta</i> – područja u kojima još nema registriranih frizerskih salona, ali i na neka specifična tržišta kao što je npr. bolnica	- <i>troškovno nadmoćna konkurencija</i> – većina postojećih konkurenata svoj obrt imaju registriran u vlastitom prostoru te su njihovi troškovi znatno manji.
- <i>uspavanost rivala</i> – uspavanost rivala u mjestu Nuštar - neangažiranost u uvođenju novih usluga i novih ideja, izostajanju na stručnim seminarima	- <i>otvaranje novih salona</i> – zbog malog obima poslovanja i male angažiranosti kapitala
- Backward integracija ³ - mogućnost integracije sa gospodarskim subjektima na nabavnom tržištu u cilju rasta (mogućnost prodaje proizvoda klijentima – maloprodaja)	
- <i>povećanje troškovne prednosti</i> – kupovinom poslovnog prostora 60% sredstava izdvajalo bi se za kredit, a 40% za nova ulaganja	

³ Prof.dr.sc.Marcel Meler, Priručni materijal, Strategijsko i poslovno planiranje, Osijek 2001.

3.4. GENERIRANJE SWOT ANALIZE

Jedna od najstarijih i najosnovnijih analiza za formulaciju i definiranje strategije je SWOT analiza. SWOT analiza je sinonim za snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje. Svrha je identificirati kompanijine snage i slabosti i kreirati strategiju koja će podrazumijevati sve snage nasuprot tržišnim mogućnostima i slabosti konkurenata.⁴



Obrt se nalazi u neatraktivnoj okolini zbog općenito sporije stope rasta tržišta, ulaska novih konkurenata, lojalnih i nelojalnih. Budući pokretanje frizerskog obrta zahtjeva malu angažiranost financijskih sredstava u njegovoj početnoj fazi, povećava se i mogućnost ulaska novih konkurenata na već prezasićeno tržište.

Ove prijetnje moguće je uravnotežiti sa proširenjem postojećeg poslovanja kroz uvođenje nove djelatnosti i pozicioniranjem na novu lokaciju, čime bi se stekla konkurentna prednost kroz nove dodatne grupe klijenata potpomognuto osposobljenim djelatnicima te iskustvu i sposobnosti poslodavca.

Time bi se prijetnje iz okoline mogle pretvoriti u mogućnosti zahvaljujući internim snagama. Slabost obrta je manjak raspoloživih financijskih sredstava, ali bi se ta slabost mogla pretvoriti u snagu zbog spremnosti i sposobnosti managementa za nove poduhvate, a to bi se moglo realizirati kroz mogućnost realizacije kredita i kupovinu poslovnog prostora.

⁴ Schnaars, SP.:Marketing Strategy – Customer & Competition, New York 1998

Mogućnosti koje se pružaju kroz diverzifikaciju obrta kroz nove poslove može biti prijetnja zbog zahtjevne institucionalne regulacije i papirologije koja može utjecati na povećanje i dosada velikih troškova.

Pregovaračka snaga dobavljača je niska te bi se prijetnja troškovno nadmoćnije konkurencije mogla pretvoriti u mogućnost kroz Backward integraciju tj. mogućnost pregovaranja o prodaji proizvoda za njegu kose čime bi se poboljšala struktura prihoda.

3.5. ANALIZA POSLOVNE STRATEGIJE

Misija kompanije je definicija temeljnog razloga postojanja kompanije. Tom definicijom kompanija povezuje svoje postojanje s okolinom, a ujedno predstavlja i polazište za utvrđivanje ciljeva, strategija i politika potrebnih za ostvarivanje misije. Izuzetno je važno da misija kompanije bude prepoznatljiva svima koju svoju sudbinu vežu za kompaniju.⁵

U frizerskom salonu «Estetic» djelatnici su jasno upoznati da je zadovoljstvo klijenta i kvaliteta pružene usluge glavna misija i razlog postojanja obrta. Želi se stvoriti individualni pristup svakom klijentu i razvijati pojedinačne strategije za svaki pojedinačni segment klijenata.

