

Pionir jednog zvanja

IVAN FERENČAK

1. Uvod

U knjigama »Maturanti staroga kova« redovito se javljam u raznim ulogama: od slavljénika, člana uredništva, glavnog urednika ili kao jedan od autora priloga, pišući o nekim poznatim gimnazijskim maturantima ili najčešće o maturantima veteranima. Nakon deset godina radeći na nekim tekstovima za naše knjige, shvatio sam da ima puno toga što bih trebao zapisati jer sam bio prvi na nekim područjima, a da toga do sada nisam bio ni svjestan. To je bio povod da razmislim o tome što sam ja stvarno radio svih ovih šezdesetak godina od mature. Zapravo sam zaključio da sam najveći dio svoga profesionalnog života radio kao pedagog. Nisam radio kao klasični profesor u radu s djecom različitog uzrasta ili sa studentima, nego gotovo isključivo s odraslim osobama u gospodarstvu. Drugim riječima, bavio sam se andragogijom. Kao *pravi profesor* predavao sam svojevremeno u koprivničkom Narodnom sveučilištu – danas Pučkom otvorenom učilištu i to u večernjoj školi za različite profile polaznika, a odradio sam i nekoliko predavanja kao gost predavač za srednjoškolce i studente Ekonomskog fakulteta u Zagrebu.

2. Moj dolazak u Podravku

U Podravku sam došao s diplomom sociologije kao B predmeta. Do diplome psihologije trebao sam položiti još dva ispita i diplomski. Zašto to nisam napravio ranije, ima jedan vrlo »ozbiljan« razlog. Nisam bio

baš vrijedan student, a sve godine studija u prvom mi je planu bila glazba s kojom sam zarađivao bolje nego moji profesori na fakultetu. Bio je veliki izazov posvetiti se glazbi, bilo je i takvih razmišljanja, no na kraju je ipak prevladao razum i konačni završetak studija došao je tek nakon odsluženja vojske. Šezdesetih godina prošlog stoljeća u gospodarstvu su se sramežljivo počeli pojavljivati i psiholozi na radnim mjestima *industrijskog psihologa*. Kako je Podravka u to vrijeme krenula na put razvoja i rasta, menadžment je pažljivo pratio nova kretanja kod drugih ambicioznih tvrtki, posebno onih koje su nešto značile na svjetskom tržištu. To su prije svega bili Podravkine licencni partneri Dr. Oetker, Maggi i Tuborg. Malo se znalo o psihologiji u marketingu i prodaji. Početak je bio pomalo zbuñujuć. Moji pretpostavljeni nisu zapravo znali što raditi s takvim kadrom, a ni ja sam nisam imao baš jasnu predodžbu o tome kako krenuti budući da o takvim poslovima nisam mogao ništa čuti na fakultetu od svojih profesora. No upravo početak razvoja Podravke doveo me je na početak jednog zanimanja o kojem se stvarno malo znalo na tadašnjem jugoslavenskom tržištu. Naime, za širenje i osvajanje novih tržišta trebali su novi ljudi s nekim drugim znanjima. Već na samom početku dobio sam zadatak da se uključim u tim s kolegama iz prodaje na poslovima odabira kadrova za trgovačke putnike, terenske propagandiste i degustatore. To je nekako bio ulazak na područje psihologije jer je trebalo pripremiti odgovarajući intervju, prilagoditi ga kandidatima za sva radna mjesta, ali i analizirati rezultate raz-

