

TEMA BROJA

OSIGURANJA

ISTRAŽIVANJA

■ Koje medije najviše pratimo

■ Koriste li hrvatski poslovnjaci usluge internet bankarstva

■ U koja osiguranja ulažemo

poslovni savjetnik®

N A J Č I T A N I J I P O S M J E S E Č N I K

Marsel Žanpera

Generalni direktor ALD Automotive



Kvaliteta i timski rad jamče zadovoljstvo kupca.

SAVJET STRUČNJAKA

Kako provjeriti je li radnik zaista bolestan

JESTE LI ŽRTVA **MOBBINGA**

Radnik šefu slomio ruku

ZA i PROTIV

Korištenje novca iz predpristupnih fondova EU

Headhunting u Hrvatskoj **KOLIKO KOŠTA „GLAVA“**

OBRAZOVANJE

Kakva je kvaliteta online obrazovanja u Hrvatskoj



DODATAK U OVOM BROJU

rujan 2010.

br. 70

39,50 kn

TISKANICA



9 771845 092000

POSLOŽITE SVOJE POSLOVANJE!



Postanite korisnikom PBZ Sinergo paketa po vašem izboru i uštedite i do 50% na pojedinoj vrsti usluge.

Lakše je poslovati s nama!



 **PRIVREDNA BANKA ZAGREB**

Mislino unaprijed s Vama.



SUPERPRODAVAČ

Cjelodnevna konferencija za prodajno osoblje-članovi uprave za prodaju, direktori prodaje, voditelji prodaje, prodavači i trgovci

18.11.2010. (četvrtak), Zagreb, hotel Westin, Kristalna dvorana

PRIJAVNICA ZA KONFERENCIJU „SUPERPRODAVAČ“

Naziv tvrtke: _____

OIB: _____

Ime i prezime osobe/osoba: _____

Naziv dva mini treninga na koje se prijavljujem/o: _____

Adresa: _____

Telefon: _____ Fax: _____ E-mail: _____

Potpisi i pečat:

Malimo da ispunjenu prijavnicu pošaljete na fax: 01/49 21 743 ili e-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr poštom na adresu: CENTAR ZA MANAGEMENT I SAVJETOVANJE d.o.o., Zagreb, Dragutina Golika 109.

5 razloga zašto doći na Superprodavač konferenciju?

- 1 17 radionica i seminara iz područja prodaje
- 2 10 vrhunskih predavača, isključivo praktičari
- 3 Poslovni kontakti s prodajnom strukom
- 4 Okrugli stol iz područja prodaje uz renomirane govornike
- 5 Svakom polazniku knjiga „Trgovina i zaštita potrošača (zbirka izabranih propisa)“ - gratis!

Što ćete naučiti na Superprodavač konferenciji?

- Gdje pronaći nove klijente
- Kako prodavati u vrijeme krize
- Kako učinkovito reagirati na prigovore
- Kako naplatiti potraživanja
- Kako do zadovoljnog kupca
- Kako izgraditi jak temelj za uspjeh u prodaji
- Kako prodati sebe
- Povjerenje i prodaja
- Kako raditi s velikim klijentima
- Kako zadržati najbolje ljude
- **Mini radionica:** Vođenje uspješne prodaje
- **Mini radionica:** Tipologija kupaca
- **Mini radionica:** Kako prodavati putem telefona
...i još puno toga!

KAKO SE PRIJAVITI?

- Svoje sudjelovanje možete prijaviti na e mail adresu: poslovnisavjetnik@ripup.hr ili na fax. 01/49 21 743, tel. 01/49 21 742 (gđa. Lidija Prskalo, gđa. Sanja Škender). Broj mjesta je ograničen.

Osnovna cijena jedne kotizacije iznosi **1.390,00 kn** (1.130,08 + PDV)

POPUST ZA VEĆI BROJ POLAZNIKA (IZ JEDNE TVRTKE):

- Od 2 do 4 polaznika 10% (na osnovnu cijenu kotizacije)
- Od 5 do 9 polaznika 15% (na osnovnu cijenu kotizacije)
- Više od 10 polaznika 20% (na osnovnu cijenu kotizacije)

POPUSTI

- 10% popusta za ranu prijavu (od 1.9. do 30.9.2010.)
- 5% za pretplatnike Poslovnog savjetnika

Cijena za ranu prijavu: 1.251,00 (1.017,07 + PDV)

U cijenu jedne kotizacije uračunata su predavanja prema programu organizatora, ručak, osvježavajući napitci (kava, voda), knjiga „Trgovina i zaštita potrošača (zbirka izabranih propisa)“, radni materijali (blok, kemijska olovka).

ISKORISTITE POPUST OD 10% NA RANU PRIJAVU DO 30.9.2010.

Zahvaljujemo
pokrovitelju:

KEUNE
THE ART OF HAIR DESIGN

Zahvaljujemo medijskim pokroviteljima:

Poslovni Magazin **posao.hr**
Dobra veza za posao.

SEEBIZ
www.seebiz.eu

KAPITAL NETWORK

GBOX™



MÉTÉO-INFO D.O.O.
U KORAKU VREMENOM
INFORMACIJE O VREMENU I OKOLIŠU
www.meteo-info.hr

**RAČUNOVODSTVO
& POREZI**
u praksi

žena.HR



business.hr

Poslovni dnevnik
DNEVNIK POSLOVNE OSOBE U HRVATSKOJ

PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

PROGRAM KONFERENCIJE SUPERPRODAVAČ

HOTEL WESTIN, ZAGREB, 18.11.2010. OD 9 DO 18.30 SATI

Vrijeme	DVORANA 1 PREDAVANJA Moderatorica: Sanja Hrvojević	DVORANA 2 PREDAVANJA Moderatorica: Marina Kilić	DVORANA 3 PREDAVANJA Moderatorica: Aleksandra Milković	DVORANA 4 MINI TRENINZI
08:00 – 09:00	REGISTRACIJA SUDIONIKA (Radi ograničenog broja mjesta potrebno je prijaviti se na maks. dva mini treninga koji se održavaju od 15h, pisanim putem prilikom ispunjavanja prijavnice za konferenciju)			
09:00	 Sandra Mihelčić i Tomislav Bekec Otvaranje konferencije			
09:00 – 09:30	 Saša Karlovčan: Rezultati istraživanja Poslovnog savjetnika i Proaga: „Što su uspješne tvrtke promijenile u svom prodajnom pristupu u krizi?“			
09:30 – 10:15	Okrugli stol Kako postati superprodavač i super prodajna organizacija?			
10:15 – 10:30	Poslovni „Speed date“ – upoznajte nove potencijalne kupce, dobavljače, kolege...			
10:30 – 11:00	PAUZA ZA NETWORKING			
11:00 – 12:00	 Danijel Bičanić: Hrvatski komercijalist – dobar, loš, zao... (Kako stvoriti dobrog, ali i lošeg komercijalisti u Hrvatskoj)	 Saša Petar: Kako prodati sebe?	 Vanja Kokanović: Telefon – alat za povećanje prodaje	
12:00 – 13:00	 Davor Bilman: Uspješna obrada prigovora u prodaji	 Alan Ramić: Povjerenje i prodaja – mogu li zajedno? (Trust based selling)	 Mladen Jančić: Strateško pregovara- nje i mapiranje donositelja odluka	
13:00 – 14:00	RUČAK			
14:00 – 15:00	 Jerneja Agić: Učinkovit image prodavača = učin- kovita prodaja	 Gordan Horbec: Prodaj sad – na- plati nikad! Kako naplatiti potraživa- nja?	 Zvonimir Pavlek: Kako i zašto zadržati i motivirati najbolje ljude?	
	DVORANA 1 MINI TRENINZI	DVORANA 2 MINI TRENINZI	DVORANA 3 MINI TRENINZI	DVORANA 4 MINI TRENINZI
15:00 – 16:30	 Davor Bilman: Insights: tipologija kupaca	 Vanja Kokanović: Dogovaranje sa- stanaka – master disciplina telefons- ke prodaje	 Mladen Jančić: Prodajna presenta- cija u 20 minuta. Zašto baš mi?	 Alan Ramić: Prodajni proces baziran na izgrad- nji povjerenja
16:30 – 16:45	PAUZA			
16:45 – 18:15	 Davor Bilman: Insights: tipologija kupaca	 Vanja Kokanović: Dogovaranje sa- stanaka – master disciplina telefons- ke prodaje	 Mladen Jančić: Prodajna presenta- cija u 20 minuta. Zašto baš mi?	 Alan Ramić: Prodajni proces baziran na izgrad- nji povjerenja
18:15 – 18:30	ZATVARANJE KONFERENCIJE			

NAKLADNIK: Centar za management i savjetovanje d.o.o.



Dragutina Golika 109, 10 000 Zagreb, OIB: 60842328628
kunski žiro račun: 2340009-1110312376 kod Privredne banke d.d.
kunski žiro račun: 2360000-1101696781 kod Zagrebačke banke d.d.
devizni račun: 2100268567 kod Zagrebačke banke d.d.

GLAVNA UREDNICA I DIREKTORICA:

mr. Sandra MIHELČIĆ, dipl. oec., smihelcic@ripup.hr

VODITELJ UREDNIŠTVA:

Igor MILINOVIĆ, dipl. oec., igor@ripup.hr

POMOĆNICE GLAVNE UREDNICE:

Marina KILIĆ, dipl. novinar, marina@ripup.hr, tel. 01 - 36 90 900

Maja JURKOVIĆ, maja@ripup.hr

STALNI SURADNICI:

dr. sc. Paško ANIĆ-ANTIĆ, Sanja AKRAP dipl. oec., mr. sc. Zdravko BAICA, Zdravka BARAC, dipl. oec., Tomislav BEKEĆ, dipl. oec., Jasna BELAMARIĆ, dipl. psiholog, Danijel BIČANIĆ, Jasmina BJELICA, dipl. oec., Valentina BOČAK, dipl. oec. Anđelko BREZOVNJAČKI, dipl. novinar, Nadina CVETKO BOROTA, dipl. oec., Elena CVJETKOVIĆ mr. sc., Biserka ČONKAŠ, Krunoslav ČOSIĆ, dipl. ing., mr. Marko DAGELIĆ, Mirjana FIJOLIĆ, dipl. politolog i novinar, Milivoj FRIGANOVIĆ, dipl. oec., Jelena GAUŠEK, dipl. oec., Ivona GAZDIĆ, Ana GRUBANOVIĆ, dipl. novinar, Alen JAŠARBAŠIĆ, Damir JUGO, dipl. novinar, mr. sc. Goran Jungvirth, mr. sc. Ratka JURKOVIĆ, mr. sc. Vesna JURKOVIĆ, Goran KAUZLARIĆ, dipl. novinar, Zoran KORDA, dipl. oec., Ivana KOMŠIĆ, dipl. psiholog, mr. sc. Marinko KOVAČIĆ, prof., Ana-Maria KRUPIĆ, Milena KUPREŠAK, dipl. oec., Zlatko KURTOVIĆ, dipl. oec., Alen MAJER, dipl. oec., mr. sc. Andreja MARCETIĆ, Boris MASNJAK, dipl. oec., Alenka MEŠTROVIĆ, dipl. soc. radnik i novinar, Drago MUNJIZA dipl. oec., Vladimir MRVOŠ, dipl. iur., mr. sc. Marija NOVAK-IŠTOK, dr. sc. Mislav Ante OMAZIĆ, mr. sc. Eduard OSREDEČKI, Olinka PAVIĆ PEROVIĆ, dipl. oec., prof. dr. sc. Zvonimir PAVLEK, mr. sc. Branko PAVLOVIĆ, dr. sc. Davor PERKOV, dr. sc. Saša PETAR, Zdenka POGARČIĆ, dipl. iur., Martina POŽGAJ, Božo PRELEVIĆ dipl. iur., dr. sc. Majda RIJAVEC, Valerija RODEK, dipl. pedagog, Silvija ROGINEK, Barbara RUŽIĆ, prof. psih., dr. sc. Nataša RUPČIĆ, Renata TAKAČ PEJNOVIĆ, dr. sc. Jasminka SAMARDŽIJA, prof., mr. sc. Darko SAMBOL, Daniel SEVER, dipl. iur., prof. dr. Velimir SRIČA, mr. sc. Zoran STAMENIĆ, Gordana ŠKORIĆ, dipl. oec., mr. sc. Lana ŠKVORC, Olga ŠTAJDOHAR - PAĐEN, dipl. ing., Bože TOKIĆ, dipl. ing., Dalibor TOTH, MBA, Zvonimir TRAMPUS, dipl. iur., Sandra TRIPOVIĆ, Ivana UROIĆ, dipl. oec., Goran TUDOR, mr. sc. Martin VALEK, Robert VRGOČ, dipl. oec., Anamarija VUJAKLIJA, Goran VRHOVEC, dipl. novinar, Dragan ZLATOVIĆ, Antonio ZRILIĆ, dipl. iur., Alan ŽEPEC

VODITELJI MARKETINGA:

Aleksandra MILKOVIĆ, dipl. nov., aleksandra@ripup.hr, tel. 01 - 36 90 839

Lidija NEJEDLY, dipl. ing., lidija@ripup.hr, tel. 01 - 49 21 736

Svjatlana PEČINAR, prof., svjetlana@ripup.hr, tel. 01 - 36 90 834

Zlata RADOVIĆ, zlata@ripup.hr, tel. 01 - 48 36 006

Sanja ŠKENDER, sanja@ripup.hr, tel. 01 - 49 21 737

TAJNIŠTVO I PRETPLATA:

Lidija PRSKALO, poslovnisavjetnik@ripup.hr, tel. 01 - 49 21 742, faks: 01 - 49 21 743

Korana BORKO

GRAFIČKA PRIPREMA I DIZAJN:

Krunoslav VILČEK, studio@ripup.hr, tel. 01 - 30 77 054

Dizajn studio RINGEIS d.o.o., tel. 01 - 65 71 246, www.ringeis.hr

NASLOVNICA: MARSEL ŽAPNERA (PROMO)

TELEFONSKI SAVJETI SAMO ZA PRETPLATNIKE:

Svakim radnim danom od 9 do 13 sati, tel: 01 - 48 36 106 (putem PIN-a)

Savjeti su u suradnji s Centrom za računovodstvo i financije

REALIZACIJA TISKA: "ZINA"

TISAK: Rotacija Grafičkog zavoda Hrvatske, POSLOVNI SAVJETNIK SE TISKA NA EKOLOŠKOM PAPIRU

DISTRIBUCIJA: Hrvatske pošte, Tisak, Distri press

FOTOGRAFIJE:

SHUTTERSTOCK, Inc. New York, www.shutterstock.com, fotografiji: Irena Sinković, Marin Levaj i vlastita arhiva

Časopis izlazi mjesečno, početkom mjeseca. Za članke, crteže i oblikovanja objavljena u ovom časopisu sva su prava pridržana. Nedopuštena je objava, preslika, reproduciranje, umnožavanje, imitiranje i drugi način prenošenja u bilo kojem obliku uključivo Internet, bez pismene suglasnosti nakladnika. Svim komentarima na sadržaj časopisa posvetit ćemo punu pozornost. Jedinična cijena časopisa u kunama iznosi 39,50 kn. Jedinična cijena časopisa u eurima iznosi 5,00 eur. Pretplata na 12 brojeva (godišnja pretplata) na časopis **poslovni savjetnik** iznosi 395,00 kn (PDV uračunat). Ako se pretplata na časopis ne otkáže pismeno najkasnije 10 dana prije isteka roka pretplate smatra se da je pretplata produžena.

poslovni savjetnik član je **BUSINESS MEDIA GROUP**

INTERNET: www.business-media-group.com

*Po izvršenoj uplati godišnje pretplate svaki pretplatnik dobiva svoj jedinstveni tajni PIN temeljem kojeg se može koristiti telefonskim savjetima

POSLEDNJI POZDRAV



KORANI BORKO (rođ. Cirkveni)

12.12.1980. - 27.08.2010.

Draga naša Korana,

ne postoji ta riječ koja bi mogla opisati nevjericu svih nas o tvom preranom odlasku s ovoga svijeta i to baš u danima kada smo svi s nestrpljenjem iščekivali vijest da je Bruno konačno uzeo svoj prvi dah.

No tmina koja se nadvila nad sudbom vašom uklesala je u našim srcima samo neopisivu bol i tugu.

Već nam sad svima nedostaje tvoj krasni i iskreni osmijeh, prijateljski pozdrav i entuzijastički duh – odlike koje krasi rijetke, a uveseljavaju mnoge.

Svojim postojanjem ostavila si neizbrisiv trag u našim životima kao prijateljica, radna kolegica i danas osoba.

Obećavamo ti da te nikada nećemo zaboraviti – spominjat ćemo te samo s osmijehom na licu i sjećati se tvog života s veseljem.

Iskrenu sućut izražavamo svim tvojim bližnjima.

Tvoje kolege

Liburnia Riviera Hoteli Opatija

Odmorite se od visokih cijena!

last minute tijekom rujna

hoteli 3* od 220 kn, 4* od 315 kn, 5* od 430 kn



LIBURNIA RIVIERA HOTELI
OPATIJA/HRVATSKA



14

Marsel Žanpera
generalni direktor ALD
Automotive

12 Top 10 zlatnih savjeta

INTERVJUI



20
Suzana Marić
predsjednica Uprave
Hotela Dubrovnik
Zagreb



25
Lloyd Anderson
američki psiholog



50
Zdenko Duka
predsjednik HND-a



52
Tomislav Ricov
organizator i direktor
Weekend Media
Festivala



54
Branimir Brkljač
predsjednik i
suustanovitelj Studio
Moderna Grupe

133
Milja Biondić
direktorica direkcije
podrške izravnom
bankarstvu

ISTRAŽIVANJA

- 58 Koje medije najviše pratimo
- 93 U koja osiguranja ulažemo
- 130 Koriste li hrvatski poslovni ljudi usluge internet bankarstva

SPECIJALNI PRILOZI

- 49 **Media vodič**
Poslovni savjetnik medijski je prijatelj na ovogodišnjem trećem po redu Weekend Media Festivalu koji se od 23. do 25. rujna održava u Rovinju

RUBRIKE

- 6 Impressum
- 16 Tribina Poslovnog savjetnika
- 17 Na vaša pitanja odgovara Dragan Munjiza
- 34 Uspješni Hrvati u svijetu
- 36 Saznajemo
- 37 EU vijesti
- 38 Kolumna Zvonimira Pavleka
- 40 Poslovni aforizmi
- 42 Prodajne priče za laku noć
- 43 PR Report
- 44 Na vaša pitanja odgovara life coach Jasmina Bjelica
- 70 Gerila marketing akademija – Na vaša pitanja odgovara Orhan Lujinović
- 71 Tajni kupac
- 72 **Mala škola uspješne prodaje**
Zaključivanje predstavlja jednu od najmanje shvaćenih faza prodajnog razgovora. Mnogi prodavači uistinu ne razumiju što znači zaključiti prodaju i kako se to radi! Razlog je u tome što ne uspijevaju razlikovati uzrok od posljedice
- 73 **Sajmovi u Europi i svijetu u listopadu 2010.**
- 74 **Zanimanja**
Slobodni maser
- 75 **Poslovna literatura**
- 109 **Za i protiv**
- 112 **Investicijski barometar**
- 120 **Kadrovska križaljka**
- 124 **Nepoznato o poznatome**
- 128 **Odgovori na vaša pitanja**
- 142 **Korporativni protokoli**
- 143 **Satovi**
- 144 **Njega muške kose**
- 147 **Rekreacija**
Kriket
- 148 **Kultura**
- 150 **Putovanje jednog managera**
Uzbudljiva turistička avantura zvana Katalonija
- 152 **Automobili**
- 154 **Vikend vodič za managere**



$$\left(\iiint_{\Omega} \rho_{\text{BODY}} dV \right) \times \left(\frac{\$}{\text{kg}} \right) = \text{Discount}$$



WE THINK YOU ARE WORTH GOLD

Učlanite se u World Class tijekom rujna i pozlatite svoje kilograme. Za svaki kilogram vaše težine darujemo vam jedan dan gratis vježbanja u World Class-u. Vaši kilograme konačno **zlata vrijede!**

Pozlatite **SVOJE KILOGRAME**

Za svaki kilogram Vaše težine, darujemo Vam jedan dan gratis vježbanja u World Class-u!

THE WESTIN
ZAGREB



HYPO GROUP
ALPE ADRIA

ALPE ADRIA CENTAR

World Class[®]
HEALTH ACADEMY

Za više informacija posjetite www.worldclass.hr ili nam se obratite putem sljedećih brojeva telefona:
01/6110 055 (World Class Hypo centar) i 01/5633 455 (World Class Westin)

*Ponuda vrijedi za oba World Class kluba. Ponuda završava 30. rujna 2010 i ne može se kombinirati sa bilo kojim drugom World Class ponudom.

TEMA BROJA

- 94 Hrvatsko tržište osiguranja u prvih šest mjeseci 2010.: Pad premije osiguranja sporiji od pada društvenog proizvoda**
Globalna i domaća financijska kriza utječe na poslovanje hrvatskih osiguratelja tako da usporen, odnosno negativan ekonomski rast dovodi do smanjenja premijskih prihoda. Zbroj iznosa šteta i troškova većine hrvatskih osiguratelja – kombinirani indeks – trajno se kreće oko 100 pa utječe na nisku profitabilnost djelatnosti
- 98 Nazire li se oporavak osiguranja u Hrvatskoj**
- 99 Zdravstveno osiguranje: Novi izazovi pred hrvatskim osigurateljima**
- 100 Osiguranje imovine: Smanjena premija osiguranja od požara i elementarnih šteta**
- 101 Putno osiguranje: Kriza uzela danak i na putovanjima hrvatskih građana**
- 102 Životno osiguranje: U osiguranju života ponovno je smanjena koncentracija**
Osiguranje života je u razvijenim zemljama važan čimbenik socijalne sigurnosti i predstavlja više od polovine ukupne premije. U Hrvatskoj se u proteklim godinama to osiguranje razvijalo brže od neživotnih osiguranja, ali je kriza taj trend zaustavila
- 103 Osiguravateljske police kao garancija sigurnog poslovnog pothvata**
- 104 Pitali smo hrvatske managere**

MANAGEMENT

- 18 Vrijeme novih početaka**
- 22 Tri slike promjena**
- 24 12 značajki uspješnog vođe – rješavanje problema**
- 26 Leadership vs management – zablude i mitovi**
Leadership i management za osobu koja nije ušla dublje u polje upravljanjem ljudskim potencijalima na prvu ruku bi se činili kao sinonimi. No, riječi i njihovo značenje u nekim aspektima je slično, a u nekima različito. To su dva izuzetno važna pojma, koji danas više nego ikad prožimaju i utječu na poslovne kulture širom svijeta. Vodstvo, vođenje ili leadership i management
- 29 Provjetravanje tržišta od gubitaka bez zaposlenih**
- 30 Ličnost tvrtke je njezina sudbina**
- 32 Poduzetništvo u kulturi - tek u povojima**

MARKETING

- 68 PPC oglašavanje – prilika za dodatnu zaradu, prijevare i nove poreze**
Iako je svim web oglašivačima jasno kako je PPC najisplativiji način oglašavanja, postoji i druga strana priče: visoki standardi kompanija koje pružaju PPC usluge, mogućnost prijave, pa čak i novih poreza



POSLOVNA EDUKACIJA

- 76 Online obrazovanje za poboljšanje poslovanja**
Praktično učenje koje ne ovisi o mjestu, vremenu ili tempu rada i u Hrvatskoj danas nalazi svoju primjenu. Takvo obrazovanje sve više postaje standard obrazovanja i u bliskoj budućnosti će biti dominantno. To je svakako dobra vijest za sve prezaposlene managere koji nemaju vremena prilagoditi se klasičnoj dinamici učenja
- 78 Novo upisno razdoblje u školama stranih jezika: Čime se izdvojiti i privući polaznike**

TRGOVINA

- 86 Izvrsnost u trgovini: kupac je na prvom, drugom i trećem mjestu**
- 88 Marketing za suvremenu knjižaru**

FINANCIJE I POREZI

- 106 Povrat PDV-a iz inozemstva**
- 108 Značajne promjene u računovodstvenom tretmanu leasinga**

LJUDSKI POTENCIJALI

- 114 Mobbing - jedan od najtežih oblika radnog stresa**
- 116 Kako upravljati dojmovima koje ostavljate na druge**
- 118 Headhunting u Hrvatskoj: „Lovci na glave“**

PROPISI.HR

- 122 Kontrola opravdanosti bolovanja: Kako provjeriti je li radnik zaista bolestan**
- 126 Sve što trebate znati o novim pravilima provedbe ovrhe na novčanim sredstvima**

IT/MULTIMEDIA

- 130 Online bankarstvo u Hrvatskoj: Iz godine u godinu sve veći broj korisnika**
- 134 Budući razvoj e-bankarstva**
- 138 iPad u biznisu**
Apple iPad je uređaj za zabavu ili ipak i za posao? Istražili smo što sve nudi, što mu nedostaje, te može li kupnja iPada biti i dobar poslovni potez. Može li se na njemu zaraditi
- 140 Prijenosno ili stolno računalo**

POSLOVNI STIL

- 146 Bizparty bez posljedica**



86. JESENSKI međunarodni zagrebački VELESAJAM

22.-26.9.2010.

KINA - zemlja partner

中国 - 合作伙伴国



- Kolektivni nastupi stranih zemalja
 - Energetika • Contech
- Dani mode • Široka potrošnja i maloprodaja
 - Glazba i multimedija • Mystic

Na ovogodišnjem 86. Jesenskom međunarodnom zagrebačkom velesajmu u okviru sajmske teme Energetika - Ekologija - Promet i logistika predstaviti će se i podružnice Zagrebačkog holdinga pod zajedničkim nazivom "Zagrebački holding za održivi urbani razvoj".

www.zv.hr **e-mail: jesen@zv.hr**

Informacije: Zagrebački velesajam
tel: 385 1 6503 111; faks: 6520 643

Zagrebački
Velesajam

TOP 10 ZLATNIH SAVJETA

PREMA IZBORU GLAVNE UREDNICE SANDRE MIHELČIĆ

Oprez s alkoholom na poslovnim eventima!

Za neke ljude osnovni kriterij za odličan provod na eventu, poslovnom ili privatnom, su fragmentarna sjećanja na sam događaj.

Uživajte i zabavite se na eventima, ali zapamtite, da premda alkohol u malim količinama ima pozitivan utjecaj na organizam, njegova pretjerana konzumacija štetna je za zdravlje... a može biti loša i za vašu karijeru.

Promovirajte svoju web trgovinu – besplatno!

Jeffina promocija web trgovine vrlo je jednostavna: dozvolite posjetiteljima da vas sami besplatno reklamiraju na Facebooku, Twitteru i drugim online društvenim mrežama. Radi se o jednostavnom i popularnom viralnom marketingu putem interneta, a ni vi, ni vaša tvrtka uopće ne morate imati ni Facebook, ni Twitter korisnički račun da bi sve funkcioniralo za vaš biznis. Vaš je posao imati kvalitetne proizvode i prihvatiti činjenicu da je internet korisniji nego što vam se do sada činilo.

Suočite se sa svojim problemima!

Ne dopustite da vam vaši problemi postanu problem. Mjera uspjeha nije težak problem koji morate riješiti, nego je li to isti problem koji ste imali prošle godine. Pravi vođe ne zadržavaju se samo na postavljanju pravih pitanja i prikupljanja činjenica. Probleme je nemoguće riješiti tamo gdje su nastali. Uspješni vođe spremni su na izazove. To je jedna od stvari koja dijeli pobjednike od gubitnika.

„Ugrabite“ taj iPad!

Što je to tako privlačno u Appleovom proizvodu iPad, a da pritom ne govorimo o tehnološki vrlo naprednom uređaju? Očigledno nekakva magija postoji. Ako uzmemo u obzir podatak kako iPad nema fizičku tipkovnicu, nema USB i nema optički pogon (DVD), kako je moguće da su ljudi doslovce poludjeli za njime? U ovom broju otkrivamo sve prednosti ovog novog tehnološkog čuda.

„Okrenite novi list“ već ove jeseni!

Iako je nova godina već uvriježeno vrijeme za donošenje odluka, dolazak jeseni nas također često potiče na promjene. To je period kojeg karakteriziraju mnogi životni počeci koje smo svi intenzivno proživljavali – prvi vrtički, školski i fakultetski dani. I u „odraslom svijetu“ prvi radni dani nakon povratka s godišnjih odmora su također svojevrsni počeci. Iskoristite ih za neke kvalitetne odluke i promjene u svom životu.



Učite online!

Praktično učenje koje ne ovisi o mjestu, vremenu ili tempu rada i u Hrvatskoj danas nalazi svoju primjenu. Takvo obrazovanje sve više postaje standard obrazovanja i u bliskoj budućnosti će biti dominantno. To je svakako dobra vijest za sve prezaposlene managere koji nemaju vremena prilagoditi se klasičnoj dinamici učenja. Jeste li jedan od njih?

Online bankarstvo vam je nadohvat ruke – koristite ga!

E-poslovanje nužan je preduvjet za sudjelovanje hrvatskog gospodarstva na globalnim tržištima. Također, u praktičnom životu podrazumijeva jednostavnije i praktičnije ophođenje s vlastitim novcem i računima. Nemojte zaostajati, nego prihvatite sve prednosti ove vrste poslovanja. Otkrivamo kako.

Neka „bolovanje“ u tvrtki zaista i znači bolovanje!

Privremena nesposobnost za rad radnika, ima znatne posljedice za radnika i poslodavca. Radniku naravno narušava zdravlje i smanjuje radnu sposobnost, što utječe i na njegov materijalni status. Za poslodavca to znači probleme u organizacijsko-tehničkom smislu. Nitko to ne želi, pa se pobrinite da kada se u vašoj firmi uzima bolovanje, to zaista i misli.

Posjetite Weekend Media Festival!

Pozivamo vas na ovogodišnji treći po redu Weekend Media Festival gdje je Poslovni savjetnik medijski prijatelj ovog već tradicionalnog druženja medijskih i marketinških stručnjaka. Ovaj jedinstven spoj predavanja, rasprava i zabave odlična je pozivnica. Vidimo se u Rovinju 23., 24. i 25. rujna!

Osigurajte svoje mjesto na konferenciji Superprodavač!

Još jedna konferencija u organizaciji Poslovnog savjetnika čeka vas ove godine, a prijave su u punom jeku. Radi ograničenog broja mjesta, osigurajte već sada svoje mjesto na dnevnoj konferenciji za prodavače i trgovce koja se održava 18. studenog u hotelu Westin. Prijavnicu za konferenciju potražite na strani 4.

Banka za dobar posao!

Poslovni paketi

Izazovima posla lakše je svakodnevno odgovarati uz pravog partnera. Za vas smo kreirali palete financijskih alata ovisno o tome da li tek počinjete svoje prve poduzetničke korake ili već naveliko razvijate svoj posao. Pritom smo vodili brigu da vam uz brojne pogodnosti, uštede i bonuse, priuštimo i dovoljno slobodnog vremena za vaše najdraže.

Societe Generale-Splitska banka d.d. s posebnom se pažnjom prilagođava rastućim individualnim željama i potrebama svakog poduzetnika i obrtnika. Diljem Republike Hrvatske poslujemo u 20 regionalnih poduzetničkih i obrtničkih centara. S nama je već 22.000 malih poduzetnika i obrtnika. Provjerite i vi zašto.

Tako lako.



**SPLITSKA
BANKA**

SOCIETE GENERALE GROUP

0800 21 00 21
www.splitskabanka.hr

Kriza je osjetno manja kad imate kvalitetu i lojalne kupce



ALD
Automotive



Obzirom na specifičnost našeg proizvoda utjecaj krize je daleko manji nego na ostale tvrtke iz auto i „leasing“ industrije.

Jedna od najvećih europskih leasing kompanija ALD Automotive, početkom lipnja u blizini zagrebačkog naselja Buzin predstavila je novi poslovni centar i jedinstvenu uslugu na hrvatskom tržištu - ALD Carmarket, prodaju rabljenih vozila iz vlastitog portfelja. Više o planovima same tvrtke saznali smo od generalnog direktora Marsela Žanpere.

ES ALD Automotive je multi-brand leasing tvrtka koja nudi globalna mobilna i optimalno prilagodljiva rješenja za svaku tvrtku na području upravljanja voznim parkom za osobna i laka gospodarska vozila do 3,5 tona nosivosti. Koje sve proizvode i usluge nudite?

- „Full service leasing“ je naš osnovni proizvod koji predstavlja operativni leasing s uključenim svim troškovima vezanim uz korištenje vozila, financiranje vozila, redovno i izvanredno održavanje, zamjenska vozila, zamjena i skladištenje pneumatika, ALD asistencija, gorivo, osiguranje. Odbirom „full service leasing“ proizvoda klijent u cijelosti prebacuje sve rizike na ALD Automotive, s naglaskom na rizike održavanja vozila i potencijalnih izvanrednih kvarova te kalkuliranog ostatka vrijednosti. Klijent plaća ugovorenu mjesečnu cijenu najma s unaprijed definiranim uslugama tijekom ugovornog razdoblja te nakon isteka perioda leasinga vraća vozila u posjed ALD Automotive. Za vrijeme trajanja najma redovito se analiziraju ugovorni parametri i klijentu se predlažu usklađenja pojedinačnih ugovora kako bi se i tijekom najma mogle napraviti uštede i smanjiti troškovi mjesečnog najma. Često se susrećemo sa situacijama da tvrtka ima vozni park u vlasništvu ili je financiran preko druge leasing tvrtke. U tim slučajevima nudimo svoj proizvod „Sale and lease back“ gdje otkupljujemo vozila od tvrtke, a ista vozila ponovno dajemo u najam klijentu s prethodno opisanim uslugama. „Sale and lease back“ usluga je uvelike zastupljena u našem portfelju i svakako je pridonijela našem brzom rastu broja vozila. Atraktivnost ove usluge je iznimno porasla kako

su aktualizirani problemi s likvidnošću, jer se pokazala kao jednostavan način „popravljanja“ likvidnosti uz rješavanje problema upravljanja voznim parkom.

☞ Je li kriza i u kojoj mjeri utjecala na Vaše poslovanje u Hrvatskoj?

- Obzirom na specifičnost našeg proizvoda utjecaj krize je daleko manji nego na ostale tvrtke iz auto i „leasing“ industrije. Svakako tome pridonose tri važna faktora, a to su struktura naših klijenata, dugogodišnje iskustvo osnivača i proizvod koji nudimo. Kada smo krenuli s aktivnošću na hrvatskom tržištu naš cilj nije bio rast pod bilo koju cijenu, već rast koji se temelji na kvaliteti i snazi naših klijenata. Takav pristup pokazuje svoje prednosti jer nam omogućava da lakše prolazimo kroz krizu zajedno s našim klijentima.

Obzirom na specifičnost proizvoda i naslanjanje na upravljanje velikim voznim parkovima tvrtki, ne osjećamo tako veliki udar krize kao što bi bila situacija da se bavimo pojedinačnim financiranjem vozila. Naša velika snaga je naravno i dugogodišnje iskustvo naše tvrtke koja posluje u 40 zemalja i upravlja s preko 800.000 vozila u istom programu. Od 2005. godine kada je ALD Automotive krenuo sa svojom aktivnošću u Hrvatskoj, izrasli smo u tvrtku koja trenutno u svom portfelju ima više od 3000 vozila u programu „full service leasing“ i 30 zaposlenih djelatnika.

☞ Otvaranjem novog poslovnog centra započeli ste novu fazu svog razvoja u sklopu kojega je otvoren i najveći salon rabljenih vozila u Hrvatskoj. Koji su razlozi njegova otvaranja i koji su Vaši daljnji planovi u novom poslovnom centru?

- Projekt preseljenja u novi poslovni centar pokrenuli smo prije tri godine kako bismo spremno dočekali očekivanu fazu razvoja tvrtke. Obzirom na specifičnost našeg proizvoda i strukturu klijenata smatrali smo kako je vrlo važno našoj organizaciji dati i vizualizirani oblik te i na taj način pokazati našim partnerima kako je ALD Automotive siguran partner koji je spreman ispuniti njihova očekivanja na visokoj razini. Novi poslovni centar izgrađen je na način da u potpunosti zadovoljava naše osnovne aktivnosti s naglaskom na našu novu aktivnost prodaje rabljenih vozila. Naime, jedan od razloga otvaranja novog poslovnog cen-



tra je i mogućnost profesionalnog pristupa prodaji rabljenih vozila iz našeg portfelja. Nakon isteka ugovora o leasingu, vozila se vraćaju u posjed ALD Automotive koji ih prodaje na tržištu rabljenih vozila. Kako bismo novu aktivnost obavljali na istoj razini kvalitete, na vrijeme smo krenuli s projektom novog centra u sklopu kojeg imamo ekskluzivan prodajni salon rabljenih vozila pod okriljem našeg branda za rabljena vozila - ALD Carmarket, za koji očekujemo da će postati središte prodaje rabljenih vozila za cijelu regiju. ALD Carmarket predstavlja brend za rabljena vozila ALD Automotive i ima definirane standarde koji označavaju kvalitetu vozila koja se mogu nuditi pod tim brandom. Osnovni razlikovni element u odnosu na konkurenciju je svakako sigurnost i provjerena kvaliteta koju možemo ponuditi našim kupcima rabljenih vozila. Kao što sam već naveo, naša osnovna djelatnost je „full service leasing“ što podrazumijeva da je svako vozilo iz našeg portfelja kupljeno od ovlaštenog distributera u Hrvatskoj i tijekom cijelog trajanja najma redovno održavano isključivo u ovlaštenim servisnim centrima. Za svako vozilo iz našeg portfelja imamo sve podatke o svim aktivnostima koje su napravljene tijekom trajanja ugovora u najmu i posljedno možemo garantirati za naša rabljena vozila. Rabljena vozila pod brendom ALD

Carmarket imaju produljenu garanciju i pomoć na cesti. Sve navedeno, uz profesionalni pristup prodaji rabljenih vozila, sigurno će nam osigurati konkurentnu prednost na tržištu rabljenih vozila u Hrvatskoj.

☞ Tko su Vaši najveći klijenti i kakve klijente namjeravate privući?

- Naši klijenti su prvenstveno velike i snažne domaće te internacionalne kompanije koje posluje na području Hrvatske i cijele regije. Svakako, veliki dio našeg portfelja su internacionalne tvrtke s kojima ALD Automotive ima ugovore i poslovnu suradnju na globalnom nivou, a posljedično upravljamo s voznim parkovima navedenih tvrtki diljem svijeta. Naravno, imamo razvijen program za male i srednje tvrtke, ali iskustvo je pokazalo da je isplativost za klijenta veća ako se radi o većim voznim parkovima jer u tim slučajevima tvrtke ostvaruju znatne uštede u nekoliko segmenata (troškovi financiranja, smanjenje angažmana djelatnika za navedeni dio aktivnosti, orijentiranost na osnovnu djelatnost tvrtke, smanjenje rizika izvanrednih kvarova i povezanih troškova, jednostavno planiranje troškova i izdataka i rizika vlasništva).

☞ Na koji način potičete primjenu „ekološki odgovornih“ politika voznih parkova?

- ALD Automotive kao jednu od svojih smjernica i ciljeva ima poticanje klijenata na korištenje ekološki prihvatljivih vozila u sklopu svog programa „Blue fleet“, gdje klijentima predlažemo ekološki najprihvatljivija vozila u dijelu omjera potrošnje goriva, emisije CO₂ i samog troška korištenja vozila. Naše analize tržišta i prijedlozi klijentima su bazirane na pristupu „TCO – Total cost of ownership“, gdje klijent dobiva ukupnu informaciju o trošku korištenja vozila i emisije CO₂. U zadnje dvije godine primjećujemo kako i naši klijenti prilikom definiranja standarda za svoj vozni park veliku pažnju pridaju upravo CO₂ emisiji kao jednom od glavnih faktora prilikom odabira vozila za svoje djelatnike.

☞ I za kraj, koja je tajna Vašeg uspjeha?

- Tajna našeg uspjeha očituje se u samom zadovoljstvu naših klijenata, odnosno kvalitetne isporuke ugovorenih usluga. A sve to ne bi bilo ostvarivo bez kvalitete i timskog rada mojih suradnika.

Sanja Hrvojević

Privatne poslovne škole – visokoobrazovne institucije s garancijom uspjeha

Jesenski upisi su počeli. Kao zemlja znanja širimo svoje vidike, ali i obrazovne institucije s raznim edukativnim programima, nastavnim planovima i strategijama. Je li obrazovanje u privatnim, odnosno visoko poslovnim školama garancija uspjeha?



dr. sc. Gordana Nikolić, direktorica Poslovna Akademija Rijeka (P.A.R. d.o.o.)

Prednost u odnosu na druge studente – spoj teorijskog i praktičnog znanja

Na hrvatskom tržištu primjećuje se znatno povećanje potražnje za privatnim poslovnim školama u zadnjih par godina (tri do četiri). Poslovna Akademija Rijeka ima dualni način studiranja, odnosno učenje uz praksu. Na taj način se izbjegne šok pri uhodavanju i uklapanju u poslovno okruženje, diplomirani mladi ljudi odmah preuzimaju stručne i rukovodeće poslove. Moгу reći da kvaliteta odgovara cijeni što potvrđuju sljedeći argumenti: predavanja su koncipirana u grupama ne većim od 15 do 20 studenata (individualni pristup), svi materijali su na portalu, dakle nema potrebe kupovanja knjiga ili kopiranja istih, uvijek se može dogovoriti termin sa profesorom ako se nešto nije shvatilo, nema potrebe za dodatnim instrukcijama i uče se praktična znanja. U našu školu, a vjerujem i ostale privatne poslovne škole, upisuju se mladi ljudi koji vide budućnost u radu, sportaši jer na taj način se mogu baviti sportom i studirati u isto vrijeme i naravno, već zaposlene mlade osobe kojima treba viša diploma i nova znanja da bi napredovali u hijerarhiji. Ne smijemo govoriti u ime svih, ali Poslovna Akademija Rijeka direktno surađuje s međunarodnim institucijama u provođenju njihovih programa te je na taj način pokrenula prvi međunarodni stručni trogodišnji studij u Rijeci, iz područja poslovnog upravljanja.



prof. dr. sc. Boris Vukonić, suosnivač Visoke poslovne škole UTILUS

Privatne škole lakše adaptiraju „životne“ programe

Ono što je sigurno, to je da se iz godine u godinu povećava broj privatnih poslovnih škola. Međutim, kakva je kvaliteta nastave u tim školama, a to je jedini pravi pokazatelj kvalitete jedne obrazovne institucije, teško je reći čak i za prosjek stanja u Hrvatskoj. U svakom slučaju, ono što je sasvim sigurno to je nedovoljan broj kvalitetnih nastavnika u cjelokupnom obrazovnom sustavu Hrvatske. Zato mogu reći da je vjerojatnije pretpostaviti da je kvalitet nastave na privatnim školama, kao i u državnom sustavu prije slab nego zadovoljavajući. Manji broj studenata, veća mogućnost individualnog rada, prednosti koje nosi manji fizički ambijent u kojem se odvija nastava, jednostavnost kontakta – sve su to razlozi zašto studirati na privatnim institucijama. Budućnost visokih poslovnih škola u Hrvatskoj odgovarat će razvoju visokih poslovnih škola u Europi. Jasno je vidljivo da visoko školstvo orijentirano na znanstveni studij nije i ne može više biti prioritarno u razvoju nekog društva. Traže se „životni“ programi, traže se programi praktične prirode, a znanost ipak ostaje „rezervirana“ za relativno manji broj studenata. U takvom trendu privatne poslovne škole lakše se adaptiraju promjenama i ako će se škole u svojoj poslovnoj politici voditi načelom kvalitete, takva poslovna škola će sigurno imati dobru budućnost.



prof. dr. sc. Duško Pavlović, dekan Visoke poslovne škole Libertas

Svaki šesti student u visokoj poslovnoj školi

Visoke poslovne škole upisuju studenti koji se žele što brže i kvalitetnije osposobiti za obavljanje konkretnih poslova u poduzećima, bankama, osiguravateljskim društvima i sl. Glavni zadatak visokih poslovnih škola jest da, uz prenošenje određenih teorijskih znanja, stručno osposobe studente za svijet rada i tome su prilagođeni i obrazovni programi, a u skladu s tim su birani i nastavnici koji te programe izvode. Tako npr. na VPŠ Libertas niti jedan stručni predmet ne predaje profesor koji nema dugogodišnje radno iskustvo na ključnim pozicijama u najznačajnijim poslovnim subjektima u Hrvatskoj, a neki i u inozemstvu. Uz to, rad u malim grupama, što nije slučaj na velikom broju fakulteta, omogućava bolji prijenos znanja te brži i uspješniji završetak studija. To su prepoznali i studenti i njihovi roditelji, pa danas na visokim poslovnim školama i veleučilištima studira svaki šesti student u Hrvatskoj. Mogu naglasiti da za iduću akademsku godinu imamo više upisanih studenata nego što smo imali u isto vrijeme prošle godine. Kvalitetu obrazovanja prepoznali su i poslodavci, i čini se da osobe koje su završile visoke poslovne škole brže od drugih dolaze do posla.



prof. dr. sc. Jasmina Havranek, ravnateljica Agencije za znanost i visoko obrazovanje

Postojeća mreža visokoobrazovnih institucija značajno se proširila

Snažna privatna inicijativa u visokom obrazovanju praćena naglim porastom broja privatnih visokih učilišta posebice dolazi do izražaja posljednjih pet godina, a prema posljednjim podacima u Republici Hrvatskoj postoje 24 privatne visoke škole. Povećana potražnja za visokim obrazovanjem (tzv. „masifikacija“ visokog obrazovanja koja se javlja posljednjih desetljeća 20. st.) utjecala je na porast broja visokoobrazovnih institucija u svijetu. I dok se broj javnih visokoobrazovnih institucija uglavnom ne mijenja, broj privatnih institucija kontinuirano raste i procjenjuje se da će se taj trend nastaviti i dalje. Pri tome treba imati na umu UNESCO-ova upozorenja da mnoge privatne visokoobrazovne institucije u svijetu imaju nedostatne materijalne i intelektualne resurse. Pritisak tržišta i kompeticija dodatno umanjuju njihovu usmjerenost na standarde kvalitete. Stoga je od iznimne važnosti ustrajati na uspostavi i provođenju postupaka vanjskog osiguravanja kvalitete kojim trebaju biti obuhvaćene i javne i privatne visokoobrazovne institucije. Privatna visoka učilišta relativno su mlade institucije koje, nakon što su osnovane, još nijednom nisu prošle postupak vanjskog vrednovanja kvalitete i učinkovitosti svoga rada. Agencija za znanost i visoko obrazovanje stoga će u akademskoj godini 2010./2011. započeti postupak reakreditacije, kako javnih tako i privatnih visokih učilišta u Republici Hrvatskoj, a sukladno Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju.