Dugoročna performanca obrta postiže se i kroz osnaživanje (empowerment)⁶, kroz koju se pomaže djelatnicima da razvijaju samopouzdanje kroz poticanje zaposlenika u osmišljavanju novih ideja i akcija kroz odlaske na seminare, motivaciju u izvršavanju zadataka kroz mogućnost uključivanja zaposlenika na razna natjecanja. Kreiranje radne okoline u kojem se djelatnik osjeća osnažen preduvjet je za jasno shvaćanje misije i ciljeva o tome kamo obrt ide i kako on kao pojedinac može osobno doprinjeti.

⁵ Redaktor prof.dr.Marin Buble :Strategijski management – Formuliranje strategije ”Ekonomski fakultet, Split 1997

⁶ David A.Wetten, Kim S.Cameron : Developing Management Skills , Fourth Edition, Addison-Wesley,1998

Struktura ciljeva (strategijski, taktički i operativni)²⁷ može se promatrati u međusobnoj ovisnosti. Obrt kao strategijski cilj ima proširiti poslovanje i djelatnost, zatim kao taktički cilj pronaći novo tržište i nove grupe klijenata, a operativni cilj je prikupljanje financijskih sredstava za kupovinu postojećeg poslovnog prostora i dodatna ulaganja.

Iz definirane misije i ciljeva moguće je zaključiti da obrt ima portfolio novih ulaganja i investicija koje ozbiljno planira i ostvariti kako bi diverzificirao svoj obim poslovanja na nova tržišta i nove djelatnosti.

U analizi poslovne strategije valja analizirati i pojedine usluge i utvrditi koja od njih pridonosi, a koja smanjuje konkurentsku prednost.

Usluga bojanja (Prilog 5.) vremenski je dosta zahtjevna što znači i veliki udio fiksnih troškova poput zakupa poslovnog prostora, troškova plaća, ali i troškova sirovina.

Kalkulacija usluge rađena je za osnovnu početnu cijenu bojanja kratke kose u iznosu od 80,00 kn što je vidljivo i iz cjenika. (Prilog 20)

Ako se od ukupne prodajne cijene usluge oduzmu osim materijalnih troškova i fiksni troškovi (ostali troškovi) možemo zaključiti da je $80,00 - 31,24 = 48,76$ kn, što iz odnosa ukupne čiste dobiti prije oporezivanja i ukupnih troškova iznosi $48,76 / 31,24 = 1,56$ kn.

Na jednu uloženu kunu ostvareno je 1,56 kn.

Usluga šišanja (Prilog 5.) u svojoj strukturi nema trošak sirovina i kao takva može se svrstati u jednu od najprofitabilnijih usluga. Jedini trošak koji tereti uslugu su fiksni troškovi u iznosu od 8,18 kn. Budući da je usluga šišanja 30,00 kn iz ovog proizlazi da je $30,00 - 8,18 = 21,82$ kn. $21,82 / 8,18 = 2,67$ kn. Na jednu uloženu kunu ostvareno je 2,67 kn

Analiziranjem usluge trajnog onduliranja (Prilog 5.) može se zaključiti da usluga sadrži značajan udio materijalnih troškova i fiksnih troškova obzirom na vrijeme trajanja rada. Ukupni troškovi zauzimaju 39% prodajne cijene usluge tj. cijena trajnog onduliranja iznosi 100,00 kn $- 39,14 \text{ kn} = 60,86$ kn. $60,86 / 39,14 = 1,55$ kn. Na jednu uloženu kunu za uslugu trajnog onduliranja ostvareno je 1,55 kn.

²⁷ Redaktor prof.dr.Marin Buble :Strategijski management – Formuliranje strategije "Ekonomski fakultet, Split 1997

Vodena ondulacija (Prilog 5.) jedna je od najučestalijih i najtraženijih usluga. Osim toga ona ima dobre pokazatelje povrata. Osim što u svojoj strukturi sadrži materijalne (varijabilne), te fiksne (ostale troškove) računica pokazuje sljedeće.

Cijena vodene ondulacije za kratku kosu iznosi 45,00kn. $45,00-9,67=35,33$ kn.

Na jednu uloženu kunu za uslugu vodene ondulacije ostvareno je 3,65 kn ($35,33/9,67$).