govora s kolegama. Do vojske sam se uglavnom i bavio razgovorima o zaposlenju i za druga mjesta unutar tvrtke. Bilo je to za pravo učenje tehnikom *vlastite kože*. Bilo je naravno mnogo lutanja, ali i saznanja da pravo učenje tek slijedi, tijekom rada u kojem je bilo jako puno izazova. Pravi početak slijedio je po povratku iz vojske. Kako su poslovi industrijskog psihologa organizacijski spadali u Kadrovsku pravnu službu, sve je to ipak sličilo na jedan manje-više činovnički pristup i nisam vidio nekakvu perspektivu u bliskoj budućnosti. U jednom sam trenutku pomišljao i na odlazak iz tvrtke i kandidirao se za poslove školskog psihologa. Sva sreća da me nakon razgovora tadašnji direktor koprivničkog *Školskog centra* pozvao na stranu i rekao: »Jesi li ti normalan? Da te više ne vidim! Vraćaj se u Podravku!« I onda se dogodio preokret. U Podravki je na mjestu direktora prodaje bio Antun Pajcur koji je pratio kretanja na tržištu pa je brzo shvatio što treba raditi za unapređenje prodajne funkcije: novi profil kadrova, novi način komuniciranja s tržištem. Donosio mi je neke prijevode iz stranih stručnih časopisa, da bi jednog dana došao i rekao: »Čuj, mali. Ti ne možeš učiti o prodaji sjedeći u kadrovskoj službi. Dobit ćeš putni nalog, putuješ u Vojvodinu i dva se tjedna ne vraćaj.« U to je vrijeme Vojvodina bila možda i najbolje posložena terenska prodajna sila. Moj je zadatak bio snimiti jedan radni dan svih Podravkinih komercijalnih suradnika (trgovačkih putnika, propagandista i degustatora) i njihov odnos s kupcima. Prvo moje veliko i korisno iskustvo, iako dosta naporno s obzirom na navike naše prodajne ekipe i njihove odnose s kupcima. Bila je to podloga za opis poslova prodajnih timova za cijelu Jugoslaviju i saznanje kako koncipirati prodajni trening. Posebno važno za trening novih neiskusnih prodajnih suradnika. Po povratku sam dao svoj izvještaj, »požalio se« gospodinu Pajcuru na »probleme« s putovanja, na što mi je odgovorio neka se odmorim nekoliko dana, a onda putujem dva tjedna u Sloveniju. Znao je stari lisac zašto u tako kratko vrijeme



Sl. 1. Naslovnica knjige »Wie man Kunden gewinnt?«

moram ići na dva različita kraja tadašnje države. To su bila stvarno dva potpuno različita iskustva, upoznavanje dvaju različitih mentaliteta i načina razmišljanja.

Slijedio je susret s tadašnjim direktorom marketinga Zvonkom Pavlekom i jedno novo razdoblje usvajanja znanja na jednom potpuno novom području. Slijedio je jedan »neobičan« razgovor tijekom kojeg mi je Pavlek ponudio da dođem raditi u marketing. Ovaj prijedlog bio je vrlo neobičan, osobito stoga jer je došao od čovjeka koji je i slovio kao malo neobičan. Oprezno sam pitao o kojim se poslovima radi, na što mi je odgovorio kako Podravka treba suradnika za poslove psihologije prodaje. Sad sam bio siguran da je taj čovjek zapravo jako neobičan, jer ako ja na fakultetu nisam čuo za psihologiju prodaje, onda sigurno tako nešto ne postoji. Nisam dao nikakav konkretan odgovor, ali sam zamolio da malo razmislim. Nekim sam slučajem došao do jedne knjige švedskog autora Hainza Goldmana pod naslovom »Wie man Kunden gewinnt?« (»Kako pridobiti/osvojiti kupca?«). Bila je to knjiga koja je dugo vriedila kao *biblija* za područje psihologije komuniciranja. Znao sam dovoljno njemačkog da si prevedem ključne naglaske knjige i shvatio da ipak postoji nešto što se zove psihologija prodaje. To me potaknulo da pristanem na prelazak u marketing. Kako