Marina Kilić

Najbolji restorani diljem svijeta

Sigurno ste posjetili dosta restorana diljem svijeta. Za koje možete reći da su najbolji?

T.M., Rijeka

Dragan Munjiza: Kada govorimo o restoranima, govorimo o možda najbitnijem dijelu turističke ponude neke zemlje. Naravno da sam posjetio veliki broj restorana u Hrvatskoj i u svijetu, ali nekolicina mi je ostala zauvijek u sjećanju. To naravno ne znači da su to najbolji restorani, nego je jedan mix atmosfere i trenutka, kao i objektivne kvalitete presudio. Zadnji restoran koji mi je ostao u sjećanju je Stua di Michil, smješten u Corvari In Badia, centralnome mjestu doline Alta Badia, jedne od 4 doline u Sudtiroolu, autonomnoj pokrajini na sjeveru Italije. Ova pokrajina je trojezična pokrajina, tu se isprepleću talijanski, austrijski i ladinški utjecaji. Ladini su Retoromani, dakle potomci starih Rimljana, ali su se tijekom povijesti priklonili Austriji. I baš taj mix kultura i utjecaja, čini Ladaniju (Alto Adige-Sudtirool) posebnim. I taj utjecaj je moguće osjetiti i u najboljem restoranu u Coravri, Stui (što u biti na ladinškome jeziku znači - *living room*, odnosno dnevna soba, jedina soba koja je bila grijana u prošlosti...), restoranu koji ima jednu Michelinovu zvjezdicu. Spoj tradicije, lokaliteta i modernih utjecaja Europe se susreću u sada talijanskim Alpama.

ZADOVOLJITI KRITERIJE ZA USPJEŠNI MANAGEMENT KROZ GODINE

Antony Borden je, pored toga što je kuhar i voditelj emisije na Discovery Travel&Living chanelu, a i sam je napisao dvije knjige o restoranima, šefovima kuhinja, te o tome biznisu, u kome mnogi propadaju. Propadaju, jer nije lako složiti vinsku kartu, mijenjati menije, držati kvalitetu i prebroditi *novelty* efekt. Jako malo restorana uspjeva zadovoljiti kriterije koji su potrebni za uspješni management kroz godine, pogoditi omjer cijene i usluge, biti inovativan i kvalitetan. Svatko tko je pročitao Antoni-



Najomiljeniji restoran za mene je onaj iz Assisa, grada u Umbriji, gdje je Sveti Franjo osnovao red franjevacu. Nakon posjeta bazilici, najljepše je otići, posebice zimi, u restoran Štala (La stalla), koji je jeftin i namijenjen hodočasnici.

jeve knjige ili gledao emisije, može shvatiti koliko je kompleksan biznis restorana, i koliko ih propada. Međutim, uspješni restorani nevjerojatno doprinose kvaliteti destinacije!

Sljedeći restoran koji mi je ostao u sjećanju je restoran iz Katalonije, Barcelone. Iznad Barcelone nalazi se brdo Tidibado, sa kojega se pruža pogled na cijelu Barcelonu, najljepši i najkreativniji grad u Europi! Specijalitet restorana je janjetina (sa medom!), a pored toga moguće je okusiti i katalonske krvavice, i ne baš previše drugoga. Međutim, ambijent Case Rovinalte, predivnoga zdanja i pogleda na Barcelonu, te kvalite-

te dva-tri jela koja se nude čine El Asador d'Aranda nezaboravnim doživljajem.

Beč je omiljena destinacija za Hrvate i često mjesto za poslovne sastanke. Steirerck im Stadtpark je obiteljski, ali *pochy* restoran, sa možda najboljom uslugom koju sam doživio, a pokazuje kako izgleda vrhunski restoran u Austriji, koji bi mogao biti kulisa za neki od 007 filmova. Usluga je nezaboravna i restoran vrijedi svakoga centa - i zbog atmosfere i zbog kvalitete hrane.

OD PRAGA DO UMBRIJE

Češka Republika ima grad Prag, najljepši grad slavenskih naroda zapadno orijentiranih. I ovdje je na Maloj strani restoran koji je vrijedan Bela Lugosi filmova - može biti paravan za filmove iz vremena željezne zavjese, ali i današnjih špijunskih perturbacija - Paliffy palace, restoran smješten u stanu, koji kao da je pozornica gotičkih filmova strave.

Cipriani je institucija Italije i pozornica filma "Smrt u Veneciji". Pored hotela u Veneciji, postoji depadansa u gradu Asolu, kao i restoran na otoku Torcelu, najudaljenijem otoku u venecijanskoj laguni. Locanda Cirpiani, do koje se dolazi nakon 40-tak minuta vožnje vodenim taksijem iz Venecije, zorno pokazuje kako bi mogla izgledati Venecija bez horda turista i kako u stvari žive ljudi u toj prelijepoj laguni. Još jedna destinacija mi je ostala u sjećanju, a to je restoran Falconiere (Sokolar na hrvatskome), na samome rubu Toskane, u mjestu Cortona. Il Falconire je spoj toskanske kuhinje i ambijenta koji daje pogled na najljepšu pokrajinu u Italiji, Toskanu.

Međutim, najomiljeniji restoran za mene je onaj iz Assisa, grada u Umbriji, gdje je Sveti Franjo osnovao red franjevacu. Nakon posjeta bazilici, najljepše je otići, posebice zimi, u restoran Štala (La stalla), koji je jeftin i namijenjen hodočasnici. Teško je potrošiti više od 25 eura po osobi, ali doživjeti Štalu je neprocjenjivo - i zbog kvalitete kuhinje i zbog atmosfere Asiza, grada ekumene i prekrasne bazilike. **PS**

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?
Na najzanimljivije poslovne izazove naš autor Dragan Munjiza dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr



Vrijeme novih početaka



Iako je nova godina već uvriježeno vrijeme za donošenje odluka, dolazak jeseni nas također često potiče na promjene. To je period kojeg karakteriziraju mnogi životni počeci koje smo svi intenzivno proživljavali – prvi vrtnički, školski i fakultetski dani. I u „odraslom svijetu“ prvi radni dani nakon povratka s godišnjih odmora su također svojevrsni počeci.



Martina Trboglav, prof. psihologije

Iako možda nismo formalno zbrojili poslovne dobitke i gubitke te podvukli crtu, većina nas se na neko vrijeme odmakla ili barem nastojala odmaknuti od posla te posvetiti sebi, odmoru, obitelji, prijateljima, putovanjima, čitanju, gledanju filmova, sunčanju, moru, i sl., a sve kako bismo se opet svježili i napunjenih baterija vratili uobičajenim izazovima. Ono što je vrlo često posljedica takve promjene konteksta (laičkim rječnikom rečeno „iz ureda na plažu“), pogotovo kada uključuje opuštanje tijela, duha i uma, jest

i spontano promišljanje o tome što želimo drugačije i bolje u svom svakodnevnom životu i radu. I, ukoliko smo uistinu imali priliku posvetiti se sebi i odmoriti, vrlo vjerojatan rezultat tog „ljetnog čišćenja“ su probuđena energija i entuzijizam.

Bez sumnje, riječ je o prekrasnom periodu. Periodu kojeg, unatoč tome što je i dalje prisutna jednaka količina (poslovne i životne) neizvjesnosti kao i pred ljetno, karakteriziraju polet, želja za kreiranjem i realizacijom novih ideja, osjećaj svježine i uzbuđenosti zbog novih izazova. Svakako je važno iskoristiti taj probuđeni impuls, kao i uživati u njemu. No, svima koji misle da će takvo stanje *samo po sebi* trajati dovoljno

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Da bi uistinu zaživjela, svaka promjena u svrhu osobnog i profesionalnog razvoja zahtijeva predanost i disciplinu u provođenju željenog.
- Umjesto da trošite energiju na ponašanja koja vas čine nezadovoljnima sobom, budite disciplinirani u svakodnevnom ulaganju energije u ono što želite.
- Pratite sebe i svoju razinu entuzijazma te identificirajte situacije u kojima vam je teško održati potrebnu razinu energije.
- Ukoliko primijetite da vam nedostaje energije, priuštite si aktivnosti koje vam pomažu da se revitalizirate i „osvježite“.

dugo kako bi uistinu potaknulo značajnije promjene u životu, samo mogu zaželjeti sreću. Jer na žalost, na taj način, samo po sebi – u pravilu neće potrajati. Zbog toga, najvažnije pitanje koje se postavlja jest – kako tu probuđenu energiju i entuzijazam „održati na životu“ i uistinu učiniti izvorom novih pothvata i rezultata?

PRINCIP ODRŽIVOSTI

Vođeni kulturom koja promovira brzopotezni uspjeh te preplavljeni obećanjima o vještinama koje se usvajaju u nekoliko dana, malo po malo smo zaboravili na staro pravilo koje kaže da pravo majstorstvo proizlazi iz vježbe. To ne znači da promjene nisu brze – dapače, teorija i iskustvo pokazuju da se onaj „klik“ koji donosi uvid što i kako želimo drugačije događa kao kvantni skok, metaforički rečeno „preko noći“. A okolnosti koje potiču taj kvantni skok su upravo promjena perspektive („iz ureda na plažu“), te opuštanje tijela i uma – u ovom slučaju godišnji odmor. I taj novostvoreni impuls, s kojim se mnogi od nas vrate u svakodnevnicu, nužno je potreban da bismo uistinu bili dovoljno hrabri krenuti u promjenu. Istovremeno, provođenje te promjene u djelo odnosno stvarna zamjena starih navika i obrazaca novim ponašanjima, traži da se zadovolji tzv. *princip održivosti*. Drugim riječima, da bi neka promjena opstala i uistinu zaživjela u svakodnevnom životu, potrebno je imati dugoročan pogled i predanost vlastitoj ideji što i kako želimo drugačije. Pojednostavljeno rečeno – potrebna je disciplina.

SVAKODNEVNA DISCIPLINA

Iako će vjerojatno mnogi od nas s negodovanjem reagirati na riječ disciplina (najčešće jer nas podsjeća na ne uvijek ugodna sjećanja iz djetinjstva), u ovom slučaju nije riječ o ničemu više od jednostavnog i svjesnog ulaganja energije u ono što želimo od sebe, na svakodnevnoj razini, kako bismo održali onu razinu entuzijazma koji se javio kao prirodna posljedica novih odluka i početaka. I ponekad se to čini jako teškim. Ono što pritom često zaboravljamo jest da „održavanje na životu“ starih obrazaca i ponašanja (koje želimo promijeniti) također zahtijeva ulaganje energije. Samo je potrebno sjetiti se koliko potrošeno i iscrpljeno se osjećamo kad učinimo nešto čime nismo zadovoljni. Nažalost, takvo ponašanje nam je poznatije i uhodanije, pa smo skloniji to izabrati, nego tu istu energiju uložiti u ono što želimo od sebe. Stoga, pitanje koje bismo si iz dana u dan trebali postavljati je – u što danas želim uložiti sebe i svoj trud?

Ukoliko otkrijete da ste spremni realizirati impuls promjene koji vas je obuzeo kad ste spoznali što želite od sebe i svog ži-



zašto čitam poslovni savjetnik

Uz pregršt korisnih informacija koje obogaćuju svakodnevno poslovanje, Poslovni savjetnik jedna je od rijetkih tiskovina koja me razveseli sa svakim novim brojem koji doprije do mog radnog stola. Osim pravodobne informacije u današnjem se poslovnom okruženju, kako zbog zasićenosti raznim informacijama, tako i zbog velike konkurentnosti, neprestano traže dodatna znanja i vrijednosti koje mogu unaprijediti struku, kao i nove kreativne ideje. Zahvaljujući stručnim člancima i uvijek atraktivnim temama obrađenim na jednostavan i svakome dostupan način, Poslovni savjetnik nudi niz korisnih informacija i savjeta za optimalan rad jednog poslovnog okruženja. S obzirom na posao koji radim, posebnu pažnju posvećujem rubrikama iz područja marketinga, poslovne edukacije i svakog oblika komunikacije. Stoga slobodno mogu reći da je Poslovni savjetnik više od magazina. To je kvalitetan i uvijek dobrodošao poslovni priručnik.

Anita Merkl Bognar
PR Manager, Agencija Akter Public

vota, imajte na umu da vas čeka rad, usponi i padovi te stalno samomotiviranje, kako biste zadržali disciplinu posvećivanja vašem cilju. Istovremeno, imajte na umu da vas čeka življenje punim plućima – život kojeg vi kreirate. A dok kročite tim putem, pažljivo pratite sebe i na vrijeme uočite pad potrebne energije i entuzijazma. To je

upravo trenutak u kojem možete iskoristiti ono što se na godišnjem odmoru pokazalo najboljim načinom punjenja baterija – razgovor s najmilijima, odlazak na koncert, pjevanje, plesanje, čitanje dobre knjige, opuštanje u vodi, šetanje prirodom ili *bungee-jumping*. Vi ćete znati najbolje.

PS

Best cities, best prices.

red|offer

Barcelona od 175 €

Copenhagen od 197 €

Sofia od 280 €

Moskva od 411 €

Rezervirajte na www.austrian.com - uključuje povratne letove i sve pristojbe.
Preko Beča – najbržeg europskog transfernog aerodroma.

Austrian
We fly for your smile.

VIE Vienna International Airport
Open For New Horizons.

Sakupljajte milje u Miles&More programu.
Cijene se odnose na povratne karte, uključuju aerodromske i druge pristojbe i podliježu posebnim uvjetima primjene. Informacije i rezervacije na www.austrian.com ili kod Vaše putničke agencije.

A STAR ALLIANCE MEMBER

www.austrian.com

Suzana Marić, predsjednica Uprave Hotela Dubrovnik Zagreb

Hotel Dubrovnik u novom ruhu do kraja 2011.

“Planiramo već postojeće visoke standarde dignuti na jednu novu dimenziju - u srcu grada imat ćemo jedinstveni kongresni prostor za organizaciju najzahtjevnijih kongresnih, multimedijalnih i ostalih događanja.



Hotel u srcu Zagreba, koji je prošle godine proslavio osamdeseti rođendan, a ujedno je i jedan od najbolje popunjenih hotela u gradu, dobio je novu predsjednicu Uprave, gđu **Suzanu Marić**. Prilika da iz prve ruke saznamo nove poslovne planove - što će sve događati u Hotelu Dubrovnik već ove jeseni, ali i što nas očekuje i iduće godine.

PS Hotel Dubrovnik u samom centru grada simbol je turističke ponude glavnog grada s više od 80 godina tradicije. Kako sačuvati ugled tako dugi niz godina?

- Prije svega treba reći da je Hotel Dubrovnik hotel s najboljom lokacijom od svih hotela u gradu Zagrebu. Lokacija je velika prednost kod poslovanja jednog hotela, ali isto tako i velika obaveza. Hotel Dubrovnik

je živio i živi u žiži svih zbivanja u gradu, ali i u državi. Ispred hotela su se odvijala velika povijesna događanja, veselilo se i plakalo, slavila su se velika dostignuća. Naravno da je hotel Dubrovnik imao za zadaću predstavljati svojim građanima i turistima imidž grada Zagreba. Kavana Dubrovnik je i danas prepoznatljivo okupljalište mnogih poznatih Zagrepčana, ali i gostiju grada Zagreba. U hotelu su odsjedali gosti iz svih

društvenih sfera – npr. osobni tajnik Pape Ivana Pavla II Sodano Prodi, pa Jiri Menzel, poznati sportaši i glazbenici, umjetnici – Dragutin Tadijanović, Boris Dvornik, Stefan Milenković...

Hotel Dubrovnik je 2009. godine proslavio svoj osamdeseti rođendan i sukladno tome odlučeno je da će hotel Dubrovnik uložiti značajnija sredstva u preuređenje interijera hotela, soba i apartmana, te uređenje kongresno – banketnog centra u najmoderniji centar za potrebe održavanja poslovnih skupova, svadbi, privatnih proslava, kongresa i sličnog. Također, prije tridesetak godina, hotel Dubrovnik je dobio svoj „novi“ dio osmišljen od strane profesora **Nikole Filipovića, dr. sc. arh.**, koji je vješto i znalački stopio *art deco* stil s trendovima stakla i aluminijskih osamdesetih godina dvadesetog stoljeća. Danas je nužno obnoviti staklenu fasadu i pristup recepciji hotela kao i prostor *lobbya* i *lobby* bara. To su veći zahvati koje hotel namjerava svojim gostima do kraja 2011. godine predstaviti u novom ruhu. Danas je nužno ugoditi gostima, ne samo osnovnim uslugama i sadržajima, nego i ambijentalnim doživljajem, percepcijom i osjećajima.

PS Budući da ste od nedavno preuzeli poziciju predsjednice Uprave, koji su planovi za budućnosti?

- Prije svega želim nastaviti s ostvarenjem dobrih financijskih i poslovnih rezultata. Drugo, želim poboljšati postojeće rezultate poslovanja i to kroz nekoliko segmenata; usavršavanje kadrova kroz dodatnu edukaciju, standardizaciju radnih procesa i individualno usavršavanje. Dakle, pronaći ono najbolje u svakome kako bi se pojedinac sa svojom individualnošću što bolje uklopio u tim.

PS Na koji način Hotel Dubrovnik pridonosi poboljšanju kongresnog turizma?

- Upravo u tom segmentu poslovanja namjeravamo napraviti i najveće pomake. Krajem godine krećemo u kompletnu rekonstrukciju postojećih kapaciteta kako bi ih u potpunosti prilagodili poslovnim izazovima koji su pred nama. Gostima će biti na raspolaganju 9 multifunkcionalnih dvorana opremljenih najsuvremenijim tehničkim pomagalima, kojima će se dvorane svojim kapacitetom i opremom u trenu prilagoditi zahtjevnosti događanja. Tako ćemo već postojeće visoke standarde dignuti na



Danas je nužno ugoditi gostima, ne samo osnovnim uslugama i sadržajima, nego i ambijentalnim doživljajem, percepcijom i osjećajima.



jednu novu dimenziju, te ćemo u srcu grada imati jedinstveni kongresni prostor gdje će se moći organizirati najzahtjevnija kongresna, multimedijalna i ostala događanja.

☒ Sve je više turista i na kontinentu. Koji su gosti najbrojniji u hotelu?

- Hotel Dubrovnik je jedan od najbolje popunjenih hotela u gradu Zagrebu. Radimo sa zavidnom prosječnom godišnjom popunjenošću i visokom prosječnom ostvarenom cijenom. Grad Zagreb je postao zadnjih godina vrlo prepoznatljiv i zanimljiv za turiste grada Zagreba, bilo da su samo jedan dan ili više dana u posjetu. Najviše borave gosti iz SAD-a, Kanade i Australije, zatim Njemačke i Italije, a sve više dolaze turisti iz Japana i Španjolske.

☒ Posebne ponude dio su i vašeg aranžmana – što spremate za jesen?

- Osim novo uređenih, velikih i lijepo uređenih soba koje će značajnije obogatiti našu ponudu u hotelu, za jesen spremamo čitav niz novih ponuda u Kavani-bistrou hotela Dubrovnik. Nudit će se zdrava hrana i napitci, svježe cijedeni prirodni sokovi od voća i povrća, tematski gastronomski tjedni, primjerice Dani kestena, gljiva i slično. Cilj nam je privući i mlađu ciljnu grupu gostiju.

☒ Kolika je prednost to što se hotel nalazi u samom centru grada? Ima li prostora za proširenjem hotelskog sadržaja, a možda i za dodavanje još jedne zvjezdice pored imena hotela?

- Kao što sam već rekla, naša lokacija je ogromna prednost, jer naši gosti imaju jedinstvenu prigodu promatrati kroz prozor svoje sobe kako grad živi, kako diše, za tili čas se uključiti u život i opet se za tren vratiti u mir i komfor koji im je na raspolaganju. Našu ponudu nastojim konstantno obogaćivati, tako da će mnogi biti ugodno iznenađeni brojnim promjenama koje spremamo u narednih godinu dana. Za sada nemamo u planu dodavati još jednu zvjezdicu, jer to u ovo doba recesije niti nije financijski isplativo, ali ono što nam je prioritet i osnovna zadaća jest to da naša cjelokupna usluga mora kompletno biti ocijenjena sa 5 zvjezdica jer je to ono što ova kuća i ovaj grad zaista zaslužuju.

Marina Kilić



dr. sc. Saša Petar

Kako sve možemo doživjeti promjene? Kada vizualiziramo upravljanje promjenama, pred sobom vidimo tri slike: vrt, pješčani dvorac i planinu.

VRT

Prva slika promjena je vrt. Vrt zahtijeva stalnu brigu i rad, ili, ako prestanete s brigom, dobijete zemlju obraslu korovom. Svaki vrtlar će vam reći da je to istina. Iza svakog prekrasnog vrta „skriva” se iznenađujuća količina teškog rada: sadnja, gnojidba i beskrajno čupanje korova. Svaki dobar vrtlar uvijek razmišlja kako poboljšati vrt. On ili ona periodično mijenjaju izgled i sadržaj vrta, stalno se brine oko biljaka, uvodeći nove, i birajući ono najbolje od starih.

Dvije ključne točke možemo naglasiti. Prvo, vrt oko kojeg se nitko ne brine vrlo brzo iz predivnog zemljišta obraslog cvijećem i grmljem postaje šikara ispunjena korovom. Drugo, kad vrt uzvratu vrtlaru uloženi trud, vrtlar se može dobro osjećati i imati poticaje za nova poboljšanja i promjene u vrtu.

Kako se tržišta razvijaju i mijenjaju, proizvodi i usluge koji se ne mijenjaju, prilagođavaju i poboljšavaju brzo gube na profitabilnosti i potencijalu. Oni moraju biti očišćeni od korova, u našem slučaju od nepotrebnih troškova. Jedino ako je ovaj proces čupanja korova konstanta, tekući, sastavni dio poslovanja tvrtke, možemo govoriti o visokom potencijalu novih inicijativa.

Neuspjeh čupanja korova dovodi do stanja u kojem je 30 do 40% poslovanja tvrtke neprofitabilno i pretvara se u stalan, često nepotreban trošak.

PJEŠČANI DVORAC

Druga slika koju možemo zamisliti je pješčani dvorac na nekoj plaži. Ako kao dijete niste gradili dvorce u pijesku, razmislite o procesu njihove izgradnje. Prvo trebate nagomilati pijesak. Svaki put, kako hrpa pijeska raste, neki dijelovi ruše se. Vi ih dižete, pa one ponovno preuzimaju bezlični oblik i tako opet. Ipak, nakon nekog vre-

Tri slike promjena

Upravljanje promjenama proces je koji započinje prikupljanjem mišljenja sudionika procesa promjena. Nakon toga, predložene promjene prolaze kroz proces odobravanja. Potom odobrene ideje idu na implementaciju koju obavljaju kvalificirani djelatnici. Odbijene ideje pak završavaju u nekom košu za smeće, da bi se, često, nakon nekog vremena pojavile u izmijenjenom obliku.

mena i puno truda, pješčani dvorac poprime oblik.

Tako je i s poslom: vodite tvrtku i radite u tvrtki u kojoj se vaši napori često ruše poput dvorca u pijesku, pa ih vi ulažete ponovno, pa opet doživljavate neuspjehe, no ako ste uporni, vi ćete na kraju dovršiti dvorac. U redu, takav dvorac je neotporan na vodu ili vjetar, ali ništa nije savršeno. Na kraju, ipak imate stari, dobar, nesavršeni pješčani dvorac.

Konačni oblik dvorca može biti vrlo različit od vaše početne ideje, s kojom ste počeli gradnju, jer ste morali promijeniti svoju viziju onoga što bi izgledalo kao odgovor na ono što se dogodilo tijekom procesa gradnje, kako bi konačna verzija stajala bez osipavanja. Ipak, dvorac je sagrađen

i na vama je da ga učvrstite prije naredne plime.

Thomas Alva Edison je uspio proizvesti žarulju nakon više od tisuću neuspješnih pokušaja. Njegov konačni komentar, kada je napokon uspio, bio je: „Nisam pogriješio tisuću puta. Samo sam otkrio više od tisuću načina čijim se postupkom žarulja ne može proizvesti.” Nekoliko desetaka godina kasnije **Andy Warhall** je rekao: „Moje slike nikad ne ispadnu kao što sam očekivao, no dobro je što nikad time nisam iznenađen.” U neizvjesnim tržišnim situacijama, nužno je stalno prilagođavanje promjenama na tržištu i učenje u hodu. U stvari, najvažnije je kako se brzo i efikasno možete promijeniti i prilagoditi promjenama na tržištu.

Većina promjena spada u kategoriju čupanja korova (da bi postojeće stanje bilo poboljšano i nadopunjeno), upornu gradnju dvorca od pijeska (u kojem konačna verzija ne mora odgovarati početnoj zamisli, ali dovodi do krajnjeg cilja) ili velikih organizacijskih promjena (koje moraju biti usklađene i obavljene na nekoliko razina da bi bile uspješne). Sve tri vrste inicijativa promjena su neophodne, a zajedno omogućuju efikasnu prilagodbu tvrtke na promjene unutar i izvan nje.

Organizacijska promjena će uspjeti samo ako je svi zaposlenici podrže i „zagriju“ se za nove strategije. Potpora i razumijevanje zaposlenika je od presudne važnosti za izgradnju snažnih timova, osnaživanje tržišne konkurentnosti, povećanje opsega prodaje i profitabilnosti, te pružanje kvalitetnije usluge kupcima.

PLANINA

Na trećoj slici promjena je planina. Razmislite o penjanju na vrlo visoku planinu. Najvažniji dio je proces uspostave održivog skupa baza kampova duž ruta uspona. Ovo uključuje identificiranje pravilnih lokacija, organiziranje i koordiniranje logistike, osiguravanje dovoljno pomagala ne samo za uspon nego i za silazak, vrijeme prilagodbe na visini i identificiranja alternativnih ruta između osnovnog logora i drugih baza, tako da penjači mogu reagirati na promjenu uvjeta penjanja.

Nasuprot tome, mnoge velike promjene upravljanja procesima u poduzećima usredotočuju se u prvom redu na ciljeve i koristi, ne razmišljajući dovoljno o procesu dolaska do rezultata. Neki pojedinci i grupe pokušat će doći do krajnjeg cilja promjenama koje će se ostvariti u samo jednom koraku radije nego da cijeli proces podijele na razine i, simbolično rečeno, postave logore za odmor i sakupljanje snage na svakoj od tih razina. Promjene u jednom koraku nisu poželjne niti izvedive. Uvijek je bolje promjene definirati u razinama, kako biste mogli testirati i analizirati postignute rezultate prije nego što prijedete na sljedeću razinu. Znači, i promjena može biti poboljšana promjenom.

Različite poslovne funkcije tvrtke mijenjaju se različitim brzinama, pa je dobro ustanoviti „logore za odmor“ kako bi oni slabiji i sporiji dostigli one jače i brže. Tek kada se dostignu, govorimo o promjenama koje znače razvoj. U protivnom, brži razvoj jednog dijela tvrtke od druge znači da ćete uskoro imati problem neusklađenosti odjela.

Povežimo sliku vrta i planine, pa zamislimo onda sliku golf igrališta. Da biste postigli izgled trave koji privlači golfere (zele na, kratko pošišana, odlična) travu morate zalijevati i kositi svakoga dana. I tako 365 dana u godini. I dobit ćete predivnu površinu za igru. Možete i drukčije. Nemojte mjesec dana zalijevati i kositi travu, a onda istu količinu vode iskrcajte na već suhu zemlju i gledajte što ćete dobiti. Gomilu blata s hrpama korova. Umjesto da ste do svog cilja došli „izgradnjom“ svakodnevnih logora na dnevnoj razini, vi ste promjenu odradili u jednom koraku. I promjena je dovela do teško popravljive štete.

POTICANJE LJUDI NA PROMJENE

Jedan od najtežih problema rukovođenja u razdoblju promjena je potaknuti ljude da razmišljaju o tome zašto su promjene nužne. Ključ za rješenje ovog problema je komunikacijski sustav koji omogućuje svakodnevno razmjenjivanje informacija tako da je svima jasno što se događa, što rukovodeći ljudi žele i kako će se to odraziti na posao svakog zaposlenika.

Ako glavnim ljudima nije potpuno jasno u kojem smjeru idu i kamo će ih promjena odvesti, naravno da to ne mogu jasno prenijeti ostalima u organizaciji. Stoga je prvi korak u provođenju promjena jasna strategija. Kod donošenja strategije potrebno je biti fleksibilan jer se okolnosti u suvremenom svijetu stalno mijenjaju. Također je potrebno uključiti sve važne ljude u donošenje strategije jer će to pridonijeti njihovoj posvećenosti provođenju promjene.

Provođenje promjena zahtijeva povećani angažman svih zaposlenih, a mnogi od njih se boje da neće biti dorasli zahtjevima. No, promjena može biti i vrlo uzbudljivo iskustvo jer nam omogućuje da učinimo nešto što nikad prije nismo radili i da vidimo da možemo više nego što smo bili svjesni.

Provođenje promjena zahtijeva veliku energiju, entuzijazam i upornost što na duži rok može biti vrlo iscrpljujuće pa čak i opasno po zdravlje. Najuspješniji manageri u upravljanju promjenama bili su oni koji su znali dobro upravljati svojim vremenom, uspješno delegirati, napraviti ravnotežu između posla i privatnog života i uskladiti tempo promjena s tempom koji zaposlenici mogu podnijeti.

Promjene treba sustavno planirati i njima upravljati kroz najvišu moguću razinu komunikacije s zaposlenicima. Naime, čak 80% organizacijskih promjena ne postigne očekivane rezultate, a 60% svih tehnoloških inovacija propadne, jer u svim tim slučajevima nije prepoznata presudna važnost ljudske sastavnice, niti je njome upravljano.

Najuspješnije organizacije shvaćaju mogući utjecaj promjene na ljude pa upravljaju procesima tako da mogu steći konkurentsku prednost. Tako su u sve većem broju poduzeća primjetni različiti

oblici i programi suptilne motivacije, koji su općenito usmjereni na vrijednosti zaposlenika i ostvarenje njihova zadovoljstva.

KAKO USPOSTAVITI EFIKASNU I MOTIVIRAJUĆU KOMUNIKACIJU SA ZAPOSLENICIMA

Prvo, informaciju o konkurentnosti tvrtke trebaju upotrijebiti kako bi izazvali raspravu s djelatnicima o tekućim i budućim problemima. Manageri često ne razumiju zašto djelatnike ne zabrinjava niža produktivnost, razina pružene usluge kupcima ili skok troškova. To se prečesto događa zato što su rukovoditelji propustili obavijestiti djelatnike o važnim podacima iz poslovanja tvrtke. U nedostatku takvih informacija, doima se da je sve u redu i zaposlenici poslu pristupaju samozadovoljno.

Drugo, trebaju pružiti mogućnost zaposlenicima da obavijeste rukovodstvo o nezadovoljstvu i problemima s kojima se susreću. Nerazumno kažnjavanje nositelja loših vijesti često dovodi to situacije u kojima manageri nisu upoznati sa slabostima poslovanja ili nadolazećim prijetnjama, problemima koje zaposlenici s operativne razine razumiju kroz svakodnevno iskustvo u tvorničkoj hali ili u izravnom kontaktu s kupcima, jer se ljudi boje ili nisu motivirani „debeloj guski mazati vrat“.

Treće, manageri trebaju potaknuti dijalog o podacima. Pribavljanje podataka je jedno, a poticanje rasprave o tim podacima je nešto posve drugo i mnogo produktivnije. Cilj dijaloga trebao bi biti zajedničko razumijevanje problema tvrtke. Dijalog je sredstvo pomoću kojega i rukovodstvo i djelatnici mogu jedni druge upoznati sa svojim pretpostavkama i dijagnozama.

Četvrto, manageri moraju postaviti visoke standarde i omogućiti, ali i očekivati od ljudi da ih dostignu. Visoki se standardi postavljaju zato da bi stvorili konstruktivno nezadovoljstvo postojećom razinom djelovanja i stvorila pretpostavka za pokretanje inovacija i promjena.

Manageri koji promjenu pretvaraju u konkurentsku prednost shvaćaju njene potencijalne učinke na zaposlenike. Procese upravljanja definiraju tako da potiču moral, te podižu razinu zadovoljstva ljudi i njihovo povjerenje u zacrtanu viziju tvrtke.



12 značajki uspješnog vođe

Rješavanje problema

Ne dopustite da vam vaši problemi postanu problem. Mjera uspjeha nije težak problem koji morate riješiti, nego je li to isti problem koji ste imali prošle godine. Uspješni vođe spremni su na izazove. To je jedna od stvari koja dijeli pobjednike od gubitnika.



Inga Lalić

Svaki vođa nailazi na probleme. Oni su neizbježni iz tri razloga. Prvo, živimo u sve raznolikijem svijetu. Drugo, poslujemo s ljudima. I treće, ne možemo kontrolirati sve situacije u kojima se nađemo. Problemi se neprestano pojavljuju na poslu, kod kuće i općenito u životu. Uglavnom ne volimo probleme, brzo se zbog njih iscrpljujemo i činimo gotovo sve da od njih pobjegnemo.

Na vještini rješavanja problema stalno treba raditi i usavršavati je jer će ljudi uvijek imati problema. A kad se problemi pojave ljudi se najčešće obraćaju članovima obitelji, prijateljima, šefu ili poslodavcu, profesionalnom savjetniku da im pomognu riješiti problem. Svi smo mi skloni željeti cijeloga života živjeti bez problema i odgovornosti. Međutim, prepreka ili problem uvjet je uspjeha. Život bez prepreka i poteškoća sve bi mogućnosti i snage sveo na nulu. Otklonite sve probleme i život gubi svoju stvaralačku napetost. Ako želite dugu, morate se pomiriti s malo kiše.

Na vještini rješavanja problema stalno treba raditi i usavršavati je jer će ljudi uvijek imati problema. A kad se problemi pojave ljudi se najčešće obraćaju članovima obitelji, prijateljima, šefu ili poslodavcu, profesionalnom savjetniku da im pomognu riješiti problem. Svi smo mi skloni željeti cijeloga života živjeti bez problema i odgovornosti. Međutim, prepreka ili problem uvjet je uspjeha. Život bez prepreka i poteškoća sve bi mogućnosti i snage sveo na nulu. Otklonite sve probleme i život gubi svoju stvaralačku napetost. Ako želite dugu, morate se pomiriti s malo kiše.

BITNA JE REAKCIJA NA DOGAĐAJE

Velika je razlika između vođe koji ima veliki problem i vođe koji problem čini velikim. Njihovi *problemi* nisu njihovi stvarni problemi. Problem je u tome što pogrešno reagiraju na *probleme* i stoga od *problema* prave stvarne probleme. Ono što je uistinu važno nije ono što se događa, nego kako vođe reagiraju na te događaje. Postoji samo onaj problem, kojemu zbog svoje pogrešne reakcije dopustite da postane problem. Problemi vas mogu zaustaviti samo privremeno, a vi ste jedina osoba koja to može učiniti trajno. Veličina osobe mnogo je važnija od veličine problema. Problemi djeluju veći ili manji prema tome je li vođa velika ili mala osoba.

Vođe koji imaju sposobnost uspješnog rješavanja problema imaju pet kvaliteta:

Predviđaju probleme – problemi su neizbježni, pa ih dobri vođe predviđaju. Svatko tko očekuje lagan put stalno će nailaziti na probleme. Pozitivan stav i planiranje najgoreg dati će vam snagu za rješavanje svakog problema koji vam se nađe na putu.

Prihvataju istinu – ljudi na nekoliko načina odgovaraju na probleme: odbijaju ih prihvatiti, prihvataju ih ili ih prihvataju i pokušavaju ih riješiti. Uspješni vođe čine ovo zadnje. Uspješni vođe suočavaju se sa situacijom ma kakva god ona bila.

Vide veliku sliku – uspješni vođe moraju vidjeti veliku sliku. Ne smiju si dopustiti da ih preplave emocije niti da se tako izgube u pojedinostima da iz vida izgube ono što je važno. Većina ljudi vidi prepreke, malo ih vidi ciljeve.

Rješavaju jedno po jedno – ne pokušavajte rješavati sve probleme odjedanput, poredajte ih po važnosti i hitnosti i rješavajte ih jedan po jedan.

Ne odustaju od glavnog cilja – nikada ne ispuštaju svoj cilj iz vida

Kako vi reagirate na probleme?

Zanemarujete li ih i vjerujete da će nestati?

Osjećate li se nemoćno pred njima?


Imate li loša iskustva iz prošlosti?

NA GREŠKAMA SE UČI

Sposobnost rješavanja problema stječe se iskustvom. Svaki put kada riješite jedan problem osjećate se bolje pred sljedećim. Sa svakim problemom učite ponešto o sebi. Pokazuje kako razmišljate i od čega ste načinjeni. No, ako nikada niste ni pokušali, gubili, radili greške, pokušavali ponovo, nećete niti naučiti.

Rješavanje problema mora zauzeti prvo mjesto u vašem rasporedu, ali na rješavanje

problema nikada ne biste smjeli potrošiti najveći dio svoga vremena. Problemi nikada ne prestaju, ali vođe su ti koji ih mogu zaustaviti. Odvojite vrijeme za rad sa svojim ljudima. Oni vođe koji nikad ne odvoje vrijeme za rad sa svojim ljudima, prisiljeni su odvojiti vrijeme da bi rješavali probleme svojih ljudi. Zbog toga nemojte rješavati njihove probleme nego ga rješavajte zajedno i podučite tog suradnika. Pokažite vlastitim primjerom kako se to radi.

Dvije stvari određuju što ćete učiniti s problemom. Jedna je, način na koji razmišljate o problemu, a druga je ono što osjećate o tom problemu. Najbolja stvar koju možete učiniti za svoje ljude jest da im pomognete da promjene stajališta i uvjerenja, a ne probleme. Pozitivno mišljenje ne može promijeniti okolnosti, ali može promijeniti način na koji oni gledaju na te okolnosti. Većina problema nije takva kakva se čini na prvi pogled. Pravi vođe ne zadržavaju se samo na postavljanju pravih pitanja i prikupljanja činjenica. Probleme je nemoguće riješiti tamo gdje su nastali. Potrebno je izaći s razine problema jer samo tako se mogu sagledati sve opcije i pronaći najbolji način za rješavanje problema. 



Kako biste bili bolji u rješavanju problema napravite sljedeće:

Potražite probleme. Ako stalno zaobilazite probleme, sada je vrijeme da ih potražite. Postati ćete bolji samo ako steknete iskustvo. Pronađite situacije u kojima trebate nešto popraviti i osmislite nekoliko rješenja.

Naučite metodu, tehniku rješavanja problema:

vrijeme - odredite vrijeme koje ćete provesti istražujući o čemu je stvar,

otkrivanje – otkrijte što su drugi napravili u sličnoj situaciji,

podrška – neka vaš tim prouči problem iz svih kutova,

kreativnost – iznesite brojna rješenja,

izbor – odaberite najbolje rješenje. Okružite se ljudima koji rješavaju svoje probleme, uključite ih u svoj tim.

Lloyd Anderson, američki psiholog

Hrvatske tvrtke su poput Titanika – brodovi bez kapetana za kormilom

„Uz kvalitetnu podršku svatko može doći do željenog uspjeha, s druge strane ostvarenje uspjeha može biti mukotrpno ako ste prepušteni sami sebi“, poručuje Lloyd Anderson, američki psiholog s kojim smo razgovarali uoči njegovog seminara pod nazivom „Kako isplanirati uspjeh“ koji će se održati 25. rujna u Kulturno informativnom centru u Zagrebu.

☞ Opišite nam ukratko čime se bavite i na koji način pomažete ljudima kako bi postali uspješni.

- Diplomirao sam kliničku psihologiju, a profesionalno se time bavim od 1996. Područja koja me prvenstveno zanimaju su poslovna psihologija, motivacijski treninzi i govorništvo. Okušao sam se i u poduzetništvu, bio sam direktor dvaju tvrtki, imam 22 godine radnog iskustva. Trenutno živim u Zagrebu. Lani sam održao četiri seminara u suradnji s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje. Posjetioci su konačno dobili tako dugo očekivane savjete. Motiviram pojedince kako bi dali najbolje od sebe, bilo da rade za poslodavca ili samostalno. To činim pomoću načela koje nazivam „TSD“ (*Think it, Say it, Do it*). Nažalost, ljudi ga uglavnom primjenjuju negativno. Zajedničkim snagama negativni TSD pretvaramo u pozitivni, što je prvi i temeljni korak na putu prema uspjehu.

☞ Kako zadržati optimizam kada je ekonomska situacija svakim danom sve gora i kada je zaista teško zadržati odnosno pronaći posao?

- Ne treba gubiti optimizam čak i u ovakvim prilikama. Prvi korak prema uspjehu je program „TSD“ jer je nužno promijeniti način razmišljanja kada se radi o uspješnosti. Prestanite se brinuti o „općoj ekonomiji“ te se fokusirajte na „vlastitu ekonomiju“. Vaši prihodi bi trebali biti toliki da ne ovisite ni o čijoj pomoći i da se možete brinuti o sebi samima. Pojedinci su ti koji sačinjavaju gospodarstvo, oni su u stanju i poboljšati ga. Drugim riječima, ako se poboljša osobna ekonomija svakog pojedinca, ujedno će se popraviti cjelokupna ekonomija, otvorit će se nova radna mjesta. Moj savjet nezapo-



☞ Svaki pojedinac pod uspjehom podrazumijeva nešto drugo, to je vrlo individualno. Smatram da je uspjeh ako čovjek ima dovoljno novca da čini što želi i kada on to želi, ako može otići kamo god poželi, ne brineći ni u kom trenutku o novcu. To je čovjek koji upravlja svojim vremenom.

slenima – stvorite vlastiti posao. Jednostavnije je nego što mislite.

☞ Što bi trebala činiti poduzeća kako bi preživjela ovu krizu?

- Moraju izraditi dugoročne poslovne planove, usavršavati svoje proizvode, pružati kvalitetnije usluge, zapošljavati pametnije ljude. Usudio bih se usporediti mnoge tvrtke u Hrvatskoj s Titanikom. To su gigantski brodovi koji plovo u tami, bez kapetana za kormilom. Samo je pitanje vremena kada će se sudariti s ledenom santom. To je moguće izbjeći jedino ako unaprijede svoje upravljačke sposobnosti. „Leadership training“ (LT) je iznimno važan u ovakvim vremenima. U svojim radionicama namijenjenima upravo ovome dajem savjete kako

zaposliti najbolje radnike, gdje ih pronaći i kako ih motivirati za rad i uspjeh tvrtke.

