

ZORAN ŠIMUNIĆ

Nijedan kupac ne smije ostvarivati više od deset posto prometa

Disperzija na više kupaca i više prodajnih kanala pomogla je vlasniku Našega klasja, tvrtke koja proizvodi tjesteninu, da bez previše stresa preživi Agrokoroov krah, a i u aktualnoj pandemiji

piše **EDIS FELIĆ**
edis.felic@lider.media

Naučiti voditi vlastiti biznis i upravljati rizikom bio je prvi korak i prvi uloženi novac **Zorana Šimunića** kad je početkom drugoga tisućljeća odlučio pokrenuti proizvodnju svježe tjestenine i usporedno s tim razvijati segment proizvodnje sirovina za pekarsku industriju. Danas ta tvrtka u novom zdanju u Kupljenovu pokraj Zaprešića proizvodi na godinu tisuću tona svježe i zamrznute tjestenine te sirovina za pekarstvo. No Šimunić paralelno s proizvodnjom u tvrtki Naše klasje nastoji izgraditi imidž ekološki svjesnog proizvođača.

Tko zna što bi bilo da nije bilo rata 1991. Potkraj rujna te godine Šimunić je diplomirao, sutradan mu je otac bio ranjen, a dva dana poslije okupirano je njegovo selo pokraj Vinkovaca. Već spremno zaposlenje u tamošnjemu poljoprivrednom poduzeću izjalovilo se, a kako je poslije rata velik broj iskusnih agronoma ostao bez posla, preostalo mu je da se zaposli u skladištu velike tvrtke u Velikoj Gorici (poslije je, fakultetski obrazovan i sa znanjem tri jezika, napredovao). Tvrtka se našla u problemima pa je izlaz potražio u osnivanju veletrgovine, no Zoran Šimunić želio je više.

Govoreći o tome kako je prikupio novac za osnivanje tvrtke posudivši od roditelja cijelu njihovu ušteđevinu te ono što je uspio zaraditi od vlastite veletrgovine koju je osnovao nekoliko godina prije, očekivali smo da će najprije govoriti o tome kako

je investirao u pogon u zagrebačkome Voltinu naselju. Ostali smo pomalo iznenađeni kad je rekao da je najprije dio tog novca uložio – u znanje.

– Upravljanje rizikom određuje koliko ćete daleko dobiti jer projekt će trajati onoliko koliko znanja imate. Zato sam na Bledu završio MBA koji me jako formirao kao poslovnog čovjeka. Bled je potvrdio ono što sam pretpostavljao: ako čovjek nema znanja koja se mogu tržišno potvrditi, nema smisla ulaziti u takve projekte – objašnjava.

Sâm svoj tehnolog

Znati upravljati rizikom poslije će se pokazati ključnim, pogotovo tijekom svjetske financijske krize, kao i ove aktualne, pandemijske. Taj diplomirani agronom tvrtku je osnovao 2001. nakon što je shvatio da mu nekoliko godina prije otvorena veletrgovina, doduše, donosi profit, ali ne i zadovoljstvo. Ipak, veletrgovina

mu je, ako ništa drugo, bila korisna faza da nađe svoje mjesto pod suncem. Tada je mnogo putovao, promatrao je što se događa na tržištu od polja do stola te prepoznao da svježa tjestenina, čija je priprema jednostavna i koja je tada kod nas bila mala niša, ima potencijal.

– Pretpostavio sam da će način života utjecati na potrebu potrošača za bržom pripremom hrane – kaže Šimunić.

Poslije Bleda sagradio je pogon u Voltinu naselju u Zagrebu i sâm osmislio tehnološku pripremu jer nije mogao naći tehnologa zato što se tim poslom nitko u Hrvatskoj nije bavio. Obilazio je proizvođače, ali čim bi čuli da se čovjek iz Hrvatske raspituje o tehnologiji, odmah bi mu odgovorili da imaju 'fantastičnu polovnu liniju' za njega.