Sl. 2. Naslovnica knjige »Prodavati – ali kako?«

bih usvojio nova znanja, Podravka me najprije šalje u Njemačku na jedan intenzivni trening za trgovačke putnike, u sjedište našeg poslovnog partnera Dr. Oetkera u Bielefeldu. Bila je to jedna nova spoznaja i doživljaj jednog drugog svijeta, jednog nama nepoznatog područja stjecanja novih znanja i ulaznja u jedan drugi poslovni/stručni rječnik. Brzo iza toga putujem u Beč u sjedište tvrtke Maggi. Tamo sam shvatio kako je to moje buduće područje rada i da je to ono čime se želim baviti. Zapravo sam počeo raditi na području andragogije unutar gospodarskih tvrtki. Do tada su se andragogijom bavile institucije kao što su bila Narodna sveučilišta koja je imao gotovo svaki malo veći grad u bivšoj državi. Doduše, moram ipak spomenuti da je u mojem radnom vijeku, osim napredovanja, bilo i dosta zastoja uvjetovanih *višom silom*: organizacijske promjene u tvrtki, sukobi rukovodećih kadrova, ali i rat koji je značio privremeni zastoj i uvjetovao posve druge prioritete. No do ratnih vremena ipak su se dogodile neke važne stvari na području obrazovanja naših komercijalnih kadrova. Najprije sam objavio jedan interni priručnik pod naslovom *Prodavati – ali kako?*, koji je sadržavao teme s mojih prodajnih treninga i iskustva naših licencnih partnera. Sve je to bogato ilustrirano

svojim crtežima naš poznati karikaturist Ivan Haramija Hans, tada zaposlen u Podravci. Koliko je to bila novost na jugoslavenskom tržištu svjedoči činjenica da se nakon jednog kratkog teksta u novinama pojavio veliki interes za kupnju te knjige. Naime, kad su ljudi pročitali ime autora Ivan Ferenčak, zainteresirani iz branše prvo su pomislili na Ivana Ferenčaka, profesora s osječkog Ekonomskog fakulteta. Knjiga s tim naslovom tiskana je tek nakon rata u vlastitom izdanju, ali bogatijeg sadržaja. Po mojem saznanju to je bila prva takva knjiga s tom tematikom na hrvatskom tržištu.

Pred sam početak rata (1989. godine) napravili smo još jedan korak naprijed. Snimili smo edukativni film pod naslovom »Unapređenje prodaje« za potrebe edukacije našeg komercijalnog osoblja. Film u trajanju od dvadesetak minuta sniman je u koprivničkoj Robnoj kući i VAMI, tada velikom i poznatom varaždinskom trgovačkom centru. Svi *glumci* bili su Podravkini uspješni terenski suradnici i trgovačko osoblje navedenih dućana. Autori scenarija bili smo kolega Zvonimir Mršić i ja. Film je godinama služio kao jedna nezaobilazna tema i nastavni materijal naših prodajnih treninga.

U želji da idemo ukorak s vremenom, menadžment Podravke odlučio je potražiti domaće autoritete za pojedina područja djelovanja kao što su financije, devizno poslovanje, marketing, unapređenje prodaje i ostala područja rada koja bi nam dala neophodna znanja za izlazak na strana tržišta. Neke smo autoritete pronašli na Ekonomskom fakultetu, počeli smo suradnju s Poslovnom školom »Brdo kod Kranja« na kojoj su predavali mnogi iskusni predavači iz Europe. Manje smo bili uspješni u pronalaženju kompetentnih stručnjaka za područje poslovnih komunikacija, što je bio moj primarni zadatak. Bilo je tu i promašenih izbora predavača ili pak kucanja na pogrešna vrata. S varaždinskim Fakultetom organizacije i informatike u to smo vrijeme imali dobre poslovne odnose, neki su profesori radili programe za Podravku



Sl. 3. Polaznici edukacije i voditelji.