☞ U Zagrebu ćete u rujnu ove godine održati seminar na temu „Kako isplanirati uspjeh“. O kakvom seminaru je riječ i kome je namijenjen?

- Seminar daje odgovor na pitanje kako isplanirati osobni uspjeh i osigurati financijsku stabilnost, te još šest pitanja presudnih za ostvarenje uspjeha. Namijenjen je svima koji žele postati i/ili ostati uspješni u onome čime se bave. Uspjeh dolazi u mnogim oblicima, no samo je jedan pravi uspjeh – onaj financijski. Polaznicima ću pokazati kako će zaraditi i uštediti više novca. Svojim klijentima običavam govoriti da uspjeh nije povezan s težim nego s pametnijim radom, te im demonstriram kako mogu manje raditi, a istodobno više zaraditi. Jedini je uvjet kreativno razmišljanje. Mnogi bi željeli postati uspješni, ja im mogu pokazati kako. Pomogao sam mnogim državljanima SAD-a, ali i Hrvatima. Svjestan sam da u Hrvatskoj postoje mnoge teškoće za uspješno poslovanje, no one se mogu savladati.

☞ Po čemu se vaš seminar razlikuje od mnogih sličnih seminara?

- Za razliku od sličnih seminara gdje govornik obično dijeli savjete, priručnike i CD-e te vas šalje kući da sve naučeno primjenite sami, svaki polaznik ovog seminara će dobiti „Success service plan“ (SSP), koji će mu pružiti kontinuiranu podršku i motivaciju na putu do uspjeha. Svaki će polaznik uz moju pomoć izraditi svoj vlastiti „Personal success plan“ (PSP), koji će primjenjivati narednih 7 dana. Zatim se ponovno sastajemo kako bismo revidirali napredak. Između pet različitih SSP-a polaznici će izabrati onaj koji najviše odgovara njihovom životnom i poslovnom stilu. Seminar je na engleskom jeziku i u trajanju od dva sata. Psihološka motivacija i priprema je temelj svakog uspjeha. ☞

Leadership vs management – ZABLUDE I MITOVI

Leadership i management za osobu koja nije ušla dublje u polje upravljanjem ljudskim potencijalima na prvu ruku bi se činili kao sinonimi. No, riječi i njihovo značenje u nekim aspektima je slično, a u nekima različito. To su dva izuzetno važna pojma, koji danas više nego ikad prožimaju i utječu na poslovne kulture širom svijeta. Vodstvo, vođenje ili leadership i management.



Dejan Kovač, univ. spec. oec.

MIT PRVI: VOĐENJE JE JEDNA FUNKCIJA UNUTAR MANAGEMENTA

To je netočno. U filozofiji znanosti postoji trenutak kada se određene discipline razdvajaju i nastaju nove grane u znanosti. Taj trenutak je onda kada količina znanja u određenoj disciplini ne može više stati u samo jedan um čovjeka (znanstvenika), nego je potreban veći broj znanstvenika da bi se zatvorila cjelina. Sa evolucijom managementa, leadership je došao do te razine da se izdvojio i djeluje kao zasebna disciplina.

Postoji više razina gdje nailazimo na razlike na relacije leadership-management. Krenimo prvo od etimologije riječi. Riječ "manager" dolazi od engl. riječi "to manage" - upravljati, (ruko)voditi; dok riječ "leader" dolazi od engl. riječi "to lead" - ići prvi, prednjačiti. Sama etimologija riječi nam govori prvu osnovnu razliku, a to je način djelovanja managera i lidera. U današnjem globalnom svijetu ekonomije procesi se odvijaju puno brže nego li su se od-

vijali prije desetak godina. Poduzeća koja se ne prilagođavaju zahtjevima tržišta gube u tržišnoj utakmici i propadaju. Unutar svakodnevnog rada pojavljuje se sve više problema i/ili izazova na koje poduzeće treba reagirati, a mnogi od tih problema su situacije gdje krivi potez može uzrokovati velike gubitke za poduzeće.

U takvom poslovanju manageri upravljaju i (ruko)vode ljudima, tj. šalju svoje ljude na prvu crtu bojišnice; lideri to ne rade, kao što sama riječ kaže oni idu prvi, prednjače u susretu sa nepoznatim. Takvom demonstracijom hrabrosti i upornosti daju svojim sljedbenicima do znanja da su im tuđi „životi“ važniji nego vlastiti, i time dobivaju veću privrženost kod svojih sljedbenika.

MIT DRUGI: SVI MANAGERI SU LIDERI

To je netočno. Biti manager ne znači ujedno biti i lider. Manager ima formalno-pravnu poziciju. Tu se odnosi u poslovnoj okolini svode na odnos podređeni i nadređeni. Podređeni izvršavaju naredbe i zadatke zato što je to njihova poslovna obveza, a ne nekakav zov duše. U leadershipu su drugačiji odnosi, imamo odnos

Manageri upravljaju i (ruko)vode ljudima, tj. šalju svoje ljude na prvu crtu bojišnice; lideri to ne rade, kao što sama riječ kaže oni idu prvi, prednjače u susretu sa nepoznatim. Takvom demonstracijom hrabrosti i upornosti daju svojim sljedbenicima do znanja da su im tuđi „životi“ važniji nego vlastiti, i time dobivaju veću privrženost kod svojih sljedbenika.

lider i sljedbenik. Sljedbenici slijede lidere ne iz obveze već iz vlastitih želja i motiva.

Zanimljivo je da u engleskom jeziku postoji samo riječ „leader“ koja istovremeno označava osobu ženskog i muškog spola, tako i u hrvatskom jeziku postoji samo riječ „vođa“. To nam govori da leadership ne poznaje granice, već ih briše na način da na ljude ne gleda kroz njihovu nacionalnost, rasu ili spol, nego se spušta do razine bića gdje smo svi jednaki. Lider u heterogenosti našega svijeta, velikom broju razlika koje nas udaljavaju, treba djelovati integrativno na način da svoje sljedbenike svodi na zajedničku osobinu, misiju, viziju ili cilj i stvoriti homogenu cjelinu.

ZABLUDA PRVA: NEMOGUĆE JE STVORITI HOMOGENU CJELINU

Ako uzmemo slučajan skup ljudi, na prvi pogled možda zaista i je tako. Da bi uopće mogli govoriti o sličnostima i razlikama osoba, prvo moramo upoznati osobu. Lider treba izaći iz igre poslovnih uloga i spustiti se na razinu osobe sa svojim sljedbenicima, tako da bi mogao spoznati njihove misli, stavove, vrijednosti i osjećaje. Ovo je dug proces upoznavanja, zato treba imati strpljenja. Može se stvarno dogoditi da u određenoj skupini i nakon procesa upoznavanja, nemamo zajedničkog svojstva za sličnost. Lider tada djeluje integrativno i stvara novo svojstvo, po sadržaju blisko sljedbenicima i na tom novom svojstvu temelji stvaranje homogene cjeline. Svojstvo može biti jednakost u stavovima, vrijednostima, mislima, osjećajima, zajednička vizija i misija, jednako poimanje ljudskih vrlina i sl.

To je ujedno i vječni paradoks teorije managementa, gdje se dovode u pitanje temeljne funkcije u managementu. Jedna od njih je upravo management ljudskih potencijala, gdje je jedna od zadaća - analiza posla i selekcija. U analizi posla mi ustvari pridonosimo heterogenosti sustava, stvarajući veliki broj različiti uloga i radnih mjesta. Normalno je, da veliki sustavi ne bi mogli opstati bez podjele rada i specijalizacije i to je nužno s obzirom na veliki broj zaposlenih, ali postavlja se pitanje kako ostvariti organizacijsku homogenost misije, vizije, ciljeva i zadataka nasuprot heterogenosti različitih opisa radnih mjesta. Gledano u vremenu, kada organizacijska homogenost raste po nižoj stopi od heterogenosti organizacijske strukture može doći do stagnacije poduzeća. U svim poduzećima postoje manageri i lideri, rijetko se događa da u osobi koja je manager u poduzeću možemo naći i lik lidera. Manageri su zaduženi, formalno, za postojanost organizacijske strukture, tako da oni mogu doprinosti heterogenosti. Lideri djeluju tako da pospješuju organizacijsku homogenost. Razlog tome je različito mjesto djelovanja. Manageri djeluju više u poslovnoj dimenziji, upravljanju sustavima i radnih mjesta, dok lideri djeluju u ljudskoj dimenziji, oni nas dotiču na razini osobe.

Kod zaposlenih veća je vjerojatnost da će se podići radna efikasnost u slučaju da su okruženi osobama sa kojim vole raditi, nego da su na željenom mjestu rada. U kratkom roku, mjesto i veća plaća vas možda i može zadovoljiti, ali u dugom roku ako nemate dobru radnu atmosferu može djelovati jako demotivirajuće. Takve situacije nisu dobre za poduzeće ni za samog zaposlenog. Tako da je bitno u poslovnim organizacijama razlikovati dvije sfere rada: poslovna i ljudska (osobna). Da bi organizacija bila uspješna potrebno je imati optimalni odnos poslovne i međuljudske sfere. Stoga je potrebno imati dovoljan broj managera i lidera u poslovnom sustavu.



Vaš najbolji put do luksuznog apartmana direktno uz more - jednostavan i siguran način do Vašeg drugog doma.

S našim luksuznim apartmanima uz more u Punta Skali, uživat ćete u sjajnom pogledu ali i izvrsnim financijskim mogućnostima. Naša posebna ponuda garantira Vam sigurnost ulaganja, jednostavne transakcije i komforan put do Vašeg novog luksuznog holiday apartmana.

- Učešće u iznosu od samo 50.000 EUR, a uplata razlike nakon godinu dana
- Garantirani povrat učešća nakon godinu dana
- Bez naknada za posrednike
- Na raspolaganju je cijeli resort Punta Skala i potpuni premium living užitek
- Dodatni profit kroz podnajam

Ponuda vrijedi samo u Hrvatskoj

Više informacija na www.punta-skala.com/hr

Naš lokalni partner:

Kastel Zagreb d.o.o.

Svacicev trg 5, Zagreb

Tel. +385 1 4572 105, +385 1 4572 106

office@kastel-zagreb.hr, www.kastel-zagreb.hr



zašto čitam poslovni savjetnik



Poslovni savjetnik kao vodeći poslovni mjesečnik za managere i poduzetnike pruža mi korisne informacije primjenjive u svakodnevnom radu. Tekstovi prepoznatljive kvalitete stručno obrađuju vrlo interesantne teme i pokrivaju sva područja bliska radu managera. Intervjui, reportaže i istraživanja samo su dio sadržaja koji čine svaki broj Poslovnog savjetnika. Smatram da svaki poslovni čovjek u Poslovnom savjetniku može pronaći nešto za sebe čime će obogatiti svoje znanje, a samim time i olakšati si svakodnevne radne zadatke.

Nikolina Dežmarić-Krofač
izvršna direktorica poslovnog područja Trgovina
Varteks d.d.


	Leadership	Management
Suradnici	Sljedbenici	Podređeni
Odnosi u poslovnoj okolini	Na razini osobe	Na razini posla
Doprinos organizacijskoj strukturi	Homogenost	Heterogenost
Organizacijsko djelovanje	Stvaranje novih sustava	Održavanje postojećih sustava
Okolina djelovanja	Neizvjesnost	Rizik (srednji i mali)
Vrijeme djelovanja	Kriza	Normalno stanje privrede
Dominantno područje djelovanja	Misija i vizija	Ciljevi i zadaci

Leader	Manager
Stvara misiju - smisao djelovanja	Stvara sustav koji ostvaruje smisao djelovanja
Stvara viziju - sliku budućnosti	Stvara ciljeve koji integrativno tvore viziju budućnosti
Ostvaruje poslovni i osobni odnos	Ostvaruje poslovni odnos sa zaposlenima
Koristi slobodno vrijeme za osobno upoznavanje	Koristi slobodno vrijeme za podizanje efikasnosti
Intrinzično motivira zaposlene	Ekstrinzično motivira zaposlene
Vodi ljude i dopušta da bude vođen	Upravlja sa zaposlenima i ne izlazi iz igre poslovnih uloga
Otvoren je uvijek za tuđa mišljenja	Nije uvijek otvoren za tuđa mišljenja
Dopušta drugima da donose bitne odluke	Ne dopušta drugima da donose bitne odluke
Vjeruje u svoje zaposlene	Vjeruje u zaposlene, ali uz sustav kontrole
Uvijek je etičan i pravedan	Uvijek je pravičan i radi prema propisima
Stvara nove leadere	Ne stvara nove managere

ZABLUDA DRUGA: MANAGEMENT JE IZNAD LEADERSHIPA

U ovoj usporedbi managementa i leadershipa nismo pokušali istaknuti da je leadership superiorniji od managementa ili obrnuto. Management je neophodan za funkcioniranje organizacija, razlika je samo u tome što se te dvije doktrine koriste u različitim stadijima organizacije i ovisno u kakvoj se okolini organizacija nalazi. Ako je okolina mirna i nema značajnijih promjena, praksa je bila dosada da se koriste managerski sustavi koji održavaju postojeću situaciju optimalnom. U nepovoljnim vremenima, kada je budućnost neiz-

vjesna, više do izražaja dolaze lideri. Jednostavno, jedno ne može bez drugoga, jedno prožima drugo.

Da li ste vi lider ili manager, na to pitanje si ne možete sami odgovoriti. Odgovor na to možete potražiti u svojoj okolini, da li slijedite ili vas slijede i da li organizirate ili inovirate. Jeste li više usmjereni na poslovnu ili osobnu razinu, a to će vam dati odgovor jeste li percipirani kao manager ili lider. I jedno i drugo je izvrsno i prihvatljivo, bitno je što vi želite od sebe u životu. Vaša uloga definira vaše djelovanje i vaše djelovanje definira vašu ulogu. Izbor je samo vaš. 

POD MEDIJSKIM POKROVITELJSKOM POSLOVNOG SAVJETNIKA

POSLOVNA UČINKOVITOST organizira specijalističku edukaciju „ŠKOLA KONTROLINGA“

Nakon iznimnog zadovoljstva polaznika prvog ciklusa izvođenja specijalističke edukacije „Škola kontrolinga“, Poslovna učinkovitost odlučila je učiniti dostupnom ovu edukaciju u trajanju od četiri dana u četiri hrvatska grada.



RIJEKA 13.09. – 16.09.2010., Hotel Jadran
OSIJEK 20.9. – 23. 09.2010., Hotel Waldinger
SPLIT 27.09. – 30.09.2010. Hotel Le Méridien Lav
ZAGREB 04.10. – 07.10.2010. Hotel Sheraton Zagreb

Kvaliteta i posebnost ovog edukacijskog programa je osigurana kritičkim kodabirom najznačajnijih tema iz područja kontrolinga, koje mogu doprinijeti očuvanju odnosno povećanju postojeće vrijednosti poslovanja, a koje prezentiraju vodeći stručnjaci iz hrvatske poslovne prakse.

Teme: Uvođenje i organizacija kontrolinga u poduzeću, Poslovno planiranje, Instrumenti strategijskog kontrolinga, Instrumenti operativnog kontrolinga, Zahtijevani profil kontrolera, Projektni kontroling, Menadžerski izvještaji u kontrolingu, Računovodstvo u kontrolingu, Investicijski kontroling i Praktična radionica – primjena excela u kontrolingu.

Predavači: mr. sc. Mladen Meter, Jelena Zelenbrz, prof. psih., dr. sc. Marko Lončarević, mr. sc. Tanja Rukavina, mr. sc. Dušan Banović, Renata Fijan, prof., Tonči Jelić, dipl. ing. i Boris Balent, prof. psih.

Pretplatnici Poslovnog savjetnika ostvaruju popust na osnovnu cijenu edukacije od 10%, a više informacija o samom sadržaju i rasporedu održavanja Škole kontrolinga možete pronaći na internet stranici organizatora: www.poslovnaucinkovitost.hr.

AKTUALNO

Provjetravanje tržišta od gubitaša bez zaposlenih

Prema prijedlogu Zakona o izmjeni dopunama Stečajnog zakona, kojeg je Vlada RH uputila Hrvatskom saboru, svaki gospodarski subjekt s manje od pet zaposlenih, a račun mu je blokiran duže od 60 dana, ići će u ubrzani stečajni postupak, koji će pokretati Porezna uprava.

Država na ovaj način želi što brže i efikasnije riješiti problem trgovačkih društava koja su najvećim dijelom osnovana samo radi izbjegavanja plaćanja dugova. No, pokretanje stečajnog postupka je iznimno skupo i ako postoji automatizam koji se pokreće slijedom slova zakona, kao što je to predviđeno Zakonom o platnom prometu te ako se smanje troškovi postupka, to bi trebala biti dobra vijest za mikro poduzetnike u problemima, priča nam **Dražen Sudinec, direktor tvrtke Intellectus PM d.o.o.** Dodaje kako bi se novim Zakonom svi oni koji su bili vješti u izbjegavanju izvršenja svojih obveza, na ovaj način uklonili s tržišta. **Nikola Mihaljević, direktor Unimedia produkcije** pak ističe kako je to samo još jedna u nizu polu promišljenih odluka s kojom se nije ušlo u srž problema. Upozorava da se kreće od kraja, a ne od početka, što znači da se "rješavaju" posljedice, a ne uzroci. Za primjer navodi grad/lokalnu upravu koja duguje nevladinoj udruzi temeljem prihvaćenog budžeta za 2010. godinu. Ta ista nevladina udruga, nastavlja, koja ima važnu i potrebnu funkciju u lokalnoj zajednici, nije u stanju podmiriti svoja dugovanja prema poduzetniku. Poduzetnik je prema zakonu izdao R-1 račun i temeljem njega duguje Poreznoj upravi, koja ga na osnovu toga i blokira. Kako Grad kasni udruzi, udruga poduzetniku, rezime priče je problem koji ima poduzetnik. Njegova tvrtka ima samo jednog zaposlenog, a sve ostalo su vanjski suradnici. Stoga, pita se Mihaljević, koliko ima smisla tvrtku tjerati u stečaj odlukom Porezne uprave na temelju blokade Porezne uprave. "Je li to anti poduzetnička klima? Što će se dogoditi sa zaposlenikom nakon stečaja, na čiji trošak će pasti te kako će poduzetnik podmiriti svoja dugovanja?", konkretan je Mihaljević.

POSTUPAK ĆE PROVODITI SUDSKI SAVJETNICI DO KRAJA 2012.

U prijedlogu Zakona o izmjeni dopunama Stečajnog zakona stoji i da ako članovi uprave tvrtke nad kojom je pokrenut stečaj u roku od 15 dana ne podnesu popis imovine i ako u roku od 45 dana nijedan vjerovnik ne predloži stečaj, nadležni trgovački sud će otvoriti i odmah zaključiti stečajni postupak te tako likvidirati tvrtku dužnika. Skraćeni postupak provodit će sudski savjetnici najkasnije do kraja 2012. godine. Sudinec tu odredbu smatra sporom. "Presudno će biti u tom slučaju hoće li direktori/vlasnici takvih tvrtki na vrijeme zaprimiti poziv na dostavu popisa imovine, odnosno, bit će zanimljivo vidjeti na koji će se način to regulirati i evidentirati. Zanimljivo je da se novi Zakon o stečaju radi zbog hitnosti rješavanja stečajnih postupaka, međutim i do sada je jedan od načela stečajnih postupaka bio "hitnost", upozorava Sudinec. Vlada RH je izmjenom Stečajnog zakona ovlasila i sudske savjetnike za provođenje skraćenih stečajnih postupaka. Oni će provoditi postupke i sastavljati prijedloge, na temelju kojih će trgovački suci donositi konačne odluke.

KRIZA NIJE UZROK

Kriza je samo potaknula i dodatno naglasila loše uvjete poslovanja, koji prvenstveno pogađaju poduzetnike pa se to reflektira i na zaposlenike, ističe Mihaljević. Stoga, kaže, stvari ne treba rješavati kratkoročno i za potrebe jednog cilja, nego stvarati nove vrijednosti i uvjete za razvoj poduzetništva koji povećavaju gospodarsku aktivnost i na taj način pridonijeti promjeni ekonomske klime u zemlji. Sudinec pak ističe kako statistike pokazuju da se vlasnici mikro-poduzeća teško odlučuju na pokretanje stečaja i kada voda već dođe "do grla" i zbog visokih odvjetačkih tarifa za vođenje postupaka. "Izmjenama Zakona Vlada očito planira



Dražen Sudinec, direktor tvrtke Intellectus PM d.o.o.

“Pokretanje stečajnog postupka je iznimno skupo i ako postoji

automatizam koji se pokreće slijedom slova zakona, kao što je to predviđeno Zakonom o platnom prometu te ako se smanje troškovi postupka, to bi trebala biti dobra vijest za mikro poduzetnike u problemima.



Nikola Mihaljević, direktor Unimedia produkcije

“Kriza je samo potaknula i dodatno naglasila loše uvjete poslovanja, koji prvenstveno pogađaju poduzetnike pa se to reflektira i na zaposlenike.

smanjiti sudske troškove stečajnih postupaka i konačno potaknuti Poreznu upravu da odrađuje ono što joj i Zakon o platnom prometu nalaže. To, primjerice, nema veze sa krizom, nego sa neobavljenim poslom Porezne uprave“, napominje Sudinec. Bez velikih kritika, analitičari i Institucije do sada su iznosili samo pozitivna mišljenja o Izmjenama Zakona o stečaju. Naši sugovornici te izmjene smatraju prvim korakom u dobrom smjeru. "Prema statističkim podacima, s tržišta bi se u kratkom vremenu trebalo ukloniti 17.500 tisuća subjekata bez zaposlenih, koji ostvaruju tek oko 2 posto prihoda ukupnog hrvatskog gospodarstva, ali gotovo 65 posto ukupno nepodmiranih dospjelih obveza pravnih osoba. Nije li problem trebalo riješiti i ranije?", zaključuje Sudinec.

Sanja Hrvojević, magistrica novinarstva

Profit, svrha i ličnost tvrtke

Ličnost tvrtke je njezina sudbina



Zlatko Kurtović, dipl. oec.

Ličnost tvrtke podrazumijeva skup njenih osnovnih vrijednosti na kojima se temelje njezin integritet, identitet i brend. A podrazumijeva i karakter koji se može usporediti s karakterom ljudske osobe. U tom smislu možemo, parafrazirajući Heraklitovu misao o karakteru, reći da je ličnost tvrtke njezina sudbina.

UNIVERZALNE OKOLNOSTI

Profit i svrha kao ciljevi tvrtke uključuju, na neki način, sve njene ciljeve. Kao što su oba nezaobilazna i važna, tako je važno i određivanje prednosti među njima. Postavljanje profita na prvo mjesto znači, načelno, usmjeravanje čitavog poslovanja prema poduzetniku – koji očekuje „plaću za svoju poduzetnost“. S druge strane, postavljanje svrhe na prvo mjesto usmjerava čitavo poslovanje prema kupcu – koji donosi odluku da li će „uplatiti novac za poduzetnikovu plaću“.

Već sama logika ukazuje, uz ovako promatrane ciljeve, na bolji izbor. Na prioritet svrhe ukazuju i sva poslovna iskustva, a prije spomenuto istraživanje naglašava da je postavljanje profita iza svrhe i – profitabilnije, te da su sve uspješne i dugovječne tvrtke imale vođe koje su svrhu kompanije stavljale ispred njenog profita.

Naravno, svrha kao prioritet ne određuje se jednokratnom odlukom i dekretom vođe, već proizlazi iz ličnosti tvrtke koja se izgrađuje sustavno i ustrajno, da bi nakon toga njezin „vlastiti unutarnji kompas“ osiguravao i kontinuitet takvog vodstva; Welch „je bio proizvod GE-a jednako toliko koliko je GE bio njegov proizvod“.

Pritom tvrtka mora stvarati ono što je ljudima potrebno i što ljudi preferiraju, uz uvjerenje da njezin profit ovisi o načinu kojim ispunjava svoju svrhu. Emerson kaže: „Postani neophodan svijetu i čovječanstvo će ti dati kruha“. Parafrazirajući njegov naputak možemo reći da uz veći napredak one proizvodnje koja je neophodna tržištu uvijek ide i veći profit.

Logika je vrlo jednostavna: najprije moramo proizvesti visoku vrijednost da bi ostvarili visok profit. A možemo i zamisliti kako bi reagirali kupci kojima bi umjesto ljubaznog ukazivanja na njihovu korist – koja zanima njih, neljubazno ukazivali na profit – koji zanima nas. Ako se pritom ponašamo prijateljski prema njima, to se na kraju uvijek obija o glavu nama.

Izgradnja ličnosti tvrtke kreće od vizije. Svrhovita vizija ima dva važna elementa: osnovnu ideologiju koja je trajna i zamišljenu budućnost koja se mijenja. Osnovna ideologija također ima dva elementa: osnovne vrijednosti i osnovnu svrhu. Kada se sve ove komponente institucionaliziraju, kada se ugrade u samo tkivo tvrtke, kada prožimaju svakog zaposlenika i svaki postupak tvrtke,

U nalazima opsežnog i dubinskog istraživanja J. C. Collinsa i J. I. Porrasa o tajnama izvrsnosti i dugovječnosti najboljih američkih kompanija, koje su proveli koncem prošlog stoljeća, mogu se pronaći brojne pouke i poruke. No one bi se mogle i sublimirati, u slobodnoj interpretaciji, u ovaj jedinstveni savjet: Ako želite imati izvrsnu i dugovječnu tvrtku morate izgraditi njezinu odgovarajuću ličnost.



tek tada možemo govoriti o njejoj ličnosti.

Zaposlenici jednostavno žive vrijednosti i svrhu svoje tvrtke, i to prepoznaje njihovo tržište. Naravno, preko kvalitete svakog postojećeg i svakog novog proizvoda, uz stalno povjerenje. U tom smislu ilustrativan je najnoviji primjer Toyote. Orijentirana na kvalitetu i kupca ona je u prvoj dekadi ovog stoljeća povećala broj zaposlenika, zbog velike potražnje njenih automobila, za oko 50 posto. Takav nagli rast najprije je uzdrmao njenu ličnost, a potom i kvalitetu njenih proizvoda, što je rezultiralo planetarno poznatim – i nimalo ponosnim – povlačenjem milijuna novih automobila.

Samo tako je moguće biti stalno „neophodan svijetu“, te pritom stalno prodavati proizvode koji su potrebni tržištu i ubirati plodove koji su potrebni tvrtki. „Ovdje je Rod ovdje skoči!“ Uvijek ovdje i uvijek sada. A tako skakati mogu i hrvatski ljudi, u svakom slučaju i u svakom pogledu. Kao što su onomad počeli, recimo, proizvoditi i prodavati *vegetu*.

HRVATSKE OKOLNOSTI

Dakle, i u ovom trenutku potpuno zaboravljamo na mogućnost alibija koji je uvijek spreman opravdati svaki naš potez, kao i – nepotez. Recimo: „Nama je mnogo teže nego njima“ ili „S našim ljudima nije lako, a osobito s hrvatskim jalom“. U prvom se slučaju dovoljno prisjetiti da je Ford u svojim počecima bio ravnopravan

Možemo reći da Hrvatskoj danas trebaju jaki lideri, jake ličnosti koje će graditi jake ličnosti tvrtke, primarno usmjerene na svrhu. Osobe s čvrstim karakterom koje će razvijati tvrtke s čvrstim karakterom.

stotinama drugih poduzetnika u istoj branši, a u drugom pročitati Thackerayov *Sajam taštine* i uvjeriti se da Englezi nisu ništa drugačiji od nas. Ta napokon, Smithovo *Bogatstvo nacija* vrijede za sve nacije.

No ipak, unutar univerzalnih uvjeta poslovanja postoje i lokalni, oni koje određuje lokalna povijest, kultura i podneblje. Tako aktualni ekonomski problemi EU nastaju u ambijentu Mediterana, dok razlike između sjevera i juga, koje na neki način oblikuju poslovno okruženje, možemo ilustrirati odnosom roditelja prema djeci kad navrše 18 godina. Na sjeveru se u tim godinama djeca u pravilu odvajaju od roditelja, a u Italiji, primjerice, još dugo ostaju uz brižne mame i blage tate.

Hrvatski poslovni karakter određuju slavenski korijeni i mediteransko podneblje uz, naravno, globalne tehnološke i društvene silnice. Njemu su, u određenom smislu, više odgovarale socijalističke nego aktualne kapitalističke tvrtke, više kolektivna sigurnost nego individualna odgovornost. Možda je i zbog toga Marksova misao u prošlom stoljeću više zahvatila slavensku nego, recimo, skandinavsku dušu.

No vratimo se tvrtki kapitalizma; ona je neporecivo tu, i povratka nema. Njenu ličnost moramo oblikovati u gabaritima Smitha, a ne Marksa. I naravno, uvažavati činjenicu da se kapitalistička tvrtka ne samo lako rađa i lako umire, nego i da u novim, postmodernim okolnostima ona traži i nov temelj i nov sadržaj i nov oblik.


To znači, prije svega, da hrvatska tvrtka ne treba čekati ulazak u EU, u neke njezine gotove procese i sheme, neke njene managerske „stečevine“. Jer, toga naprosto nema i to se naprosto ne može dočekati. Osim toga, i u toj spasonosnoj Europi postoje različiti modeli i tradicije, uz prije spomenutu razliku između sjevera i juga; primjerice između skandinavskih i anglosaksonskih zemalja.

A čekanje je dio našeg karaktera, naše ličnosti. Netko drugi ima rješenje, netko drugi će nas preuzeti i voditi. To ukazuje da je nama – koji se nismo osobito iskazali u socijalizmu, i koji smo ga dragovoljno napustili – potreban lider, vođa, autoritet. On se mora pojaviti, i on može najbolje izgraditi optimalnu ličnost hrvatske tvrtke.

Također, profit nikako ne može biti na prvom mjestu. On je samo plod svrhe koju tvrtka ispunjava. A plod uvijek dolazi kao rezultat stvarnog rada, dakle uvijek nakon rada. I nikad ne sluša želje, već uvijek nagrađuje rad. Naravno, u normalnim okolnostima.

SAMI SEBI MORAMO POMOĆI

Stablo tvrtke treba marljivo, odgovorno, kreativno i hrabro uzgajati. Primjerice, u oštroj suprotnosti s prevladavajućom praksom tvrtka HP se nije zaduživala jer je vjerovala da bi dug narušavao njenu poduzetničku disciplinu. Ili, pri oseci posla ova je tvrtka skraćivala radno vrijeme i smanjivala plaće radije nego otpuštala ljude. Drugi to nisu činili, a HP jest.

Slično rješenje (novčana potpora za neradni petak) kod nas je nedavno potaknula naša Vlada, ali nije išlo. A nije išlo jednostavno zato što nitko izvana ne može za tvrtku učiniti ono što ona može učiniti sama za sebe. Nitko izvan tvrtke, koja djeluje kao vrlo zatvoren i autonoman sustav, ne može tako dobro kao ona sama osjetiti problem, otkriti uzrok problema, a niti pronaći lijek. Rješenja tvrtke uvijek ovise o njenoj ličnosti. A narodna izreka kaže da nam niti Bog neće pomoći ako sami sebi ne pomognemo. 



PROMO

iTarife

Internet, razgovori i poruke u jednoj tarifi

Pristupajte internetu putem mobitela, razgovarajte i šaljite poruke - iTarife omogućuju vam sve načine poslovne komunikacije!

ZAŠTO ODABRATI iTARIFU?

- Za prijenos podataka i pristup internetu više ne morate svugdje sa sobom nositi prijenosno računalo i tražiti slobodan pristup internetu. Za to vam je sada dovoljan vaš mobitel i iTarifa.
- iTarife osmišljene su za sve ljude u pokretu koji u svakom trenutku žele biti informirani i dostupni putem interneta.
- i75, i150, i300 ili i500 - odaberite iTarifu koja vam najviše odgovara i uživajte u svim oblicima komunikacije.

iTARIFE U SVOJIM MJESEČNIM PAKETIMA OBJEDINJUJU

- Do 5 GB podatkovnog prijenosa za pristup internetu.
- Do 500 minuta za razgovore prema svim mrežama u Hrvatskoj.
- Do 300 SMS poruka.

PROVJERA STANJA USLUGA UKLJUČENIH U MJESEČNU NAKNADU

Tijekom mjeseca redovito možete kontrolirati svoju potrošnju i troškove slanjem SMS poruka STANJE na 0110.

Naravno, uz iTarifu trebat će vam i novi *smartphone*, koji možete nabaviti povoljnije uz ugovor na 24 mjeseca - više o svim uređajima u ponudi možete doznati u najbližem T-Centru ili kod svog T prodajnog predstavnika, a sve dodatne informacije potražite na www.t-mobile.hr ili pozivom Službi za poslovne korisnike na 098 1500.



Sanja Hrvojević,
magistrica novinarstva

MOŽE LI SE ŽIVJETI OD PODUZETNIŠTVA U KULTURI?

Da, može se, rekla nam je **Vitomira Lončar**, direktorica kazališta „Mala scena“, čije je poslovanje u velikoj mjeri prisutno i na međunarodnoj sceni. Međutim, kaže Lončar, u inozemstvu gdje je cijeli kontekst drugačiji pa je svaka usporedba sa svijetom – nemoguća. Njezino kazalište financira se iz tri izvora: subvencija, sponzorstava i donacija te trećeg i najvažnijeg, a ujedno i najvećeg, vlastitog prihoda. No, sponzori su smanjili ta sredstva, donatora gotovo da i nema, a subvencije su im u ovoj godini smanjene za oko 26 posto, što je napominje Lončar, neshvatljivo i neizdrživo s obzirom na rezultate, kako u Hrvatskoj tako i u inozemstvu.

Boris Bakal iz **Multimedijalne umjetničke organizacije „Bacači sjenki“** ističe da, ako se pod poduzetništvom podrazumijeva stvaranje uspješnog proizvoda i njegovo uspješno plasiranje na tržištu, onda je u odnosu na svijet, kod nas sve u povojima i jako daleko od jasnog vrednovanja po kojim složenim kriterijima nešto prolazi, a što ne. S druge strane, čim se spomene kriza, zaključavaju se blagajne i smanjuje se proizvodnja i razmjena, objašnjava Bakal i dodaje kako u takvom ozračju svi koji posluju su penalizirani. „Naše poslovanje je više trpilo na domaćem nego na međunarodnom tržištu, jer se naši proizvodi (predstave, multimedijalni projekti, predavanja i interdisciplinarni radionice) tamo kupuju bez «rođačkih» i političkih etiketa. U Hrvatskoj je sve pak umreženo na primitivan i ne poduzetnički način, gdje pravo poslovanje ne dolazi do izražaja, a time je i manevarski prostor za plasiranje kvalitetnog proizvoda manji“, ogorčen je Bakal. **Helena Bulaja** iz tvrtke **„Alt F4 d.o.o. - Bulaja naklada“**, tvrdi kako kulturne djelatnosti u razvijenom svijetu preuzimaju primat i donose sve više radnih mjesta te sve više mladih ljudi svoju budućnost nalaze upravo u radu vezanom uz kulturni sektor. „U Hrvatskoj situacija nije baš takva, jer je vrlo malo pozitivnih primjera i kulturnih djelatnika koji bi ulijevali povjerenje da je to dobar odabir“, jasna je Bulaja. Izvor financiranja u Bulaja nakladi, iako skromnija nego prijašnjih godina, u proteklih godinu dana u većoj mjeri bila su javna sredstva, kako iz RH tako i iz EU. Stoga su se oni okrenuli radu na novim projektima i razvijanju no-

Poduzetništvo u kulturi - tek u povojima

Po prvi puta na zajedničkoj strani Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva i Ministarstvo kulture, ove su godine zajedno osigurali 4 milijuna kuna potpora za poduzetništvo u kulturi. No, kultura u Hrvatskoj, upozoravaju privatnici, u hibridnom je stanju, a jaz između privatnog i javnog sektora sve je veći.



vih ideja, želeći pokazati da je upravo recesijsko doba ono koje otvara mogućnosti za veću kreativnost na svakom polju ljudskog rada, a pogotovo u kulturi.

PROJEKT „PODUZETNIŠTVO U KULTURI“

Projekt „Poduzetništvo u kulturi“ i suradnja Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva i Ministarstva kulture veliki je iskorak, a taj je projekt ostvaren upravo zbog dugogodišnjeg lobiranja Vitomire Lončar. „Bili smo izuzetno zadovoljni što je projekt zaživio, ali ova je godina već treća po redu kako se *natječaj* raspisuje, a evaluacije proteklog razdoblja još nema. Nadam se da će se uskoro napraviti kako bi se natječaj poboljšao“, napominje Lončar.

Suradnjom je zadovoljan i Bakal iz „Bacača sjenki“. „Projekt je fantastičan i doista traži od svih kulturnih poslodavaca da ozbiljno razmišljaju o svakom pojedinom segmentu i proizvodnje i plasmana proizvoda, a da se pritom ne smanjuje kvaliteta i ne prave ustupci na kratke staze“, zaključuje Bakal. No, prema odredbama natječaja maksimalni iznos dobivenih sredstava ne može biti veći od 100 tisuća kuna, što je otprilike ekvivalent jedne godišnje bruto plaće zaposlenika sa srednjom stručnom spremom. Prošle je godine dodijeljeno 108 potpora u rasponu od deset do 85.000 tisuća kuna po projektu. „Vjerujemo da će ova inicijativa prerasti u ozbiljniju podršku u stvaranju svojevrsnih kulturno-poduzetničkih „inkubatora“, koji bi trebali u određenom

vremenskom periodu opravdati svoj tržišni potencijal i nastaviti samostalno funkcionirati. Trebalo bi podržati "izvršnost", ukupna sredstva podijeliti tako da se veći dio dodijeli samo nekolicini vrhunskih projekata koji bi na taj način bili kvalitetnije i ozbiljnije podržani, umjesto da se razmišlja po načelu "svakom po malo", upozorava Bulaja. Dodatan problem poduzetnicima u kulturi stvara i Zakon o poticanju malog i srednjeg poduzetništva jer umjetničke organizacije, samostalni umjetnici i privatne ustanove mogu sudjelovati samo u projektu *Poduzetništvo u kulturi*. Lončar smatra da je krajnje diskriminirajuće da ne mogu sudjelovati u još 4 kategorije „Natječaja poticanja malog i srednjeg poduzetništva“, a to su: poticaji za mlade poduzetnike, žene u poduzetništvu, osobe s invaliditetom te poticaji za edukaciju. „Ovako je kultura dobila „svoj“ natječaj, ali je ostala getoizirana. Trgovačka društva, obrti i zadruge mogu se, naime, prijaviti i za *Natječaj poduzetništva u kulturi*, što je potpuno legitimno, ali bi i umjetničke organizacije, samostalni umjetnici i privatne ustanove isto tako trebale imati pristup u četiri navedene kategorije/natječaja, smatra Lončar u nadi da će se i taj problem, kroz dijalog, dogodine riješiti. Boris Bakal pak smatra kako je konačno ispravljena nepravda. „U sektoru kulturne proizvodnje u kojem su glavni pravni subjekti i nosioci proizvodnje - udruge u kulturi, ovo je već odavno riješeno pa npr. postoji posebna institucionalna potpora (Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva) koja pokriva jedan dio troškova koje pokriva i ovaj program. “S druge strane, ne bi se smjelo izjednačavati poduzetnike u kulturi sa drugim poduzetnicima: način na koji vrednujemo uspjeh ove grane nije uvijek novac i kvantiteta, već su to i prisutnost na velikim i važnim domaćim i stranim festivalima i manifestacijama, nagrade te kritike i medijska prisutnost nekog kulturnog «proizvoda»“, jasan je Bakal.

Helena Bulaja mišljenja je da je iz svega toga vidljiva "kompleksnost" birokratskog sustava u ostvarivanju bilo kakvog napretka. "Za mene je sasvim u redu da svi imaju šansu prijave na natječaj, neovisno o formi, a onda je pak na komisiji i onima koji odlučuju da zaista dobro i procjene tko spada u ovu kategoriju. No, s druge strane, poticanje kulturnog poduzetništva ne bi se smjelo pretvoriti u još jedan državni fond za poticanje kulturnih i umjetničkih projekata, nego cjelokupne djelatnosti i to na određeno vrijeme dok se ista ne osamostali. Ovaj fond prije svega treba prepoznati kao prostor za stvaranje novih potencijala u kulturnoj industriji, a ne kao još jedan izvor prihoda za kulturne djelatnike", zaključuje Bulaja.

HRVATSKOJ NEDOSTAJE MREŽA POSLODAVACA U KULTURI

Ono što Hrvatskoj nedostaje je mreža poslodavaca u kulturi, smatra Lončar, koja je, za sada, jedina osoba iz kazališta koja zagovara osnivanje takve mreže. No, upozorava, prvo treba odgovoriti na pitanje, tko su poslodavci u kulturi, zapravo. „Osobno sam pokušala razgovarati i s nekim potencijalnim članovima, ali nema ni svijesti ni interesa da je tako nešto potrebno. Također sam pokušala i osnovati udruhu poslodavaca u kazalištu, ali sam naišla na potpuno nerazumijevanje“. Objasnjava da, premda u Hrvatskoj djeluje 29 javnih kazališta i čak 52 pravna subjekta nastala privatnom inicijativom koja obavljaju profesionalnu kazališnu djelatnost (izvor, *Očevidnik kazališta*, travanj 2010.), u praksi situacija nije takva. Naime, tek nekolicina kazališta, koja su rezultat privatne inicijative, kontinuirano rade, a vrlo malo njih ima svijest o potrebi javnog djelovanja i povezivanja. S time se slaže i Helena Bulaja, tvrdeći kako se u Hrvatskoj u kulturnim krugovima s velikim omalovažavanjem gleda na sve one koji o kulturi razmišljaju kao o ravnopravnoj grani gospodarstva.



Vitomira Lončar,
direktorica kazališta
„Mala scena“

“Ono što Hrvatskoj nedostaje je mreža poslodavaca u kulturi. No, prvo treba od-

govoriti na pitanje, tko su poslodavci u kulturi, zapravo.



Boris Bakal,
Multimedijalna
umjetnička organizacija
"Bacači sjenki"

“Ne bi se smjelo izjednačavati poduzetnike u kulturi sa drugim poduzetnicima: način


na koji vrednujemo uspjeh ove grane nije uvijek novac i kvantiteta, već su to i prisutnost na velikim i važnim domaćim i stranim festivalima i manifestacijama, nagrade te kritike i medijska prisutnost nekog kulturnog «proizvoda».



Helena Bulaja, tvrtka
"Alt F4 d.o.o. - Bulaja
naklada"

“Kulturne djelatnosti u razvijenom svijetu preuzimaju primat i donose sve više

radnih mjesta te sve više mladih ljudi svoju budućnost nalaze upravo u radu vezanom uz kulturni sektor. U Hrvatskoj situacija nije takva, jer je vrlo malo pozitivnih primjera i kulturnih djelatnika koji bi ulijevali povjerenje da je to dobar odabir.

Ipak, dodaje, mlade generacije, s kojima nastoje surađivati, pokazuju tendenciju da se tome suprotstave. Bakal pak smatra da Hrvatskoj prije svega fale ozbiljni poslodavci u kulturi, a tek onda mreža. Ali, napominje, sve je stvar potrebe. Mi bismo rekli potrebe koja vrišti za reformom javnog sektora u kulturi. Potrebe za umrežavanjem, razmjenjivanjem ideja, znanja i resursa. To svakako nikome neće naškoditi. 

Nazovite svog poslovnog savjetnika

TELEFONSKI SAVJETI SAMO ZA PRETPLATNIKE

Tel. 01-4836 106

Putem PIN-a / nalazi se na računu za pretplatu

Svakim radnim danom od 9.00 do 13.00 sati



Ana Tzarev, vlasnica galerije u New Yorku

Fokusiranost i marljivost su ključ uspjeha

Umjetnica Ana Tzarev Hrvatsku je napustila davne 1956. godine udavši se za Novozelandačinu s kojim se započela zajednički život u njegovoj domovini. Danas posjeduje vlastitu galeriju u prestižnoj 57. ulici u New Yorku, gdje izlaže svoje radove koji postižu više nego odličnu cijenu.

“Nadam se da ću kroz moje slike potaknuti iskru razumijevanja i dijaloga među različitim kulturama, želim da ljudi vide prekrasni spektar ljudskog iskustva, nauče slaviti različitost i razlike kao nešto što obogaćuje naše životno putovanje.