Na temelju ovako napravljene detaljne strukture troškova za pojedinu uslugu, u sljedećoj tablici prikazana je **prijelomna točka i marža sigurnosti za pojedine usluge**²⁸

Tablica 5. Izračun točke pokrića i marže sigurnosti

Elementi izračuna	BOJANJE		TRAJNA ONDULACIJA		VODENA ONDULACIJA	
	Iznos	Postotak	Iznos	Postotak	Iznos	Postotak
Prihod od usluge	80,00	100	100,00	100,00	45,00	100,00
Varijabilni trošak	14,87	19	6,40	6	1,48	3
Doprinos za pokriće	65,13	81	93,60	94	43,52	97
Fiksni troškovi	16,37	20	32,74	33	8,19	18
Neto dobit	48,76	60	60,86	61	35,33	78
Break even point						
16,37 kn/0,81	20,21	25				
32,74 kn/0,94			34,83	35		
8,19 kn/0,97					8,44	19
Marža sigurnosti						
80,00 kn-20,21kn	59,79	75				
100,00 kn-34,83 kn			65,17	65		
45,00 kn-8,44kn					36,56	81

Analiziranjem troškova dobivamo minimalnu razinu cijene usluge da bi obrt ostao aktivan, a ti su pokazatelji dani u prijelomnoj točki. Možemo zaključiti da kod usluge bojanja obrt koristi 0,19 kn za pokriće varijabilnih troškova ostavljajući 0,81 kn za pokriće fiksnih troškova i stvaranje dobiti (doprinos za pokriće).

Približno isto bi se moglo zaključiti i za ostale dvije usluge u kojem je također veliki koeficijent doprinosa za pokriće fiksnih troškova.

²⁸ Prof.dr.sc.Marijan Karić: Priručni materijal iz predmeta "Poduzetničko računovodstvo", 2001

U okviru analize prijelomne točke na ukupnoj godišnjoj razini poslovanja (Prilog 8.) moguće je procijeniti i određene rizike, odnosno razmatrati razinu sigurnosti poslovanja s pozitivnim rezultatom. Na osnovu podataka prikazanih u tablici može se zaključiti da obrt ostvaruje maržu sigurnosti u iznosu od 30.899,00 kn koja za obrt znači minimalni iznos do kojih prihodi mogu pasti.

Marža sigurnosti može upućivati na moguće probleme, jer je i prijelomna točka dosta visoka ako se uzmu u obzir ukupno ostvareni prihodi od usluga. Sve ovo upućuje da bi se razina pruženih usluga trebala povećati.

Analiza Porterovog modela konkurentskih snaga identificirala je konkurentsku okolinu kao neatraktivnu zbog visokog stupnja rivaliteta, velike prijetnje ulaska novih ponuđača i velike pregovaračke snage klijenata.

Zbog svega ovoga poslovna strategija koja se ogleda kroz definiranu misiju i postavljene ciljeve je odgovarajuća jer obećaje nove mogućnosti i povećanje koristi i dobitka.

U svojoj definiciji ona ne predstavlja samo puko transponiranje osnovnih i dopunskih djelatnosti za koje je gospodarski subjekt registriran, već naprotiv, pomni odabir onih djelatnosti kojima se gospodarski subjekt prioritarno valja usmjeravati u dugoročnijem smislu.²⁹

Strategijskim pozicioniranjem kroz poslovnu strategiju, obrt je u mogućnosti da razvije materijalne i nematerijalne kvalitete kao što je kupovina prostora i mogućnosti proširenja kapaciteta, uvođenje novih djelatnosti (solarij, pedikura, masaža, kozmetika), povećanje upravljačkih vještina i istraživačko-razvojnih sposobnosti što će sve zajednički utjecati na stvaranje budućih kompetencija.

Vitalnost strategije ogleda se u tome da je obrt svjestan svojih vlastitih snaga i mogućnosti koje pruža okolina te da ih planira povezati.

Radi se o defenzivnom pozicioniranju³⁰ jer se želi osigurati opstanak i povećati dobitak, povećati konkurentsku prednost i produžiti životni ciklus zbog sve snažnijih konkurenata koju

²⁹ Prof.dr.sc.Marcel Meler, Priručni materijal, Strategijsko i poslovno planiranje, Osijek 2001.

³⁰ Strategijski management – Formuliranje strategije, pomoćna literatura iz predmeta “Kako poslovati”

čine registrirani frizeri i nelojalna konkurencija neregistriranih frizera koja nije u skladu s zakonskim propisima i pravilima struke.