– Međutim, zaključio sam, ako kupim od nekoga nešto što je on izbacio, kako ću mu konkurirati!? Zato sam odabrao tehnologiju koja je u tom tre-

SWOT ANALIZA

SNAGA

- proizvodi primjereni novom načinu života
- stabilna tvrtka s dobro raspodijeljenim rizikom i ekostandardom
- primamljiva za radnu snagu

SLABOSTI

- ovisnost o distributerima
- snažna konkurencija
- nema vlastitu sirovinu bazu

PRILIKE

- izvoz
- turizam
- rast potražnje za zamrznutom hranom

PRIJETNJE

- veći rizik nabave sirovine u slučaju nestašice
- aktualna pandemija
- potencijalna meta za velike tvrtke

Zoran Šimunić

ŠIMUNIĆEV MODEL UPRAVLJANJA RIZIKOM

- ima više skupina proizvoda
- nudi svježe i zamrznute proizvode
- ruši potencijalne psihološke barijere 'da drugi to rade bolje'
- u recesiji teše proizvode (ne uvodi nove)
- vodi više računa o novčanom toku nego o profitu
- što veći izvoz jer uvijek postoji opasnost od neplaćanja u Hrvatskoj
- plasman putem više kanala (HoReCa, maloprodaja, izvoz)
- nijedan kupac ne smije ostvarivati više od deset posto prometa

nutku bila avangardna, nepotvrđena, ali vjerovao sam u logiku onog što sam vidio. Nisam pogriješio: odmah smo počeli dominirati kvalitetom, a poslije je to postala standardna tehnologija – govori Šimunić.

Dok je još gradio objekt, razmišljao je o riziku zaključivši da ne bi bilo dobro da ima samo jednu skupinu proizvoda. Pokucao je na vrata Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta u Zagrebu i pitao imaju li kakav projekt u ladici. Ponudili su mu projekt termičke obrade brašna koja teško upijaju vodu (kukuruznoga, heljdina, rižina) za pekarsku industriju. Tako je počela dugogodišnja suradnja jer nije prihvatio uobičajeni model – da kupi recept nekog proizvoda i vrati se kući. Četvorici profesora predložio je da se formira tim koji će, zapravo, u sljedećih pet godina biti tvrtkin odjel istraživanja i razvoja. Ti su proizvodi odmah našli tržište jer je Naše klasje ponudilo inovaciju za pekarstvo. Danas je pak proizvodni kapacitet 15 puta veći i 80 posto prodava se u inozemstvu.

Uklanjanje psiholoških zapreka

Šimunić kaže da je imao sreće što su već prvi kadrovi koje je zaposlio (danas ima 45 zaposlenika) bili i stručni i dobri ljudi koji su s njim ostajali do ranih jutarnjih sati da bi riješili problem. Ali znao je i koga će zaposliti. Primjerice, uvjet za tehnologa tada je bio da govori talijanski. Javila se djevojka iz Umaga koja je netom završila fakultet. – Zaposlio sam je stoga da tvrtka nikad ne bude opterećena time kako to rade Talijani, koji su razvili krovni brend talijanske tjestenine. Naime, baviti se proizvodnjom tjestenine i misliti da ste drugorazredni, nije dobro. Poslao sam je u Italiju na nekoliko mjeseci; kad se vratila, više se ➔

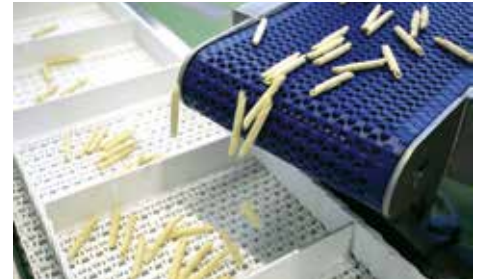
foto Ratko Mavar



Tvornica u Kupljenovu pokraj Zaprešića obojena je u zeleno, čime Šimunić naglašava svoju opredijeljenost za ekostandarde