Martina Požgaj

“Rođena sam Trogiru, gradu prekrasne svjetske kulturne baštine. Kao dijete odrastala sam za vrijeme Drugog svjetskog rata; smrti i razaranja su bila uobičajena. Zemlja moje obitelji je konfiscirana, izgubili smo gotovo

sve. Siromaštvo je bilo nevjerojatno u vrijeme rata u Europi, ali, unatoč tome, bila sam u mogućnosti školovati se u odličnim školama i dobiti klasično obrazovanje u starim jezicima i umjetnosti Grčke, Rima, Perzije, Italije i renesanse”, prepričava gđa Ana Tzarev. Upravo se tada u njoj probudila želja za učenjem drugih kultura, njihovih povijesti, jezika, vjere, tradicija i umjetnosti. 1956. godine udaje se i sa suprugom odlazi živjeti u Novi Zeland. Ističe da ispočetka nije bilo lako. “Niz godina plakala sam zbog strašne nostalgije za mojim voljenim Trogirom i morem, gdje sam se rodila”, kaže Ana.

“Od 1960-ih, stalno sam putovala, često sama, na mjesta koja su u to vrijeme, smatrana nekim od najudaljenijih lokacija svijeta kao što su Vijetnam, Kina, Japan, Tajvan, Filipini, i Afrika, da nabrojim samo nekoliko. Bila sam dovoljno sretna što sam mogla biti svjedokom mnogih starih kultura prije nego što se naš svijet postao tako globalan”, objašnjava gđa Tzarev. Mnogi od tih pu-

ovanja inspirirali su njezinu umjetnost. U posljednje vrijeme većinu vremena provodi u Europi, u svom ateljeu pripremajući veliki projekt. Naime, 24. rujna u “Fine Arts” muzeju u vijetnamskoj metropoli, gradu Hanoi, otvorit će se njezina velika izložba povodom njihovog milenijskog slavlja.

LJUBAV PREMA UMJETNOSTI

“Moj cijeli život je protekao u procesu kreativnosti. U Trogiru sam crtala životinje, ljude, drveće i kuće u blatu, jer nisam imala olovke i papira. Kao odrasla sam nastavila crtati i baviti se dizajnom tekstila, namještaja, nakita, odjeće i obuće. Posljednjih 20 godina sam fokusirana na slikarstvo”, kaže Ana Tzarev o tome kako se kod nje rodila ljubav prema umjetnosti. “Tijekom razdoblja od mnogo godina putovanja previše puta sam bila svjedokom isparavanja drevnih kultura i običaja. To me uznemirilo i osjetila sam da je potrebno sačuvati neke od tih vještina za potomstvo prije nego se homogeniziraju i jednostavno nestanu. Većina mog rada je inspirirana kulturnom povijesti, godinama sam provodila istraživanja

drevne tradicije i bila uronjena u lokalnu umjetnost i kulturu u svakom mjestu gdje sam putovala. Ja sam također strastvena kad je u pitanju cvijeće, nikada nisam posjetila naselje bez da sam prethodno istražila lokalnu floru i faunu, a i veliki opus mog rada temelji se na mom proučavanju hortikulture.”

VELIKA ŽIVOTNA VIZIJA

Osim same Ane, veliki uspjeh postigao je i ostatak obitelji, posebice njezina dva sina. Na upit što smatra zaslužnim za takav uspjeh, gđa Tzarev odgovara: “Fokusiranost i marljivost u svakom trenutku života.” S obzirom da velik dio njezine obitelji živi u Hrvatskoj Ana Tzarev često dolazi u Hrvatsku i posjećuje ih.

Ova umjetnica ima jasnu viziju onoga što bi voljela postići svojim slikama. “Nadam se da ću kroz moje slike potaknuti iskru razumijevanja i dijaloga među različitim kulturama, želim da ljudi vide prekrasni spektar ljudskog iskustva, nauče slaviti različitost i razlike kao nešto što obogaćuje naše životno putovanje”, ističe Ana Tzarev.



„Dispossessed“, aktualna izložba Ane Tzarev

“Niz godina plakala sam zbog strašne nostalgije za mojim voljenim Trogirom i morem, gdje sam se rodila”, kaže Ana.



Jedinstvena usluga - Jedinstvena cijena!



UPS dostavlja pakete od 1907. godine – dopustite da dostavimo i Vaš paket!

PONUĐA vrijedi do
31.12.2010.

Promotivna akcija jedinstvena u Hrvatskoj u trajanju do 31.12.2010.!
Besplatna UPS ambalaža i najpovoljnija fiksna cijena prijevoza na raspolaganju Vam je za tri izvozne UPS usluge:



1. UPS Express Envelope

- omotnica pogodna za slanje dokumentacije te CD i DVD medija
- bez ograničenja mase
- najpovoljniji oblik slanja manje količine dokumenata

POSEBNA CIJENA:

Za zemlje u EU samo 250,00 kn

Za sve ostale destinacije svijeta odobravamo 40% popusta

2. UPS Express Box 10 kg

- besplatna originalna UPS transportna ambalaža dimenzije 41 x 32 x 26 cm
- kutija je pogodna za širok raspon vrsta robe
- kutija pogodna za prijevoz od 10 – 15kg
- najpovoljnija varijanta za slanje robe ili velike količine dokumentacije

POSEBNA CIJENA:

Za zemlje u EU samo 795,00 kuna

Nadoplata iznad 10kg je 40,00kn za svaki 1kg
Za sve ostale destinacije svijeta odobravamo 40% popusta



Jedinstvena promotivna cijena za UPS Express Envelope i UPS Express Box 10kg i 25kg vrijedi za UPS Express Saver uslugu. **U cijenu je uračunat dodatak za gorivo i usluga izvoznog carinjenja za carinske pošiljke.**

Popust od 40% se primjenjuje i za sve ostale pakete i vrijedi za UPS Express Saver i UPS Express uslugu.



3. UPS Express Box 25 kg

- besplatna originalna UPS transportna ambalaža dimenzije 48 x 45 x 35 cm
- kutija je pogodna za širok raspon vrsta robe
- kutija pogodna za prijevoz od 25 - 30kg
- najpovoljnija varijanta za slanje robe ili velike količine dokumentacije

POSEBNA CIJENA:

Za zemlje u EU samo 1.365,00 kuna

Nadoplata iznad 25kg je 40,00kn za svaki 1kg

Za sve ostale destinacije svijeta odobravamo 40% popusta

Naručite prijevoz Vaše pošiljke po promotivnoj cijeni u našoj Službi za korisnike na besplatni telefon **0800 33 66 33** ili **01/3454 - 555**, na e-mail **cs@overseas.hr** ili putem faksa na **01/6175 - 410**.

Overseas Trade Co. Ltd d.o.o.
Zastavnice 38a
HR-10251 Hrvatski Leskovac

uprava: +385 (0)1 4607 000
služba za korisnike: +385 (0)1 3454 555
fax: +385 (0)1 6175 410

e-mail: overseas@overseas.hr

www.overseas.hr



OverseasExpress



Metro pokrenuo magazin za ugostitelje HORECA

METRO Cash & Carry Hrvatska pokrenuo je nezavisan lanac malih i srednjih trgovina pod nazivom "Moj dućan". Trgovcima u lancu Metro omogućuje posebne uvjete nabave i snažnu promotivnu podršku. U lanac "Moj dućan" već je uključeno 400 trgovina, a do kraja 2011. godine Metro planira okupiti 1.000 trgovina na području cijele Hrvatske.



Volvo sigurnosni pojas u muzeju Smithsonian

Švedska automobilska tvrtka Volvo donirala je glasovitom nacionalnom muzeju američke povijesti Smithsonian svoj legendarni tritočkovni sigurnosni pojas. On je u proteklih 50 godina odigrao vitalnu ulogu u smanjenju broja ozljeda i smrtnih slučajeva u prometnim nesrećama diljem svijeta, a donirani pojas nalazi se na originalnom sjedalu Volva PV 544 iz 1961. godine.

Novi poslovni portal Poslovnog savjetnika

poslovni savjetnik
•com

Business Media Group, kuća koja izdaje poznati poslovni mjesečnik „Poslovni savjetnik“ te niz drugih tiskanih izdanja, predstavlja novi business portal www.poslovni-savjetnik.com. Portal bi svjetlo dana trebao ugledati 10. listopada ove godine, a donijet će sustavan pregled vijesti i savjeta s područja managementa, marketinga, trgovine, politike, prava i propisa, kao i niz drugih zanimljivosti.

Započeo natječaj za NajTajnicu 2010.



Časopis Tajnica.hr, u izdanju Business Media Group, treću godinu zaredom organizira izbor NajTajnice. Nizom aktivnosti *mystery callinga*, koje će provesti tvrtka Tajni kupac d.o.o., kod tajnica će se ocjenjivati ljubaznost, znanje i snalažljivost. Započele su prijave za natječaj, a izbor će se održati u veljači 2011. godine.

Konferencija „Superprodavač“ u Zagrebu

Zagrebački hotel Westin 18. studenog ove godine ugostit će konferenciju „Superprodavač“, cjelodnevnu manifestaciju namijenjenu prodajnom osoblju (članovi uprave za prodaju, direktori prodaje, voditelji prodaje, prodavači i trgovci). Niz stručnjaka s područja prodaje, kroz radionice i predavanja sudionicima će prenijeti svoje iskustvo te savjete kako privući klijente i kako biti „superprodavač“.



Sigurna internet kupovina u MBNET mreži



Stay secure when buying online



MBU 3-D Secure usluga

za plaćanje putem interneta, dostupna je već nekoliko godina bankama koje koriste MBU usluge procesiranja. Rješenje obuhvaća oba sigurna standarda platnih shema Verified-By-Visa i MasterCard SecureCode, a infrastruktura je implementirana u skladu s PCI DSS standardom. 3 D Secure je sigurnosni protokol kojim se omogućava sigurna kupovina putem interneta.

Nova ASUS serija laptopa

ASUS je nedavno predstavio novu seriju laptopa koji su napravljeni od bambusa. ASUS-ov izbor materijala za modele iz U53 i U33 Bamboo serije je sasvim logičan kada se zna da bambus može rasti i do metar dnevno i da stablo postaje spremno za eksploataciju poslije samo četiri godine. Pored atraktivnog dizajna i ekoloških materijala, ovi laptopi se odlikuju i vrhunskom performansama koje donose najnoviji Intel procesori i dvije grafičke karte.



heraklea

Kristina Horbec prepušta vođenje Heraklee Sanji Gomuzak i kreće u nove poduzetničke pothvate

Tijekom rujna Kristina Horbec, vlasnica i direktorica Heraklee, prve agencije za mystery shopping, posao predaje Sanji Gomuzak koja je u Herakleu došla prije tri i pol godine iz Atlantic grupe. Kristina je već započela pripreme za otvaranje prvog holističkog centra za alternativni odmor u ovom dijelu Europe, i u međuvremenu se nastavlja baviti edukacijom i savjetovanjem iz područja kvalitete usluge. Sanja Gomuzak diplomirala je na Fakultetu za menadžment i turizam. Prije dolaska u Herakleu stekla je brojna iskustva radeći u manjim i većim poduzećima, dok je u Heraklei radila sve vrste poslova. Nakon mnogobrojnih edukacija i osobnog usavršavanja od listopada preuzima mjesto izvršne direktorice tvrtke Heraklea.



Erste banka otvorila novu filijalu u Splitu

Erste banka otvorila je novu filijalu u Splitu, na adresi Boktuljin put bb, u sklopu shopping centra Kaufland. To je četvrta splitska filijala Erste banke. Povodom otvorenja Erste banka će darovati i Udruhu za djecu oboljelu od Down sindroma s 15.000 kuna. Osim toga, sitni pokloni bit će uručeni i djeci u dječjim vrtićima „Bubamara“ i „Mali cvitak“.

Stjepan Valent



Njemačka poteže ostale

U drugom kvartalu 2010. godine Njemačka je zabilježila porast BDP-a od čak 2,2 posto, što je najveći porast u jednom kvartalu od 1987. godine. Savezna vlada očekuje da će na kraju godine rast BDP-a iznositi oko dva posto. Gospodarski rast u Njemačkoj imao je pozitivnog odjeka na cijelu Europsku uniju zbog čega se sve više najavljuje izlazak iz recesije već iduće godine.

Visoka tehnologija za sve

Svjetska trgovinska organizacija je naredila Europskoj uniji da ukinu uvozne tarife na tri vrste elektroničkih uređaja što su zahtijevali SAD, Japan i Tajvan. Ovaj se zahtjev odnosi na neke plazma i LCD televizore, multifunkcionalne printere te uređaje koji omogućuju korištenje računala i kao televizijskog prijemnika. WTO je odlučila da ovi uređaji ne spadaju u visoku tehnologiju, nego da su to uređaji široke potrošnje.

Sedam banaka nije prošlo test

Tijekom ljeta je u 91 banci EU-a proveden tzv. stres test koji je pokazao da je "većina banaka u solidnom stanju te da im je poslovanje otporno na krizu". Samo 7 banaka nije prošlo test, a iz EU smatraju da bi same banke trebale objaviti rezultate testiranja.

EU populacija premašila pola milijarde

U Europskoj uniji živi 501,1 milijun ljudi što je u odnosu na prošlu godinu povećanje od čak 900 tisuća ljudi, objavio je Eurostat. Riječ je o prirodnom prirastu zemalja EU-a, ali i o velikom broju imigranata koji su ušli u zemlje EU-a. Najviše novorođenih su imale Irska, Britanija i Francuska, a najmanje Njemačka i Austrija.

Francuzi deportiraju Rome

U Francuskoj je počelo izbacivanje iz zemlje Roma koji tamo borave ilegalno, a došli su većinom iz Rumunjske. Ovu politiku zagovara i podupire francuski predsjednik Sarkozy koji smatra da su romska geta legla kriminala i prostitucije. Francuzi planiraju zatvoriti nekoliko ilegalnih naselja te deportirati tristotinjak Roma. Iz EU-a poručuju da prate poštuju li se njihova ljudska prava.

BP skupo plaća curenje

Naftna kompanija BP je objavila da će ih zatvaranje bušotine i saniranje štete nastale u Meksičkom zaljevu koštati oko 4,6 milijardi eura. U tu cijenu ulazi i plaćanje odšteta za više od sto tisuća poslovnih subjekata koji su zbog naftne mrlje pretrpjeli štetu u poslovanju. BP tvrdi i da nafta od sredine srpnja više ne curi u Meksički zaljev.

Radioaktivne divlje svinje

Meso mnogih divljih svinja u Njemačkoj još uvijek može imati visok postotak radioaktivnog zračenja. Čak i 25 godina od eksplozije u Černobilu zračenje je prisutno u tlu, a zadržava se najčešće u gljivama i gomoljima kojima se divlje svinje rado hrane. Zračenje tako ovisi i o godini pa je veće ako je godina kišna i pogoduje rastu gljiva. Svake se godine u Njemačkoj zbog visoke radioaktivnosti baci od 20 do čak 80 posto veprovine i to najviše u Bavarskoj.

PROMO

Uštedite svoje dragocjeno vrijeme s Lufthansa eFly uslugama

Na putu, u automobilu, na poslu, iz udobnosti doma ili café bara – s Lufthansa eFly uslugama budete još fleksibilniji u pripremama za putovanje.

lufthansa.com nudi niz korisnih usluga poput rezervacije karata te prijave za let zajedno sa svim bitnim informacijama, kojima možete pristupiti putem Vašeg osobnog računala ili mobilnog uređaja. Na taj način Vaše pripreme za putovanje proteći će opuštenije i jednostavnije. S inovativnom *online* propusnicom ili propusnicom za let na zaslonu Vašeg mobilnog uređaja po dolasku u zračnu luku možete se odmah uputiti prema prostoru za odlaske bez nepotrebnog čekanja u redovima. Iskoristite svoje dragocjeno vrijeme za važnije stvari u životu.

REZERVACIJA KARATA

Uz samo nekoliko klikova do željene karte na **lufthansa.com** putem osobnog računala ili mobilnog uređaja sa web aplikacijom. Prilikom *online* rezervacije dobivate prikaz cijena te izbor najpovoljnije opcije prema danu i datumu leta. Ako niste fleksibilni glede datuma putovanja, sustav će izlistati najpovoljnije opcije prema točno određenom datumu.

ONLINE PRIJAVA ZA LET

lufthansa.com online usluga Vam također nudi mogućnost izbora sjedišta putem grafičke mape te 23 sata prije leta i samu prijavu za let. Uslugu možete koristiti putem Vašeg mobilnog uređaja ili osobnog računala. Ona Vam omogućuje da bolje i kvalitetnije iskoristite svoje vrijeme na način da Vam omogućuje da se po dolasku u zračnu luku možete izravno uputiti prema prostoru za odlaske bez nepotrebnih čekanja u redovima.

PRIJAVITE SE ZA LET I PUTEV MOBILNOG UREĐAJA

Za sve polaske iz Njemačke te još 30-tak europskih gradova, uključujući i Zagreb, *online* prijavu za let možete izvršiti i putem mobilnog uređaja. Postupak je jednak kao i kod *online* prijave putem osobnog računala. Nakon izbora sjedišta birate opciju „mobile boarding pass“ te izaberite jednu od dva ponuđena unosa: broj mobilnog uređaja ili e-mail adresu. Ako ste unijeli broj mobilnog uređaja kroz nekoliko trenutaka ćete primiti SMS link u kojem je pohranjena Vaša propusnica za let u obliku bar coda. Za ovu vrstu usluge Vaš mobilni uređaj mora podržavati web aplikacije (mogućnost pristupa internetu).

Stjepan Valent

Ukoliko Vam se sve ovo još uvijek čini komplicirano, posjetite našu stranicu i gledajte kratku demo verziju o korištenju eFly usluga. Tamo ćete uz ostale važne informacije pronaći i dio za zabavu gdje nudimo mogućnost skidanja raznih melodija, slika i pozadinskih tema za Vaše mobilne uređaje. **lufthansa.com**

Vrijednost marke i razlike u procjenama



Tokom rujna bit će objavljena vrijednost globalnih marki prema procjeni Interbranda i vjerojatno će na prvom mjestu biti Coca-Cola s oko 68 mil. \$. Jutarnji list je 27. travnja objavio rangiranje Millward Brown, prema kojem je na prvom mjestu Google, čija je vrijednost marke procijenjena na 114 mlrd. \$. Zašto se ne može vrijednost precizno procijeniti? U čemu je tu problem?



prof. dr. sc. Zvonimir Pavlek

RAZLIKE U PROCJENAMA SU OGROMNE

Interbrandova procjena redovno se objavljuje svakog rujna. Za 2009. ćete naći da je na prvom mjestu Coca-Cola čija je vrijednost marke procijenjena na 68 milijardi \$, na drugom mjestu je IBM sa 60, pa slijedi Microsoft sa 57, GE sa 47, Nokia sa 34, McDonald's sa 22, Google sa 22, Toyota sa 31, Intel 31, Disney sa 31 mlrd. \$.

Prema procjeni vrijednosti marke londonske institucije BradFinance za 2010. godinu na prvom je mjestu Wall Mart sa 40, Coca-Cola 33, IBM 32 Microsoft 31, Google 29, HSBC (londonska banka) 25, Vodafone 25, HP 24, Toyota 22 mlrd. \$.

Nedavno su kod nas objavljene procjene Millward Brown Optimor iz New Yorka (BrandZ Top 100) za travanj 2010. što zbuñuje, jer su razlike ogromne. Prema toj procjeni je na prvom mjestu po vrijednosti marke Google sa 114, na drugom IBM sa 86, slijede Apple s 83, Microsoft 76, Coca-Cola 68, McDonald 66, Malboro 57, China Mobil 53, GE 45, Vodafone sa 44 mlrd. \$.

Otkud takve razlike u rangiranju? Radi se samo o procjenama, arbitraži, a u tome ima dosta subjektivizma, makar se svi kunu da su njihove procjene najpouzdanije.

Konzultantska kuća Interbrand temelji procjenu na informacijama kao što su udjel na tržištu, prodaja i profit, te na subjektivnim procjenama kao što je npr. snaga marke iz koje se generira tekuća razina dobiti, odnosno uzima se prosječno ostvarivana dobit u zadnjim godinama. Ukupna vrijednost dobiva se pomoću multiplikatora koji bi trebali biti procjena godina trajanja pojedinih elemenata koji određuju buduću zaradu. U obzir se uzimaju elementi kao što su: vodstvo na tržištu i kategoriji, tržište koje označava područja koja su više (moda), ili manje (prehrana) izložena turbulentnim promjenama, internacionalizacija, trend koji označava razinu popularnosti, opstanka i penetracije marke, ulaganje u marku, unapređivanje kvalitete i inovativnost, zaštita marke kao otpor prema konkurentima, ili pravna zaštita (*trademark*).

BrandFinance se u svom modelu služi sljedećim elementima: procjena tržišta i rizika, analiza segmenata, procjena buduće pet godišnje prodaje s obzirom reference rasta tržišta, konkurentske snage poduzeća, rasprodaje u prošlosti i mogući razvoj u budućnosti, licencu koja bi se platila za marku da je u posjedu drugih. Kalkuliraju se diskontne rate za svaku marku korištenjem zaštićenog modela BrandBeta čija analiza se sastoji u procjeni na temelju indikatora kao što su: vrijeme u kojem je marka prisutna na tržištu, distribucija, konkurentski položaj, rast prodaje, cjenovna elastičnost, troškovi marketinga, svjesnost u oglašavanju i o marki. Millward Brown svoje rangiranje zasniva na financijskim pokazateljima kao što je doprinos marke zaradi kompanije te buduće očekivanje zarade na temelju uloge marke. Pored financijskih analiza na temelju podataka kompanije i tržišnog monitoringa, svake godine provode intervjue s oko milijun ljudi u čitavom svijetu.

Različitost se ispoljava i u ideji marke, jer za Harley Davidson nije važan samo motor, već ideja okupljanja, slobode. U Vegeti je to nekad bilo kreativno kulinarstvo, a proizvod je bio samo ulaznica u to područje. Ideja Kinder jaja je sakupljanje i iznenađenje povezano s nutricionizmom.

Svoju prednost vide u tome što su uvukli u istraživanje potrošača i njegova očekivanja. Kad se suočava s potrošačem, to omogućava mjerenje vrijednost koncepcije, čime se u kompaniji definira ono što joj daje snagu i određuje smjerove u odlučivanju. Snaga marke je u tome sve presudnija.

U ŠTO VALJA USMJERITI NAPORE ZA VEĆU SNAGU I JAČU ULOGU MARKE?

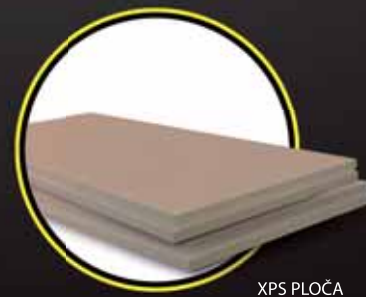
To se može predstaviti jednostavnom piramidom. U donjem dijelu je svjesnost o marki, ali to je samo prvi korak, preduvjet da se ide dalje. Ja sam svjestan da postoji Rollex, pa što? Zato je važan drugi stupanj - relevantnost za širi ili uži krug potrošača. Ni to nije dovoljno. Zašto bih ja kupio drugu marku kad već imam svoju? Druga mora biti različita. To je zahtjev diferencijacije u kojem mogu biti i funkcionalne osobine, kvaliteta, ali onako kako je percipira potrošač – što bi u tome za njega moglo biti zanimljivo. Različitost se ispoljava i u ideji marke, jer za Harley Davidson nije važan samo motor, već ideja okupljanja, slobode. U Vegeti je to nekad bilo kreativno kulinarstvo, a proizvod je bio samo ulaznica u to područje. Ideja Kinder jaja je sakupljanje i iznenađenje povezano s nutricionizmom. Nakon toga dolazimo do ključne stvari zbog koje su vodeće marke skuplje od konkurenata ili marki trgovine i više od 30%. To je emocionalni link s potrošačem i to je vrh piramide, koji omogućuje veću vrijednost marke od samog proizvoda. Emocionalni se link može stupnjevati kao povjerenje (nužnost za izgradnju brenda, koji se u ovom kontekstu označava kao poveznica i odnos s potrošačem), zatim poštenje, lojalnost i strast. Oni koji grade identitet marke, moraju tu piramidu uzeti u obzir. Kako će to prihvatiti potrošač, to je njegova percepcija, slika o marki (imidž). Tu sliku u potrošačevoj glavi dobijemo istraživanjem, a to je zapravo sadašnje stanje, ali se marka gradi prema budućnosti koju je teško prognozirati i zato nastaju razlike u procjenama.

Kod nas se svake godine objavljuje rang vrijednosti maraka i to kako ih procjenjuju potrošači. To je tzv. piramida PGM-a, a izgrađena je prema temeljnom modelu Lavidge & Steiner, prema kojem se postupnost u prihvaćanju marke odvija na sljedeći način: poznatost ili svjesnost – znanje – sviđanje – preferencija – uvjerenje – korištenje – lojalnost. Model L/S kasnije razvijaju i drugi pa se susreće pod nazivom *Hierarchy of Effect*.

STIROPOR ZA GRADITELJSTVO



PLASTOPOR



XPS PLOČA



KOMBI PLOČE



DEKORACIJSKA FASADA ŠTUKATURA



MATERIJALI ZA FASADU



STIROPOR GRANULE

MUDROSTI IZ POSLOVNOG SVIJETA

Misli oca managementa - Petera Druckera

“ Kad se krize predviđaju, postaju rutina.

“ Djelatnika treba usmjeriti na doprinos tvrtki. Samo tako će dati najveći doprinos.

“ Oni koji si postavljaju visoke ciljeve, razvit će se u divove, ne ulažući mnogo veći napor i vrijeme od onih koji ciljaju nisko.

“ Fizički radnik treba raditi stvari na pravi način, a radnici znanja prave stvari.

“ Najčešće se značajna vanjska događanja ne mogu iskazati činjenicama.

“ Trendovi nisu istinski važna događanja. Promjene jesu!

“ Ukoliko se svjesno ne opaža vanjski svijet (okruženje), unutarnji (život tvrtke) može zaslijepiti.

“ Često se događa da genije dobiva zadatak rješavanja problema zaliha na skladištu.

“ Ako bi svijet ovisio o talentima, civilizacija bi bila jako ranjiva.

“ Tvrtke koje su dobro vođene mirna su mjesta.

Rubriku uređuje M.E.P. d.o.o. /Centar menadžerske knjige, Zagreb, Ulica grada Vukovara 226 G. Gornji niz misli preuzet je iz knjige Gorana Tudora, MENADŽERSKA ZLATNA KNJIGA / Moderni menadžment kroz prikaz poslovnih slučajeva, poruke najuspješnijih ljudi, načela poslovnosti, aforizme i grafite, II izdanje.

Dodite u M.E.P. prvu hrvatsku poslovnu knjižaru.

Prava istina će se doznati tek na tržištu, a onaj koji kupuje marku procjenjuje ne samo njezinu vrijednost samu po sebi, već koliko mu ona doprinosi vrijednosti tvrtke, snazi ponude i jačanju konkurentske prednosti.


U kompilaciji tog modela se PGM temelji na mjerenjima sljedećih faza: poznavanje – razmatranje – primarno korištenje – iskustvo – korištenje. Ova piramida ima nedostataka, ali je prikladna zato jer se svake godine može pratiti razvoj marke prema istim kriterijima. Kod nas je dugo na čelu bila Vegeta, a sad ju je preteklo Zvijezda ulje. Vegeta je izgubila taj primat kad je ukinuta Vegetina kuhinja. Iz ideje vodilje se naime prešlo na definiciju proizvoda – dodatak jelima, što se može i kopirati.

PRAVU ISTINU OTKRIVA TRŽIŠTE

Kod nas su još poznata mjerenja Nielsena, GfK i Yung&Rubicam. Istraživanja Nielsena usmjerena su na:

- kontekst kategorije u kojem valja ustanoviti odnose potrošača i marke;
- vrijednost marke kako je percipira potrošač;
- dinamika procesa u kojoj treba istraživati kako se ta percipirana vrijednost odražava u stvarnom ponašanju potrošača.
- GfK je razvio svoj sustav za ključne indikatore iz područja mjerenja zdravlja marke – BVT s ciljevima:
- kako se odražavaju aktivnosti kompanije na tržištu;
- kakve promjene izazivaju kod ključnih konkurenata.

Y & R model (*BrandAsset Valuator*) preskače klasičnu svjesnost o marki, već se počinje s diferencijacijom, što je logično, jer ne može svatko tko izađe na tržište pomisliti da će se kupovati njegov proizvod ili usluga, niti je niša – „svi kupci“.

Za precizno vrednovanje marke nema točnih kriterija, ali ta vrijednost postoji i treba je pokušati kvantificirati, jer ona čini sve veći dio vrijednosti tvrtke. Prava istina će se doznati tek na tržištu, a onaj koji kupuje marku procjenjuje ne samo njezinu vrijednost samu po sebi, već koliko mu ona doprinosi vrijednosti tvrtke, snazi ponude i jačanju konkurentske prednosti. Tek kad to tržište verificira, tada marku možemo unijeti i u bilansu poduzeća. Uostalom i međunarodni standard (*International Financial reporting standard – IFRS*) zahtjeva da se akvirirana marka kao i marka preuzetih poduzeća unese u bilansu stanja. 

Imate li ubojitu
marketinšku strategiju
i uspješan
plan promocija?

A plan edukacija
vaših zaposlenika?

RENT A MARKETING d.o.o., agencija za marketinšku reviziju, poslovno i strateško marketinško savjetovanje i edukaciju, osigurava rastućim poduzetničkim kompanijama strateško savjetovanje i edukaciju zaposlenika. Povećavamo efikasnost vašeg marketinga u prosjeku za 20% te produktivnost vaših zaposlenika.

Posjetite www.rentamarketing.hr za više informacija.

Dizajnerska rješenja:
Morana Buneta
morana@gorskico.hr
www.gorskico.hr



Gdje ste Vi, tu je i Vaša Pošta

 Hrvatska pošta

Hrvatska pošta nudi niz pogodnosti

Hrvatska pošta sa svojih 1150 poštanskih ureda i gotovo 4000 operatera najveća je i najdostupnija poslovna mreža u zemlji. Svojim korisnicima, osim poštanskih usluga, omogućava obavljanje brojnih financijskih i nefinancijskih usluga te kupnju maloprodajnih artikala. Duga tradicija poslovanja uz kontinuirani razvoj te proširenje usluga čine Hrvatsku poštu najdostupnijim mjestom jedinstvene ponude prilagođene suvremenom korisniku.

FINANCIJSKE USLUGE

Korisnici usluga Hrvatske pošte svoje račune jednostavno, brzo i povoljno plaćaju u poštanskim uredima. U uredima Hrvatske pošte korisnici danas mogu obaviti i brojne mjenjačke poslove, podići gotovinu MasterCard, Maestro, Diners i Visa karticama, unovčiti tax-free čekove, obaviti uplate i isplate po štednim i tekućim računima pojedinih poslovnih banaka, obaviti prijenos novca putem poštanske i brzozjavne uputnice ili obaviti uslugu isplate putem Western Union uputnice. Po računima HPB-a, osim financijskih transakcija, korisnici mogu obaviti i različite nefinancijske usluge, među ostalim otvaranje štednih i tekućih računa, ugovaranje oročene


Potražite najbliži poštanski ured u svim krajevima Hrvatske, plaćajte brzo i povoljno te tako ostvarite uštede u svom kućnom budžetu.



štednje, davanje punomoći po računima, a korisnici mogu zatražiti i izdavanje kartice, izmjenu matičnih podataka, predavanje različitih zahtjeva, prijaviti nestanak, gubitak ili krađu kartice, čeka i slično. Putem usluge Western Union brzog i pouzdanog transfere novca, Hrvatska pošta je korisnicima omogućila slanje i primanje novca u zemlji i inozemstvu uz posebno povoljne naknade za zemlje regije. Isto tako, novac možete uplatiti primjerice u poštanskom uredu u Osijeku i poslati ga putem Western Uniona, a primatelj će ga moći u roku 10 mi-

nuta odmah podići u poštanskom uredu u Dubrovniku. Hrvatska pošta svojim korisnicima omogućuje i slanje novca putem poštanske brzozjavne uputnice.

POGODNOSTI KOD PLAĆANJA RAČUNA

Mreža poslovnica Hrvatske pošte omogućava korisnicima da svoje obveze podmire u gotovo svakom naseljenom mjestu u Republici Hrvatskoj. Kako bi svojim korisnicima osigurala maksimalnu uštedu, Hrvatska pošta je s velikim brojem ponuđača komunalnih i drugih usluga sklopila ugovore koji korisnicima omogućuju plaćanje računa u poštanskim uredima bez naknade za uslugu platnog prometa. Popis ugovornih partnera čiji računi se mogu platiti u poštanskim uredima bez plaćanja naknade za uslugu platnog prometa možete pronaći na internetskoj stranici Hrvatske pošte te u svim poštanskim uredima na šalterima novčanog poslovanja. U poštanskim uredima, na šalterima novčanog poslovanja korisnici mogu obavljati i sva druga plaćanja uz naknade prema redovitom cjeniku HPB-a i to u visini od 1,83% iznosa uplate s tim da je najmanji iznos naknade 5 kuna, a najveći 80 kuna. Plaćanje računa u poštanskim uredima obavlja se putem gotovine koju korisnici mogu podići u poštanskim uredima koji imaju istaknutu naljepnicu Diners, MasterCard, Maestro i Visa. Kod podizanja gotovine debitnim karticama Hrvatske poštanske banke (Maestro, VISA electron, VISA business electron) ne naplaćuje se naknada. Kod podizanja gotovine ostalim karticama korisnici plaćaju naknadu prema uvjetima koje propisuje izdavatelj vaše kartice. Intenzivnim radom na podizanju kvalitete usluge i proširenjem ponude stalno osluškujući želje i potrebe svojih klijenata te slijedeći trendove na tržištu Hrvatska pošta najveća je i najdostupnija nacionalna mreža pružatelja osnovnih financijskih usluga na tržištu za građanstvo te gospodarske subjekte. 



Sve dodatne informacije o ponudi i uslugama Hrvatske pošte možete dobiti na besplatnom broju telefona 0800 303 304 ili na internetskoj stranici posta.hr.

Kako je Batman zaposlio Robina



Znate li koji je najsigurniji znak da je ljeto stiglo u Zagreb? To je osjećaj koji vas prožme dok pokušavate znojem natopljenu košulju odvojiti od leđa za koje više niste sigurni da li su tamo gdje bi trebala biti. Naime, neprekidno ulaženje i izlaženje iz klimama eskimski ohlađenih prostorija na otopljeni asfalt ponekad zna navesti vaša leđa da prošetaju pored vas na putu do prvog liječnika.



Danijel Bičanić

Usprkos toj i takvoj opasnosti, Goran je odlučio provesti radno ljeto i objijati vrata potencijalnih kupaca i to u, među Hrvatima popularnoj, petoj brzini!

Na „opće oduševljenje“ svoje obitelji informirao je najmilije kako će krajem srpnja bez njega na more jer: „Tata mora raditi i sad je jako važno da bude na poslu...“.

Bez imalo patetike, Goranu je bilo važno ostati na poslu. Nekakav godišnji bi mu eventualno ugrozio ili usporio moguće buduće poslove i prodaje za koje se dobro

bio namučio. Otkad je postao voditelj prodaje novog asortimana profesionalnog alata za obradu drveta u svojoj tvrtki, Goran je radio kao mali mrav iz one dječje bajke, a sad nije bilo vrijeme glumiti bezbrižnog skakavca. Tješio se mislima kako će uskoro doći vrijeme za odmor i ubiranje plodova rada (ako mu u međuvremenu recesija ne prepili voćku).

IZVOZ ILI PROPAST!

A ti plodovi su se već prilično dobro nazirali na obzoru. Goran je pametno odabrao ciljanu skupinu za svoj asortiman, uspio je povezati se s ključnim ljudima i tvrtkama koje su svoju proizvodnju i preradu drveta

zajašile na val obnovljene potražnje iz inozemstva. Svi oni koji su bili ovisni o domaćoj potražnji odavno su stavili ključ u bravu. Maksimalna na tržištu glasi: izvoz ili propast!

Svi značajniji Goranovi kupci bili su izvoznici. Ohrabreni potražnjom odlučili su se na investiranje u proizvodnju i tako se Goran mogao pred šefom pohvaliti značajnim narudžbama što je ovaj naravno nagradio... ni sa čim (šefovo unutrašnje promišljanje je bilo slijedeće: sve je to super, ali nek' prvo naplati, pa ponovi to još par puta pa mu onda eventualno dignem plaću za 0,74%).

No, Gorana je manje mučilo povećanje plaće, koliko očigledno povećanje zadataka i obaveza s kojima se nosio svakodnevno. Očito, i prije nego što je planirao, Goran je morao početi razmišljati o širenju svog jednočlanog prodajnog tima u kojem je on bio šef, voditelj prodaje, tajnica i komercijalist. Nije želio izgorjeti odmah na početku, pa je od šefa, koji ga je uvalio u to sve, zatražio dozvolu za zapošljavanje još jednog komercijaliste koji bi preuzeo dio tereta. Šef se na početku pravio pomalo mutav, ali na kraju je pristao jer su trenutne brojke opravdavale takav poduhvat.

SIMBOLIČKO SAMOUBOJSTVO

Sa šefovim odobrenjem „u džepu“ i odjeven u onu znojem natopljenu košulju s početka priče, Goran se uputio svojoj dragocjenoj mentorici, gospođi Tarleutti po kakav pametan savjet. Goran, naime, dosad nije bio u prilici zapošljavati i voditi ljude (najbliže iskustvo upravljanju ljudskim resursima su bili otkazi koje je dobio). Bio je svjestan zelene boje iza svojih ušiju i hitno su mu trebale upute kako dalje.

Naravno, čim se Goran zavalio u fotelju ispred njezinog radnog stola, po običaju, prvo što je čuo od strane drage mu mentorice je bilo protupitanje: „A, recite mi Gorane kako ste vi to sve zamislili, mislim s tim zapošljavanjem?“.

„Pa, u biti, prvo sam planirao staviti oglas na portale za traženje posla te raširi-

Goranova glava se nije niti jednom pomakla što je njegova mentorica vjerojatno i očekivala: „Očito je Gorane dakle, da vaš plan i nema neku uspješnu budućnost. To što ste dobri u prodaji ne znači da ste dobri i u vođenju ljudima i upravljanju njihovim radom. To je također zanat koji treba naučiti i savladati.“

ti glas među poznanicima i poslovnim partnerima da zapošljam. Nadam se dovoljnom broju kvalitetnih kandidata između kojeg ću odabrati svog „Robina“. Goran je humorom pokušao prikriti svoju bespomoćnost.

„Pa dobro onda „Batmane“, dat ću vam prvi savjet“, spremno odgovori Tarleuttica, „Gorane, molim vas odite do prozora koji gleda dolje na glavnu ulicu“. Goran, naučen na praktičnost i životnost njezinih savjeta, trenutno skoči iz naslonjača i približi se prozoru. Tarleuttica nastavi: „Da li dolje na cesti ima kakvih parkiranih vozila i koja su to?“. Goran se nagne malo bliže staklu: „Da ima, jedan renault, dva fiata i mercedes“.

Mentorica je odlučila u tom trenutku poentirati: „E pa Gorane, sad bih vas zamolila da otvorite prozor i skočite kroz njega, ali na način da točno pogodite mercedes, jer mi se on čini dovoljno kvalitetno proizvedenim autom da pad na njega čovjek definitivno ne može preživjeti!“.

Goran je ostao paf, a Tarleuttica je, postigavši željeni učinak, nastavila: „To Gorane, što vi planirate oko zapošljavanja novog djelatnika jest ekvivalent samoubojstvu, a koje svakodnevno simbolički izvođe mnogobrojni hrvatski poslodavci. Pokušat ću vam dodatno razjasniti. Nabrojat ću neke pojmove koji su ključni za kvalitetno upravljanje ljudima u poslovanju. Vi, ako prepoznate neki koji ste uključili u svoje planiranje zapošljavanja, dignite ruku, u redu?“. Goran skrušeno kimne glavom.

Tarleuttica počne nabrajati: „Zapošljavanje prodajnih djelatnika, opis radnog mjesta, edukacija djelatnika, plaćanje, kompenzacija i motiviranje prodajnih djelatnika, organizacija prodaje, vođenje sasta-

naka tima, CRM menadžment i prodajni kanali, postavljanje ciljeva u prodaji, procjena radne učinkovitosti...“.


Goranova glava se nije niti jednom pomakla što je njegova mentorica vjerojatno i očekivala: „Očito je Gorane dakle, da vaš plan i nema neku uspješnu budućnost. To što ste dobri u prodaji ne znači da ste dobri i u vođenju ljudima i upravljanju njihovim radom. To je također zanat koji treba naučiti i savladati. Vi ćete možda sada zaposliti samo jednu osobu, a i vaš tim možda nikad neće biti veći od nekoliko ljudi. Ali, već sada morate postaviti temelje na način kao da se radi o punokrvnoj tvrtki sa stotinama zaposlenih i desetinama odjela. Moj vam je savjet dakle slijedeći: prije nego što uopće krenete u zapošljavanje, potrebno je pomno razraditi sustav upravljanja prodajnim timom koji će uključivati sve ranije navedene i ključne dijelove. Tek onda ćete Gorane možda uspješno zaposliti nekog u Hrvatskoj i preživjeti da pričate o tome!“.

NAZAD U ŠKOLSKE KLUPE

I prije nego što je Goran mogao postaviti kakvo pitanje o tome kako i gdje da dođe do takvog znanja, mentorica se odlučno dignu iz radne stolice, doskakuće do regala s knjigama u kutu i vrati se s naramkom kojeg hitro uvali Goranu u naručje: „Evo, Gorane ovo ćete za početak pročitati, shvatiti i stečeno znanje oblikovati po svojoj potrebi. Uzmite si još barem mjesec dana prije nego što krenete u zapošljavanje i poradite na temeljima“.

Goran ustanovi s kiselim osmijehom na licu: „Dakle, nazad u školske klupe!“.

„A što ste vi mislili Gorane, da je upravljanje ljudima šetnja pored mora? Sigurno ste i sami svjesni kako se u prevelikom broju hrvatskih tvrtki troši i previše vremena, snage i energije na loše međuljudske odnose, manjkavu komunikaciju i procedure, a što je sve posljedica zanemarivanja sustavnog upravljanja ili prosto neznanja. E sad, ja ne znam da li ćete kao budući šef zanemarivati svoje zaposlenike, ali sam sigurna kako nećete biti totalna neznalica. Dakle, vidimo se kroz tjedan dana kad ću vas ispitati vezano za ovu prvu knjigu – upravljanje ljudskim resursima! Vidimo se i pozdravite suprugu.“

Tarleuttica je nježno isprašila Gorana iz ureda koji više nije osjećao vrućinu ljetnog dana već hladnoću zadatka ispred njega. Spontano se naježio, ali je bio ipak sretan što je gospođa Tarleutti bila njegov Robin. Ili možda Batman...? 



mr. sc. Damir Jugo

Afera „Fimi-Media“ ili kako jedna afera ugrožava hrvatsko PR tržište

Afera „Fimi-Media“, nazvana po sada već nadeleko poznatoj marketinškoj agenciji

polako ali sigurno nagriža hrvatsko PR tržište, posebno ono agencija za odnose s javnošću. Glavnu ulogu u cijeloj priči igra jedna, do par godina nepoznata marketinška agencija koja je uz navodnu pomoć politike, dobivala unosne poslove s državnim tvrtkama i institucijama.

NAJVEĆA ŠTETA POČINJENA JE HRVATSKOM PR TRŽIŠTU

Svatko tko i malo poznaje hrvatsko PR tržište, a posebice ono agencijsko, zna koliko je i inače, a pogotovo u vrijeme krize teško uspostaviti suradnju s novim klijentima. Ukoliko su optužbe na račun Fimi-Medie točne, iako je za zaključiti koliko je takvo „ugovaranje“ poslova, ne dovodeći u pitanje njihovu kvalitetu, značajno oštetilo cijelo tržište. Međutim, najveća šteta je počinjena upravo percepciji i ugledu cijele PR struke. Naime, sama struka odnosa s javnošću u Hrvatskoj niti nakon 10 godina intenzivnog postojanja nije dovoljno priznata i prepoznata. Iz tog razloga, bilo koja afera vezana uz samu struku ima dalekosežan i negativan utjecaj na percepciju, ugled i povjerenje u odnose s javnošću. Ljudi koji se ne susreću često s odnosima s javnošću nažalost ne znaju što oni zapravo predstavljaju, a zbog njihove specifičnosti svoj sud najčešće donose na temelju medijskih afera koje su gotovo uvijek posljedica djelovanja pojedinaca za koje je upitno bave li se uistinu odnosima s javnošću ili to tek tvrde. Zanimljiv je podatak da gotovo svi mediji Fimi-Mediu predstavljaju isključivo kao PR agenciju, iako to ona uopće nije! Pogled u sudski registar svakom zainteresiranom otkrit će kako ova tvrtka uopće nije registrirana za obavljanje poslova odnosa s javnošću!