pa sam stupio u kontakt s jednim nešto starijim kolegom. Predavao je poslovne komunikacije i nekako smo smatrali da ima dovoljno interesantnih tema za potrebe edukacije naših suradnika. Nakon što sam rekao što od njega očekujemo i što smo do tada radili, njegov je komentar glasio: »Dragi kolega! Pa vi više znate o tome nego ja!« Bilo je jasno da Podravka ipak mora nova znanja potražiti na nekom drugom mjestu. Bila je to ponovno Njemačka. Bili su to otvoreni seminari/treninzi na temu poslovnih komunikacija i sajmovi obrazovanja. Sudjelovao sam na nekoliko sjajnih skupova. Čak sam tri puta bio na »Didakti« (najveći sajam obrazovanja u Europi), koja nam je pokazala kuda treba ići i kako prenositi znanja na sudionike naših treninga. Slijedio je München gdje sam prisustvovao na sjajnom treningu kod tada najpoznatije europske trenerice za poslovne komunikacije Vere Birkhenbil. Nevjerojatna žena! Sa svojom ekipom i modernom tehnikom radila je sa skupom od preko sto sudionika kao da smo jedna mala seminarska ekipa od desetak ljudi. Ono što me posebno impresioniralo bilo je njezino razumijevanje za ratno stanje u Hrvatskoj. Kako je to bila ratna godina, u razgovoru nakon završenog skupa dopustila nam je da besplatno prevedemo i otisnemo njezinu knjigu »Treningom do uspjeha« koja se na našem tržištu pojavila 1995. godine. U posjedu sam i njezine knjige »Slama u glavi« (»Stroh in Kopf«) s podnaslovom »Upute za mozak – od posjednika mozga prema korisniku



Sl. 4. Jedno od stručnih predavanja 1980-ih godina.

mozga«. Knjiga se na Hrvatskom tržištu pojavila 1998. pod naslovom »Uključite svoj mozak« (Iskoristite svoje mentalne sposobnosti). Knjiga je sadržavala mnoge praktične vježbe koje sam mogao koristiti u radu sa svojim seminarskim grupama kao i slikovito prikazivanje (*Mind-Map* tehnike) teme i podteme mojih izlaganja.

Posebno je pak bio interesantan skup profesionalnih trenera i unapređivača prodaje u Bad Homburgu 1998. godine. Ostao mi je u pamćenju po tome što je jedan iskusni Japanac, gospodin Tominaga, održao lekciju o poslovnom ponašanju i odnosima čak i nekim vrlo ozbiljnim i iskusnim njemačkim trenerima. Za mene je bilo jako važno što sam upoznao gospodina Freia, u to vrijeme predstavnika jedne američke tvrtke za Europu. Uz njega je vezan jedan događaj koji nam je pokazao gdje smo mi kao Podravka u odnosu na slične tvrtke u Hrvatskoj. Kad smo razgovarali o uvjetima njegovog dolaska u Hrvatsku, shvatio sam kako je to za naše uvjete astronomska cijena. Tražio je 5.000,00 DM honorara po danu i, naravno, plaćene sve troškove dolaska i boravka u Hrvatskoj. Kako je program predviđen u trajanju od dva dana, ukupni bi trošak iznosio oko 15.000,00 DM. To se i mojem pretpostavljenom činilo jako puno pa mi je predložio da pokušam ipak pronaći nekoga tko je autoritet na domaćem tržištu. Slučaj je htio da se u Opatiji održavao jedan veliki skup ekonomista pod nazivom »Dani marketinga«. Poznao sam neke ljude među organizatorima skupa pa

sam ih zamolio da se raspitaju o mogućim stručnjacima kakve mi trebamo. Odgovor je došao drugi dan: »Raspitali smo se među sudionicima skupa i rekli su nam da se obratite ljudima u Podravci!« Bilo je jasno da smo još i krajem devedesetih bili hrvatska tvrtka koja je slovila kao lider znanja na području prodaje i marketinga. No ne za dugo. Tržište Češke, Slovačke i Poljske, gdje smo polovicom devedesetih bili uzori i učitelji, jako se brzo razvijalo i učilo. Nešto prije nego sam napustio Podravku, grupa naših menadžera odlazila je kod naših »učenika« učiti o poslovanju s velikim europskim trgovačkim centrima koji se već poslovali u tim zemljama.