Osim za proizvodnju svježe tjestenine, pogon je tehnološki opremljen i za proizvodnju zamrznute tjestenine



Lani su lansirana tri nova, već prije pripremana etnoproizvoda – fuži, makaroni i šurlice. Uskoro na tržište izlaze i s umacima

➔ nikad nismo pitali kako to oni rade – kaže. Bio je to zanimljiv potez jer, vjerojatno, ne razmišlja tako svaki biznismen – da odmah ukloni moguću psihološku zapreku. Sličan potez povukao je nekoliko godina poslije odlučivši se na aktivniji izvoz. U Njemačkoj je zaposlio tehnologinju hrvatskog podrijetla i još jednog tehnologa koji su predstavili proizvode Našega klasja. Ali jako je pomagala i preporuka tamošnjega uglednog profesora kojeg je upoznao zahvaljujući već spomenutom timu s Prehrambeno-biotehnoškog fakulteta.

– On bi nas posjetio na sajmu i dao nam je preporuke koje su otvarala vrata – prisjeća se. Inače, svake su godine, osim što su mnogo putovali i uspostavljali kontakte, odlazili na jedan veliki sajam. Upravo je orijentacija na izvoz bila motiv da se upusti u novu investiciju proširenja proizvodnje kako bi se zadovoljile tražene tržišne količine. No nazirala se recesija, Šimunić je osluškivao signale iz svijeta biznisa ne čekajući kad će Ivo Sanader reći da smo 'u banani'. Vidio je da su razvojni projekti u Europi zaustavljeni, poslovni partneri savjetovali su mu da stane s investicijom 'jer će recesija biti velika', a tada se, kaže, ne ide s novim proizvodima.

– Tada se postojeće proizvode nastoji istesati jer potrošač u recesiji nije spreman isprobavati nešto novo. Mi smo prihvatili tu situaciju jer su tržišta kojima smo se najviše nadali slala signale da stanemo – navodi.

Reklama diže prodaju i u krizi

Istodobno su se više orijentali na izvoz i zahvaljujući tomu, veli, s njim danas razgovaramo u Kupljenovu. S prihodom od izvoza nadoknadili su, prisjeća se, neplaćanja kod kuće, uz primjedbu da u recesiji nije bit profitabilnost, nego novčani tok. Posljednjih devet godina godišnji prihodi od izvoza iznose od 35 do 40 posto, a nakon investicije u Kupljenovo cilj je da od sljedeće godine barem pola proizvodnje izvoze, možda čak i 60 posto. Ohrabruje što je izvoz u članice EU dosegnuo tri četvrtine ukupnoga (prije je to bilo dvije trećine), naravno, ne poremeti li sve korona.

Upravo je aktualna kriza pokazala kako Šimunić njome upravlja. Prije krize prihod od kanala

HoReCa bio je 25 posto, od maloprodaje 40 posto, a 35 posto donosio je izvoz. Osim toga, postavio je pravilo da ni s jednim kupcem ne smije ostvarivati više od deset posto prometa. Tako nije bio previše izložen nekom prodajnom kanalu ili kupcu, što je dobro i kad je gospodarstvo u usponu.

– Zahvaljujući tom pristupu preživjeli smo Agrokrovov pad bez puno stresa – veli.

Ali to se i u pandemiji pokazalo dobrom strategijom jer su tvrtki prihodi lani pali na 21 milijun kuna (2019. prihod je bio 24 milijuna kuna) i zabilježila je gubitak veći od dva milijuna kuna. HoReCa je stala, 25 posto prihoda od nje bilo je izgubljeno, ali Šimunić je tada sve snage ulažio u maloprodaju. Mimo svih očekivanja za malog poduzetnika, u jeku krize angažirao je veliku reklamnu agenciju, što je rezultiralo povećanjem prometa u trgovinama, čime je gubitak HoReCe djelomično kompenziran. Upravo zahvaljujući rastu prodaje u trgovini ove godine očekuje prihode na razini 2019., možda čak i veće jer je u usporedbi sa srpnjem i kolovozom te godine prodaja s pomoću HoReCe u ovoj godini bila bolja. Čak, veli, i početak rujna pokazuje vrlo ohrabrujuće rezultate.