ONI KOJI SE KORISTE PR-OM ZNAJU NJEGOVE PREDNOSTI

S druge strane, oni koji redovito koriste odnose s javnošću u svojem poslovanju svjesni su činjenice da, kao i u svakoj struci, postoje kvalitetni stručnjaci i oni koji to nisu, te ih jasno prepoznaju i razgraničavaju budući da hrvatsko tržište Osj nije veliko. I takvi, kojih je nažalost još uvijek preveliko. I takvi, kojih je nažalost još uvijek preveliko da bi se hrvatsko tržište svrstalo uz bok onih razvijenijih europskih, su jedini i najbolji „ambasadori“ tržišta i onih koji se na tržištu ozbiljno bave odnosima s javnošću. Afera će zasigurno biti i u budućnosti te je stoga izrazito važno educirati ljude o tome što odnosi s javnošću zaista jesu, čemu služe i na razini struke definirati koje kriterije mora ispunjavati pojedinac da bi se mogao nazivati stručnjakom za Osj. Tek tada će pravim profesionalcima biti moguće distancirati se od šarlatana i ostalih samoprovanih stručnjaka.

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Dobar prodavač nije pretpostavka za dobrog šefa ili voditelja prodaje. To su dvije različite sposobnosti koje se moraju savladati odvojeno jedna od druge.
- Zaposliti nekoga znači dovesti ga u uređen sustav rada i upravljanja. Da li je vaše poslovanje i upravljanje prodajnom radnom snagom uređeno na način da se novi djelatnik u njemu može brzo snaći i jasno naći svoje mjesto?

I OTKAZI SU DIO POSLOVANJA



Jasmina
Bjelica

Jasmina Bjelica: Svi manageri s kojima sam radila ili samo razgovarala o otpuštanjima, slažu se da je to poprilično težak i mučan čin, skoro pa traumatski za obje strane. Teško je osobi koja biva otpuštena jer nitko ne želi čuti kako više ne pridonosi tvrtki u kojoj radi. I što ima duži radni staž to joj je teže. A i vama kao osobi koja daje otkaz je teško. Pogotovo što odluku niste donijeli vi i nije na osnovu lošeg rada tih zaposlenika. Uopće nije čudno da ste toliko vremena sve to skupa odgađali. Tko bi želio biti u situaciji u kojoj nitko nije na dobitku?

NEDOVOLJNA KOMUNIKACIJA

Kolege o tome malo ili gotovo uopće ne razgovaraju, kao da se srame razgovora o otkazima. Svima bi bilo bar malo lakše kada bi se međusobno podijelili i čuli iskustva drugih kolega i managera.

Poštovana,

Uprava je odlučila otpustiti petoro ljudi iz mog sektora i mene je zapao nelagodni zadatak da im dam otkaz. Razlog otkaza je pad prihoda i loša ekonomska situacija, a ne loš rad tih zaposlenika. Dobio sam rok od 3 mjeseca, a ja stalno odgađam taj dan. Teško mi je to napraviti, a znam da će njima biti još teže. Kako se postaviti? Kako najbezbolnije dati otkaz? V.K., Zagreb

Ne znam koliko vam je još ostalo vremena do kraja roka kada morate obavijestiti svoje zaposlenike da su dobili otkaz, no učinite to što prije, kako bi se mogli posvetiti svojim redovnim poslovnim obvezama. Uzmite par dana i neka vam prioritet bude dobra priprema za razgovore koji vas čekaju.

Priprema

Smislite koncept što im točno želite reći. Vježbajte par puta i slobodno imajte napisane ključne riječi kraj sebe kada budete razgovarali. Reakcije ljudi mogu biti svakakve, no ako ste vi mirni i staloženi velike su šanse da su i oni budu takvi. Ako i dođe do neke emotivne eskalacije, brzo ćete ju smiriti. Najbitnije je da zadržite stabilnost i profesionalnost.

Razgovarajte s kolegama

Pitajte svoje kolege u tvrtki, a i izvan nje, koji su već to radili da podijele s vama svoja iskustva. Sigurno ćete čuti neke dobre savjete.

Zamislite sebe u njihovim cipelama

Što bi vama trebalo da ste vi taj koji dobiva otkaz? Što bi voljeli čuti od nadređenog u tom razgovoru? Kakav oblik podrške bi vo-



ljeti imati? Zapišite svoje odgovore i uključite ih u taj razgovor.

Budite iskreni i otvoreni

Recite jasno i ljubazno kakvo je stanje u tvrtki, koji je postupak otkaza, koja su njezova prava i obveze do isteka otkaznog

Imate životnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove naša autorica Jasmina Bjelica dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

ProdajPraznu.com

otkup praznih tonera i tinti

Prodajpraznu.com

je sustav otkupa originalnih praznih tonera i tinti kojim iz Vaših praznih dobijete najveću vrijednost. Otkupljujemo preko 250 modela tonera i tinti originalnih proizvođača kroz 3 modela otkupa



GOTOVINA/
R1



DONACIJA



POPUSTI

Prazne kasete nisu otpad već vrijedna trgovačka roba, ako Vi tako odlučite. Ne bacajte svoje prazne, ne trošite na zbrinjavanje istih već im dajte novu vrijednost – prodajte ih nama, zaradite, uštedite ili donirajte i osjećajte se dobro!

Što Vam je činiti?

Posjetite našu web stranicu www.prodajpraznu.com, izradite ponudu Vaših praznih toner kaseti i tinti i pošaljite je na mail otkup@toner.je.to ili nazovite na besplatan telefon 0800 404 404



MAJUR

Zagreb, Fallerovo šetalište 20, tel. 38 45 090, fax. 30 79 701 0800 404 404.

zašto čitam poslovni savjetnik



Smatram kako bi svaka osoba u poslovnom svijetu trebala imati barem jedan primjerak Poslovnog savjetnika na stolu, jer i sam naziv časopisa govori o svom cilju. Meni osobno služi kao kvalitetan izvor interesantnih informacija koje kasnije posluže kao smjernice ka dobrim idejama. Moram priznati da sam slaba na intervju e i uvijek sam ih voljela pročitati, a u Poslovnom savjetniku ih uvijek mogu i očekivati. Uz intervju e postoji rubrika koja mi nikako ne može promaknuti, IT/Multimedia, naravno glavni razlog je što je ta tema moje područje rada. Vrlo bitno je napomenuti da su uz pregršt sadržaja tekstovi stručni, a opet razumljivi i lako čitljivi.

Barbara Maretić

odjel marketinga medijske kuće Vidi

Kolege o tome malo ili gotovo uopće ne razgovaraju, kao da se srame razgovora o otkazima. Svima bi bilo bar malo lakše kada bi se međusobno podijelili i čuli iskustva drugih kolega i managera.

roka. Dogovorite sve te detalje sa zaposlenikom kako bi otkazni rok prošao što bezbolnije po obje strane.

Pokažite svoju ljudsku stranu

Imajte razumijevanje za otpuštenu osobu. Pokažite kako se i vi osjećate. Ljudi odlično reagiraju na iskrenu empatiju. Isto tako reakcija će biti jako loša ako glumite da ste „cool“, a u biti vam je teško i nelagodno kao i njima. Naravno sve u granicama i s mjerom, da ne ispadne da je vama teže nego njima.


Ponudite svoju pomoć

Ponudite svoju osobnu pomoć onoliko koliko želite i možete. Ako tvrtka ima neki program za otpuštene zaposlenike, ponudite i njega. U zapadnom svijetu neke tvrtke čak nude pomoć pri daljnjem zapošljavanju svojih bivših zaposlenika i stvaraju alumni grupe. Tako kreiraju odnos sa svojim bivšim zaposlenicima koji vodi ka daljnjem suradnji i odličnom *networkingu*.

Dobro slušajte

Aktivno slušanje će vam dati točne i precizne informacije kako da adekvatno reagirate ovisno o tome tko sjedi preko puta vas. Svi smo različiti i svakome treba nešto drugo čuti kako bi mu bilo lakše. Slušanjem ćete doći do najboljeg načina i pravih riječi koje osoba treba u tom trenutku.

Duboko udahnite i krenite. Kada svi razgovori budu gotovi, osjetit ćete olakšanje. No, nije kraj kada obavijestite zaposlenika o otkazu, nego kada on stvarno i ode. A do tada ćete još neko vrijeme provesti zajedno u istoj radnoj okolini. Ako ste sve odradili kako treba, vaš zaposlenik neće biti previše iznenađen, no vjerojatno će biti povrijeđen, možda i frustriran. Pobrinite se da to preostalo vrijeme provede što normalnije. Podsjetite ga da je bio dobar zaposlenik i kolega i da tamo negdje vani sigurno postoji dobar posao koji odgovara baš njemu.

Otpuštanje je neugodan i stresan dio poslovanja. Nije i ne može biti potpuno bezbolan i ugodan, no može biti podnošljiv ako ga dobro odradite. Sa dostojanstvom i poštovanjem. 

SPOJITE POSAO S UŽITKOM

Impresionirajte poslovne partnere.
Rezervirajte Božićnu proslavu već danas
i započnite sezonu praznika sa stilom.



THE
Regent
ESPLANADE ZAGREB



GRAFIČKI ZAVOD
HRVATSKE



dina tradicije **130 godina tradicije** 130 godina tradicije 130 god

GRAFIČKI ZAVOD
HRVATSKE

**Snažni temelji za
kvalitetnu budućnost**



Ulažući neprekidno kako u najsuvremeniju tehnologiju tako i u vlastiti stručni kadar bili smo i ostali pouzdan partner brojnim domaćim i svjetskim izdavačima ...



TISAK ROTO | IZ ARKA | KNJIGE TVRDOG UVEZA | KNJIGE MEKOG UVEZA | MAGAZINI | KOMERCIJALNI TISAK
BROŠURE | RAZNI PLAKATI | LETCI | BLOKOVI | ROKOVNICI | KALENDARI

 www.gzh.hr
 info@gzh.hr

 Hrvatska, 10000 Zagreb
Radnička cesta 210

 Tel +385 1 2499 000
 Fax +385 1 2407 166

**poslovni[®]
savjetnik**

.com

CENTRALNI POSLOVNI PORTAL



NOVI POSLOVNI PORTAL
10.10.2010. u 10 sati
www.poslovni-savjetnik.com



HOTEL
PINIJA
PETRČANE · ZADAR · HRVATSKA
★★★★

Tel. +385 23 364 256
Fax. +385 23 364 131
info@hotel-pinija.hr
www.hotel-pinija.hr

HRVATSKA

Poslovni događaji
zahtijevaju idealnu
atmosferu!



BUSINESS MEDIA GROUP

Partner u svakoj tvrtki!



**RAČUNOVODSTVO
& POREZI** u praksi

poslovni savjetnik®
NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK



WWW.PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

P R  M U S

tajnica.hr

Centar za management i savjetovanje d.o.o.
Centar za računovodstvo i financije d.o.o.

Dragutina Golika 109, Zagreb
Telefon 01 4921 742
Faks 01 4921 743

www.business-media-group.com



“ Ako nemamo javnost u Hrvatskoj, nećemo imati niti demokracije, niti politike niti kulture. U tome je nemjerljiva uloga i snaga novinarstva i nas novinara.

INTERVJU: Zdenko Duka, predsjednik HND-a

Stanje u hrvatskim medijima: „Na putu prema dolje“

☒ **Krenimo od općenitog pitanja. Kakvo je stanje medija u Hrvatskoj? Koji su trenutno najveći problemi?**

- Javni mediji kao što su HRT, Vjesnik i Hina su pod stalnim političkim pritiskom, a privatni mediji kojih je, dakako, daleko najviše sve se više tabloiziraju. Doduše, to je i svjetski i europski trend, ali kod nas je to bolnije što smo malo tržište pa, na primjer, gotovo svi hrvatski dnevni listovi vrlo nalikuju jedni na druge. Posebna je aktualna opasnost loše ekonomsko stanje koje utječe na financijsku krizu medija. Najviše su na udaru novinari, njihovi radni uvjeti, čak i njihova radna mjesta.

☒ **S obzirom na spomenute probleme, pogotovo financijsku krizu, kakve su perspektive za hrvatske medije? Tko će preživjeti dosad najtežu financijsku situaciju?**

- Teško je odgovoriti na ovo pitanje. Bojim se da ne treba očekivati rast novinskih tiraža, budućnost je svakako u tome da se relevantne društvene, političke i kulturne teme zapakuju u privlačne i prikladne ambalaže. Nesumnjivo je da je otvorena perspektiva internetskog novinarstva, ali nisam siguran hoće li financijska potpora dovoljno pomoći tom razvoju jer je rast oglašavanja na internetu još uvijek dosta mali.

☒ **Mijenja li se medijska scena u Hrvatskoj ili je većinom statična, poput političke? Možete li dati kratak osvrt na posljednje desetljeće, odnosno posebno izdvojiti vodeći pozitivni ili negativni trend koji se stvorio u hrvatskim medijima?**

- Medijska scena se svakako mijenja. Rekao bih da su promjene ove posljednje

Lako je biti dobar poduzetnik u dobroj poduzetničkoj klimi te tijekom neprestanog gospodarskog rasta. Ali kada udare problemi, dobre poduzetnike koji neće posegnuti za otpuštanjem i rezanjem troškova kao jednim izlazom, nego će otvoriti nova tržišta – može se nabrojati na prste. Isto se, poduzetničkim jezikom, dogodilo i u hrvatskim medijima kao i većini ostalih gospodarskih niša. Otpuštanja, pad naklade, marketinških prihoda, dugovi... O aktualnim problemima u hrvatskom medijskom prostoru, glavnim izazovima privatnih i državnih medija te nekim predviđanjima u budućnosti Poslovni savjetnik je popričao sa **Zdenkom Dukom**, predsjednikom HND-a (Hrvatskog novinarskog društva), udruženja novinara koji se kao zadnja instanca otpora bori protiv sve lošijeg, društvenog i materijalnog, položaja novinara u hrvatskom društvu.

tri-četiri godine mnogo značajnije nego nekoliko godina prije toga. Posljednjih 10-12 godina svjedoci smo posvemašnje privatizacije medija u Hrvatskoj. Prvih 3-4 godine ovog desetljeća imali smo medijski bum, dobro se i zarađivalo na medijima, sve do ove krize posljednje dvije godine. Društvena nerelevantnost nosećih medijskih tema svakako je negativna novost čak i u odnosu na novinarstvo devedesetih godina u Hrvatskoj.

☒ **Kakvi su mediji u Hrvatskoj u odnosu na susjedstvo, pogotovo što se tiče kvalitete?**

- Ako računamo na sve susjede, svakako se u novinarstvu ne možemo uspoređivati s Talijanima čije je novinarstvo, čak i pod Berlusconiem, dosta kvalitetnije i slobodnije od našeg. Toj kvaliteti itekako doprinosi izvanredna organiziranost i solidarnost talijanskih novinara. Od drugih smo ipak bolji, vjerujem čak da smo u prosjeku, ali samo u prosjeku, nešto bolji i od Srba koji su pak osjetno jače tržište pa osim nekih novina koje ne zaslužuju da se uopće zovu novinama, imaju nekih vrlo profiliranih listova koje Hrvatska (više) nema.

☒ **U ovim financijski turbulentnim i problematičnim vremenima kakva**

su vaša predviđanja za budućnost u vezi hrvatske medijske scene? Kako pomiriti financijsku profitabilnost sa svrhom profesionalnog novinarstva – utjecaj na pozitivan društveni razvoj, pokretanje nužnih promjena i mehanizam provjere vladajuće, državne elite?

- Nažalost, nisam veliki optimist. Važno je da se novinari što organiziranije i što solidarnije „umiješaju“ u budućnost novinarstva tako da imaju i da dobiju odlučnu riječ u kreiranju medija. Oni to svakako znaju bolje od novopečenih medijskih vlasnika koji vrlo često nemaju prisnijeg znanja o novinarstvu.

☒ **Kakva je po vama važnost uspješnog medijskog prostora, ali i profesionalnog novinarstva za društvo u cjelini?**

- Ne smijemo nikad zaboraviti da od medija ponajviše ovisi budućnost demokracije i uopće društvenog razvoja u Hrvatskoj. Ako nemamo javnost u Hrvatskoj, nećemo imati niti demokracije, niti politike niti kulture. U tome je nemjerljiva uloga i snaga novinarstva i nas novinara.

mr. sc. Goran Jungvirth

Situacija je ozbiljna, tim više ako je poznata činjenica da su mediji u veliku ruku ogledalo društva. Ne samo u gospodarskom smislu, već i u pitanju demokratičnosti društva. Manjak ozbiljnih tema i opadanje kvalitete medija odražava se s druge strane neupitno i na kvalitetu društvene rasprave te uključenosti građana u napore da se društvo u konačnici i poboljša.



**NE PLAĆAJU VAS
DOVOLJNO?**

Vrijeme je za promjenu!

Vrijeme je za posao.hr

Dobra veza za posao.

Jeste li i danas pomislili nešto poput: "moj posao je naporan i dosadan" ili "moj šef ne vidi koliko se trudim" ili "ne želim ovo raditi do penzije"? Jeste? E, pa došlo je vrijeme za promjenu! Pružamo vam mnoštvo mogućnosti za novi početak, vi ih samo trebate iskoristiti.



“Treći nam je rođendan tek, no, mislim da smo na pravom putu da Weekend postane tradicija. I to jedna od onih tradicija koja neće gubiti

na svojoj kvaliteti, aktualnosti i zanimljivosti - nastavljamo pod motom: „Bolji, veći, zanimljiviji, zabavniji“.

PS Već treću godinu za redom Weekend Media Festival okupit će regionalne medije, marketinške i PR agencije, komunikacijske stručnjake. Kako je sve započelo (još prije tri godine)?

- Na ideju o festivalu došao sam nakon posjeta MipTV festivalu u Cannesu. Tamo sam vidio kolika je glad za informacijama o medijskoj situaciji u pojedinim državama bivše države među regionalnim TV igračima. Lako se dolazilo do podataka o aktualnim trendovima u SAD-u ili Engleskoj, a skoro ništa se nije znalo o situaciji u susjednim državama. Također, u svijetu medija događala se prava revolucija, najveća od pojave TV-a pedesetih godina s vrlo ograničenim odjekom u našim krajevima. Tako je nastala ideja da se organizira događaj koji će imati dvije osnovne funkcije: predstaviti regionalnu medijsku scenu i međusobno povezati regionalne medijske i komunikacijske profesionalce, te ih upoznati s aktualnim medijskim svjetskim trendovima putem predavanja relevantnih stručnjaka iz različitih dijelova medijske scene.

PS I ove godine pripremate bogat i zanimljiv program, ali očekuje nas i puno dobre zabave. U kratko, što sve ove godine očekuje posjetitelje?

- Bez pretjerivanja ovo će biti najjači Weekend do sad. Imamo stvarno velik broj različitih događanja pa smo uveli i dodatnu, treću dvoranu kako bi moglo sve stati u predviđeni program. Od predavača istaknuo bih Petea Radovicha, američkog sportskog producenta hrvatskih korijena i dobitnika 18 Emmyja, Jon Williamsa, chief digital officera Gray EMEA-a i člana žirija ovogodišnjeg *Cannes Lions International Ad-*

INTERVJU: Tomislav Ricov, organizator i direktor Weekend Media Festivala

Ovo će biti najjači Weekend do sad

Treći po redu Weekend Media Festival, a gdje je Poslovni savjetnik medijski prijatelj, održava se tradicionalno u Rovinju ove godine krajem rujna, točnije 23., 24. i 25. Što, kako i zašto, pitali smo glavnog i odgovornog krivca, g. Tomislava Ricova, organizatora i direktora Weekend Media Festivala.

vertising Festivala te Andrewa Keena, autora knjige *The Cult of the Amateur* i jednog od najvećih svjetskih kritičara interneta. U dogovoru su još neka iznenađenja, no, o tome uskoro više. Tu je opet veliki broj panela sa najzanimljivijim regionalnim medijskim i komunikacijskim stručnjacima, te naravno čuveni Weekend tulum, popodnevni i večernji.

PS O čemu će biti riječi na panel diskusijama?

- Raspravljat ćemo o sportu u medijima, jutarnjem radijskom programu, digitalizaciji televizije, *fashion* i *teen* medijima, kako su omladinski mediji demokratizirali društvo bivše države, što klijenti žele od oglašivačkih agencija, tko su najuspješniji mladi internet poduzetnici... i još puno toga. Ponovno će biti veliki problem odabrati na koja predavanja i panele ići, a koja će se morati propustiti s obzirom na veliki broj istovremenih događanja.

PS Kako je Festival proširio svoje okvire i postao najznačajniji i najveći regionalni događaj komunikacijske industrije kojeg iz godine u godine posjećuje sve više posjetitelja? U čemu je tajna?

- Mislim da se dogodio jedan od onih trenutaka kada sve klikne – prava ideja, pravi tajming, entuzijizam organizatora. U čemu je tajna velikog interesa industrije za Weekend? Ono što izbjegavamo od prvog dana je – dosada. Zanimljive teme panela i odlični predavači u kombinaciji s fenomenalnom lokacijom i dobrim tulumima svakako su zaslužni za uspjeh festivala, ali ključna stvar ipak je druženje, interakcija (tzv. *networking*) sudionika. Mnoge ideje su

rođene i poslovi dogovoreni na Weekendovim popodnevni i večernjim tulumima. Weekend tim nije velik. On se širi kako se bliži festival, ali je pravo čudo koliko malo ljudi može proizvesti tako veliku i zahtjevnu stvar. Kada započnete tako velik projekt iz ničega, on vam postane gotovo poput djeteta. Na samoj lokaciji u tih nekoliko dana festivala tu su deseci ljudi najrazličitijih profesija i zadataka koji se trude da sve radi poput švicarskog sata.

PS Je li kriza utjecala na organizaciju ovako velikog projekta i u kojoj mjeri?

- Je, u toliko da se moramo truditi trostruko više, da moramo sudionicima pružiti višestruko više sadržaja, atraktivnije predavače, kvalitetniju zabavu.... Broj sudionika povećao se za 30% prošle (krizne) godine u odnosu na prvi Weekend, tako da mislim da je struka prepoznala važnost festivala i činjenicu da je kriza vrijeme kada se treba dodatno raditi na usavršavanju i promociji.

PS Prema vašem mišljenju, ima li u Hrvatskoj potencijala za razvoj tržišnog komuniciranja i koliko smo dobri u tom poslu?

- Ima i uglavnom smo dobri. Trenutno vlada mala rezignacija u industriji, nekima je teško nositi se sa stalnim promjenama u medijskom i komunikacijskom svijetu, promjenama koje u kombinaciji sa smanjenim budžetima klijenata često stvaraju pesimizam i defetizam. Ipak, pozitivna stvar je da je kriza ubrzala procese promjena, uklonila uljuljanost u stari sistem rada, svi mnogo više grizu, otkrivaju nove modalitete rada.

Marina Kilić



nautica

8 GODINA S VAMA



Globalizacijom proizvodnje i diversifikacijom medija, a naročito pojavom i razvojem interneta, kupac danas zaista može birati gdje, kada, kako i na koji način će nešto kupiti. Odlukom o kupovini sve više upravlja on sam, a sve manje oglašivači, agencije i mediji.

Zanimljiv naziv vašeg predavanja: TV prodaja 2.0; crna ovca TV oglašavanja zasigurno nije i jedini razlog zašto ga poslušati. Što će posjetitelji naučiti iz vašeg predavanja na ovogodišnjem Festivalu?

- Nije uvijek loše biti crna ovca. TV prodaja je najmlađe dijete u velikoj marketinškoj porodici, pa ne čudi što je često tjerano od stola da se igra samo, dok su stariji nešto važno razgovarali. Ali, kako je ta nekada velika i monolitna porodica sve više pokazivala znakove disfunkcionalnosti, jer je svako - oglašivači, trgovci, mediji, agencije - krenuo nekim svojim putem, baš to što smo i do tada bili ostavljani sami sebi, nama je pomoglo da se u tome lakše snademo. U međuvremenu smo i mi odrasli i nešto smo naučili, pa je sada došlo vrijeme da i drugi nešto nauče od nas.

U Rovinju želim na praktičnim primjerima pokazati da linija između klasičnog oglašavanja i direktnog marketinga praktično više ne postoji. Predstavit ću kako smo kroz TV prodaju izgradili vlastite brendove koje danas svi znaju, a koji su nedavno i u Hrvatskoj dobili laskavo priznanje „Superbrand“.

Koliko ovakav Festival može pomoći u stvaranju bolje medijske scene, odnosno medijskog sadržaja i na koji način?

- Već u svom prvom izdanju rovinjski Media Weekend se uspostavio kao jedin-

INTERVJU: Branimir Brkljač, predavač na Weekend Media Festivalu

Uživam u tome što sam „crna ovca“ sve ove godine

Poslovni savjetnik medijski je prijatelj na ovogodišnjem, trećem po redu Weekend Media Festivalu koji se od 23. do 25. rujna održava u Rovinju. Donosimo zanimljiv intervju jednog od predavača koji će svoja znanja i vještine prenijeti publici - g. Branimir Brkljač, predsjednik i su-ustanovitelj Studio Moderna Groupe.

stveni događaj na kome su dobili priliku da se sretnu svi relevantni učesnici aktualne marketinško-medijske scene i to ne samo u Hrvatskoj. Usudujem se tvrditi da je to već danas najvažniji skup medijskih i marketinških stručnjaka u regiji. Već ta mogućnost što ju je Media Weekend otvorio da ljudi razmjenjuju svoja iskustva i diskutiraju o relevantnim temama, doprinijet će rađanju novih inicijativa i zajedničkih projekata i na taj način cjelokupnu medijsku scenu činiti kvalitetnijom.

Što je najvažnije u vašem poslu (koja znanja i vještine)? Jesu li kvalitetna kreativna rješenja dovoljna za uspješan biznis?

- Najvažnije je dobro poznavanja kupca - i to ne kupca kao statističke kategorije, klastera u koji su vam ga „ugurale“ neke istraživačke agencije, već konkretnog čovjeka sa svojim željama, potrebama i navikama. Sljedeći važan element je formiranje dobre ponude. Morate izabrati dobar proizvod, ali uz njega osigurati i vrhunsku uslugu, jer je danas usluga sastavni dio proizvoda i obrnuto. Važna je i efikasna optimizacija medija, pri čemu se služimo posebnim medijsko-analitičkim programom koji smo sami razvili i putem kojeg pratimo efikasnost svakog oglasa TV prodaje u realnom vremenu. I na kraju dobar „after sales“ usluga kupcu, jer, naravno želite da vam se svaki kupac vrati, a vratit će se samo ako bude zadovoljan cjelokupnim prethodnim iskustvom koje je imao sa vama.

Prema vašem mišljenju, kakvo je stanje na regionalnom komunikacijskom tržištu, koliko su razvijeni marketinški i PR kanali i da li međusobno suraduju?

- Iako se intenzitet i obim te komunikacije svakim danom povećava, on još nije na nivou koji bi bio primjeren već postojećoj ekonomskoj suradnji u regiji. Još uvijek govorimo tek o pojedinačnim primjerima uspješnog prekograničnog širenja. Takvi su projekt EPH u Srbiji ili uspješna regionalna strategija Adria Medie; u tu kategoriju spada i „Operacija Trijumf“; ohrabruje i vjerujem da se najkreativnija agencija s ovih prostora „Bruketa Žinić“ sprema otvoriti ili je već otvorila svoju agenciju i u Srbiji. Ono što nedostaje su zajednički filmski i televizijski produkcijski projekti i inicijativa za zajednički regionalni medijski projekt. Ali, tu sam optimista - mislim da ćemo uskoro i to vidjeti. Vjerujem da će u tom djelu biti uspješan i projekt regionalnog širenja našeg specijaliziranog shopping kanala „Top Shop TV“ na kome trenutno radimo.

Što biste savjetovali mladim ljudima koji tek kreću u vlastiti biznis?

- Nikada tržišni uvjeti nisu bili kompleksniji, nikada konkurencija nije bila žešća nego što je to sada. A paradoks je u tome da istovremeno nikada nije bilo toliko poslovnih mogućnosti i nikada lakše pokrenuti svoj posao. Internet je promijenio sve - informacije učinio dostupne svima, omogućio je uspostavljanje direktnog kontakta i komunikaciju s potencijalnim kupcima. U tim uvjetima glavni izazov je kako istupiti iz tog mnoštva, kako da vas čuju i prepoznaju, kako biti drugačiji i poseban. Zbog toga je kreativnost najvrednija valuta koju morate imati da bi uspjeli u vlastitom biznisu. Dakle, moj savjet mladim ljudima je da ne slušaju savjete starijih. Opća formula uspjeha ne postoji. Morate je izgraditi sami za sebe.

Marina Kilić



Privredni vjesnik najčitnije gospodarske novine

privredni vjesnik

Privredni vjesnik

Prvi hrvatski poslovno-
financijski tjednik

Specijalna izdanja

- » 400 najvećih
- » Financijska industrija
- » Poslovna očekivanja
- » Business&Lifestyle

pvinternational

PV International

Englesko izdanje poslovno-
financijskog tjednika

pv+

PV+

Biblioteka
Privrednog vjesnika

200 NAJVEĆIH OGLAŠIVAČA U PRVOJ POLOVICI 2010.

R.B.	OGLAŠIVAČ	IZDACI
1	HENKEL	189,277,471.08 kn
2	VIP NET GSM	161,278,935.57 kn
3	L'OREAL	159,087,220.39 kn
4	PROCTER & GAMBLE	157,046,763.38 kn
5	PODRAVKA GRUPA	136,965,173.86 kn
6	T-MOBILE HRVATSKA	130,688,503.99 kn
7	TELE2 D.O.O.	130,555,609.80 kn
8	RECKITT - BENCKISER	122,132,351.30 kn
9	UNILEVER	113,232,125.20 kn
10	JOHNSON WAX	101,794,560.50 kn
11	KONZUM	101,759,669.56 kn
12	T - HRVATSKI TELEKOM	93,432,737.39 kn
13	THE COCA-COLA COMPANY	92,708,994.04 kn
14	BEIERSDORF	82,344,613.63 kn
15	VINDIJA	79,659,731.66 kn
16	NESTLE S.A.	79,064,925.89 kn
17	DUKAT	67,324,661.10 kn
18	ERSTE BANK GROUP	61,447,443.30 kn
19	ZAGREBAČKA PIVOVARA	60,143,094.94 kn
20	HRVATSKA LUTRIJA	56,180,174.06 kn
21	FERRERO	56,123,413.70 kn
22	CARLSBERG CROATIA	54,295,068.43 kn
23	JOHNSON & JOHNSON	52,527,579.16 kn
24	PSA GROUP	52,399,770.10 kn
25	EUROPAPRESS HOLDING	51,282,884.95 kn
26	KARLOVAČKA PIVOVARA	50,497,327.63 kn
27	HYPO GROUP ALPE ADRIA	49,681,427.60 kn
28	STYRIA MEDIEN AG	48,282,999.07 kn
29	JAMNICA	47,187,209.36 kn
30	WRIGLEY	44,701,478.20 kn
31	MERCATOR	42,516,044.35 kn
32	MASTERFOODS	39,202,072.20 kn
33	SAFONIA	39,064,525.14 kn
34	KRAFT FOODS INTERNATIONAL	37,736,880.03 kn
35	LEDO	37,264,096.40 kn
36	LIDL	35,427,705.77 kn
37	B.NET HRVATSKA D.O.O.	33,202,725.10 kn
38	RENAULT NISSAN	32,769,872.17 kn
39	HRVATSKA POŠTANSKA BANKA D.D.	29,861,746.89 kn
40	PBZ GRUPA	29,165,671.42 kn
41	GLAXOSMITHKLINE	29,153,654.15 kn
42	MATSUSHITA ELECTRIC INDUSTRIAL CO.	28,045,276.30 kn
43	ZOTT KG	27,580,288.75 kn
44	RAIFFEISEN GRUPA	26,998,479.12 kn
45	GENERAL MOTORS CORPORATION	26,930,486.21 kn
46	SCA HYGIENE PRODUCTS AB	26,034,762.98 kn
47	FORD MOTOR COMPANY	25,820,115.11 kn
48	SOCIETE GENERALE SPLITSKA BANKA	25,451,249.03 kn
49	LEK	25,234,129.50 kn
50	CEDEVITA D.O.O.	24,354,237.16 kn
51	MULTUS D.O.O.	24,341,903.55 kn
52	PLIVA	24,311,983.83 kn
53	FRANCK	24,203,963.22 kn
54	COLGATE PALMOLIVE	23,441,009.05 kn
55	SONY ERICSSON MOBILE COMMUNICATIONS	22,835,517.47 kn
56	PIK VRBOVEC - MESNA INDUSTRIJA D.D.	21,893,071.17 kn
57	ZVIJEZDA	20,865,254.69 kn
58	KRAŠ	20,719,632.35 kn
59	ADRIA MEDIA	19,698,186.75 kn
60	HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA	17,060,633.43 kn
61	MEDIA MARKETING	15,275,041.80 kn
62	HERBAFAST	15,249,120.20 kn
63	ITALFOOD INDUSTRY AD	15,015,332.50 kn
64	GETRO D.O.O.	14,893,157.77 kn
65	MCDONALD'S	13,854,973.09 kn
66	BLITZ - CINESTAR	13,766,810.75 kn
67	ISKON INTERNET	13,707,409.16 kn
68	DROGA KOLINSKA	13,692,033.96 kn
69	TISAK D.D.	12,239,918.19 kn
70	VOLKSWAGEN AG	12,117,150.52 kn
71	ZAGREBAČKA BANKA D.D.	12,009,236.84 kn

R.B.	OGLAŠIVAČ	IZDACI
72	MANETTI & ROBERTS	11,901,520.00 kn
73	TRGOVAČKI CENTAR ZAGREB	11,744,007.09 kn
74	INTERSNACK KNABBER-GEBAK GMBH	11,488,040.70 kn
75	DIETPHARM	10,960,165.90 kn
76	PIVOVARA OSIJEK	10,877,845.40 kn
77	GENERALI HOLDING VIENNA	10,665,423.15 kn
78	VOLKSBANK D.D.	10,569,573.28 kn
79	MINISTARSTVO UNUTARNJIH POSLOVA	10,460,363.27 kn
80	KITIO MOBILE D.O.O.	10,382,387.48 kn
81	MEDNER B.V.	10,103,720.65 kn
82	MEGGLE ADRIA D.O.O.	9,971,762.27 kn
83	DR. OETKER	9,822,267.30 kn
84	RED BULL GMBH	8,860,305.25 kn
85	HYUNDAI MOTOR COMPANY	8,841,514.13 kn
86	BELJE D.D.	8,709,441.72 kn
87	DANONE	8,595,781.55 kn
88	UNIQA OSIGURANJE D.D.	8,557,398.02 kn
89	BOEHRINGER INGELHEIM GMBH	8,397,125.90 kn
90	FIDIFARM	8,238,033.55 kn
91	DROGERIE MARKT	8,188,206.25 kn
92	EUROPAY	8,026,140.00 kn
93	BLITZ FILM & VIDEO	7,895,007.75 kn
94	BASLER OSIGURANJE ZAGREB	7,887,198.69 kn
95	UNITED NATIONS CHILDRENS FUND	7,771,399.18 kn
96	PERUTNINA PTUJ D.D.	7,597,624.29 kn
97	BAUMAX	7,476,912.41 kn
98	TELEPHONE LINE SERVICES	7,236,645.60 kn
99	KIKA	7,177,561.13 kn
100	LESNINA D.O.O.	7,055,300.36 kn
101	OMV	6,959,855.48 kn
102	MAGMA	6,863,590.55 kn
103	PLODINE	6,712,725.00 kn
104	BARILLA	6,594,758.90 kn
105	ONE2PLAY	6,563,666.70 kn
106	FIAT	6,555,200.55 kn
107	TOYOTA MOTORS	6,388,058.53 kn
108	HIPP GMBH & CO.	6,387,655.40 kn
109	ZVEČEVO D.D.	6,368,661.50 kn
110	NOVI LIST	6,367,651.95 kn
111	BOOTS HEALTHCARE INTERNATIONAL	6,061,824.60 kn
112	MAZDA	6,028,147.80 kn
113	PUMA AG	5,880,162.10 kn
114	KLOSTERFRAU	5,617,149.30 kn
115	LABUD ZAGREB D.O.O.	5,491,653.20 kn
116	GHEITALDUS OPTIKA	5,469,853.80 kn
117	LJUBLJANSKE MLEKARNE, MLEKARSKA INDUSTRIJA, D.D.	5,281,608.60 kn
118	VISA INTERNATIONAL SERVICE ASSOCIATION	5,252,483.80 kn
119	BAYER PHARMA	5,193,479.85 kn
120	GENERALTURIST D.D.	5,142,647.20 kn
121	ALLIANZ	5,116,720.10 kn
122	STADA GMBH	4,890,430.20 kn
123	GRUPE SEB	4,879,476.18 kn
124	INA	4,810,668.16 kn
125	NATURPRODUKT D.D.	4,699,574.25 kn
126	BOLTON MANITOBA	4,606,308.50 kn
127	JADRAN GALENSKI LABORATORIJ	4,532,783.60 kn
128	BERLIN-CHEMIE AG	4,511,593.05 kn
129	CROATIA OSIGURANJE	4,497,504.35 kn
130	LIBERTAS VISOKA POSLOVNA ŠKOLA	4,485,098.00 kn
131	SONY CORPORATION	4,457,326.30 kn
132	BEKO PLC	4,453,012.65 kn
133	BOLTON ALIMENTARI SPA	4,205,170.34 kn
134	WÜSTENROT STAMBENA ŠTEDIONICA D.D.	4,196,988.40 kn
135	OGLASNIK	4,194,775.42 kn
136	BILLA D.O.O.	4,177,669.81 kn
137	NIKE INC.	4,170,121.10 kn
138	MILAN BANDIĆ	4,095,898.16 kn
139	SPAR HRVATSKA D.O.O.	4,095,589.40 kn

R.B.	OGLAŠIVAČ	IZDACI
140	MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA	4,046,660.94 kn
141	GOODYEAR	4,038,862.05 kn
142	SAMSUNG	3,959,181.56 kn
143	24SATA DIGITAL D.O.O.	3,929,942.72 kn
144	TOMMY D.O.O.	3,904,595.90 kn
145	BADEL	3,896,378.91 kn
146	BAUHAUS D.O.O.	3,848,478.81 kn
147	NOVARTIS	3,801,851.00 kn
148	ENCIAN D.O.O.	3,795,085.01 kn
149	NCL MEDIA GROUP	3,783,815.80 kn
150	KAUFLAND	3,626,604.99 kn
151	ATP CROATIA OPEN UMAG	3,615,784.46 kn
152	NOKIA	3,591,179.90 kn
153	IVO JOSIPOVIĆ	3,555,391.15 kn
154	MERKUR OSIGURANJE D.D.	3,519,131.82 kn
155	HONDA	3,493,052.80 kn
156	EVENTIM D.O.O.	3,432,059.74 kn
157	PURIS PAZIN D.D.	3,429,617.65 kn
158	ENGELHARD ARZNEIMITTEL	3,401,550.25 kn
159	PRIVATNE POZAJMICE	3,346,514.08 kn
160	MADATO D.O.O.	3,344,166.00 kn
161	TOTALNA TELEVIZIJA D.O.O.	3,323,845.00 kn
162	KULT	3,292,560.00 kn
163	LANTEA GRUPA D.D.	3,223,304.00 kn
164	GAVRILOVIĆ	3,169,929.20 kn
165	GRAVE HRVATSKA D.D.	3,148,579.76 kn
166	VERN D.O.O.	3,139,558.40 kn
167	PROFIL INTERNATIONAL D.O.O.	3,114,632.32 kn
168	EGMONT	3,103,179.85 kn
169	KONCERN AGRAM	3,088,213.27 kn
170	KRKA	3,082,132.10 kn
171	KIA MOTORS CORPORATION	3,051,447.68 kn
172	PROFECTUS D.O.O.	2,905,828.07 kn
173	HEWLETT-PACKARD DEVELOPMENT COMPANY, L.P.	2,868,816.00 kn
174	KOZMETIKA AFRODITA	2,856,052.98 kn
175	DE AGOSTINI HELLAS SOLE PARTNER L.T.D.	2,800,010.00 kn
176	UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME	2,784,910.00 kn
177	VICIUNAI	2,769,300.00 kn
178	NARODNI TRGOVAČKI LANAC	2,769,064.60 kn
179	KODERMANN	2,750,852.80 kn
180	TRIGLAV OSIGURANJE D.D.	2,743,893.03 kn
181	VBZ D.O.O.	2,711,994.45 kn
182	MARKOT.TEL D.O.O.	2,681,253.60 kn
183	SSL INTERNATIONAL	2,666,764.35 kn
184	DIONA-DINOVA D.O.O.	2,654,019.90 kn
185	HESPO D.O.O.	2,586,070.16 kn
186	SLJEME D.D.	2,573,240.35 kn
187	LORENZ BAHLSEN SNACK-WORLD GMBH & CO KG GERMANY	2,562,786.00 kn
188	LUPA PROMOCIJA D.O.O.	2,547,797.93 kn
189	FORTUNA SPORTSKA KLADIONICA D.O.O.	2,438,011.26 kn
190	MERIAL	2,402,266.39 kn
191	PEVEC	2,392,614.80 kn
192	SPIRIG PHARMA AG	2,377,324.00 kn
193	ROBERT BOSCH GMBH	2,345,419.80 kn
194	NEXE GRUPA D.O.O.	2,272,805.20 kn
195	MOBILE NETWORK SERVICES	2,264,288.80 kn
196	AMC STUDIO D.O.O.	2,244,874.00 kn
197	GRADSKI CENTAR ZA UPRAVLJANJE	2,235,061.40 kn
198	PHARCO CORPORATION	2,226,780.00 kn
199	MARASKA D.D.	2,155,834.19 kn
200	SUZUKI MOTOR CORPORATION	2,135,608.04 kn

NAPOMENA: Podaci se odnose za prvih 6 mjeseci 2010., a troškovi su izraženi u kunama prema službenom cjeniku oglašivača (realni troškovi su vjerojatno nešto manji zbog toga što ovdje nisu uračunati popusti, kompenzacije i sl.). Oglašivački mediji koji ulaze u računice: nacionalne TV postaje, 100-tinjak najrelevantnijih hrvatskih tiskovina, a podaci za radio, web i outdoor su djelomično kompletni (jer nisu svi mediji uključeni).



INTERVJU: Mario Jurilj, osnivač GBOX projekta



Interaktivna zabava, inteligentno oglašavanje

Već više od godinu dana Zagrepčani imaju priliku koristiti novi glazbeni servis koji se pojavio u nekoliko poznatih klubova, barova i fitness centara. Možda ste i vi primijetili da se u vašem omiljenom kafiću puštaju glazbeni spotovi s GBOX televizije. Ali nije riječ o novom televizijskom programu, već o jednom posve novom mediju na našim prostorima. O kakvom je točno uređaju riječ saznat ćemo od Maria Jurilja, osnivača GBOX projekta i direktora tvrtke Preon Napredne Tehnologije iz Zagreba.

“ GBOX je interaktivan medij kojime se ljudi koriste i svojim ga izborom obogaćuju. Za nas je to signal da im pružamo uslugu koja im je vrijedna, a oglašivačima potvrđuje da je medij gledan i da ljudi obraćaju pažnju na ekrane s porukama.

☒ Recite nam što je zapravo GBOX?

- U posljednje tri godine razvijamo jednu novu i inovativnu medijsku platformu koju smo nazvali GBOX. Dijelom se radi o uređaju za reprodukciju glazbe, no to je tek površinski sloj našeg sustava. Glazba je, dakako, na prvom mjestu, ali ono što je konceptualno novo jest način na koji se glazba odabire, te mogućnost šarolikog multimedijalnog sadržaja koji je korisnicima dostupan uz onaj glazbeni. Takav multifunkcionalan i interaktivan zabavni medij, kojemu je cilj da se prilagođava željama i ukusima korisnika, do sada nije postojao u Hrvatskoj, a koliko je nama poznato, niti drugdje u svijetu.

☒ Koji je cilj, misija GBOX-a?

- Prije svega želimo ljudima omogućiti lakši pristup glazbi koju vole. Kroz jednostavno ali moćno korisničko sučelje i bogatu bazu glazbenog sadržaja pomoći im da se snađu u moru novih i starih izvođača i pjesama. Nadalje, želimo svim javnim lokacijama na kojima postoji izražena potreba za glazbom omogućiti kvalitetan i primjeren

izbor glazbe koji se može unaprijed odrediti na tjednoj i dnevnoj bazi. Te na poslijetku, želimo otvoriti novi medijski prostor za oglašavanje koji će biti efikasan i isplativ, ali na način na koji reklame neće biti previše nametljive krajnjim korisnicima.