Postojeću poslovnu strategiju moguće je analizirati kroz funkcionalnu strategiju koju je moguće identificirati kroz iskorištenost³¹ (poslovnog prostora, ljudi, opreme), efikasnost³¹, kvalitetu³¹ i kroz orijentiranost na klijenta³² što se se može potkrijepiti činjenicom da klijenti često posjećuju salon što znači da su i zadržani, a to se može jedino postići ako je obrt «iskreno» orijentiran na klijenta.

3.5.1. ISKORIŠTENOST

3.5.1.1. Iskorištenost poslovnog prostora

Poslovni prostor kao što je navedeno plaća se najmopricu svakog mjeseca u iznosu od 300DEM(150 EUR). Ako se uzme u obzir činjenica da mjesec u prosjeku ima 30 dana i da obrt mjesečno radi 25 radnih dana, dobivamo sljedeće:

$$= \frac{\text{iskorišteni radni dani u mjesecu}}{\text{raspoloživi broj dana u mjesecu}} = \frac{25}{30} = 0,83, 83\%$$

Iskorištenost poslovnog prostora je 83%, iz čega proizlazi neiskorištenost od 17%.

Mjesečni iznos najma je 150 EUR, što znači da je 25 EUR čisti gubitak i da 17% poslovnog prostora ne stvara prihod.

³¹ Acknowledgement – Growing your own business, Durham University Business School, 1990

³² Prof.dr.sc.Marcel Meler, Priručni materijal, Strategijsko i poslovno planiranje, Osijek 2001.

3.5.1.2. Iskorištenost ljudi

Radnici imaju ugovoreno četrdeset satno i dvadeset satno radno vrijeme, što je šezdeset sati tjedno. Od tih 60 sati pola sata je pauza za ručak, i još dodatnih sat ako uzmemo u obzir odlazak u toalet, trgovinu, razgovor na telefonu i ostale nepredviđene situacije. Jedan sat dnevno za svaku djelatnicu ako se uzmu svi čimbenici tijekom radnog tjedna, znači 12 sati manje stvarnog efektivnog rada.

$$= \frac{\text{broj efektivnog rada u satima}}{\text{broj raspoloživih sati u tjednu}} = \frac{48}{60} = 0,80, 80\%$$

Iz ovog proizlazi da je iskorištenost uposlenih 80%.

3.5.1.3. Iskorištenost opreme

Ako promatramo sušilo za kosu i ako obzirom na broj usluga koje se pruže tokom mjeseca koristeći ovu opremu, proizlazi sljedeće. Prosječno za izradu jedne frizure potrebno je jedan sat. Mjesečno se izradi oko 75 frizura što je dnevno (75/25) 3 frizure. Dnevno radno vrijeme iznosi 11 sati, pa proizlazi:

$$= \frac{\text{broj efektivnog rada po danu}}{\text{broj raspoloživih sati u danu}} = \frac{3}{11} = 0,27, 27\% \text{ iskorištenosti opreme.}$$

3.5.2. EFIKASNOST

Obzirom na prosječnu količinu pruženih usluga tijekom mjeseca iz gore navedene tablice, možemo izmjeriti efikasnost rada.

Dnevno se u prosjeku pruže – 5 šišanja (5*30 min = 150 min, 1,5 sat)

3 vodene ondulacije (3*1 sat = 3 sata)

1 trajna ondulacija (1*2 sata = 2 sata)

$$= \frac{\text{dnevno korišteni sati za pružanje usluga}}{\text{dnevno raspoloživi sati}} = \frac{6,5}{11} = 0,59, 59\%$$

Broj prodanih sati je 6,5 od maksimalno mogućih 11, te iz tog proizlazi da je efikasnost 59%.

3.5.3. KVALITETA

Potrebe korisnika i njihove želje u potpunosti su zadovoljene i obrt nema naknadnih reklamacija i žalbi. Ostali klijenti često znaju doći da bih popravili oblik frizure nakon što su bili kod drugog frizera. Takvi klijenti uglavnom i ostanu stalni jer najvažnije im je povjerenje i profesionalnost osoblja što je vidljivo i iz upitnika za klijente (Prilog 17.) ali i intervjuu provedenog sa jednim lojalnim klijentom. (Prilog 4.)