Nekako u to vrijeme mojoj je priči u Podravci došao kraj. O razlozima odluke da napustim Podravku koja mi je dala jako puno znanja, omogućila mi usavršavanje na jednom području koje je u bivšoj državi bilo velika nepoznanica, na ovom mjestu neću govoriti. Devedesete su bile u Podravci, ali i u čitavoj zemlji, vrlo »neobične«. Vrijedila su neka druga pravila kadroviranja i prioriteta pa je bilo vrijeme da razmislim o promjeni i odlasku. Doduše, imao sam i jednu mogućnost da napravim ponovo nešto novo i u našem okruženju pomalo nepoznato. Naime, kao vanjski suradnik američke tvrtke ADL, koja je radila restrukturiranje cijele kompanije, postajem prvi direktor sektora Razvoj kadrova. To će reći da smo u povijest poslali Kadrovsku i pravnu službu i uveli jedan novi pojam u to područje. Moj je sektor bio usmjeren na izbor visokostručnih kadrova i edukaciju, ali je ostao poseban sektor kadrova koji je zadržao ostale dotadašnje funkcije. Razvoj kadrova nakon mojeg se odlaska iz Podravke razvio u Razvoj ljudskih potencijala, što je danas standardni naziv za kadrovske poslove.

3. Novi početak

Odlazak iz Podravke sa pedeset i šest godina života bio je za neke ludost, a za neke hrabrost. Imali su u jednu ruku i

pravo. Trebalo je možda malo strpljenja da se dogode neke promjene, ali u takvoj situaciji teško je bilo predviđati što će se dogoditi kroz godinu-dvije. Kao samostalni trener poslovnih komunikacija u startu sam imao jedno jako oružje: znanje, koje se na tržištu počelo sve više tražiti. Velika referenca bio je i minuli rad u poznatoj tvrtki kao što je Podravka. Dogodile su se još dvije sretne okolnosti. Brzo sam sklopio poslovni odnos s čovjekom koji je dobro poznao tržište obrazovanja, posebno obrazovanje prodavača u automobilskoj branši, a Podravka, u želji da nastavi edukaciju prodajnih kadrova i nemajući stručnjaka koji će nastaviti taj posao, angažirala je mene kao vanjskog suradnika. Pomalo paradoksalno, ali bio sam Podravkin vanjski suradnik još godinama. Naravno pod drugim, onim tržišnim uvjetima. Posao se proširio i na druge branše pa sam čak dvanaest godina radio na tržištu automobila za njemačku tvrtku AVAG, isto toliko za privatnu tvrtku Ellabo u elektrotehničkoj branši. Radio sam za neke hrvatske banke u stranom vlasništvu i masu malih tvrtki iz raznih branši. Imao sam dosta dilema kako nazvati svoju tvrtku i konačno sam prihvatio ime »Pigmalion«. U psihologiji je poznat izraz *Pigmalionov efekt*, jako usko vezan uz obrazovanje i očekivanja od sudionika programa na koje prenosite znanje. Pokretanje vlastitog posla i veliko iskustvo nije značilo i prestanak učenja i usavršavanja. Kao prvo morao sam položiti *prijemni ispit* pred vlasnikom njemačke tvrtke AVAG i njegovim suradnicima, usprkos činjenici da sam iza sebe imao veliko znanje iz poslovne psihologije i iskustvo rada u velikoj tvrtki. Nakon jednodnevne prezentacije mojih programa, mene kao osobe i trenera, slijedio je zaključak: »To sve prihvaćamo, ali ćete doći na dodatni trening u Augsburg«. Jedna posve nepoznata praksa kod nas, pa i mala »uvreda« za jednog već iskusnog stručnjaka. Četiri sam puta bio u sjedištu tvrtke u Augsburgu, dobio svojeg mentora gospodina Dietera Sommera, čovjeka koji je već preko dvadeset godina radio u auto branši. Bio je to dvostruki