☒ Objasnite nam malo detaljnije kako izgleda oglasni prostor na GBOX sustavu?

- Medijski prostor na video ekranima (minimalno tri ekrana po lokaciji) sastoji se od podloge koju čini zabavni sadržaj, uglavnom glazbeni spotovi, i reklamnog bannera koji se pojavljuje u dijelu ekrana. To su dinamične animacije koje mogu biti vrlo informativne i upečatljive, a produciramo ih sami u uskoj suradnji s klijentima i njihovim zahtjevima.

Želimo pažnju korisnika zadržati na našem ekranu s reklamama. A to činimo pružajući mu zanimljiv glazbeni i popratni sadržaj, dok je mogućnost odabira i korisničke interakcije dodatni motivator. Upravo zbog tako dinamičnog karaktera medija, smatramo da je GBOX puno bolja platforma za oglašavanje od statičnih medija kao što su plakati i letci, ili drugih rješenja za video oglašavanje. Takvi sustavi se najčešće nalaze na prometnim lokacijama na kojima ljudi ionako ne obraćaju pažnju na ekrane. Naš medij se nalazi na mjestima gdje se ljudi opuštaju, druže ili rekreiraju, te im ne nudimo samo reklamu već i bogati glazbeno-zabavni sadržaj. Samim time, oglasne poruke na GBOX-u lakše će doprijeti do mnogobrojne publike i to na lijep način, jer oglašavanjem na našem mediju za-

pravo sponzorirate omiljenu glazbu ljudi u tom prostoru.

☒ Prema navedenom možemo zaključiti da spadate u kategoriju alternativnog oglašavanja?

- Da, preciznije u DSM – Digital Signage Marketing. Iako je naš koncept poprilično inovativan i jedinstven. Zbog već navedenih prednosti našeg medija u mogućnosti smo tvrtkama pružiti iznimno kvalitetnu i učinkovitu uslugu za vrlo razumnu cijenu. Putem GBOX ekrana njihova poruka stiže do mnogo ljudi i vrlo je uočljiva. A kako se radi o specifičnim lokacijama koje imaju predvidiv sastav klijentele, možemo sastaviti fokusiranu kampanju za specifičnu ciljnu skupinu. GBOX medijski prostor može zamijeniti neke oblike alternativnog marketinga, pogotovo ako se klijent odluči i za bluetooth kampanju kojom može zamijeniti sve vrste tiskanih letaka i kupona. No, također daje odlične rezultate i kada se koristi komplementarno s tradicionalnim medijima.

☒ Što se trenutno događa s GBOX-om i kakvi su Vam planovi za budućnost?

- Trenutno radimo na implementaciji nove usluge besplatnog bežičnog interneta na svim našim lokacijama – GSPOT. Dok u sljedećoj fazi razvoja planiramo veliko širenje GBOX sustava na 150 lokacija u Zagrebu. Imamo još mnogo posla ispred sebe, ali s obzirom na dobar početak i pozitivnu reakciju javnosti, vjerujem da ćemo ostvariti sve strateške ciljeve za ovu godinu. ☒

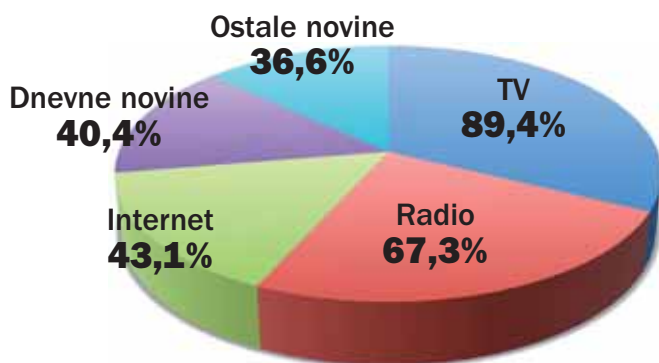
Praćenost medija u Hrvatskoj

Za potrebe Media vodiča izdvojeni su najzanimljiviji rezultati istraživanja praćenosti medija od travnja do lipnja 2010. godine agencije za ispitivanje tržišta DE FACTO PRODUKCIJA.

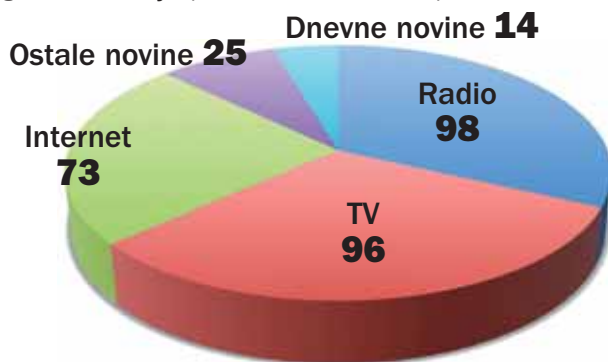
Nakon što je početkom ove godine kompletan istraživački tim MEDIA METRA prešao u agenciju za ispitivanje tržišta DE FACTO PRODUKCIJA, svi njegovi originalni i kontinuirani projekti, pa tako i onaj najpoznatiji o konzumaciji medija, i dalje se provodi i razvija pod okriljem nove tvrtke. **Riječ je o najobuhvatnijem istraživanju u Hrvatskoj posvećenom čitanosti novina, slušanosti radija, gledanosti televizije i praćenosti web portala i stranica. Osobnim i telefonskim intervjuiranjem uz pomoć računala (CATI i CAPI metoda) ispituje se čak 16.000 osoba iznad 12 godina tijekom tri mjeseca.** Obuhvaćeno je 100 naselja diljem Hrvatske. Proporcionalno stratificirani uzorak vjerno reprezentira populaciju po spolu, dobi, obrazovanju, radnom statusu i teritorijalnoj pripadnosti. Rezultati istraživanja pregledavaju se odnosno pretražuju prema brojnim kriterijima putem internet aplikacije.

Vlado Loborec

Svakodnevno praćenje medija među populacijom iznad 12 godina u razdoblju travanj-lipanj 2010.



Prosječna dnevna konzumacija medija među populacijom iznad 12 godina koja ima naviku svakodnevnog praćenja jednog ili više medija (izraženo u minutama)



Internetom se svakodnevno služi 43 posto Hrvata

Broj korisnika računala i interneta u stalnom je porastu. U Hrvatskoj se gotovo 64 posto stanovništva iznad 12 godina koristi računalom, a internetom nešto manje – 58 posto.

Nešto više Hrvata pristupa internetu od kuće nego s radnog mjesta (55:45). Internetom se svakodnevno služi 43 posto Hrvata. Oni najčešće koriste internet radi pretraživanja web stranica i portala (traženje određenih informacija i sadržaja putem tražilaca kao što su Google, Yahoo, MSN...), primanja i slanja e-mailova te informiranja o dnevnim događajima. U posljednje vrijeme u znatnom je porastu korištenje društvenih mreža (Facebook, Twitter, My Space, LinkedIn) (Tablica 1.).

Tablica 1.

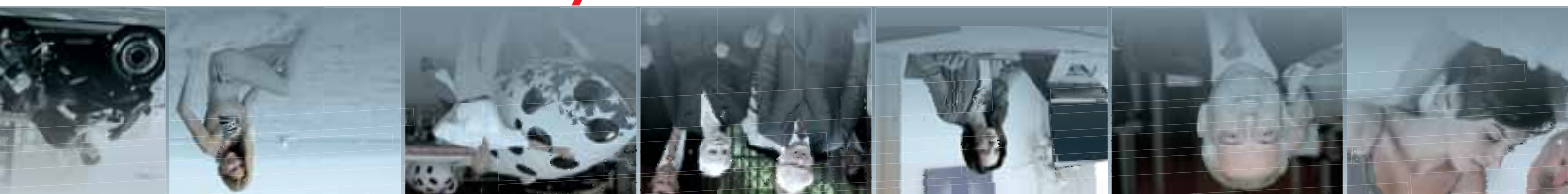
Svrhe korištenja interneta	Postotak korisnika
Korištenje tražilica	80,2
Elektronska pošta	78,5
Informiranje o dnevnim događajima	70,6
Korištenje društvenih mreža	66,3
Informiranje o proizvodima/uslugama	38,4
Zabava (glazba, film, igrice, kladenja)	35,5
“Chat”	26,3
Forumi	25,8
Blogovi	20,5
Internet bankarstvo	18,9
Kupovina putem interneta	8,7

Praćenost web portala i stranica (TOP 30)

Rang	Web portali i stranice	% korisnika	Dnevni prosjek
1.	google	7,3	279115
2.	facebook.com	6,7	256174
3.	net.hr	6,5	248527
4.	index.hr	6,3	240880
5.	youtube.com	6,1	233233
6.	tportal.hr	5,9	225586
7.	24sata.hr	5,3	202645
8.	jutarnji.hr	4,9	187351
9.	dnevnik.hr	4,7	179704
10.	vecernji.hr	4,6	175881
11.	moj-posao.net	4,5	172057
12.	monitor.hr	4,3	164410
13.	njuškalo.hr	4,1	156763
14.	yahoo.com	3,6	137646
15.	iskon.hr	3,3	126175
16.	forum.hr	3,2	122352
17.	posao.hr	3,1	118528
18.	croportal.net	2,7	103234
19.	blog.hr	2,5	95587
20.	iskrica.com	2,3	87940
20.	oglasnik.hr	2,2	84117
21.	tulumarka.com	2,1	80293
22.	hrt.hr	1,8	68823
23.	vip.hr	1,7	64999
24.	kupiprodaj.net	1,7	64999
25.	bloger.hr	1,6	61176
26.	kapaljka.com	1,5	57352
27.	vip.hr	1,5	57352
28.	pbz.hr	1,3	49705
29.	zaba.hr	1,2	45882
30.	igre123.net	0,8	30588



GAMEPLAY EXTRA Nstyle NEWS NDESIGN NACIONAL ZDRAV ŽIVOT



...an ek ga paketa Podravka
...er kompaniji... stilije... je...
...njihovih dramskih nijansi. Uhićenje je
...senzacionalno koliko i očekivano: javno
...enje znalo je, ili osjećalo,
...će nakon svih ostalih
...taknutih imena i bivši
...tpredsjednik Vlade
...rati na kraju isprobati
...uštvenu atmosferu
...metinca, jer jedino
...taj način hrvatska
...borba protiv
...orupcije" može zadržati
...u uvjerljivosti. Sve drugo protumačilo
...se kao državna nedosljednost i blefiranje.
...lski rečeno, Polančec je u zbivanjima oko
...dravke bio previše "unutra", da bi - mimo
...ih drugih - mogao ostati vani. Iz pritvora
...nedavno puštena većina pripadnika skupine
...ice Boys, što je kod (s razlogom skeptične)
...blike proizvelo laganu nedoumicu: nije
...i to znak da se cijela
...ituacija počela pomalo
...razvodnjavati? Čini se
...a nije, kako vidimo. Uhićenje Polančeca
...jelokupnoj dramaturgiji povezanoj s Podravkom
...rača snagu i momentum; "borba protiv
...orupcije" definitivno je zahvatila višu
...političku razinu i time dobila novi psihološki
...amamah.

...ne...
......
...od nje na publiku ostaviti
...elegantniji dojam. S
...manirističkoga aspekta -
...ako takav na terenu sudova
...i zatvora postoji - bio
...je u pravu, iako njegov
...klijent od toga neće imati
...velike koristi.
...Još manje koristi mogao
...bi imati od izjave gospodina Nobila
...na televiziji kako za Podravku ne bi bilo
...financijske štete da je Polančec stigao
...završiti poslove kojima se bavio prije
...uhićenja. Time se impliciralo da je nekakva
...šteta u aferi postojala, i da je gospodin
...Polančec nastojao pronaći moduse njezine
...kompenzacije u nadi da će mu to olakšati
...pravni položaj. Ako se skrivene pare nekako
...vrate, država će možda zažmiriti na jedno
...oko. Nobilova teza glasi: nema štete - nema
...kn u nadoknadi štete, jasno demantira ranije

...bilo policije i uskok a,
...Podra ka bi danas stajala na
...svome, zahvaljujući njegovu nesabičnom trudu
...joj pomogne, premda s aferom... nikakve veze
...O. K. Pred sudom će vjerojatno dobiti priliku
...da provjeri uvjerljivost svoje obrane. Nije,
...međutim, ostalo neprimijećeno da se u operaciji
..."pomaganja Podravci" simultano koristio s
...dvadesetak raznih mobitela na kojima je -
...u izvornome mafijaškome stilu - neprestano
...mijenjao kartice, kako bi izbjegao policijsko
...prisuškivanje. Humorist bi rekao: pomoć
...prijateljima najiskrenija
...je ako se o njoj ništa ne
...zna. Bivši potpredsjednik
...Vlade koji preko dvadeset
...mobitela, da ga slučajno
...ne otkriju, uvjerava
...razne mešetare kako je
...vrhunski isplativo kupi
...tvrtku koja je pod istragom zbog teš
...pronevjera - to je tema za holivudski film
...kojem bi scenski daroviti gospodin Polan
...bez problema mogao odglumiti samoga sebe
...Zatreba li mu asistencija u uvježbavan
...glumačkoga lika, može se s pouzdanjem

izjave Polančeca da o
...aferi Podravka zna samo
...toliko koliko je pročitao u novinama.

Media
NOL
Grupa

Čitanost novina na hrvatskom tržištu

Jedan primjerak novina čita nekoliko osoba. Čitatelji dolaze do novina na različite načine: sve manje kupovanjem, a sve više posuđivanjem, čitanjem na internetu, u kafićima itd.

Stoga i kad bi izdavači podastrijeli marketinškim klijentima egzaktne podatke o nakladama svojih novina, relevantni istraživački rezultati o čitanosti i dalje bi ostali najvažniji parametri za određivanje ciljnih skupina pri izradu media planova. Profil publi-

ke, prosječan broj i doseg čitatelja novina, redovitost, učestalost i način na koji se dolazi do novinskog izdanja nedvojbeno su vrjedniji marketinški pokazatelji od broja prodanih primjeraka.

Čitanost dnevnih novina

Rang	Dnevne novine	Postotak čitatelja*	Dnevni prosjek	Tjedni doseg
1.	24 SATA	13,05	498966	789560
2.	VEČERNJI LIST	8,57	327674	602305
3.	JUTARNJI LIST	8,53	326144	624317
4.	SLOBODNA DALMACIJA	2,57	98264	216880
5.	NOVI LIST	1,81	69205	137298
6.	SPORTSKE NOVOSTI	1,54	58882	103544
7.	GLAS SLAVONIJE	1,01	38617	65973
8.	GLAS ISTRE	0,99	37853	70230
9.	SPORT PLUS	0,58	22176	37460
10.	BUSINESS.hr	0,53	20265	39148
11.	POSLOVNI DNEVNIK	0,52	19882	37570
12.	ZADARSKI LIST	0,48	18353	31560
13.	VJESNIK	0,22	8029	14332

*Uključene su i osobe koje čitaju web stranice listova.

Čitanost tjednika i dvotjednika (TOP 25)

Rang	Tjednici i dvotjednici	Postotak čitatelja	Prosječan broj čitatelja po broju	Doseg
1.	STORY	4,51	172440	312688
2.	GLORIA	4,49	171675	307840
3.	NACIONAL	3,21	122734	209455
4.	GLOBUS	3,19	121969	207392
5.	ZAGREB NEWS (besplatni dvotjednik)	2,87	109734	278654
6.	LISA	2,15	82205	149870
7.	STARS	2,12	81058	132264
8.	HRVATSKI LIST	2,10	80293	136756
9.	EXTRA	1,76	67294	139878
10.	MALI OGLASNIK SD	1,31	50088	93744
11.	BUTIGA (NOVOG LISTA)	1,29	49323	86339
12.	GLAS KONCILA	1,27	48558	90245
13.	7 PLUS REGIONALNI TJEDNIK (besplatne novine)	1,08	41294	63230
14.	AUTOKLUB (dvotjednik)	1,06	40529	65925
15.	AUTOBLOC (dvotjednik)	1,02	39000	60774
16.	AGROGLAS (dvotjednik)	1,01	38617	49750
17.	PRIVREDNI VJESNIK	0,90	34411	63715
18.	NARODNI LIST	0,71	27147	58632
19.	LIDER	0,64	24470	50268
20.	BRAVO (dvotjednik)	0,61	23323	35722
21.	OTVORENO MORE (dvotjednik)	0,51	19500	38460
22.	DUBROVAČKI VJESNIK	0,49	18735	36340
23.	INFORMATOR (dvotjednik)	0,38	14529	25978
24.	OBJEKTIV (dvotjednik)	0,38	14529	30417
25.	VRIME (dvotjednik)	0,37	14147	24583

Čitanost mjesečnika

Rang	Mjesečnici	Postotak čitatelja	Prosječan broj čitatelja po broju	Doseg
1.	OK!	1,82	69588	124703
2.	LJEPOTA I ZDRAVLJE	1,79	68441	145780
3.	JOY	1,76	67294	127560
4.	ELLE	1,71	65382	129470
5.	TEEN	1,66	63470	103450
6.	VITA	1,65	63088	129780
7.	COSMOPOLITAN	1,64	62705	127480
8.	KLIK	1,63	62323	90440
9.	DRVO ZNANJA	1,59	60794	112350
10.	SENSA	1,57	60029	128750
11.	GRAZIA	1,56	59647	90400
12.	DOKTOR U KUĆI	1,53	58499	103120
13.	EVO	1,49	56970	107444
14.	PC CHIP	1,39	53147	112400
15.	VIDI	1,37	52382	103470
16.	THE BEST SHOP	1,32	50470	91790
17.	BUG	1,31	50088	88470
18.	T3	1,29	49323	91245
19.	PLAYBOY	1,21	46264	90045
20.	MOTO PLUS	1,19	45500	88120
21.	MEN'S HEALTH	1,11	42441	80120
22.	THE MEN	1,08	41294	90360
23.	FHM	1,06	40529	87900
24.	MERIDIJANI	1,05	40147	90320
25.	MORE MAGAZIN	1,04	39764	91450

Čitanost poslovnih novina

Rang	Poslovne novine	Postotak čitatelja	Prosječan broj čitatelja po broju	Doseg*
1.	PRIVREDNI VJESNIK (tjednik)	0,90	34411	63715
2.	POSLOVNI SAVJETNIK (mjesečnik)	0,67	25617	51120
3.	RRIF (mjesečnik)	0,66	25235	57930
4.	LIDER (tjednik)	0,64	24470	50268
5.	BUSINESS.hr (dnevnik)	0,53	20265	39148
6.	POSLOVNI DNEVNIK (dnevnik)	0,52	19882	37570
7.	BIZDIREKT (besplatni dvomjesečnik)	0,51	19500	39245
8.	FORBES (mjesečnik)	0,49	18735	38440
9.	RIP u praksi (mjesečnik)	0,47	17970	35750
10.	PODUZETNIK (mjesečnik)	0,45	17206	30460
11.	INFORMATOR (dvotjednik)	0,38	14529	25978
12.	BANKA (mjesečnik)	0,28	10706	23564

*Doseg uključuje sve čitatelje koji su u promatranom razdoblju prelistali ili pročitali najmanje jedan primjerak novina. To je zastupljenost redovitih i povremenih čitatelja.



NE PREKIDAJTE ZABAVU!

BUDITE NJEN DIO.

Slušanost radiopostaja

Oko 70 posto populacije iznad 12 godina svakodnevno sluša radio barem 30 minuta. Glazba je apsolutno najomiljeniji radijski sadržaj. Tijekom promatranog razdoblja radio-program je emitiralo 163 radiopostaja.

Među njima su 149 lokalnih radiopostaja, tri nekomercijalne (Hrvatski katolički radio, Radio Marija i Radio Student) i 11 u sustavu HRT-a. U hrvatskom radijskom prostoru nastavlja se umrežavanje pa tako neke radijske mreže okupljaju čak 11 radiopostaja (Mreža HR i Soundset), dok neke zasad samo dvije (Međimurska i Soundset Šponda).

Slušanost radiopostaja (TOP 30)

Rang	Radiopostaje	% slušatelja	Dnevni prosjek	Tjedni doseg
1.	NARODNI	15,93	609064	805890
2.	HR 1	12,68	484878	603768
3.	OTVORENI	10,50	401577	532802
4.	ANTENA ZAGREB	7,87	301059	418263
5.	HR 2	7,82	299169	432062
6.	DALMACIJA	6,52	249139	328647
7.	KAJ	6,37	243432	321002
8.	SPLIT	5,53	211526	243353
9.	SLJEME	4,77	182543	231075
10.	RIJEKA	3,48	133007	155466
11.	RADIO 101	3,29	125847	168475
12.	SOUNDSET PLAVI	3,15	120393	172960
13.	CIBONA	2,85	109056	175521
14.	MARTIN	2,80	106916	149550
15.	RVG	2,63	100500	142413
16.	RIVA	2,61	99823	128243
17.	ISTRA	2,52	96348	118178
18.	ZAGREBAČKI RADIO	2,37	90721	147878
19.	VUKOVAR	2,34	89513	98096
20.	BANOVINA	2,32	88654	118963
21.	HKR	2,30	87861	114334
22.	BBR	2,25	86181	114933
23.	HIT RADIO	2,22	84803	113422
24.	PRIMORSKI RADIO	2,10	80216	105065
25.	RADIO 1	2,09	79906	95432
26.	SLAVONSKI RADIO	2,03	77649	93195
27.	ZAPREŠIĆ	1,99	76044	119169
28.	NOVI RADIO (Zadar)	1,93	73737	91037
29.	PULA	1,85	70653	85488
30.	SAMOBOR	1,81	69070	114188

Slušanost radijskih mreža

Rang	Radijske mreže	% slušatelja	Dnevni prosjek	Tjedni doseg
1.	MREŽA HR	41,90	1602185	2038851
2.	TOTALNI RADIO	13,92	532092	732313
3.	JADRANSKA MREŽA	11,42	436632	566627
4.	SOUNDSET MREŽA	9,65	368802	519199
5.	RIMA	3,57	136365	173163
6.	SOUNDSET ŠPONDA	2,20	84304	116843
7.	MEĐIMURSKA MREŽA	0,63	24040	29606



Gledanost televizije

U Hrvatskoj se mogu pratiti četiri domaća nacionalna TV programa (HTV 1, HTV 2, RTL i NOVA TV), programi dvadesetak lokalnih TV postaja te brojni kabelski programi. Iako je, uzevši općenito, HTV 1 još uvijek najgledaniji program, analiza po dobnim skupinama otkriva da su, primjerice, NOVA TV i RTL najzanimljiviji gledateljima u dobi od 20 do 50 godina. Zagrebačka lokalna televizija Z1 je najgledanija lokalna TV, dok među kabelskim programima trenutno dominiraju CINESTAR TV i SPORT KLUB.

Rang	TV postaja	% gledatelja	Dnevni prosjek	Tjedni doseg
1.	HTV 1	40,33	1542058	1829015
2.	NOVA TV	36,06	1378602	1759796
3.	RTL	35,85	1370692	1745209
4.	HTV 2	29,74	1136996	1429227
5.	Z 1	4,86	185955	313560
6.	OTV	4,24	161928	255846
7.	NET	2,54	96959	161198
8.	RI-TV	1,84	70271	96844
9.	CINESTAR TV	1,63	62190	141287
10.	SPLITSKA TV	1,45	55616	85680
11.	VINKOVAČKA TV	1,43	54580	76211
12.	NIT TV	1,43	54576	79525
13.	SPORT KLUB	1,42	54412	99872
14.	TV JADRAN	1,41	53831	81656
15.	TV SLAVONIJE I BARANJE	1,34	51176	68177
16.	OSJEČKA TV	1,04	39884	45623
17.	KANAL RI	0,96	36807	48249
18.	VARAŽDINSKA TV	0,89	34134	44054
19.	TV DALMACIJA	0,89	33962	50700
20.	TV VOX	0,88	33741	46411
21.	CMC	0,84	32174	76504
22.	HBO	0,77	29418	90134
23.	SBTV	0,76	29149	38386
24.	KANAL 5	0,72	27390	40286
25.	TV NOVA	0,68	26043	32718
26.	TV 4 RIJEKE	0,64	24582	46702
27.	TV PLUS	0,60	23047	50572
28.	ČAKOVEČKA TV	0,60	22963	35423
29.	TV ŠIBENIK	0,47	17994	23340
30.	TV VELIKA GORICA	0,46	17735	32567
31.	DUBROVAČKA TV	0,44	16913	29523
32.	KAPITAL NETWORK	0,35	13470	45793
33.	GRADSKA TV	0,34	12899	29003
34.	TV TUROPOLJE	0,31	11689	20456
	OSTALE KABELSKE TV	3,99	152520	254584



LJEPOTA I ZDRAVLJE

IZLAZI SVAKOG 25. U MJESECU
Godina 81 - Broj 25 - Rijec 2010. - Cijena 9,90 kn

Doznajte prvi!
JESENSKI trendovi

MODNA ABECEDA:
predstavljamo vam nove trendove za predstojeću modnu sezonu

VAŠA DJECA
pred novim izazovima

Što sve možete učiniti s
GOLIM MUŠKARCEM?

POMLADITE SE
SENZACIONALNE TIBETANSKE VJEŽBE

Dan.
za pamćenje

Samo za hrabre!
Putovanja
o kojima i ne sanjate

Ne dozvolite da išta pokvari vaš...

(NE)TAGIRAJ ME!
Intrige, uspomene i afere - na FB-u

Ukusna salata kao glavno jelo
+ maštoviti recepti s običnim namenicama

Beauty tajne Jillian Dempsey • Vedra Iva Šulentić • Biker u duži • Sandi Cenov



POTRAŽITE NAS NA SVIM BOLJIM PRODAJNIM MJESTIMA!

www.mediatorp.hr
01/3778-964

www.seebiz.eu

**PRVI REGIONALNI
POSLOVNI PORTAL**

**Vaša najbrža veza s
najvažnijim događajima iz
Hrvatske, regije i svijeta.**

SVE NA JEDNOM MJESTU

**SEEBIZ vam dnevno donosi
najnovije vijesti, autorske
komentare, najbrža izvješća
s burzi i razotkriva vam
bivše i buduće trendove.**

BC

B U S I N E S S C L A S S

Za klasu bolji!

Business Class luksuzni je mjesečni lifestyle magazin koji izlazi kao prilog poslovnih dnevnih novina Business.hr



Nazovite **0800 300 003** i pretplatite se.

ODJEL PRODAJE PRETPLATE

Tel.: 01/ 555 1 555 | Fax: 01/ 555 1 544

E-mail: pretplata@business.hr | www.business.hr

business.hr

pokazat će

www.vrime.hr

Vrime

DALMATINSKI TJEDNIK



Koja je ura?



ZADAR



ŠIBENIK



SPLIT



DUBROVNIK

žena.HR



Provjerite
zašto svaka
treća žena u
Hrvatskoj
čita žena.hr

iNeo medijska grupa:

žena.HR die-frau.at die-frau.de die-frau.ch žena.si žena.BA

www.zena.hr

PPC oglašavanje – prilika za dodatnu zaradu, prijevaru i nove poreze

Iako je svim web oglašivačima jasno kako je PPC najisplativiji način oglašavanja, postoji i druga strana priče: visoki standardi kompanija koje pružaju PPC usluge, mogućnost prijevare, pa čak i novih poreza.



Josipa Majić

NAPLATA OGLAŠAVANJA

Na internetu danas razlikujemo brojne vrste naplate web oglašavanja no najčešći oblici su: prema ugovorenom broju tisuća potencijalnih potrošača koji su vidjeli oglas (*Cost per Mille* – CPM), prema vrijednosti akcije ili konkretne potrošnje (*Cost per Action* – CPA ili *Pay per Action* – PPA) te na posljetku prema broju klikova na ogles (*Pay per Click* – PPC ili *Cost per Click* – CPC). Iako svaki od navedenih oblika naplate oglašavanja ima svoje prednosti i mane u posljednjih nekoliko godina, osobito pod snažnim utjecajem gospodarske krize, sve je popularniji *Pay per Click* ili PPC marketing.

Model plaćanja po kliku prvi puta se pojavio 1996. godine te se kroz noviju povijest mijenjao iz forme Goto.com i Overture da bi 2003. godine postao poznat pod današnjim imenom *Yahoo! Search Marketing*. Ulaskom u novo tisućljeće Google je ponudio svoju inačicu za *Google AdWords* već prokušanom metodom plaćanja po kliku te, kao i uvijek, preuzeo vodstvo na tržištu. *Google AdWords* funkcionira na principu da sami stvorite svoj oglas te izaberete ključne riječi ili fraze kako bi oglas bio što bolje kontekstualno i tematski smješten u sadržaj. Primjerice, kada korisnici pretražuju na Googleu koristeći riječi ili fraze po vašem izboru, vaš oglas se može pojaviti pored rezultata pretraživanja. Ovakav način oglašavanja privlačan je upravo zbog svoje jednostavnosti kao i impresivne mogućnosti kontrole troškova pošto sami određujete cijenu klika. Također, Google naplaćuje samo ako vam netko klikne na oglas, dok



se prikaz oglasa samom oglašivaču ne naplaćuje.

STROGI GOOGLE STANDARDI

Google je službeno krenuo sa svojim programom AdSense u Hrvatskoj u prosincu 2006. i u kratkom roku su ga počeli koristiti svi, od blogera do najvećih hrvatskih portala, a jedini uvjet jest da imate veliku posjećenost. Svaki put kada netko od posjetitelja vaših stranica klikne na oglas, vi dobivate novac. Jedini problem je upravo u tim posjetiteljima i kako napraviti dovoljno zanimljiv i aktualan sadržaj kako bi se oni stalno vraćali. Da biste to uspjeli morate malo više znati o AdSenseu (u doslovnom prijevodu „dodaj smisao” ili „oglas sa smislom“). On funkcionira na način da Google pregledava vaše stranice, pronalazi ključne riječi iz

naslova, učestalosti ponavljanja određenih riječi i onda prikazuje oglase koji odgovaraju upravo tim riječima. Ako imate web stranice o automobilima, na vašim stranicama će prikazivati oglase od prodavača automobila, servisera, autoklubova i svih onih koji su na neki način povezani s automobilima. Ukoliko imate web stranice ili blog o modi, prikazivat će relevantne oglase za vaše područje interesa. Naravno, u Hrvatskoj još nema toliko oglašivača koji su spremni plaćati oglase i nisu sva područja jednako dobro pokrivena no vjerujemo kako će se to ubrzo promijeniti jer je riječ o odličnom načinu oglašavanja. Najveći problem nije u izradi stranice ili zanimljivom sadržaju već u tome da imate dovoljan broj posjetitelja. Što više posjetitelja, veće su šanse da će kliknuti na oglase i više ćete zaraditi. Kako „nagovoriti” posjetitelje da kliknu na oglas? Vaša dužnost tu prestaje, jedina mana AdSensea pred konkurentima su upravo nezanimljivi i suhoparni oglasi koji teško privlače posjetitelje na klik.

Svaki put kada netko od posjetitelja vaših stranica klikne na oglas, vi dobivate novac. Jedini problem je upravo u tim posjetiteljima i kako napraviti dovoljno zanimljiv i aktualan sadržaj kako bi se oni stalno vraćali.

Francuski predsjednik Nicolas Sarkozy početkom godine javno je izjavio kako podupire prijedlog o uvođenju poreza za Google kao i ostale online oglašivače i to sve samo kako bi kompenzirali gubitke koje umjetnici i ostali autori trpe zbog piratstva.

POČETNIČKE GREŠKE PPC KORISNIKA

Jedna od najčešćih početničkih grešaka za sigurno je kada sami odlučite uzeti stvar u svoje ruke te vlastitim klikovima, ili uz pomoć prijatelja, zaraditi. Takvo ponašanje strogo se kosi s pravilima AdSensa na koje ste pristali otvaranjem računa, a sljedeći Googleov potez je zatvaranje vašeg računa. Također je bitno napomenuti kako vam u slučaju ovakvog kršenja pravila dotad zarađen novac neće biti isplaćen.

Sadržaj same stranice također mora biti usklađen s vrlo strogim pravilima pa je tako zabranjeno stavljati oglase na stranice u kojima postoji pornografski sadržaj ili sadržaj povezan s igrama na sreću, prodajom alkohola i duhanskih proizvoda, lijekova i sl. Zbog mogućnosti zloupotrebe u vezi autorskih prava Google zabranjuje stavljanje AdSense oglasa na stranice sa MP3, Video, News Groups i Image rezultatima. Također, kada ste otvorili račun na AdSense programu složili ste se s uvjetima korištenja, stoga vam je zabranjeno iznositi bilo kakvu informaciju o poslovanju na AdSense programu bez prethodne pisane dozvole Googlea. U slučaju da prekršite uvjete korištenja, slijedi sankcija – izbačeni ste iz programa te trajno gubite pravo zarade na taj način. U 90% slučajeva Google vam neće poslati nikakvo pismeno objašnjenje kako je i zašto vaš račun ukinut, u tom slučaju vam preostaju alternativni programi. Iako postoje brojni alternativni programi, mnogi su teritorijalno ograničeni na područje SAD-a, Ujedinjenog Kraljevstva, Japana i Australije te je samim time mogućnost zarade znatno manja. Također, na takav način zarade, kada kao fizička osoba ostvarujete prihode iz inozemstva, morate prijaviti, te platiti poreze i doprinose.

BRZA INTERNET ZARADA – PRIJEVARA KLIKOVIMA?

Jasno, ovakav način oglašavanja stvara mnogo prostora za ilegalne radnje vezane uz sami klik na oglas. Dva nova sudska procesa koje je pokrenuo Microsoft pokazali su kako su takozvani „perači klikova“ pokušali varati oglašivače. Pranje klikova (*Click laundering*) novi je oblik prijevare zasnovane na oglašavanju kod kojeg se naplaćuje po

kliku posjetitelja Web stranice. Novi prijevaru otkrili su Microsoftovi istražitelji koji su istraživali uzrok velikog i neobičnog porasta broja klikova na dva Web sjedišta koja su članovi Microsoftove adCenter mreže za oglašavanje. Istražitelji vjeruju da bi ova prijevara, da nije otkrivena, oštetila oglašivače za stotine tisuća dolara. PPC prijevara, nazvana i klik-prijevara, tip je internetskog kriminala na polju online oglašavanja do koje dolazi kad neka osoba, automatizirana skripta ili kompjuterski program imitira legitimnog posjetitelja web stranica i umjesto njega proizvodi klikove koji se naplaćuju, a sve bez ikakvog interesa za sadržaje na koje klikovi vode. To je postupak nalik pranju novca, kod kojeg se prihodi iz nelegalnih izvora pokušavaju prikazati legalnim. Pranje klikova pokušava izbjeći sustav za otkrivanje prijevara koji se primjenjuje na platformi za oglašavanje, u ovom slučaju to je Microsoft adCenter, kojim se žele zaštititi oglašivači. Varalice koriste različite načine, među ostalim i zloćudne programe, kojima nevine korisnike interneta navode na posjet web sjedištima na kojima će ni ne znajući da to rade, kliknuti na oglase. Perači klikova mogu još više maskirati izvor takvih nevažećih klikova koristeći skripte i razne druge metode pomoću kojih mijenjaju informacije koje se šalju na platformu s oglasima. Microsoft adCenter pažljivo prati promet klikova da bi spriječio da se oglašivačima naplate nevažeći klikovi, a ako naiđe na pokušaje prijevara, Microsoftovo načelo je pokrenuti pravnu akciju protiv počinitelja.

SARKOZY UVODI POREZ NA KLIKOVE

Francuski predsjednik Nicolas Sarkozy početkom godine javno je izjavio kako podupire prijedlog o uvođenju poreza za Google kao i ostale online oglašivače i to sve samo kako bi kompenzirali gubitke koje umjetnici i ostali autori trpe zbog piratstva. Upravo iz tih razloga Sarkozy je naložio francuskoj ministrici gospodarstva, Christine Lagrade, da pokrene istragu kako bi se saznao konkretan iznos koji web pretraživači i portali zarađuju od marketinških aktivnosti na teritoriju Francuske. U svom nedavnom obraćanju članovima francuske glazbe-

zašto čitam poslovni savjetnik




Prije par godina mi je prvi put u ruke došao nečiji Poslovni savjetnik. Tada sam pročitala fantastične savjete iz poslovne komunikacije i radi kojih taj časopis čitam i danas. Poslovni savjetnik je koristan i nama koji vodimo neprofitne organizacije, posebno kada je riječ o odnosima s korisnicima naših usluga ili upravljanju ljudskim resursima. Kada trebam organizirati posao za 6 djelatnika, a nemam previše iskustva u tome, onda mi je Poslovni savjetnik pravi prijatelj! Također volim pročitati turističke stranice. Zapravo, kad Poslovni savjetnik uzmem u ruke pročitam ga od korica do korica. Svida mi se što u zadnje vrijeme u časopisu, kao poseban prilog, izlazi Tajnica. Kolegica koja radi u administraciji često koristi njihove preporuke za poslovnu korespondenciju na engleskom jeziku.

Palma Miličević

Udruga za promicanje informatike, kulture i suživota (udruga IKS)

ne i izdavačke industrije Sarkozy naglašava kako navedene kompanije plaćaju porez samo u zemljama gdje im je sjedište uprave locirano, no usprkos tome čine relevantan udio na francuskom marketinškom tržištu. Objasnjava kako takva „porezna olakšica“ olakšava stranim kompanijama poslovanje te samim time narušava konkurentnost portala i tražilica lociranih u Francuskoj.

Sarkozy najavljuje i pokretanje istrage glede Googleova pridržavanja pravila monopola u online marketingu, te najavljuje kako će se od sada svi online oglašivači tretirati jednako. Inače je namet na prihod od online marketinga posljednji u nizu pokušaja Francuske da kontrolira internet, koji je u toj zemlji svjedočio nekim od najstrožih svjetskih antipiratskih zakona. Osim Googlea, novim porezom ciljaju i na ostale online gigante poput Microsofta i Yahoo!-a bez obzira imaju li svoje urede u Francuskoj. Tako bi prihvaćanjem ovog zakona navedene kompanije plaćale porez svaki put kada bi online korisnici u Francuskoj kliknuli na reklamni banner ili sponzoriran link. Tko zna, u doba ovakve teške gospodarske krize možda se i vlada RH odluči na sličan potez. 



Orhan Lujinović

PREGLED OSNOVNIH PROMOTIVNIH ALATA

Novine - primarni medij za širenje vijesti.

Časopisi – medij s kojima se čitatelji identificiraju. To je medij koji vam daje kredibilitet. Morate pogoditi “ukus” časopisa, a možete prenijeti više informacija.

Televizija – najlakša za razumijevanje, a omogućava i demonstraciju proizvoda.

Direktna pošta (i e-mail) – omogućava vam prolazak kroz čitav proces prodaje, ali je veliki postotak neotvorenih (i nepročita-nih) pošiljaka.

Billboardi – koriste se za podsjećanje ljudi o vašem postojanju i njegovom razlogu (ri-jetko su uspješni kao izolirana metoda).

Unutrašnji plakati – grade reakciju na mjestu kupovine ili u uredu.

Brošure – mogućnost da budete što detaljniji u opisu proizvoda.

Telefonski marketing – mogućnost da budete intimniji s klijentima i svakako fleksibilniji.

Sajmovi – mogućnost za ostvarivanje kontakata s ljudima koji su raspoloženi za kupovinu.

PR - nudi mogućnost za izgradnju kredibiliteta.

Vaš izlog

Odaberite promocijske alate kojima ćete obavijestiti svoje kupce o ključnim porukama, ovisno o vašem budžetu koji možete izdvojiti za promociju. Sugeriram vam da što češće komunicirate sa svojim klijentima. To znači da trebate biti inventivni i imati i dobar razlog za komunikaciju.

Promotivni alati za prenošenje ključnih poruka

U prošlom smo broju vidjeli kako organizirati jednostavno i (skoro) besplatno istraživanje potreba vaših kupaca ili klijenata. Također smo naučili kako osmisлити ključne poruke koje ćemo koristiti u promociji, temeljem tog istog istraživanja. U ovom ćemo se broju detaljnije pozabaviti samim promotivnim alatima. Njih bismo mogli opisati kao posrednike koji vašu ključnu poruku isporučuju vašim kupcima ili klijentima.

Ključno je napraviti evaluaciju vaših aktivnosti, u smislu onoga što se pokazalo najuspješnijim te onoga što nije pokazalo rezultate. Tako ćete na kraju godine vidjeti u koje se aktivnosti isplati ulagati, a u koje ne.

KAKO TO IZGLEDA U PRAKSI?

Uzmimo konkretan primjer kako bismo najbolje objasnili ranije navedeno. Radi se o autopraoni u centru grada koja želi povećati broj svojih klijenata. Tijekom 2 mjeseca zaposlenici su skupljali vizitke od svakog klijenta koji je došao na pranje auta. Njihov plan promocije izgleda ovako:

Rujan – svakom svom klijentu daju karticu na koju se udaraju mali žigovi. Nakon skupljena 4 žiga, klijent ima pravo na besplatno pranje auta. Ovu su promociju odlučili komunicirati putem elektronskog *newslettera* (ili elektronske direktne pošte) koju će poslati na bazu klijenata koju su skupili. Trošak od 500 eura obuhvaća angažiranje dizajnera koji će dizajnirati *newsletter*, dok će tekst osmisлити sam vlasnik autopraone, koji će i poslati e-mail sa svoje adrese.

Listopad – u mjesecu listopadu vlasnik autopraone odlučio je da će svakom klijentu pokloniti besplatan vosak (to se zove paket usluga). Komunikacijski alat je flajer, kojeg će jedan od zaposlenika podijeliti u poštanske sandučice u naselju u kojem se nalazi autopraona. Trošak od 200 eura obuhvaća dizajn i tisak 1.500 flajera veličine 15 x 20 centimetara. Naravno, vlasnik autopraone sam osmišljava tekst.

Studeni – svim klijentima daje se poseban popust od 10% na cijenu pranja koje odaberu. S obzirom da se radi o atraktiv-

nom popustu, vlasnik je odlučio više investirati – platit će članak u lokalnim novinama. Trošak od 800 eura obuhvaća zakup oglasa od veličine 1/4 i dizajn oglasa.

Prosinac – kako se radi o mjesecu darivanja, vlasnik je odlučio svim klijentima dati poklon – mali borić za osvježenje prostora. Ovu će ponudu komunicirati putem naljepnica kojima će oblijepiti ulaz u autopraonu.

U tablici koja slijedi možete vidjeti ovaj promotivni plan:

Mjesec	Rujan	Listopad	Studeni	Prosinac
Poruka	Kupon	Paket	Popust	Poklon
Medij	Newsletter	Flajer	Novine	Izlog
Investicija	500 EUR	200 EUR	1000 EUR	200 EUR
Evaluacija (A, B, C)	A	B	A	C

Ključno je napraviti i evaluaciju vaših aktivnosti. Ono što se pokazalo najuspješnijim u smislu najvećeg odaziva, evaluirajte sa A. Kod one aktivnosti koja nije pokazala rezultate, stavit ćete C. Tako ćete na kraju godine vidjeti u koje se aktivnosti isplati ulagati, a u koje ne.

I jedan savjet za kraj: prije bilo kakve promocije, dobro ispitajte sve troškove koje ćete imati. To su najčešće trošak zakupa medija, dizajnera i tisak materijala. Sretno u nove pobjede!



Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove naš autor **Orhan Lujinović** dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

Tajni kupac na odmoru

Novinske članke proteklih mjeseci punili su natpisi o tome kako je turistička sezona u Hrvatskoj premašila sva očekivanja, o njezinoj iznimnoj uspješnosti i izvrsnim rezultatima. Tajni kupci također odlaze na odmor, ali ni tamo ne spavaju. U ovoj turističkoj sezoni, odlučili smo se usredotočiti na pozitivne strane hrvatskog turizma i kvalitete usluga u turizmu te smo izdvojili samo pozitivne komentare na kvalitetu usluga brojnih turističkih objekata: informativnih centara i turističkih ureda, restorana, maloprodajnih trgovina, benzinskih postaja, hotela, kulturnih spomenika i slično.