Zadržati korisnika treba biti osnovna briga unutar kompanije. Utvrditi što klijent treba na razini usluge i njene isporuke kroz cijenu i sposobnost obavljanja, treba biti ključna briga unutar njene logističke funkcije.³³

Obrt nastoji pružiti klijentu ono što on želi, a tada možemo govoriti i o TQM čiji je cilj oduševiti klijenta kakvoćom usluga i stalnom brigom za njegove potrebe.

Kao rezultat dobivamo zadovoljnog klijenta, dobru referencu, niže troškove jer se osoblje ne bavi pritužbama i korekcijama.

³³ Lambert, Stock, Ellram: Fundamentals of Logistics Management, 1998

3.5.4. ANALIZA USLUŽNIH NAPORA³⁴

Analiza uslužnih napora pokazuje kakva je projekcija prema poduzeću, a kakva prema okolini. Moguće je zaključiti da obrt ima dobru projekciju prema okolini budući da je vrlo izražena post prodajna usluga i savjeti koji su u uskoj vezi sa brigom i odnosom sa klijentima i stvaranjem imagea obrta.

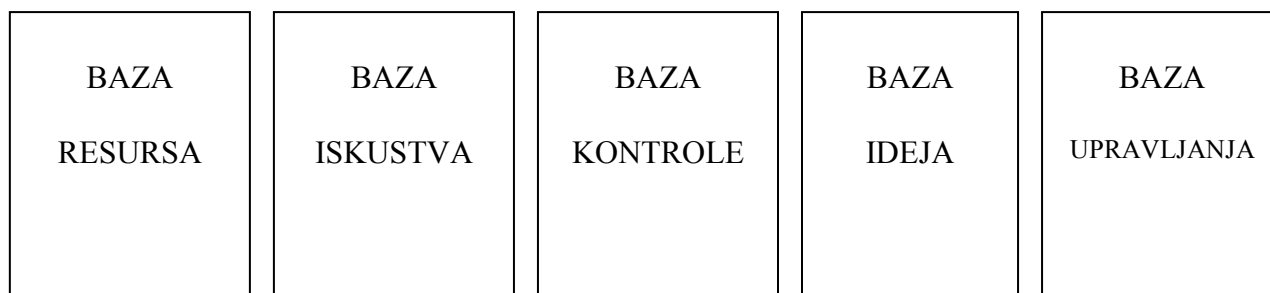
Zahvaljujući dobroj mreži poznanstava obrt je u prilici da pronalazi i planira nove poslove. Projekciju prema poduzeću valja popraviti kroz bolje i detaljnije praćenje i ponašanje konkurenata.

U sljedećem prilogu nalazi se detaljnija analiza uslužnih napora.

³⁴ Prof.A.Gibb: Priručni materijal iz predmeta “Strategija rasta malih i srednjih poduzeća”, 2002

	Projekcija prema poduzeću		Projekcija prema okolini
<i>Feedback kupaca</i>	Najbolji feedback kupca je njegov ponovni dolazak, te su poslodavac i djelatnici najčešće upoznati sa mišljenjem kupaca.	<i>Stvaranje imaga poduzeća</i>	Obrt nema marketinških aktivnosti, te se image poduzeća ostvaruje kroz brigu i odnose sa kupcima
<i>Ponašanje konkurenata</i>	Poslodavac je upoznat sa glavnim konkurentima i njegovim osnovnim aktivnostima.	<i>Savjeti</i>	Nakon izvršene usluge, daju se savjeti za dugotrajnim održavanjem frizure i ljepote kose
<i>Identificiranje potreba za promjenama</i>	Poslodavac je svjestan potrebom za promjenama ali ništa značajno nije učinjeno kao bi se to poboljšalo	<i>Post prodajna usluga</i>	Vrlo izražena jer je obrt isključivo orijentiran potrebama i željama kupaca (stalno praćenje njihove osobnosti i prijedlozima za nove promjene
<i>Nove ideje</i>	Ideje se uglavom rađaju kroz osmišljavanje novih usluga, a proizlaze na temelju praćenja svjetskih modnih trendova	<i>Pronalaženje novih poslova</i>	Nova lokacija u Domu za nezbrinute osobe
<i>Kontakti</i>	Kontakti se ostvaruju kroz poslovne aktivnosti (seminari, natjecanja) i neposlovne aktivnosti (neformalna druženja)	<i>Razvijanje mreža poznanstava</i>	Poznanstva se sklapaju na formalnim i neformalnim druženjima frizera ali i ostalih iz različitih djelatnosti (npr.pedikeri, kozmetičari, dobavljači frizerske opreme, i dr.)