Koronakriza došla je vrlo brzo nakon što je otvoren novi pogon vrijedan više od 38 milijuna kuna. Lani su ipak krenuli s tri nova, već ranije pripremana etnoproizvoda: fužima, makaronima i šurlicama. Investirali su i u vrlo naprednu tehnologiju za proizvodnju umaka, a prvi proizvodi izlaze na tržište u listopadu ili studenome.

– Tu ćemo u jednom pakiranju ponuditi tjesteninu i umak – objašnjava.

No još dok je gradio pogon u Kupljenovu, odlučio je da ga tehnološki opremi i za proizvodnju svježe i zamrznute tjestenine. Ideju mu je dao menadžer iz Velike Britanije koji mu je govorio o tome da je njegova tvrtka prešla na tzv. minus-režim. Šimunić se, priznaje, čudio tomu zbog skuplje proizvodnje i distribucije, a upitno mu je bilo i kako će potrošači reagirati na to da hrana za brzu pripremu nije pakirana na plus četiri stupnja, nego na minus dvadeset.

– Rekao mi je da to nije problem jer su dobro odradili reklamnu kampanju o brzog pripremi

zamrznute hrane. Na takvu hranu prešli su zato što je ponuda svježe bila golema i konkurencija jaka pa im se vraćalo sve više neprodane robe koja je stvarala gubitak. Zbog toga se cijela industrija okrenula prema zamrznutoj hrani, a pratila ih je logistika koja je približila cijene 'plusa' i 'minusa'. To smo napravili i mi – kaže Šimunić.

Fetiš na zeleno

I opet, upravo u koroni taj se potez pokazao dobrim jer se i velik dio ugostitelja okrenuo zamrznutoj hrani s obzirom na lanjsko iskustvo kad im je propala velika količina već naručene svježe. Šimunić nastoji tvrtkino poslovanje postaviti u sklopu ekoloških standarda, što mu je neka vrsta, tako nam se čini – fetiša. Smatra da svaki poduzetnik može pridonijeti sredini u kojoj radi, a koliko mu je ekološki pristup važan, pokazuje i to što je inzistirao na tome da se zgrada u Kupljenovu oboji zeleno. No osim simbolike (i lako uočljive zgrade), opredijeljenost za ekostandarde pokazao je i investiranjem u (za hrvatske prilike) prilično novu tehnologiju hlađenja.

– Nemamo freonskih plinova koji uništavaju ozon i jako smo ponosni na to. K tome, kad hladite, oslobađa se toplina koju rekuperacijom zadržavamo i upotrebljavamo za pripremu tople vode i pare – objašnjava Šimunić.

Za cijeli projekt u Kupljenovu tvrtka se prijavila za novac iz EU fondova i tek kad je bio završen, dobili su obavijest da je prijava prihvaćena.

– Bili smo toliko uvjereni da ima smisla to što radimo da nismo htjeli čekati hoće li nam se odobriti. Naime, ako investicija ne pije vodu, onda nema smisla ući u nju bez obzira na EU novac. Kad smo prošli, zapravo smo dobili priliku da postanemo još konkurentniji i da s manje tereta možemo ići dalje – kaže.

O ekološkoj opredijeljenosti govori i malo ormara za arhivu. Cijelu su digitalizirali još prije nekoliko godina tako da, kad prolazite pokraj desetak ureda, vidite samo nekoliko ormara za arhivu, koja prema zakonu mora biti papirnata. Lani je Naše klasje dobilo priznanje 'ECO Lider invest 2020.' za investiciju koja je najviše pridonijela održivom razvoju i kvaliteti života građana te zaštiti prostora i okoliša. ■