MYSTERY SHOPPING U TURIZMU

Mystery shoppingom, alatom koji mjeri kvalitetu usluge, objektivno se može opisati svaka pozitivna ili negativna strana te usluge. Međutim, u većini slučajeva, Mystery shopping u javnosti doživljava se kao način na koji se ističu samo negativne strane neke usluge, djelatnika ili tvrtke. Često djelatnici koji rade u različitim granama industrije, pa tako i u turizmu, pri samome spomenu Mystery Shoppinga ili posjete tajnoga kupca, odmah pomisle na kritike koje bi im on/ona mogao uputiti, moguće negativne strane svoje usluge i, na neki način, osjećaju se pomalo ugroženo, pod pritiskom i kao da se nalaze pod nečijim povećalom. Upravo zbog tih razloga, odlučili smo tajne kupce poslati u potragu za svim pozitivnim stranama pružanja usluga u turizmu, odnosno usredotočiti se samo na pozitivne aspekte kvalitete usluga. Rezultati su bili vrlo ugodni i iznenađujući.

Uzmimo, primjerice, tipičnog turista, domaćeg ili stranog, koji koristi usluge hotela ili iznajmljuje sobu ili apartman u privatnom aranžmanu. Njegovo očekivanje jest da će kvaliteta usluge (za koju je odvojio povećani iznos novaca u većini slučajeva) biti vrhunska, čistoća prostora u kojemu boravi i ljubaznost osoblja na nivou, uslužnost osoblja u restoranu, na benzinskoj postaji, u turističkom uredu, itd. takva da će se poželjeti ponovno vratiti na isto mjesto.

TAJNI KUPAC NA ODMORU ZADOVOLJNI SU USLUGOM

Tajni kupci na odmoru ovoga ljeta uživaju. Usredotočili su se samo na pozitivne strane kvalitete usluga u domaćem turizmu. I, unatoč određenoj dozi skepticizma, ugodno su se iznenadili. Očekivanja da će naići na predrasude u smislu da kvaliteta usluge prema domaćem gostu nije jednaka onoj prema inozemnom gostu (da će pre-

ma inozemnom gostu biti uslužniji) pala su u vodu. Kako je već spomenuto u jednim dnevnim novinama, hrvatski turizam okreće se domaćem gostu jer zna da će se taj gost vrlo vjerojatno vratiti i potrošiti svoj novac na istome mjestu i iduće godine, kao i preporučiti isto mjesto nekolicini svojih prijatelja i poznanika, bude li zadovoljan uslugom. A pri tome, novac nije najbitniji faktor, već upravo kvaliteta usluge.

Tako su naši tajni kupci doživjeli vrlo „topao prijem“ i izvrsnu kvalitetu usluge u trgovinama mješovitom robom u malim mjestima na hrvatskoj obali, u restoranima su većinom dočekani ljubazno, a neki su čak bili ugodno iznenađeni jer su ih vlasnici restorana prepoznali kao svoje goste od prethodne godine. Kod potrage za smještajem, turistički djelatnici u informativnim uredima dali su sve od sebe da udovolje svojim gostima i klijentima, i pronađu najpovoljniji, a najbolji smještaj koliko je to bilo u njihovoj mogućnosti. Čak i pri nekim nemogućim zahtjevima, zadržali su osmijeh na licu i trudili se pružiti što bolju uslugu. Djelatnici u bankama, na benzinskim postajama, pokazali su iznimnu ljubaznost i stručnost, kao i strpljenje kod raznih, čak i najbanalnijih upita tajnih kupaca. U hotelskom smještaju, velika većina tajnih kupaca bila je iznimno zadovoljna s uslugom, toliko da su poželjeli ljetovati na istim mjestima i sljedeće godine.

NEGATIVNIH KOMENTARA NA USLUGE BILO JE VRLO MALO

Iznenađuje podatak da su tajni kupci bili iznimno zadovoljni kvalitetom usluge turističkih djelatnika (i svih onih koji doprinose slici o domaćem, odnosno hrvatskom turizmu) i, unatoč činjenici da su izričito bili zamoljeni da se usredotoče na sve ono pozitivno, negativnih komentara na usluge bilo je vrlo malo. U usporedbi s uslugama proteklih godina, slažu se, domaći turizam doživio je procvat sa stajališta pružanja kvalitetne usluge, što dokazuje da je educiranost i spremnost u ulaganje u edukaciju i poboljšanje kvalitete usluga prepoznata kao potreba u svrhu daljnjeg napretka i izvrsnih rezultata.

Ana-Maria Krupić

Pripremio:

 **tajni kupac** d.o.o.

www.tajni-kupac.hr

Želite li saznati više o Mystery Shoppingu ili predložiti temu, pošaljite nam e-mail na: info@tajni-kupac.hr

Iznenađuje podatak da su tajni kupci bili iznimno zadovoljni kvalitetom usluge turističkih djelatnika i svih onih koji doprinose slici o domaćem, odnosno hrvatskom turizmu.

“Tvrdi” i “meki” zaključivanje



Tomislav Bekec, dipl. oec.

Nedavno sam imao priliku iznova se uvjeriti u tu činjenicu i vidjeti kako većinu našeg fokusa usmjeravamo na posljednicu, tj. nešto što ne možemo promijeniti i na što nemamo utjecaja. Na početku trodnevnog prodajnog treninga koji sam vodio, svaki treći polaznik je kao svoja područja na kojima bi želio ostvariti napredak naveo “Volio bih biti bolji u fazi zaključivanja prodaje!” Na to sam samo kimnuo glavom, rekao “U redu” i prešao na idućeg polaznika, znajući kakva će promjena nastati do kraja trećeg dana.

Na kraju trećeg dana, polaznici su imali priliku podijeliti svoja iskustva i ono što su spoznali. Niti jedan od njih nije ponovio kako ima problema u zaključivanju. Sada, mnogo svjesniji onoga što rade, izjavili su: „Sada sam shvatio da moj problem nije u uspostavljanju dobrog odnosa s klijentom/otkrivanju njegovih potreba/rješavanju prigovora”. Naučili su jednu važnu stvar o prodaji: **Zaključivanje je najmanje bitan dio prodajnog procesa, jer dolazi prirodno ako smo sve prethodne faze dobro napravili.** Posljedicu ne možemo rješavati, ali se možemo pozabaviti uzrocima – naravno, ako smo ih svjesni!

Na kraju trećeg dana, polaznici su imali priliku podijeliti svoja iskustva i ono što su spoznali. Niti jedan od njih nije ponovio kako ima problema u zaključivanju. Sada, mnogo svjesniji onoga što rade, izjavili su: „Sada sam shvatio da moj problem nije u uspostavljanju dobrog odnosa s klijentom/otkrivanju njegovih potreba/rješavanju prigovora”. Naučili su jednu važnu stvar o prodaji: **Zaključivanje je najmanje bitan dio prodajnog procesa, jer dolazi prirodno ako smo sve prethodne faze dobro napravili.** Posljedicu ne možemo rješavati, ali se možemo pozabaviti uzrocima – naravno, ako smo ih svjesni!

UVIJEK ZAKLJUČUJ PRODAJU

Od kuda tolika fascinacija posljedicama? Ukoliko malo zastanete i analizirate stvari oko kojih ste zabrinuti, vidjet ćete da su one uglavnom posljedice, a ne uzroci. Vratimo se na primjer prodaje. Većina prodavača, ali i ljudi koji ih tome uče, još uvijek ponavljaju mantru ABC “*Always be closing*”! – “Uvijek zaključuj prodaju!” Tako danas uglavnom možete naći dva tipa prodavača u odnosu na način kako zaključuju prodajni razgovor: “tvrde” i “meki”!

Tvrđi su u manjini, ali njih ćete dulje pamti. Oni će vam pokušati prodati bez obzira na to što vam proizvod ne treba, na sve vaše prigovore ili odbijanja. Oni vas jednostavno ne slušaju i ne prihvaćaju NE kao odgovor. Sjećam se jedne takve osobe

Zaključivanje predstavlja jednu od najmanje shvaćenih faza prodajnog razgovora. Mnogi prodavači uistinu ne razumiju što znači zaključiti prodaju i kako se to radi! Razlog je u tome što ne uspijevaju razlikovati uzrok od posljedice.



koju su mi predstavili u jednoj banci kao njihov primjer odličnog prodavača koji ima super rezultate. Nakon minute razgovora s njom, sve mi je bilo jasno. Ja za tu ženu nisam postojao kao osoba i klijent, već samo kao objekt koji može potpisati kupovinu produkta koji njoj treba za ostvarenje plana. Prednost “tvrdih” je što imaju rezultate iza sebe. Mana je što su ti rezultati fiktivni. Naime, živimo u društvu u kojem nismo navikli jasno reći NE kada nam nešto ne odgovara pa ćemo, suočeni s takvim prodavačem, na kraju popustiti i uzeti nešto od njega. Naravno, više nikada nećemo navraćati u tu trgovinu ili ćemo proizvod prestati plaćati ili uplaćivati. “Tvrdi” jednostavno ne opstaju dugoročno!

“Meki” su većina i zbog njih imam stalno upite za treninge iz prodaje i zaključivanja. Oni prodaju u stilu “Ja sam tu da odgovorim na pitanja klijenta, ali ga ne želim forsirati na kupnju – ako se odluči već će mi reći!” Oni imaju problema s rezultatima i sa životom u iluzijama. “Ma taj će klijent potpisati!” “Ma on je zainteresiran, kupit će!” “Ma samo što se ne odluči za nas, samo je pitanje trenutka!” Naravno, iluzija ostaje iluzija!

Pa koji je onda način zaključivanja bolji? Niti jedan! Problem je oba načina što isključuju razgovor s klijentom. Tu nema DIJALOGA! Ukoliko želimo krenuti u zaključivanje prodaje, trebala bi biti zadovoljena četiri preduvjeta:

Pa koji je onda način zaključivanja bolji? Niti jedan! Problem je oba načina što isključuju razgovor s klijentom. Tu nema DIJALOGA! Ukoliko želimo krenuti u zaključivanje prodaje, trebala bi biti zadovoljena četiri preduvjeta:

- 1** Kupci su razumjeli našu ponudu i vjeruju kako im ona može zadovoljiti njihovu potrebu ili zahtjev.
- 2** Uspješno smo odgovorili na sva njihova pitanja i prigovore.
- 3** Svi koji imaju utjecaja na donošenje odluke bili su uključeni u prezentaciju.
- 4** Prepoznali smo sve nedoumice i zapreke koje su im stajale na putu donošenja odluke.

KLJUČ JE U DIJALOGU

Pogledajte još jednom ova četiri preduvjeta. Nema šanse da ste ih sve zadovoljili ako ste “tvrdi” ili “meki” prodavač. Ni jedan ni drugi od njih ne ulaze u ove teme sa svojim klijentima. Da biste otvorili ove teme i otvoreno razgovarali s klijentom trebale imati poštovanja prema njemu i iskreno željeti riješiti njegove probleme i zadovoljiti njegove potrebe. Ako se nakon takvog DIJALOGA uspostavi da proizvod nije za njega, i to je dobro. Zahvalit ćete na vremenu, pitati za preporuku i ići dalje znajući da i dalje imate dobar odnos s tim kupcem. Ako osoba i vi zajednički uvidite kako proizvod zadovoljava njezine potrebe, tada je vaš posao da taj posao privedete kraju, jer ćete imati obostranu korist od toga. Ključ je u DIJALOGU, a ne u tehnikama zaključivanja.

Radite na uzrocima, a ne na posljedicama! Nitko od nas nema problema s npr. viškom kilograma. Višak kilograma je samo posljedica. Uzroci mogu biti u pretjeranoj prehrani, nedostatku kretanja ili u još nebrojeno drugih stvari. Ako pomaknemo fokus na uzroke, nešto možemo pomaknuti, a time se posljedice rješavaju same od sebe!

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Radite na uzrocima, a ne na posljedicama!
- Uspostavite dijalog sa svojim potencijalnim kupcem!
- Promatrajte kupca kao stvarnu osobu, a ne kao objekt!



Sajmovi u Europi i svijetu u **listopadu** 2010.

NAZIV SAJMA	VRSTA SAJMA	MJESTO	VRIJEME	E-MAIL
GEWINN-MESSE	Međunarodni sajam financija	Beč	21.-22.	gewinn@messe.at
BIOTECHNICA	Europski sajam biotehnologije	Hannover	5.-7.	info@messe.de
SMAU	Međunarodna izložba informacijske i komunikacijske tehnologije	Milano	20.-23.	info@smu.it
CHILLVENTA	Međunarodni sajam klimatizacije, ventilacije i hlađenja	Nürnberg	13.-15.	info@nuernbergmesse.de
MEDIAPHARM-MEDIDENT	Sajam medicinske tehnologije i opreme	Beograd	14.-16.	medipharm@sajam.co.yu
PRAGODENT	Međunarodna izložba stomatologije	Prag	7.-9.	incheba@incheba.cz
IOFT	Sajam optike	Tokio	18.-20.	ioft@reedexpo.co.jp
DENTAL INFORMA	Sajam stomatologije	Hannover	9.	info@fh.messe.de
MONDIAL DE L'AUTOMOBILE - PARIS INTERNATIONAL MOTOR SHOW	Međunarodni sajam automobila i automobilske industrije	Pariz	2.-17.	briard@amcpromotion.com
CARAVANING	Međunarodni sajam kampiranja	Barcelona	9.-17.	info@firabcn.es
SUISSE CARAVAN SALON	Međunarodni sajam kampiranja	Bern	28.10.-1.11.	info@beaexpo.ch
DKM	Međunarodni sajam financija i osiguranja	Dortmund	27.-29.	messe@westfalahallen.de
K 2010	Međunarodni sajam obrade plastike i gume	Düsseldorf	27.10.-3.11.	k-online@messe-duesseldorf.de
SAIE	Međunarodna izložba graditeljstva	Bolonja	27.-30.	saie@bolognafiere.it
TRANSLES	Sajam drvno-prerađivačke industrije	St. Petersburg	19.-21.	interles@restec.ru
EXPO REAL	Međunarodna izložba nekretnina	München	4.-6.	info@exporeal.de
FIAC	Međunarodna izložba suvremene umjetnosti	Pariz	21.-24	fiac@reedexpo.fr
GIO-SUN	Izložba ljetnih igračaka i igara na otvorenom	Rimini	14.-16.	m.palazzo@fierarimini.it
SIAL	Međunarodni sajam gastronomije	Pariz	17.-21.	sial@sial.fr
IPA	Međunarodna izložba industrije prerade hrane	Pariz	17.-21.	ipa@exposium.fr
SÜDBACK	Sajam pekarske industrije	Stuttgart	16.-19.	info@messe-stuttgart.de
MODERN BAKERY	Sajam pekarske industrije	Moskva	12.-15.	info@modernbakery-moscow.com
TEHNOMA	Međunarodni sajam metalurgije, elektronike i nemetala	Skopje	19.-23.	skfair@mt.net.mk
IFRA EXPO 2010	Sajam izdavačke industrije	Hamburg	4.-6.	info@ifra.com
BUCHMESSE	Sajam knjige	Frankfurt	6.-10.	exhibition@book-fair.com
MIPCOM	Sajam audiovizualne industrije	Cannes	4.-8.	inquiry@reedmidem.com
MIPCOM JUNIOR	Sajam audiovizualne industrije za djecu i mlade	Cannes	2.-3.	inquiry@reedmidem.com
SAJAM KNJIGE	Međunarodni sajam knjige	Beograd	25.-31.	knjige@sajam.co.yu
LIBER	Međunarodni sajam knjige	Madrid	6.-8.	liber@ifema.es
UNIATX-TEKSTILE	Sajam tekstila i modnih dodataka	Beograd	7.-9.	moda@sajam.co.yu
HOTEL BOLZANO	Međunarodni sajam ugostiteljstva	Bolzano (Italija)	25.-28.	info@fierabolzano.it
TOUR SALON	Međunarodna izložba turizma	Poznanj	20.-23.	tour-salon@mtp.pl
TTR	Sajam turizma	Bukurešt	21.-24.	romexpo@romexpo.org
IFEST	Međunarodni sajam očuvanja okoliša	Gent (Belgija)	26.-28.	info@flandersexpo.be
CEMAT ASIA	Tehnološka izložba	Šangaj	25.-28.	info@messe.de
SPIEL + COMIC ACTION	Međunarodni forum igara	Essen	21.-24.	info@messe-essen.de
SALONE NAUTICO INTERNAZIONALE	Međunarodni sajam nautike	Genova	2.-10.	fierage@fiera.ge.it
SUN 2010	Međunarodna izložba vanjskog namještaja i opreme	Rimini	14.-16.	info@sungiosun.it
DODIR PARIZA	Međunarodni sajam kozmetike i njege	Beograd	16.-17.	ecod@ikomline.net
CLEANTECH FORUM	Izložba "čistih" tehnologija	New York	12.-13.	Karen@Cleantech.com
ART FORUM BERLIN	Međunarodni sajam suvremene umjetnosti	Berlin	6.-10.	info@art-forum-berlin.de
PUBLIC HEALTH	Međunarodna zdravstvena izložba	Kijev	12.-15.	info@pe.com.ua
AGRO ZEMLJA	Međunarodni sajam poljoprivrede, prehrane, hortikulture, ribolovstva, lovstva, ekologije i seoskog turizma	Bizovac	15.-17.	katava@katava.hr
LOV, RIBOLOV, PRIRODA, TURIZAM	Međunarodni sajam lova, ribolova i turizma	Varaždin	1.-3.	tzg-varazdin@vz.t-com.hr
OSJEČKI JESENSKI SAJAM	Jesenski sajam	Osijek	30.9.-3.10.	osjecki.sajam@os-sajam.hr
BIOGRAD BOAT SHOW	Sajam nautike	Biograd na Moru	21.-24.	info@bbs.com.hr
WELLNESS NEWS	Međunarodni spa i wellness sajam	Opatija	30.-31.	davorin.simunovic@ri.t-com.hr
DANI JABUKA I VOĆNIH PRERAĐEVINA	Sajam voćnih proizvoda i opreme za preradu voća	Požega	22.-23.	miroslav.kovac@hzipss.hr
SAJAM PODUZETNIŠTVA I OBRRTNIŠTVA	Sajam robe široke potrošnje	Požega	listopad	hgkz@hgk.hr
SASO	Sajam graditeljstva, drvne i metalne industrije, alata i opreme, elektrotehnike, energetike i telekomunikacija, te obrtništva i male privrede	Split	20.-24.	bogdan.saric@sajamsplit.hr
KAE/EFE - CRO	Predstavljanje hrvatskih gradova i mjesta za Zlatni cvijet Europe	Split	13.-16.	fiscalis@st.htnet.hr
ITF-CRO	Međunarodni festival turističkog filma	Split	13.-16.	fiscalis@st.htnet.hr
INTERSTAS	Međunarodna smotra turizma	Split	13.-16.	fiscalis@st.htnet.hr
PRENATAL EXPO PULA	Sajam opreme za bebe i trudnice	Pula	listopad	alpe.adria.expo@ri.htnet.hr
EKO ETNO HRVATSKA EUROPA TOUR	Međunarodni sajam proizvoda i usluga ruralnih područja	Zadar	13.-18.	info@hrvatski-farmer.hr
PULA BOAT FAIR	Sajam nautike	Pula	19.-22.	info@pulaboat.com
HAND MADE FEST	Sajam proizvoda ručne izrade	Pula	22.-24.	lella.design@hi.t-com.hr
AMBIENTA	Međunarodni sajam namještaja, unutarnjeg uređenja i prateće industrije	Zagreb	13.-17.	ambienta@zv.hr
OBRRTNIČKI SAJAM ISTRE	Izložba obrtništva Hrvatske	Pula	7.-10.	ok-istre@ok-istre.hr

poslovnisavjetnik@ripup.hr

Slobodni maser

Dodir ruke za manje stresa i više zadovoljstva

Ovo zanimanje Poslovnim savjetniku je predstavio **Silvano Gospodarić**, zaljubljenik u masažu koji se ovim zanimanjem bavi jer i na njega terapijski djeluje budući da se kao istaknuti medijski djelatnik svakodnevno susreće s velikim dozama stresa.

Upravo su medijski djelatnici Aleksandar Kovačević, Silvije Šimac i Silvano Gospodarić osnivači Udruge masera i ljubitelja masaže – skraćeno Slobodni maseri. Svi trojica dolaze iz područja medija i produkcije.

„Prije nekoliko godina zahvaljujući jednoj liječnici, ujedno i vrsnom aromaterapeutu, upoznao sam se s eteričnim uljima i u trenutku spoznao njihovu izuzetnu vrijednost i moć u dijelu prirodnog, komplementarnog pristupa u rješavanju pojedinih zdravstvenih tegoba. Osim toga, nije neuobičajeno da vas kolege ponekad na poslu zamole da im samo malo izmasirate područje vrata i ramena. I kako sam se našao u toj ulozi nekoliko puta, a „klijenti“ su bili izuzetno zadovoljni; odlučio sam spojiti ljubav prema eteričnim uljima i masaži te upisao dodatnu školu za aromamasažu“, opisao je Gospodarić svoje početke i razloge bavljenja ističući kako je njegov kolega Aleksandar „kao puni bolji vizionar u ekipi“ brzo uvidio vrijednost i budućnost tog zanimanja pa je kao posljedica svega nastala prije spomenuta Udruga.

MASAŽA KAO DIO KULTURE TIJELA

Upravo kroz Udrugu, ali i kroz medijsku djelatnost uspijevaju sve više popularizirati masažu. „Nažalost, kada nekoga upitate o masaži, svi se izražavaju vrlo pohvalno, no još uvijek se mali broj ljudi zaista i masira. Uzrok tome je što mnogi još uvijek masažu doživljavaju kao terapijski postupak, pa se na masažu ide kada te nešto boli, uko-



Silvano Gospodarić, jedan od osnivača Udruge masera i ljubitelja masaže

„Kao što svakodnevno upražnjavamo higijenu tako bi si u mjesečnom perio-

du sukladno mogućnostima trebali omogućiti neki masažni tretman.

čen si ili imaš neki problem s loko-motornim sustavom pa je to dio fizioterapijskog tretmana“, objasnio je Gospodarić zaključujući kako je cilj Udruge promijeniti te predrasude i ustoličiti masažu kao dio kulture tijela. Naš sugovornik opisao je kako je kroz obuku za masera shvatio da je masaža izuzetno moćan alat u prevenciji i očuvanju zdravlja te sjajna i vrlo efikasna metoda u borbi sa stresom – danas neprijateljem broj jedan našeg zdravlja. Zato je drugi važan cilj Udruge okupljanje što više različitih masera te omogućavanje transfer znanja i iskustava među njima „jer se na taj način podiže kvaliteta svakog masera kao i usavršavanje u drugim maserskim vještinama i tehnikama“.

Poslovnim ljudima koji su osuđeni na dugotrajno sjedenje pred računalom ili upravljačem vozila, posebno bi mogao biti značajan treći cilj Udruge – promocija antistresne masaže na stolici. „Danas u razvijenom svijetu, posebno u Americi i Kanadi, antistresna masaža na stolici nešto je

što velike kompanije uredno prakticiraju za svoje djelatnike“, istaknuo je naš sugovornik dodajući kako je znanstveno dokazano da samo petnaestak minuta masaže na stolici s profesionalno obučanim maserom smanjuje stres, povećava učinkovitost rada, smanjuje broj bolovanja, povećava zadovoljstvo na radnom mjestu, smanjuje napetost i poboljšava cirkulaciju, poboljšava koncentraciju djelatnika i smanjuje vjerojatnost ozljeda na radu.

Da je ovaj projekt Udruge prepoznat govori i potpora Zavoda za javno zdravstvo Andrija Štampar koji i inače provodi slične programe u tvrtkama.

„Dakle, i djelatnik i sama kompanija dugoročno profitiraju. Kao drugo, kompanija na taj način uvođenjem korporativne masaže za svoje djelatnike (antistresna masaža) pokazuje svoje društveno odgovorno poslovanje. Dakle imamo win-win situaciju. Važno je naglasiti da se ova masaža izvodi bez skidanja odjeće i bez ulja, a trajanje se može podesiti od 10 do 30 minuta“, opisao je Gospodarić.

MASAŽA FINACIJSKI NEDOSTUPNA?

U vrijeme recesije mnogi smatraju da im je masaža danas financijski nedostupna, a i naš sugovornik je potvrdio različitost cijena. „Čim je više „egzotična“ to je i skuplja. No kada bih vam rekao da se prosječna cijena parcijalne masaže, dakle samo leđa, kreće oko 70 – 90 kuna, razlog da je to preskupo pada u vodu. Tim više jer kada nastupe zdravstvene tegobe, često kroz lijekove i druge tretmane izgubimo i potrošimo puno više. Također nekima je neugodno skinuti se, ali zato i postoji antistresna masaža na stolici gdje skidanje odjeće nije neophodno“, objasnio je podsjećajući da su neka istraživanja pokazala da je posao masera posao budućnosti. „I zaista tempo života koji nam je nametnut kao i sve veći stres s kojim se susrećemo ukazuje da će potreba za masažom u budućnosti biti sve veća. Koliko je to profitabilno ovisi o okolnostima i samom maseru. Smatram da osim vještine masaže, svaki maser treba raditi i usavršavati i tzv. meke vještine, koje ulaze u domenu emocionalne inteligencije“, opisao je Gospodarić za kraj.

mr. sc. Goran Jungvirth

Klijentima i putem web stranice www.slobodnimaseri.hr omogućujemo odabir masera i tehnike masiranja koja im odgovara, a sve na jednom mjestu. Nedavno održane promocije Slobodnih masera i antistresne masaže na Trgu bana Jelačića u okviru Svjetskog dana zdravlja kada smo izmasirali preko stotinu građana itekako govori o potrebi i želji za masažom.

Poslovni savjetnik preporučuje

U ponudi ovoga mjeseca svoje su mjesto našli poznati svjetski političar, osvajači i poslovnjaci čije vas riječi mogu inspirirati. Pronađite ih u knjizi „101 menadžerska izreka“. Poslušajte i savjete online marketinškog pionira Garyja Vaynerchuka koji je unio revoluciju u vinsku industriju sa svojim blogom Wine Library TV i pri tome povećao prihod obiteljske vinarije sa \$4 milijuna na \$60 milijuna u pet godina, u knjizi „Crush it! Zašto je sada vrijeme da unovčite svoju strast“. Naučite živjeti kao pobjednik, a koja bolja knjiga da vam pomogne u tome od knjige „Rođeni pobjednik“.



CRUSH IT! - ZAŠTO JE SADA VRIJEME DA UNOVČITE SVOJU STRAST

Gary Vaynerchuk, 176 str., meki uvez, 139,00 kn

Sve se promijenilo. Revolucija socijalnih medija nepovratno je promijenila način na koji smo živjeli ali i pristupali poslu. Milijarde dolara iz online oglašavanja čekaju da ih pokupi onaj koji može izgraditi najbolje sadržaje i online zajednice. Unatoč ovim promjenama, većina ljudi nastavlja raditi poslove koje ih ne čine sretnim, a tvrtke nastavljaju ignorirati odnose s javnošću i marketinške koristi koje se mogu pronaći na internetu. U knjizi Crush it! Zašto je sada vrijeme da unovčite svoju strast, Gary Vaynerchuk pokazuje kako bilo tko može izgraditi karijeru oko onog u čemu je strastven. Također nudi i platforme specifičnih strategija i analiza koje u kombinaciji sa istom strašću i humorom čine Garyja jednim od najtraženijih govornika u SAD-u.



101 MENADŽERSKA IZREKA

56 str., tvrdi uvez, 29,00 kn

Kako i sam naslov govori, u knjizi „101 menadžerska izreka“ naći ćete 101 izreku poznatih svjetskih poslovnih ljudi, političara, pisaca i ostalih, a knjiga vrvi i narodnim izrekama. Riječ je o izrekama koje pobuđuju mudar način razmišljanja i o kojima definitivno vrijedi razmisliti. Abraham Lincoln, Napoleon Bonaparte, General Douglas MacArthur, Washington Irving i Donald Trump samo su neki od poznatih „faca“ čije ćete riječi moći pročitati u ovom izdanju, a možda i primijeniti u svakodnevnom životu ili poslovanju.



UPRAVLJANJE POMOĆU MISIJA

Pablo Cardona, Carlos Rey, 208 str., tvrdi uvez, 180,00 kn

Ova se knjiga bavi upravljanjem pomoću misija (management by missions, MBM) čija je glavna ideja distribucija korporativnih misija i ciljeva na sve razine kompanije. On počiva na tri stupa: teorijskom istraživanju (proučavanju stručne literature), praktičnom istraživanju (terenskom istraživanju) te implementacijskom konzultingu (praktičnoj primjeni u poduzećima). Autori naglašavaju kako njihov cilj u ovoj knjizi nije pribaviti konačna rješenja problema u upravljanju. Isto tako, ne nastoje od nje stvoriti priručnik s uputama o tome „kako upravljati poduzećem“ nego daju uvodni prijedlog o jednom novom načinu shvaćanja upravljanja. Žele privući pažnju na potrebu za promjenom u današnjim modelima upravljanja te se nadaju da će ova knjiga pomoći u poučavanju menadžera o tome kako stvoriti kulturu s visokom razinom predanosti koja vrednuje ljudski rad te organizira svoju djelatnost na način koji uključuje sve više učinkovitosti i motiviranosti.

ni prijedlog o jednom novom načinu shvaćanja upravljanja. Žele privući pažnju na potrebu za promjenom u današnjim modelima upravljanja te se nadaju da će ova knjiga pomoći u poučavanju menadžera o tome kako stvoriti kulturu s visokom razinom predanosti koja vrednuje ljudski rad te organizira svoju djelatnost na način koji uključuje sve više učinkovitosti i motiviranosti.



AVANTURA OSOBNE PROMJENE

Ljubica Uvodić Vranić, 231 str., meki uvez, 119,00 kn

Pozivamo vas na avanturu osobne promjene i nagovaramo da ne sabotirate vlastiti život

zbog straha, srama ili nesigurnosti. Odatle početi? Od prvog poglavlja... – savjetuje ugledna psihologinja Ljubica Uvodić Vranić u svojoj novoj knjizi za koju je, kako kaže, sigurna da će pomoći svakom čitatelju da bolje upozna sebe. Zašto se u poslu treba smijati, igrati, zabavljati i širiti pozitivne emocije, zašto je za vlastito zdravlje važno biti tolerantan, ali i zašto odustajemo, zašto kršimo obećanja i kako se možemo suprotstaviti zlostavljačima – sve su to pitanja na koja autorica odgovara u obliku praktičnih savjeta i uputa na temelju svog bogatog savjetodavnog iskustva. Kao i u ostalim knjigama Ljubice Uvodić Vranić, sve su teme obrađene i raspravljene na radionicama ugledne Udruge Petkom u pet, koja autorica vodi već 14 godina.



ROĐENI POBJEDNIK

Muriel James i Dorothy Jongeward, 332 str., meki uvez, 139,00 kn

Riječ je o obnovljenom izdanju s novim predgovorom autorica te o 4 milijuna prodanih primjerala diljem svijeta!

Ova najprodavanija uspješnica primjenjuje poznatu psihološku metodu – transakcijsku analizu – kako bi otkrila uloge koje iz dana u dan nesvjesno igramo. Njezinih je pedesetak vježba iz područja gestalt-terapije pomoglo cijelom naraštaju da shvati kako komuniciraju s drugima i što misle o sebi. Želite li steći veći nadzor nad svojim životom, učinkovitije raditi i sretno voljeti, „Rođeni pobjednik“ pomoći će vam da oživite pronicavost i samopouzdanje rođenog pobjednika.

poslovnisavjetnik@ripup.hr

Online obrazovanje za poboljšanje poslovanja

Praktično učenje koje ne ovisi o mjestu, vremenu ili tempu rada i u Hrvatskoj danas nalazi svoju primjenu. Takvo obrazovanje sve više postaje standard obrazovanja i u bliskoj budućnosti će biti dominantno. To je svakako dobra vijest za sve prezaposlene managere koji nemaju vremena prilagoditi se klasičnoj dinamici učenja.

MANAGERI I ONLINE OBRAZOVANJE

Manageri pojedinih domaćih kompanija i tvrtki spoznali su prednosti i uštede koje online tečajevi mogu donijeti prilikom edukacije njihovih zaposlenika. Od osnovnih informatičkih tečajeva, učenja stranih jezika, učenja internih procedura i poznavanja vlastitih proizvoda do različitih specijaliziranih poslovnih i informatičkih tečajeva, tečajeva zašтите i sigurnosti. No, kada govorimo o tome da se manageri samostalno educiraju putem *e-learninga*, za sada je to, kaže **Saša Dumić, izvršni direktor Cognite**, uz poneke čarne iznimke, ipak rijetkost. Najčešća isprika je nedostatak vremena, što je problem kojeg *e-learning* zbog svojeg koncepta u većini slučajeva uspješno rješava. Od online programa, manageri se češće odlučuju za učenje stranih jezika, što je i razumljivo, obzirom da se strani jezici već dugo uče uz pomoć tehnologije (sjetimo se audio kasete), dodaje Dumić. **Mislav Balković, član uprave učilišta Algebra**, tome dodaje i online programe o sadržajima koji pokrivaju zakonsku regulativu te nešto manje *soft skills* sadržaje. **Jasna Tingle, voditeljica E-learning akademije Hrvatske akademske i istraživačke mreže-CARNet**, smatra pak da nema ograničenja po pitanju sadržaju tečaja koji mogu biti ponuđeni putem e-učenja. Danas se, ističe, u ponudi mogu naći online programi svih struka i predmeta, doduše možda ne u Hrvatskoj, ali sigurno na inozemnom tržištu. No, pitanje je, jesu li hrvatski poduzetnici i u kojoj mjeri prepoznali prednosti online školovanja za poboljšanje svog poslovanja i priznaju li uopće takav način obrazovanja? Balković kaže kako su ga prepoznali uglavnom razmjerno veliki sustavi koji posluju u vrlo kompetitivnom okruženju. Po njemu, e-učenje



danas koristi većina banaka, sve značajne telekom kompanije, mnoge velike uslužne i proizvodne kompanije sa operacijama koje pokrivaju strana tržišta te posebno prehrambena i farmaceutska industrija i industrija nafte. Sve je više i javnih institucija koje pokreću e-učenje uglavnom uz međunarodnu financijsku podršku. Mala i srednja poduzeća pak razmjerno manje koriste e-učenje i to obično pristupajući dostupnim online *e-learning* sustavima. Dumić dodaje kako i dalje postoji dosta onih koji su čuli za *e-learning*, doživljavaju ovaj vid edukacije kao učenje informatike, a ne učenje uz pomoć informatike, što je šteta, jer su danas rijetki programi za koje ne postoji kvalitetna online edukacija.

KVALITETA ONLINE OBRAZOVANJA U HRVATSKOJ

Nedostaci socijalizacije korisnika i direktne veze sa predavačem / mentorom od kojih je patio početni koncept e-učenja, dopunjavan je kombinacijom sa radionicama u

učionici te mentorskim pristupom, naglašava Balković. Iz toga je nastao danas dominantni „miješani“ model - engl. *Blended learning*. Hrvatska tu, smatra, baš kao i Europa zaostaje za američkim predvodnicima. Zaostajanje je nažalost još i veće zbog malog tržišta unutar kojeg nema mnogo većih kompanija koje su prepoznale da kroz e-učenje mogu stvoriti istinsku konkurentsku prednost i koje su spremne ostvariti određena početna ulaganja u ovakve sustave i prije svega razvoj internih sadržaja. Svemu tome treba dodati slabu organizacijsku pripremljenost nekih implementatora te često podcjenjivanje potrebnih kulturoloških promjena unutar samih kompanija koje uvode ovakav model obrazovanja. Saša Dumić nastavlja kako Hrvatska kaska u primjeni, ali ne i u kvaliteti. Jasna Tingle pak ističe kako su istraživanja pokazala da je Hrvatska po spremnosti za e-učenje nešto bolja ili je slična zemljama u susjedstvu. Kako doznajemo, na mnogim domaćim fakultetima postoje kolegiji koji dio ili čak cijelu nastavu nude online, primjerice Zagrebačka škola ekonomije i managementa koja *e-learning* koristi u svim svojim kolegijima. Tečajevе iz raznih područja nudi i niz komercijalnih tvrtki, udruga i obrazovnih ustanova. Balković iz Algebre managerima predlaže da ukoliko žele završiti MBA ili doktorske studije, provjere imaju li ustanove koje ih nude dostupnu podršku kroz e-učenje, jer ono može značiti priličnu uštedu vremena. Od kraćih obrazovnih programa preporuča e-sadržaje za strane jezike te računalne i ostale „tvrde“ vještine kao i sadržaje iz područja prodaje, vođenja i pregovaranja. Dumić pak savjetuje pohađanje kvalitetnih *e-learning* management i *leadership* tečajeva, ali i druge online resurse, poput biblioteke online knjiga, sažetaka, analiza i izvještaja.

PREDNOSTI I NEDOSTACI ONLINE OBRAZOVANJA

„Niža ukupna cijena obrazovanja po polazniku, njegova trenutna i globalna dostupnost svim korisnicima u bilo kojem trenutku te ušteda vremena ključne su prednosti, dok kao nedostatke ovog modela treba naglasiti; potrebu za promjenom kulture učenja, razmjerno lako odustajanje od

E-učenje učenje nikada neće u potpunosti zamijeniti klasičnu nastavu, jer je kod određenih sadržaja obrazovna poruka u interakciji sudionika, u gestama i govoru tijela predavača te u timskom radu i raspravi uživo.

obrazovanja te zbog toga potreban detaljno metodički i dobro tehnički razrađen sadržaj i proaktivna podrška učenju“, precizan je Balković. Kako objašnjava Dumić, prednosti *e-learninga* su značajne i poslodavcima, budući da je moguće postići ujednačenu kvalitetu obuke za veći broj zaposlenika u isto vrijeme, uz smanjenje troškova i vremena potrebnog za edukaciju. Obzirom da se prati napredak svakog polaznika, moguće je imati potpunu kontrolu nad cijelim procesom edukacije. „Jedna od najvećih prednosti *e-learninga* je nesumnjivo i njegova najveća mana. Mogućnost da polaznik sam bira vrijeme učenja često dovodi do situacija da se učenje odgađa, nije redovno ili nikad ne bude odrađeno u potpunosti. Drugi važan nedostatak *e-learninga* je i socijalna komponenta, odnosno mogućnost komunikacije i razmjene iskustava s predavačem i ostalim sudionicima edukacije. Međutim, oba ova nedostatka moguće je umanjiti ili izbjeći u potpunosti, primjenjujući najbolja domaća i svjetska iskustva, ali i uvažavajući posebnosti svake organizacije i tada *e-learning* postaje nezaobilazna metoda“, zaključuje Dumić.

ISKUSTVA U ONLINE ŠKOLOVANJU

Danas je među domaćim managerima izuzetno teško pronaći onoga koji se protivi online obrazovanju, ako takvi uopće postoje. Tingle kaže da oni koji razmišljaju o uključivanju u online programe, trebaju tek provjeriti kakav program nudi ustanova ili organizacija, kako će se program izvoditi, kakve su aktivnosti planirane, kakvi su zahtjevi prema polaznicima i u smislu predznanja i u smislu tehničke opremljenosti, a pogotovo u smislu vremena potrebnog za pohađanje. Po iskustvima naših sugovornica **Snježane Šlabek i Vanje Čulić iz Podravke d.d.**, e-obrazovanje je jednostavno i korisno. Posebno ako je usmjereno na širenje i dostupnost znanja unutar jedne kompanije. Kao jedna od rijetkih hrvatskih internacionalnih kompanija, Podravka je prije tri godine prepoznala potrebu za e-obrazovanjem kao kvalitetnim, dostupnim, mjerljivim, ali i troškovno vrlo prihvatljivim načinom obrazovanja. „Bili smo ugodno iznenađeni velikim odazivom zaposlenika, njihovom proaktivnošću i rezultatima njihovog rada“, priča **Snježana Šlabek, voditeljica projekta e-obrazovanja**. „Njihovi rezultati pokazali su nam da su zaposlenici spremni prihvatiti ovakav samostalan način učenja, koji se, uz mentorsku podršku, pokazao najboljom kom-



Saša Dumić, izvršni direktor Cognite

“Prednosti *e-learninga* su značajne i poslodavcima, budući da je moguće postići

ujednačenu kvalitetu obuke za veći broj zaposlenika u isto vrijeme, uz smanjenje troškova i vremena potrebnog za edukaciju.



Mislav Balković, član uprave učilišta Algebra

“E-učenje danas koristi većina banaka, sve značajne telekom kompanije, mnoge velike uslužne i

proizvodne kompanije sa operacijama koje pokrivaju strana tržišta te posebno prehrambena i farmaceutska industrija i industrija nafte.



Jasna Tingle, voditeljica E-learning akademije, Hrvatska akademska i istraživačka mreža - CARNET

“Nema ograničenja po pitanju sadržaja tečaja. Danas se u

ponudi mogu naći online programi svih struka i predmeta, doduše možda ne u Hrvatskoj, ali sigurno na inozemnom tržištu.

binacijom”, nastavlja Vanja Čulić koja je uključena u e-obrazovanje te radi na razvoju i mentoriranju e-tečajeva. „Uvođenjem e-obrazovanja nismo obustavili klasične metode učenja, no u onim segmentima gdje je to moguće, zamijenili smo klasičnu obuku. U tome vidimo brojne prednosti; od potpunog pregleda rezultata obuke za svakog polaznika, dostupnosti učenja, bolje organizacije učenja za zaposlene ljude (sami određuju kada će i koliko učiti) do financijskih ušteda za kompaniju“, zaključuju Snježana i Vanja. **Mario Cesarić iz Avalon Premium Hostinga** polazio



Snježane Šlabek, voditeljica projekta e-obrazovanja, Podravka d.d.

“Bili smo ugodno iznenađeni velikim odazivom zaposlenika, njihovom

proaktivnošću i rezultatima njihovog rada.



Vanja Čulić, ljudski potencijali, Podravka d.d.

“Uvođenjem e-obrazovanja nismo obustavili klasične metode učenja, no

u onim segmentima gdje je to moguće, zamijenili smo klasičnu obuku.



Mario Cesarić, Avalon Premium Hosting

“Predavač online *e-learning* sustava mogao je dodijeliti prava za simulirano okruženje

prilikom čega je mogao imati uvid u praćenje nastave studenta koji nije fizički prisutan na predavanju. Na taj način student nije morao napuštati svoje radno mjesto, smanjio si je trošak putovanja i ostale oportunitetne troškove.

je Cisco akademiju mrežnih tehnologija u sklopu Tehničkog veleučilišta u Zagrebu. „Ukoliko nije postojala izričita potreba za fizičkim prisustvom studenta na predavanju, predavač (manager) online *e-learning* sustava mogao je dodijeliti prava za simulirano okruženje prilikom čega je mogao imati uvid u praćenje nastave studenta koji nije fizički prisutan na predavanju. Na taj način student nije morao napuštati svoje radno mjesto, smanjio si je trošak putovanja i ostale oportunitetne troškove“, detaljan je Cesarić.

Sanja Hrvojević, magistrica novinarstva

NOVO UPISNO RAZDOBLJE U ŠKOLAMA STRANIH JEZIKA

Čime se izdvojiti i privući polaznike

Nakon godišnjeg odmora većina poslovnih ljudi vratila se svakodnevnim radnim izazovima, a neki razmišljaju i o obnovi znanja obzirom da su im edukacija i usavršavanje neminovni. Jedan od važnijih prioriteta svakako je i učenje stranih jezika bez kojih je komunikacija na većini radnih mjesta nezamisliva.

Veliki dio tvrtki inozemnog je porijekla, granice za poslovne transakcije s drugim zemljama odavno ne postoje pa se i većini dnevna komunikacija odvija na engleskom ili nekom drugom stranom jeziku. Nerijetko odluku o usavršavanju postojećeg ili učenju novog stranog jezika donesu na godišnjem odmoru. U školama stranih jezika, koje stariju s upisima u rujnu, za to su nebrojene mogućnosti. Kako u nizu ustanova koje nude uglavnom slične programe odabrati onu najbolju? Uz standardne opće programe učenja stranih jezika podijeljene po dobnim skupinama i po stupnjevima zna-

nja nude i posebnosti kojima će privući polaznike.

KAKVA JE JESENSKA PONUDA?

Uspješno komuniciranje temelj je dobro obavljenog posla, uspjeha, ugleda i osobnog zadovoljstva – krilatica je *Lingua grupe* koja i od ove jeseni u svojoj ponudi ima nekoliko programa – opći program stranog jezika, poslovni jezik i poslovno komuniciranje, pripreme za stjecanje međunarodno priznatih diploma općeg i poslovnog jezika, konverzacijske te individualne tečajeve. Cijene se kreću od 1.450,00 – 2.950,00kn, ovisno o odabranom programu. Rad organiziraju kao individualnu nastavu, rad u malim grupama ili klijent može odabrati intenzivne vikend tečajeve. Ukoliko želi



prof. Jasminka Dupor,
direktorica nastave
Sove

“Segment obrazovanja nije ostao netaknut krizom. Određeni broj

tvrtki bio je prisiljen odustati od isplate bonusa i drugih motivacija u što ulazi i organizirano učenje stranog jezika za zaposlenike. Drugi su pak poslovni ljudi iskoristili višak vremena nastao smanjenjem opsega poslovanja kako bi ga uložili u usavršavanje stranog jezika i time unaprijedili svoju poziciju na tržištu rada.

postići jezičnu sigurnost u poslovnoj komunikaciji i upoznati se s običajima i kulturom zemlje u koju putuje na poslovni sastanak *Lingua grupa* će mu u tome pomoći.