3.5.5. POTENCIJAL



Intervju s poslodavcem proveden je na način da se vidi koliko je jaka *baza potencijala za razvoj i rast*³⁵ obrta kroz bazu resursa, bazu iskustva, bazu kontrole, bazu ideje i bazu upravljanja iz čega je moguće dobiti profil poduzeća i njegov potencijal.

Može se zaključiti da obrt ima dobru bazu resursa za daljnji razvoj. Jedini problem je raspoloživi novac za veća ulaganja.

Baza iskustva je naročito jaka budući da poslodavac ima veliko iskustvo u obavljanju svog posla i to vješto prenosi na svoje djelatnike.

Baza kontrole nije dobra u toj mjeri što bi poslodavac trebao češće gledati financijske pokazatelje i donositi odluke. Poslodavac zna da dobro radi na tržištu jer mu to govore klijenti. To je jako dobar pokazatelj ali bi trebalo gledati i financijsku pozadinu.

Baza ideja je vrlo jaka. Stalno se uvode nove usluge i prate modni trendovi.

Baza upravljanja je također zadovoljavajuća budući da je poslodavac stalno prisutan u salonu, nadgleda rad svojih djelatnica i upozorava na moguće greške. Poslodavac je upoznat sa svim zahtjevima i željama klijenata i sukladno tome usmjerava svoje poslovanje.

³⁵ Allan Gibb , Mike Scott : Strategic awareness, personal commitment and the process of planning in the small business

3.6.PREPORUKE

Na temelju izvršene analize može se zaključiti da obrt ide dobrim putem ali bi se taj put trebao konkretizirati kako bi se moglo krenuti u prave akcije.

Unatoč velikoj konkurenciji obrt ima dobre mogućnosti u svom okruženju i trebao bi ih iskoristiti kako bi osigurao dugoročni opstanak na tržištu.

Prihodi su zadovoljavajući, ali i konstantno isti te bi trebalo intenzivnije poraditi na uvođenju novih usluga ali i proizvoda. To podrazumijeva ozbiljnu integraciju sa dobavljačima frizerske opreme koji osim proizvoda za njegu kose nude i kozmetičke proizvode (preparativnu i dekorativnu). To potkrijepljuju i rezultati upitnika (Prilog 16.) u kojem 45% klijenata žele koristiti kozmetičke tretmane. Time bi se znatno povećali prihodi, privukli novi klijenti i postigla bolja iskorištenost prostora.

Osobito je zanimljiv podatak od 50% klijenata koji žele uslugu masaže . Trebalo bi ozbiljno razmišljati o ovoj usluzi jer postoji potencijalna potražnja, a konkurenata je malo. Prostor bi se mogao dodatno povećati na način da se etažira postojeći prostor jer za to postoje uvjeti zahvaljujući dozvoljenoj visini.

Gđa.Pezić je osigurala prostor u Domu za nezbrinute i to je dobro, ali neizvjesno je koliko će stvarno korisnika biti u Domu i kada. Trebalo bi se više angažirati oko svih dodatnih informacija kako bi se moglo utjecati na promjenu u poslovnoj ali i funkcionalnoj strategiji.

Po uzoru na ovo tržište trebalo bi potražiti slična tržišta kao što su npr. bolnice.

Bolnice su upravo mjesta u kojima je nažalost svakodnevno velika frekvencija ljudi.

U bolnice dolaze tri grupe ljudi, onih koji dolaze na redovne preglede i zadržavaju se po više sati, pa i pola dana u čekaonici, oni koji leže u bolnici i oni koji su zaposleni u njoj.

Pozicioniranjem na ovakovom prostoru značajno bi se povećao promet i приход.

Poslovna strategija također bi se trebala više usredotočiti i na promocijske aktivnosti, a jedna od njih mogla bi biti i postavljanje oglasnog prostora (sa nazivom obrta i njegovoj udaljenosti.) uz glavnu prometnicu Vinkovci-Vukovar kroz koju dnevno prođe 13000

automobila. Preporuka je da se pokuša s tim jer treba iskoristiti dobru lokaciju i njenu infrastrukturu (parkiralište) koja se tako skupo plaća.