profit: dobio sam dodatna saznanja kako svoja dosadašnja znanja primijeniti u novoj branši i stekao novog prijatelja. Sve u svemu, bilo je to jako dinamično vrijeme mojeg poduzetništva sve do odlaska u mirovinu. Tek kad zatvorite zadnju stranicu svojeg profesionalnog puta, imate pravo i dužnost podvući crtu i vidjeti taj pređeni put u pravom svjetlu. Tek sam tada osvijestio činjenicu da sam u mnogim područjima bio pravi pionir: prvi koprivnički gimnazijalac psiholog, prvi psiholog koji se vratio u Koprivnicu, prvi psiholog u povijesti Podravke, prvi koji se počeo baviti psihologijom prodaje/prodajnim treningom, prvi koji je napisao nešto na tu temu i javno objavio, prvi direktor razvoja kadrova u Podravki te prvi u Koprivnici koji se privatno počeo baviti ovim poslom. Ostaje ipak mali žal da sve to nije bilo prepoznato u mojem rodnom gradu. Da nisam radio u Podravci i za Podravku, teško bih mogao napisati nešto više o suradnji s koprivničkim gospodarstvom. Bilo je nekih površnih kontakata pa i kratkoročnih suradnji, ali do prave realizacije nije došlo. Čak nije bila prihvaćena moja ponuda besplatnih prezentacija programa. Da ne govorim o suradnji s institucijama kojima je obrazovanje osnovna djelatnost.

4. Zaključak

Odlazak u mirovinu nije bio kraj aktivnosti u profesionalnom smislu. Nastupilo je vrijeme nekih novih angažmana na drugom području. Doduše, još nekoliko godina po umirovljenju radio sam kao vanjski suradnik jedne zagrebačke agencije na području poslovnih komunikacija, što će reći da sam i dalje aktivan u svojoj *staroj profesiji*. Da bih zadržao dinamiku aktivnosti, počinjem pisati za svoje osobno zadovoljstvo. U vlastitom izdanju 2018. godine objavljujem knjigu pod naslovom »Zvezdana prašina« (Povijest prvog koprivničkog limač-benda) posvećenu Milanu Šimunoviću Braci, mojem prijatelju i lideru benda koji nas je napustio u dvade-

set i drugoj godini života. Godinu dana kasnije objavljujem »Ko to ne voli Podravce?« (Priče o Podravini, Podravicima, Koprivnici i Koprivničancima) s pričama iz života koje sam objavljivao na svojem blogu na *Coolinariki* pod naslovom »A kaj da danas kuham?« Taj se blog ugasio nakon dvanaest godina i pet tjedana u svibnju ove godine. Pod istim naslovom redovito pišem kolumnu u »Glasu Podravine i Prigorja«, a velika mi je želja objaviti i novu knjigu pod istim naslovom. Ono što mi posebno ispunjava ove godine u mirovini aktivnosti su oko tiskanja knjige »Maturanti staroga kova«. Trenutno je u pripremi jedanaesta knjiga ove edicije. Stalni sam član uredništva i glavni urednik od tiskanja šeste knjige. U pisanju zapravo imam kontinuitet od tridesetak godina. U nedostatku odgovarajuće literature, sudionicima mojih treninga morao sam dati i odgovarajuće materijale vezane uz temu treninga. Najčešće teme bile su: poslovno komuniciranje, praktična psihologija prodaje i praktična psihologija upravljanja. Bio je to spoj praćenja stručne literature, pozitivne prakse velikih tvrtki i velikog praktičnog iskustva s mojih mnogobrojnih treninga. Danas me pak zanimaju svakodnevne teme i sve teme vezane uz povijest gimnazije, najstarije koprivničke obrazovne institucije. Moram priznati da mi ritam poslovnog života ne nedostaje. Ako ovome dodam da svakodnevno kuham za obitelj i uz njihovu pomoć obrađujem mali vinograd, onda nije teško zaključiti da su i ovi umirovljenički dani vrlo sadržajni i dinamični.