Preporuka je i izrada web stranice u kojoj bi se dali osnovni podaci o tome Gdje smo? Tko smo mi? Šta radimo? Što koristimo? i eventualno Popust!!!, te pružila mogućnost rezerviranja termina preko interneta uz npr.10% popusta. Obrazac za rezerviranje termina sadržavao bi ime i prezime, e-mail, telefon, datum i vrijeme rezerviranja i vrstu usluge.

Osobito zabrinjavaju veliki troškovi, a jedan od njih je i trošak plaća koji znatno utječe na cash-flow. Trenutno obrt bi mogao raditi i sa jednom uposlenom djelatnicom i poslodavcem, ali kada se budu pokretali novi poslovi na raspolaganju će biti djelatnici, jer danas je teško naći dobrog radnika, ljudi su ogledalo obrta i oni ga čine.

Kada govorimo o ljudskim resursima tada je bitno istaknuti i kvalitetu koja je zadovoljavajuća i najvažnija, a to su upravo potvrdili i klijenti u svojim upitnicima. Budući da se radi o maloj tvrtki moguće je osigurati i brži protok informacija između zaposlenika i poslodavca te je potrebno češće prikupljati podatke o zahtjevima klijenta, potrebama i očekivanjima kako bi se na vrijeme moglo raditi na promjeni poslovne i funkcionalne strategije.

Kvaliteta usluge jedino je pravo rješenje u kojem za sada ovaj mali obrt mora i dalje ustrajati ako želi biti drugačiji i uzmaknuti konkurenciji.

Klijenti žele predahnuti od užurbane svakodnevnice i imati mjesto u kojem će akumulirati svoju energiju i biti psihološki i fizički drugačiji i ljepši zahvaljujući lijepoj riječi i individualnom pristupu uposlenih djelatnika i dati im upravo ono što oni hoće i traže jer to je ključni element uspjeha bilo kojeg posla u 21. stoljeću.

LITERATURA

1. KF – Revija za frizere i kozmetičare, veljača 2001.
2. Pravilnik o polaganju majstorskog ispita i ispita o stručnoj osposobljenosti – NN26/98, NN67/99, NN67/99, NN142/99, NN11/01
3. Zakon o porezu na dohodak NN127/00
4. Pravilnik o porezu na dohodak NN54/01
5. Schnaars,S.P.:»Marketing Strategy – Customers & Competition», New York 1998
6. Prof.dr.sc.Marcel Meler, Priručni materijal iz predmeta «Strategijsko i poslovno planiranje», Osijek, 2001
7. Redaktor prof.dr.Marin Buble: «Strategijski management», Ekonomski fakultet, Split, 1997
8. David A.Whetten,Kim S.Cameron:«Developing Management Skills»,Fourth Edition, Addison-Wesley, 1998
9. Prof.dr.sc.Marijan Karić:Priručni materijal iz predmeta «Poduzetničko računovodstvo», Osijek, 2001
10. Acknowledgement – Growing your own business, Durham University Business School, 1990
11. Lambert, Stock, Ellram: «Fundamentals of Logistics Management», 1998
12. Prof.A.Gibb: Priručni materijal iz predmeta: «Strategija rasta malih i srednjih poduzeća», 2002
13. Allan Gibb, Mike Scott: «Strategic awareness, personal commitment and the proces of planning in the small business», Journal of management, Novembar 1985
14. Susan S.Harmeling, The Business School Case Method – An Introduction to Researching, Writing and Teaching Case Studies
- 15.Timmons, «New Venture Creation», Entrepreneurship in the 21.century
16. Kathleen R.Allen: Growing and Managing an Entrepreneurial Business, 1999
- 17.Megginson, Byrd, Scott, Megginson: «Small Business Management», An Entrepreneur's Guide to Success, Second Edition, 1997

18. Donald F.Kuratko, Richard M.Hodgetts: «Entrepreneurship- a contemporary approach »,
Third edition, 1989
19. Obrtnička komora Vukovarsko-srijemske županije, kolovoz 2002
20. Državni zavod za statistiku – www.dzs.hr