“VODNIKOVA” UPISI U TIJEKU!

PROMO

Zašto učiti strane jezike u Vodnikovoj?

- tradicija profesionalnosti i kvalitete (od 1952.god.)
- profesori vrhunskih jezičnih kompetencija
- zadovoljni polaznici
- kontinuirano praćenje i ocjenjivanje kvalitete rada
- verificirani programi
- svjedodžbe s pravom upisa u radnu knjižicu
- međunarodne diplome
- mogućnost nastavka učenja u inozemstvu

Novo!
Pripreme za maturu!

Zato, kada birate dobro, izaberite najbolje!



CENTAR ZA STRANE JEZIKE
VODNIKOVA 12

Programi za đake, srednjoškolce
i odrasle, “Mali jezici”



SVIJET JEZIKA
USTANOVA ZA OBRAZOVANJE ODRASLIH, VODNIKOVA 12

Prva akreditirana škola u Hrvatskoj
Verificirani programi Svjedodžbe - javne isprave

Početak nastave 20./21.09.2010.

Tel: 4877 800

www.vodnikova.hr



Latina

UPISI U TIJEKU!

Centar za poduku i prevođenje

- OPĆI TEČAJEVI STRANIH JEZIKA (GRUPNI I/ILI INDIVIDUALNI)
- TEČAJEVI POSLOVNE KOMUNIKACIJE (U NAŠIM I/ILI VAŠIM PROSTORIJAMA)
- USLUGE USMENOG I/ILI PISMENOG PREVOĐENJA S I/ILI BEZ OVJERE SUDSKIH TUMAČA

Ulica kneza Branimira 25
(blizu hotela Sheraton)

mob: 091/503 55 25

tel/fax: 01/4572 877 latina@latina.hr www.latina@hr

-ENGLJSKI - TALIJANSKI - ŠPANJOLSKI - NJEMAČKI - RUSKI -

-FRANCUSKI - PORTUGALSKI - JAPANSKI - KINESKI - HINDSKI -

POSEBNA PONUDA: U ponudi egzotični jezici: japanski, kineski i hindski!

- Tečaj -	- Dinamika -	- Broj sati -	- Cijena (PDV uključen) -
REDOVNI POSLOVNI (KROZ TIJEDAN I/ILI SUBOTA)	2x2 ili 1x4	60	2100 (1700 za početnike)
INTENZIVNI DVOTJEDNI TEČAJEVI	5x3	30	999
KONVERZACIJSKI TEČAJI	1x2	30	1600
VIKEND KONVERZACIJSKI TEČAJEVI	2x6	12	700
JAPANSKI JEZIK	1x2	40	2500
KINESKI JEZIK	1x2	40	2500
HINDSKI JEZIK	1x2	40	2500
PRIPREMI TEČAJEVI ZA TOEFL	2x2	60	2100
PRIPREMI TEČAJEVI ZA POL. CAE, OPEL I LEO	2x2	60	3100
PRIPREMI TEČAJI ZA MEĐUNARODNI DIPLOMU ŠPANJOLSKOG JEZIKA S.I.I.E.	2x2	60	3100
TEČAJI PREVOĐENJA TALIJANSKOG JEZIKA	1x2	30	2500
TEČAJEVI POSLOVNOG JEZIKA ZA TVRITKE		100 sati	
INDIVIDUALNI TEČAJI		100 sati	

Odaberite tečaj koji odgovara upravo Vama ili nam povjerite usluge prevođenja s ili bez ovjere sudskog tumača

Latina - centar za strane jezike specijalizirao se za kompletnu jezičnu uslugu, koja podrazumijeva prevođenje svih vrsta tekstova s ili bez ovjere sudskih tumača i poduku stranih jezika. Centar je osnovan u Zagrebu 2004. godine, a vode ga mladi stručnjaci, specijalisti za prevođenje stranih jezika i poduku. Latina je jedini u centru u Hrvatskoj koji djeluje pod stručnim vodstvom magistara struke - Specijalista stranih jezika.



Direktorica Latine prof. Petra Franjković, članica je Povjerenstva za stručnu prosudbu i završnu izradu Hrvatskog nacionalnog obrazovnog standarda (HNOS) za Talijanski jezik pri Ministarstvu znanosti obrazovanja i športa.

Posebno je zanimljivo, što s obzirom na klijente (cca između 20-40 god) program nastave već nakon osnova jezika koncipiramo na općem+poslovnom jeziku, jer su klijenti mahom mladi ljudi, koji će se uskoro zaposliti, te shodno time trebati i poslovni jezik, ili već rade i uvelike im je potreban jezik.

Za početak godine organizirali smo i INTENZIVNE TEČAJEVE od 20.09.-02.10.2010. -pakete od dva tjedna, za one koji neće stići pohađati redovnu nastavu tokom godine, kako bi dobili priliku upoznati se sa novim jezikom koji žele učiti, ili pak obnoviti znanja jezika koji su već učili te nastaviti redovni tečaj. Cijena SA MO 999,00 kn !!!

Također je velik interes za egzotičnim jezicima koji su novi u ponudi; kineski, japanski i hindski jezik (Indija) koje vode izvorni govornici, te se uči jezik, kultura i običaji tih zanimljivih zemalja.

Naglašavamo da su grupe male, limitirane, stoga apeliramo zainteresirane za intenzivne ili pak redovne tečajeve da se jave što prije! Upisi su u tijeku!

KREATIVNOST I SPOSOBNOST ŽELIMO NA NAJBOLJI MOGUĆI NAČIN PODIJELITI S VAMA I ZATO VAS POZIVAMO NA SURADNJU



Izdva se uslugom jezičnog consultinga te pomaže u planiranju poslovnog putovanja, poslovnog sastanka i poslovnog razgovora.

Centar za strane jezike u Vodnikovoj 12, kao i Svijet jezika koji su osnovali prošle godine, upisuju polaznike u zimski semestar s početkom nastave od 20./21.rujna. U Centru se nude programi učenja za đake, srednjoškolce i odrasle koji mogu učiti "male jezike" ili pak upisati konverzijski tečaj kako bi usavršili stečeno znanje stranog jezika. Polaznicima iznad 15 godina starosti nude se tečajevi sa verificiranim programima za engleski, njemački, francuski, talijanski, španjolski, ruski. U ponudi

Interes za učenjem stranih jezika, unatoč krizi, ne opada.

su, također, i pripremni tečajevi za državnu maturu. Poslovni programi učenja (70 sati) namijenjeni su kandidatima koji žele obogatiti vokabular poslovnog jezika ili usavršiti vještine poslovnog komuniciranja kao što su: poslovno dopisivanje, vođenje sastanaka, prezentacija, pregovaranje... Važno je napomenuti da je Svijet jezika prva priznata škola stranih jezika u RH s akreditacijom Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa. Svjedodžbe su javne isprave a stupanj znanja se može upisati u radnu knjižicu.

U Savi, godinama respektabilnoj školi stranih jezika u zimskom semestru nude



SVJETSKI JEZICI ZAGREB

Varšavska 13/1 Tel: 4872 062 Fax: 4872 077

www.svjetskijezici.hr

UPIISI

18
GODINA
S VAMA



STUDENTIMA 10% POPUSTA!



UČENJE STRANIH JEZIKA ZA POSLOVNE LJUDE



U Sovi će polaznici dobiti zajamčenu kvalitetu nastave u ugodnoj i opuštеноj atmosferi, uz mogućnost direktnog utjecaja na sadržaj nastave te mogućnost upisa stupnja znanja u radnu knjižicu.

USovi se tečajevi općeg jezika provode prema verificiranim programima, a nakon završenog stupnja polaznici dobivaju diplome koje su javne isprave i **upisuju se u radnu knjižicu.**

Za tvrtke organiziramo **krojene tečajeve** koji u potpunosti odgovaraju specifičnim potrebama naručitelja te se mogu održavati ili u prostorijama naručitelja ili u prostorijama Sove.

Uz to, polaznici se mogu uključiti u neki od tečajeva općeg poslovnog jezika s naglaskom na standardnoj poslovnoj komunikaciji.

Iz ponude za poslovne ljude izdvajamo:

Specifični poslovni programi za polaganje Cambridge ESOL ispita nakon kojih se izdaju međunarodno priznate diplome:

ICFE - International Certificate in Financial English

ILEC - International Legal English Certificate

BEC - Business English Certificate

Specifični poslovni programi LCCI International Qualifications (London Chamber of Commerce and Industry):

EFB - English for Business

EFT - English for Tourism

SEFIC - Spoken English for Industry and Commerce

PROMO

odlična rješenja za zaposlene. Organiziraju se vodeći računa o specifičnim potrebama klijenta tako sa svakim posebno dogovaramo dinamiku, mjesto i vrijeme održavanja nastave, te trajanje tečaja. Organiziraju i individualnu nastavu u okviru koje se tečaj kroji tako da u potpunosti zadovolji potrebe poslovnog čovjeka. Iz ponude za po-

slovne ljude izdvajaju specifične programe za polaganje *Cambridge ESOL* ispita nakon kojih se izdaju međunarodno priznate diplome (ICFE, ILEC, BEC), te specifične poslovne programe LCCI *International Qualifications* (EFB, EFT, SEFIC). Uz posebne tečajeve za tvrtke svaki se zainteresirani pojedinac može uključiti u redovne tečajeve

poslovnog ili općeg jezika koji se održavaju u prostorijama Sove na više lokacija. Novost od jeseni je nova lokacija u Centru – Hebrangova 21. Tečajevi općeg jezika provode se prema verificiranim programima, a nakon završenog stupnja polaznici dobivaju diplome koje su javne isprave i koje se upisuju u radnu knjižicu.



Vaše dijete će brzo odrasti, zato uložite u njegovu budućnost još danas

Znanje stranih jezika omogućuje prednosti koje će vaše dijete iskoristiti u svim segmentima života. Berlitz jezični centar pomaže savladati jezik na jednostavan i brz način; usvajanje jezika na način na koji su usvajali i svoj materinji jezik.

Berlitz KIDS na zabavan način privlači pažnju djece, tako da ove jeseni imamo novi program: **BERLITZ ENGLISH PRIMARY.**

Kroz četiri vesela lika Zizi, Mani, Mimi i Pepi pridonijet ćete vrhunskoj edukaciji vaše djece. Svaki od tih likova ima zanimljivu osobnost kroz koju će vaše dijete upiti rječnik i gramatiku unutar konteksta. Ova četiri lika iz grada vrtuljaka Merry-Go-Round Town će biti prvi prijatelji koji će djecu od 4 do 7 godina uvesti u konverzaciju na engleskom jeziku. Uz aktivnosti kao što su pjevanje, crtanje, kreativan rad i ples, djeca će naučiti engleski jezik uz puno zadovoljstva.

ŠKOLARCI-TEENAGERI-MATURANTI

Za vaše znatiželjne školarce, izbirljive *teenagere* ili maturante - imamo programe po vašoj i njihovoj mjeri. Pripremamo vas i za **međunarodne ispite** svih razina engleskog, njemačkog, talijanskog, španjolskog i francuskog jezika.

Uz standardne, *Svjetski jezici – Zagreb*, škola sa dugogodišnjim iskustvom, u ponudi imaju i ruski, mađarski i portugalski jezik. Tečajevi su im usklađeni sa Zajedničkim europskim referentnim okvirom za jezike, smjernicama Vijeća Europe koje na objektivan način opisuju znanje učenika stranih jezika pomoću europski prepoznatljivih stupnjeva. Nude tečajeve općeg i poslovnog jezika, te krojene tečajeve za pojedine struke, primjerice financije, pravo ili turizam. Također redovito pripremaju kandidate za stjecanje međunarodno priznatih diploma engleskog jezika *University of Cambridge*. Jesenski se upisi održavaju do 20. rujna 2010., a tada počinje i nastava zimskog semestra.

KAKO SE PRILAGODITI TRŽIŠTU

Latina svoja vrata nije zatvarala ni tijekom ljetnih mjeseci, a za one koji neće stići polaziti redovnu nastavu tijekom godine, organizirali su intenzivne tečajeve u trajanju od dva tjedna od 20. rujna do 2. listopada po cijeni od samo 999,00 kuna. Primamljiva je i posebna cijena za početnike u zimskom semestru od 1.700,00 kn. „Osobito

Uz mogućnost izbora različitih programa (grupnih ili individualnih), odabira jezika i dinamike nastave jedan od važnijih aduta većine škola stranih jezika stručni je kadar i dugogodišnje iskustvo.

je velik interes za egzotičnim jezicima koji su novi u ponudi - kineski, japanski i hindski (Indija), koje vode izvorni govornici, te se uči jezik, kultura i običaji tih zanimljivih zemalja“, naglašava Petra Franjković, direktorica Latine. Poslodavci, a i djelatnici imaju potrebu za uključivanjem u specijalne programe učenja stranih jezika kako bi stekli sigurnost u poslovnom komuniciranju. Svjesni su konkurencije na tržištu rada i potrebe za takvim znanjima., ističu u *Latini*. Tako i oni u nizu različitih tečajeva imaju i specijalne tečajeve poslovne komunikacije. Onima sa pretrpanim dnevnim rasporedom pomoći će učenje na konverzijskim tečajevima vikendom. Prilagođavaju se tržištu na način da organiziraju tečajeve prilagođene raznim grupacijama polaznika. Tako se tečajevi mogu upisati kroz grupni program, polu individualno ili individualno. Do sada je poslovnim ljudima bio najzanimljiviji individualni tečaj jezika u okvi-

ru kojega sam odabire i dogovara nastavu, te su koncept i dinamika prilagođeni samo njemu. Kod odabira jezika prednjači engleski iako se u posljednje vrijeme sve više traže i neki egzotičniji.

Uz mogućnost izbora različitih programa, jezika i dinamike nastave jedan od najvažnijih aduta većine škola je stručni kadar i dugogodišnje iskustvo. Kako je kriza zahvatila sve segmente društva tako nije zaobišla ni škole stranih jezika, u kojima ističu, kako postojeći polaznici važu prioritete, a potencijalni traže više informacija o ponudi, odnosno za novac žele dobiti više i sigurnije ga investirati. Škole im izlaze u susret te omogućavaju i popuste. Dakle, interes za učenjem stranih jezika, unatoč krizi, ne opada. Većina polaznika su svjesni kako im je to znanje i u privatnom i poslovnom životu potrebno, a ulaganje u osobni razvoj neprocjenjivo.

Svjetlana Pećinar



Učite strani jezik već godinama, ali nikako da progovorite?

“Dodite u Berlitz i progovorite s lakoćom!”

Polaznici u Berlitzu uče različite jezike no jedan je zajednički - jezik uspjeha. Nije važno imate li 4, 30 ili 55+ godina. Berlitz je Vaš idealan partner! Milijuni ljudi diljem svijeta naučili su strane jezike Berlitz metodom, naučite i Vi! Nazovite nas i dogovorite sastanak, a mi ćemo Vam odabrati program sukladan isključivo Vašim potrebama i željama. **Vaš Berlitz team.**



This Berlitz Language Center is independently owned and operated.

Jezični centar Zagreb, Amruševa 10.
Tel.: 01/48 12 116, Fax: 01/48 11 958,
E-mail: berlitz@berlitz.hr
www.berlitz.hr, www.berlitz.com

DAR PRETPLATNICIMA POSLOVNOG SAVJETNIKA
- POVOLJNIJE DO ZNANJA!

Uštedite 395 kuna!

POVOLJNIJE DO ZNANJA!

poslovni savjetnik
NAJCITANIJU POSLOVNI MJESEČNIK

**PRIZNANICA
ZA POPUST NA
POSLOVNU EDUKACIJU**

**Popust
395 kuna!**

OPĆI UVJETI Donositelji ove priznanice imaju pravo na popust 395,00 kuna (u cijenu uključen PDV – ako se obračunava) za poslovnu edukaciju kod edukacijskih tvrtki koje su partneri u projektu „Povoljnije do znanja“ (u nastavku teksta: priznanica) ima pravo na popust 395,00 kuna (u cijenu uključen PDV – ako se obračunava) za poslovnu edukaciju kod edukacijskih tvrtki i njihovi programi, na koje se može ostvariti popust, nalaze se na portalu znanja.hr. Popis edukacijskih tvrtki i njihovih programa, na koje se može ostvariti popust, nalaze se na portalu znanja.hr. Popis edukacijskih tvrtki i njihovih programa, na koje se može ostvariti popust, nalaze se na portalu znanja.hr. Priznanica za popust na poslovnu edukaciju može se iskoristiti isključivo u periodu od 31.12.2010. Pravo na popust mogu ostvariti samo pretplatnici koji su prijavili pretplatu na časopis Poslovni savjetnik za 2010. godinu uz uvjet da se na poleđini ove priznanice su pisano potpisala od strane izdavača (Centar za management i savjetovanje) i potpisana od strane izdavača (Centar za management i savjetovanje). Nije dopušteno kopiranje i umnožavanje ove priznanice.

OPĆI UVJETI KORIŠTENJA „PRIZNANICE ZA POPUST NA POSLOVNU EDUKACIJU“



Donosilac „PRIZNANICE ZA POPUST NA POSLOVNU EDUKACIJU“ (u nastavku teksta: priznanica) ima pravo na popust 395,00 kuna (u cijenu uključen PDV – ako se obračunava) za poslovnu edukaciju kod edukacijskih tvrtki koje su partneri u projektu „Povoljnije do znanja“. Popis edukacijskih tvrtki i njihovi programi, na koje se može ostvariti popust, nalaze se u nastavku, te je popis moguće pronaći i na portalu www.poslovni-savjetnik.com. Priznanica za popust na poslovnu edukaciju može se iskoristiti isključivo u periodu do 31.12.2010.

Pravo na popust mogu ostvariti samo pretplatnici na časopis Poslovni savjetnik uz uvjet da se na poleđini priznanice popune traženi podaci te da je priznanica ovjerena i potpisana od strane izdavačatelja (Centar za management i savjetovanje). Priznanicu dobiva svaki pretplatnik časopisa uz račun za pretplatu na Poslovni savjetnik za 2010. godinu.

Nije dopušteno kopiranje i umnožavanje priznanice.

AEGIS Jezični centar Savska cesta 56a, Zagreb tel: 01/6177-416 mob: 098/236-218 www.aegis.hr Napomena: Mogućnost plaćanja u ratama.		<p>JEZIČNI CENTAR</p>
Francuski za pravnike - obuhvaća 3 modula Termin: od 25.01.2010 Trajanje: 60 sati (grupe do 5 polaznika) Mjesto održavanja: Zagreb, Savska cesta 56a	Redovna cijena (s PDV-om) 3.100,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.705,00 kn (2.199,19 kn + PDV)	
Tečajevi za odrasle - engleski, njemački, talijanski i francuski (opći i poslovni jezik) Trajanje: 70 sati Mjesto održavanja: Zagreb, Savska cesta 56a	Redovna cijena (s PDV-om) 2.200,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.805,00 kn (1.467,48 kn + PDV)	
Tečajevi za srednjoškole Trajanje: 70 sati Mjesto održavanja: Zagreb, Savska cesta 56a	Redovna cijena (s PDV-om) 1.800,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.405,00 kn (1.142,28 kn + PDV)	
ANDRAGOŠKO UČILIŠTE ZVONIMIR Amruševa 10/III, Zagreb tel: 01/4817-230 fax: 01/4814-617 e-mail: tajnistvo@andragosko-uciliste.hr www.andragosko-uciliste.hr		
Program osposobljavanja za poslovnog tajnika Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 3.900,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.505,00 kn	
ARANEA agencija za savjetovanje i marketing Rizzijeva 103, 52100 Pula tel: 052/386-346 fax: 052/391-830 mob: 098/824-188 www.aranea.com.hr Napomena: U cijenu edukacije uključeni su polazički priručnici.		
EBCL (European Business Competence License) seminar Trajanje: 20 sati (4 radna dana) Mjesto održavanja: Pula	Redovna cijena (s PDV-om) 2.398,50 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.003,50 kn (1.628,86 kn + PDV)	
Ciceron komunikacije d.o.o. Širokobriška 48, Zagreb tel: 01/3011-772 mob: 098/588-532 www.ciceron.hr		
Javni nastup i poslovno prezentiranje Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.567,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.172,00 kn (2.578,86 kn + PDV)	
Komunikacijske vještine i vođenje razgovora Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.567,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.172,00 kn (2.578,86 kn + PDV)	





Cognita d.o.o. Zvonigradska 27, Zagreb tel: 01/6558-440 fax: 01/6558-400 e-mail: info@cognita.hr www.edukacija.net www.cognita.hr		<p>KNOWLEDGE SOLUTIONS PROVIDER</p>
Priprema za Project Management Professional (PMP) certifikaciju i stjecanje 35 PDU bodova Trajanje: 4 sata u učionici + 2 sata online predavanja + 20 e-learning tečajeva na godinu dana Mjesto održavanja: Zagreb – Cognita i online	Redovna cijena (s PDV-om) 4.500,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.105,00 kn (3.337,40 kn + PDV)	
ITIL V3 trening (IT Infrastructure Library) Trajanje: 12 sati online predavanja + snimke predavanja + 9 e-learning tečajeva na godinu dana + test prep Mjesto održavanja: Online	Redovna cijena (s PDV-om): 4.305,00 kn Popust: 395,00 kn Cijena nakon popusta: 3.910,00 kn (3.178,86 + PDV)	
Strani jezici: jesenski semestar online škole stranih jezika (engleski i španjolski) - e-learning tečaj + vođenje profesora i konverzacijski satovi s izvornim govornicima (online predavanja uživo) + testiranja + diploma Mjesto održavanja: Online	Redovna cijena (s PDV-om): 2.210,00 kn Popust: 395,00 kn Cijena nakon popusta: 1.815,00 kn (1.475,61 + PDV)	
Kolekcije online knjiga B24x7: ITPro, BusinessPro, Office Essentials, EngineeringPro, Exec Blueprints, Exec Summaries, GovEssentials, HospitalityPro, Well-BeingEssentials) Mjesto održavanja: Online	Redovna cijena (s PDV-om): 3.600,00 kn Popust: 395,00 kn Cijena nakon popusta: 3.205,00 kn (2.605,69 + PDV)	
DOOR Training & Consulting Hrvatska Vrata znanja d.o.o. Dugoselska 10, Zagreb tel: 01/2308-061 web: www.doortraining.hr Napomena: Maksimalan broj 12 polaznika po treningu, moguć grupni popust 12 x 395,00 kn.		<p>TRAINING & CONSULTING HRVATSKA</p>
Poslovno planiranje, strategija i produktivnost Trajanje: 1 dan Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 1.490,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.095,00 kn (890,24 kn + PDV)	
Učinkovito upravljanje vremenom Trajanje: 1 dan Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 1.490,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.095,00 kn (890,24 kn + PDV)	

Uvođenje promjena i upravljanje promjenama Trajanje: 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 2.890,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.495,00 kn (2.028,45 kn + PDV)
Uspješna prodaja (Solution Selling) Trajanje: 3 dana Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 4.380,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.985,00 kn (3.239,84 kn + PDV)
Pregovaračke vještine Trajanje: 3 dana Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 4.380,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.985,00 kn (3.239,84 kn + PDV)
Osobna snaga i nastup Trajanje: 1 dan Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 1.490,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.095,00 kn (890,24 kn + PDV)
Kreativnost i inovativnost u poslu Trajanje: 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 2.890,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.495,00 kn (2.028,45 kn + PDV)
Umjetnost komuniciranja Trajanje: 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb - cijela Hrvatska	Redovna cijena (s PDV-om) 2.890,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.495,00 kn (2.028,45 kn + PDV)
EBWK - Akademie CommuniTYcation® Zastupnik za Hrvatsku "Pokažite Profil" Voćarska 18, Samobor mob: 098/9908-952 e-mail: info@pokaziteprofil.com www.pokaziteprofil.com	
	
Certificirani management-trener za razvoj osobnosti i coaching Trajanje: 100 školskih sati Mjesto održavanja: Hrvatska	Redovna cijena 10.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 9.605,00 kn
EduNova - škola informatike i managementa Jagerova 5, Osijek tel: 031/205-555 www.edunova.hr	
	
Manager Marketinga Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 9.550,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 9.155,00 kn
Manager Prodaje Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 9.550,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 9.155,00 kn
Knjigovodstveni Operator Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 5.900,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.505,00 kn
Grafički Dizajner Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 4.450,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.055,00 kn
Web Dizajner Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 4.350,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.955,00 kn
Serviser Računala Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 5.900,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.505,00 kn
Računalni programer Mjesto održavanja: Osijek	Redovna cijena 6.200,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.805,00 kn
Poslovno učilište Filaks Filipovićeva 4, Zagreb tel: 01/2430-135 www.filaks.hr	
	
Voditelj marketinga - upis u radnu knjižicu Trajanje: 200 školskih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 17.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 16.605,00 kn
Voditelj prodaje - upis u radnu knjižicu Trajanje: 200 školskih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 17.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 16.605,00 kn
Specijalist za oglašavanje i odnose s javnošću - upis u radnu knjižicu Trajanje: 150 školskih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 16.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 15.605,00 kn

Menadžer u malom poduzetništvu - upis u radnu knjižicu Trajanje: 150 školskih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 16.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 15.605,00 kn
Voditelj marke - upis u radnu knjižicu Trajanje: 150 školskih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 16.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 15.605,00 kn
Centar za komunikaciju, savjetovanje i izdavaštvo FORMAT-IN Kralja D. Zvonimira 22, Velika Gorica tel: 01/6216-840 mob: 091/521-8685 e-mail: gordana@format-in.hr www.format-in.hr Napomena: Mogućnost obročnog plaćanja i dodatni popusti za rane prijave.	
	
NLP praktičarski trening Termin: 02.10.2010. - upisi u tijeku Mjesto održavanja: Velika Gorica	Redovna cijena (s PDV-om) 12.300,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 11.905,00 kn (9.678,86 kn + PDV) dodatni popust za avansnu uplatu
FranklinCovey Adriatic Zagrebačka cesta 53, Zagreb tel: 01 3040 960 www.franklincovey.hr	
	
7 navika uspješnih ljudi Termin: 27. - 29. 09. 2010. Mjesto održavanja: Gentis Trening Centar Zagreb, Zagrebačka cesta 53	Redovna cijena (s PDV-om) 6.027,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.632,00 kn (4.578,86 kn + PDV)
FOKUS - Dostizanje najviših prioriteta Termin: 19.11.2010. Mjesto održavanja: Gentis Trening Centar Zagreb, Zagrebačka cesta 53	Redovna cijena (s PDV-om) 2.078,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.683,00 kn (1.368,29 kn + PDV)
Gentis Trening Centar Zagrebačka cesta 53, Zagreb tel: 01 3040 960 www.gentis.hr	
	
Influential leaders for tomorrow program Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 19.557,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.162,00 kn (15.578,86 kn + PDV)
Horizont Internacional d.o.o. I.G. Kovačića 13, Zagreb tel: 062/000-004 www.horizont.hr Napomena: Popust se odnose na svakog polaznika pojedinačno te je moguće dobiti popust od ukupno 6.320,00 kn ukoliko se radi o grupi od 16 polaznika	
	
Kako povećati učinkovitost prodajnih timova Trajanje: 2 dana (16 sati) za grupu od 16 polaznika Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 19.680,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.285,00 kn (15.678,86 kn + PDV)
INFOKATEDRA - Centar za obrazovanje Prilaz Gjure Deželića 62, Zagreb tel: 01/4840-064 fax: 01/4815-945 www.infokatedra.hr	
	
Web dizajner Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 6.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.605,00 kn
Samostalni knjigovođa Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 5.100,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.705,00 kn
Grafički dizajner Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 5.500,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.105,00 kn
MCTS developer. NET 3.5 akademija Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 10.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 9.605,00 kn (7.808,94 kn + PDV)

LOGIKO d.o.o. Barčev trg 14, Zagreb tel/fax: 01/6602-557 mob: 091/5027-242 e-mail: info@logiko.hr www.logiko.hr 	
Upravljanje maloprodajnim mjestom Termin: 15.09.2010 Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.808,10 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.413,10 kn (1.148,86 kn + PDV)
Inventura i ažurnost zaliha Termin: 16.09.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.808,10 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.413,10 kn (1.148,86 kn + PDV)
Poslovanje s dobavljačima Termin: 23.09.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.808,10 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.413,10 kn (1.148,86 kn + PDV)
Sustavi plaća i nagradivanja Termin: 24.09.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.808,10 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.413,10 kn (1.148,86 kn + PDV)
Mercuri International d.o.o. Nova Cesta 64, Zagreb tel: 01/6611-190 www.mercuri.hr 	
Vještine profesionalne prodaje Trajanje: 2 + 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 8.118,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 7.723,00 kn (6.278,86 kn + PDV)
Akademija prodajnog rukovođenja 27. generacija Trajanje: 4 x 3 dana Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 25.215,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 24.820,00 kn (20.178,86 kn + PDV)
Vodstvene vještine - Leadership i coaching Trajanje: 2 + 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 10.824,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 10.429,00 kn (8.478,86 kn + PDV)
Planiranje i segmentacija tržišta Trajanje: 2 dana Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 4.920,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.525,00 kn (3.665,62 kn + PDV)
Telefonska prodaja Trajanje: 2 dana Termin 17. - 18. 06.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.100,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.705,00 kn (2.200,00 kn + PDV)
Prezentacijske vještine Trajanje: 3 dana Termin 31.5. - 02. 06.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 5.800,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 5.405,00 kn (4.934,00 kn + PDV)
PARADIGMA 4b - Tomislav Bekek mob: 099/2439-999 e-mail: tomislav.bekek@inet.hr http://paradigma4b.wordpress.com/ 	
Sales audit - analiza prodajne organizacije Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) na upit Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta na upit
In-company trening za poboljšanje prodaje i upravljanja prodajom Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) na upit Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta na upit
Poslovna učinkovitost d.o.o. Maksimirska 32, Zagreb tel: 01/2304-571 e-mail: info@poslovnaucinkovitost.hr www.poslovnaucinkovitost.hr 	
Kontroling u praksi: upravljanje troškovima Termin: 03.09.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.709,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.314,70 kn (1.068,86 kn + PDV)
ŠKOLA KONTROLINGA Mjesto održavanja: Rijeka 13. - 16.09.2010. Osijek 20. - 23.09.2010. Split 27. - 30.09.2010. Zagreb 04. - 07.10.2010.	Redovna cijena (s PDV-om) 10.947,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 10.552,00 kn (8.578,86 kn + PDV)

Procjena vrijednosti poduzeća Termin: 17.09.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.709,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.314,70 kn (1.068,86 kn + PDV)
Analiza financijskih izvještaja Termin: 01.10.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.709,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.314,70 kn (1.068,86 kn + PDV)
Poslovno učilište Promotor Ilica 242 (u sklopu kampusa Hrvatskog katoličkog sveučilišta), Zagreb tel: 01/3706-200 fax: 01/3706-202 e-mail: info@pup.hr www.pup.hr Napomena: Mogućnost obročnog plaćanja karticama American, Diners, Maesto PBZ. 	
Poslovni engleski jezik Trajanje: 70 sati 1 modul Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 3.500,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.105,00 kn
Menadžment prodaje - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 295 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment marketinga - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 250 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment odnosa s javnošću - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 220 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment poduzetništva - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 265 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment turizma i ugostiteljstva - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 265 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment športa - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 205 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
Menadžment zaštite na radu i sigurnosti - jednogodišnji studij usavršavanja i osposobljavanja, sa upisom u radnu knjižicu Trajanje: 180 nastavnih sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 20.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 19.605,00 kn
PROANIMA Vodnikova 15, Zagreb tel: 01/4843-201 fax: 01/4843-057 e-mail: proanima@net.hr www.proanima.hr Napomena: Popust od 30% na svaki program koji se upiše do 31.12.2009. bez obzira ako se pohada i nakon 1.1.2010. 	
RAČUNALNI OPERATER Trajanje: 1-2 mjeseca Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 1.900,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.505,00 kn
WEB DIZAJN Trajanje: 2-4 mjeseca Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 3.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.605,00 kn
GRAFIČKI DIZAJN Trajanje: 2-4 mjeseca Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 3.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.605,00 kn
C++ PROGRAMER Trajanje: 2-6 mjeseci Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 5.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.605,00 kn

Pučko otvoreno učilište Centar - POUC Dvorničeva 37, Zagreb tel: 01/4683-961 mob: 099/4683-962, 099/4683-964 e-mail: pou.centar@gmail.com www.pouc.hr		
Ekonomist - dokvalifikacija Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 9.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 8.605,00 kn (6.995,94 kn + PDV)	
Ekonomist - prekvalifikacija Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 8.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 7.605,00 kn (6.182,93 kn + PDV)	
Ramiro, d.o.o. za poslovno savjetovanje Bužanova 12, Zagreb tel: 01/2442-910 e-mail: ramiro@ramiro.hr www.ramiro.hr		
Business coaching "Razvijte samopouzdanje i prave poslovne vještine za ostvarenje vrhunskih rezultata!" Trajanje: prema dogovoru (min. 5 sati) Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) na upit Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta na upit	
Leadership coaching "Inspirirajte! Motivirajte! Potaknite na akciju! Postanite lider!" Trajanje: prema dogovoru (min. 5 sati) Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) na upit Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta na upit	
Life coaching "Preuzmite inicijativu u svom životu, ostvarite ciljeve i osjećajte se zadovoljno!" Trajanje: prema dogovoru (min. 5 sati) Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) na upit Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta na upit	
Re-forma d.o.o. Grada Mainza 26, Zagreb mob: 091/5021-705 e-mail: info@re-forma.eu www.re-forma.eu Napomena: Svaki polaznik dobiva na poklon i 1 sat individualnog coachinga.		
Tri zakona novca Termin: 10.04.2010 Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.217,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 822,70 kn (668,86 kn + PDV)	
Moć uspješne komunikacije Termin: 24.04.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.217,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 822,70 kn (668,86 kn + PDV)	
SUVAG – Škola stranih jezika Lj. Posavskog 10, Zagreb tel: 01/4629-661., 4629-614 e-mail: ssj@suvag.hr www.suvag.hr Napomena: Mogućnost plaćanja u pet obroka.		
Tečaj poslovne komunikacije na stranom jeziku (engleski, njemački, talijanski, francuski, španjolski, ruski) Trajanje: 1 semestar (50 nastavnih sati), 3-5 polaznika u grupi Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta (s PDV-om) 2.605,00 kn (2.117,89 kn + PDV)	
Tečaj hrvatskog jezika (Croatian for foreigners) Trajanje: 1 semestar (50 nastavnih sati), 3-5 polaznika u grupi Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta (s PDV-om) 2.605,00 kn (2.117,89 kn + PDV)	

Transforma d.o.o. Ulica grada Vukovara 240, Zagreb mob: 098 858 176 www.transforma.hr Napomena: Popusti za 2 polaznika iz iste tvrtke 10%, za samofinanciranje 30%.		
Tko vozi autobus? Ili upravljanje vremenom Termin: 28.05.2010 od 9 - 17h Predavač: Elvira Dobrić Fajl Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.832,70 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.437,70 kn (1.168,86 kn + PDV)	
NLP Business Practitioner Termin: 17. - 18. 09.2010. (prvi od 10 modula) Predavač: Elvira Dobrić Fajl Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 9.225,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 8.830,00 kn (7.178,86 kn + PDV)	
Učilište Magistra Schlosserove stube bb, Zagreb tel: 01/4624-200 e-mail: info@magistra.hr www.magistra.hr		
Tečaj brzog čitanja Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 1.100,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 705,00 kn	
Škola za knjigovode - verificirani program koji se upisuje u radnu knjižicu Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 2.500,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 2.105,00 kn	
Škola za dadije - verificirani program koji se upisuje u radnu knjižicu Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 2.000,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 1.605,00 kn	
Škola za njegovateljice - verificirani program koji se upisuje u radnu knjižicu Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena 3.800,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.405,00 kn	
VERBA - centar za strane jezike Kneza Mislava 13, Zagreb tel: 01/4576-194 e-mail: info@verba-strani-jezici.hr www.verba-strani-jezici.hr		
Individualni tečaj stranog jezika (engleski, njemački, talijanski, španjolski) Trajanje: 40 sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 7.380,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 6.985,00 kn (5.678,86 kn + PDV)	
Individual course „Learn Croatian“ – Croatian for foreigners Trajanje: 40 sati Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 7.380,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 6.985,00 kn (5.678,86 kn + PDV)	
Verte poslovna rješenja i usavršavanje djelatnika Trojirska 3, Rijeka mob: 095/1810-970 e-mail: barbara-grguric@verte.hr www.verte.hr		
Vođenje procesa prodaje i prodajnog tima za poduzetnike Trajanje: 50 školskih sati (3 radna dana tjedno od 16-19.30 h) Termin: siječanj 2010. Mjesto održavanja: Rijeka, Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 4.920,00 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 4.525,00 kn (3.678,86 kn + PDV)	
Govor tijela, što nam klijenti ne govore Termin: siječanj 2010. Mjesto održavanja: Rijeka, Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 1.193,10 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 798,10 kn (648,86 kn + PDV)	
ZIH d.o.o. Mažuranićev trg 8/III, Zagreb tel: 01/4855-271., 4855-273 e-mail: zih@zih.hr www.zih.hr		
Osposobljavanje za interne procjenitelje u skladu s normom ISO 27001:2005 Termin: 13. - 15.10.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 4.243,50 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.848,50 kn (3.128,86 kn + PDV)	
Projektiranje ISO 27001:2005 sustava informacijske sigurnosti Termin: 4. - 6.10.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 4.243,50 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.848,50 kn (3.128,86 kn + PDV)	
Upravljanje radnom uspješnošću zaposlenika - Performance Management Termin: 30.09. - 1.10.2010. Mjesto održavanja: Zagreb	Redovna cijena (s PDV-om) 3.628,50 kn Popust 395,00 kn Cijena nakon popusta 3.233,50 kn (2.628,86 kn + PDV)	

Izvrsnost u trgovini: kupac je na prvom, drugom i trećem mjestu



Nadina Cvetko Borota,
dipl. oec.

OPSIJEDNUTOST PRUŽANJEM USLUGA

Tvrtka je prodavač - prodavač je tvrtka; to je omiljena ilustracija bliskosti s kupcem u vodećem američkom magazinu za prodavače automobila. Članak objavljen o izvrsnom

prodavaču automobila je priča o prodaji više novih automobila i kamiona od bilo koga drugog i to jedanaest godina za redom. U stvari, izvjesni gospodin po imenu Joe Girard u tipičnoj je godini prodao više nego dvostruko ovih proizvoda od onoga tko je zauzeo drugo mjesto. U objašnjenju tajne svog uspjeha, Joe kaže: „Šaljem više od trinaest tisuća čestitki svaki mjesec.“

Zašto je Joe dobar početak? Zato jer je njegova čarolija jednaka čaroliji IBM-a. U čemu je čarolija? U načinu njihove interakcije s kupcima uz stalnu prisutnost opsesije bliskosti. Jednostavno se radi o neizmjerljivoj uslužnosti, posebno nakon kupovine. Joe primjećuje: „Postoji jedna stvar koja je kod mene prisutna, a kod mnogih prodavača nije, a to je moje vjerovanje kako prodaja uistinu počinje tek nakon prodaje – ne prije. Kupac još nije izašao iz salona, a moj asistent je već pripremio pisamce zahvale.“

Joe će se osobno zauzeti za svog kupca kod voditelja servisa i godinu dana kasnije. U međuvremenu, održavat će s kupcem stalnu komunikaciju. Jednom kada kupe od njega automobil, kupci ga neće zaboraviti, Joe to neće dopustiti - to je tajna uspjeha. Svaki mjesec tokom godine kupci od njega dobivaju pismo. Pisma dolaze u običnoj kuverti, uvijek različite veličine ili u drugoj boji. „Moje pismo ne izgleda kao one bezvezne reklame koje bacite i prije no što ih otvorite“, povjerava se Joe. A kada ih otvore na prednjoj stranici piše: NAJLJEPŠE ŽELJE. Unutarnji sadržaj ovisi od mjeseca do mjeseca, u siječnju se čestitaju SVETA

Dominacija izvrsnih tvrtki temelji se na posvećenosti u pružanju usluge. Usluga, kvaliteta i pouzdanost strategije parametri su koji ciljaju na odaynost, dugoročno planiranje i njegovo odražavanje na sve zahtjevnijem tržištu. Svrha izvrsnog planiranja i sjajna popratna pojava usmjerenosti na kupca, jest činjenica da se pobjednici, čini se, posebno fokusiraju na generiranje profita. Jedno proizlazi iz drugoga.



TRI KRALJA, u veljači VALENTINOVO, u ožujku DAN SVETOG PATRIKA... i tako sve redom do Božića i Nove godine. Kupcima se jako sviđaju ove čestitke. Joe se hvali: „Trebate samo čuti kakve komentare dobijem o njima.“

Izvan konteksta, trinaest tisuća čestitki koje Joe šalje zvuče kao samo još jedan trgovački trik. Ali, kao i vrhunske kompanije, čini se da se Joe istinski brine o svojim kupcima. On kaže: „U izvrsnim restoranima u ovoj zemlji, ljubav i pažnja izlaze iz kuhinje, a kada ja prodam automobil, moj će kupac izaći s jednakim osjećajem kakav ima kad izlazi iz sjajnog restorana.“

Jednaku količinu pažnje Joe nastavlja

pružati i nakon prodaje: „Kada kupac dođe ponovno radi servisa, borim se na sve načine da dobije najbolju uslugu. Morate imati pristup kao da ste liječnik. Nešto nije u redu s njegovim automobilom, stoga morate pokazati da osjećate ono što osjeća njegov vlasnik.“ Nadalje, Joe je pažljiv prema svakom svom kupcu kao pojedincu. On ne razmišlja statistički, nego naglašava da prodaje „jedan po jedan automobil, licem u lice, oči u oči.“ Joe kaže: „Kupci nisu smetnja ni gnjavaža, oni su moj kruh.“ Cijelo vrijeme Joe se ponaša, više od bilo koga drugoga, ne samo kao da mu kupac zaista nešto znači, nego da mu život ovisi o kupcu. To i nije tako daleko od istine, zar

Ljudi izvana komentiraju da je IBM orijentiran na kupce i tržište, a ne tehnologiju. Prodavači se ponašaju kao da su zaposleni kod kupca i kao da sutra ne postoji. Naposljetku, primjećuje se da je najlakši korak dobiti narudžbu; usluga nakon prodaje ima mnogo veću važnost.

ne? Oduvijek s kupcem postoji samo jedan problem: nema dovoljno pažnje, a pažnje nikad dosta.

FANATIČNOST IBM-A U PRUŽANJU USLUGE

U mnogim tvrtkama pozicija asistenta obično označava samo relativno nevažnog pomoćnika ili osobu koja se bavi rutinskim uredskim poslovima. U IBM-u nije tako. Ondje neki od najboljih prodavača postaju asistenti osobama na najvišim pozicijama u tvrtki. Kada su osobe na toj poziciji, one provode cjelokupni, uobičajeni rok od tri godine radeći jednu jedinu stvar – pišu odgovore na pritužbu kupca u roku od dvadeset i četiri sata. Pomalo jezoviti dio priče o IBM-u i njegovu pružanju usluga jest nepostojanje slabih točaka. Nakon što su obavili razgovore sa sličnim osobama koje su bile u rasponu od privlačne mlade žene do prosijedog pedesetogodišnjaka, zaključilo se da IBM ima problema sa softverom, ponekad čak i s kvalitetom. Međutim, isto tako su se složili, izražavajući se praktički istim riječima, da su IBM-ovo pružanje usluga i pouzdanost neusporedivi. Impresivna je dubina i nepokolebljivost njihova uvjerenja da se IBM zaista brine o pružanju usluge. Tako da ih uspoređuje sa potrebom sustava u osamdesetima, preko kojeg se kontroliraju kupci u devedesetima i sve do ovih dana. Svaka ponuda kupcu treba imati neizmjerenu opravdanost cijene sa stajališta kupca. Ljudi izvana komentiraju da je IBM orijentiran na kupce i tržište, a ne tehnologiju. Prodavači se ponašaju kao da su zaposleni kod kupca i kao da sutra ne postoji. Naposljetku, primjećuje se da je najlakši korak dobiti narudžbu; usluga nakon prodaje ima mnogo veću važnost.

Kako bi bili sigurni da su u stalnom kontaktu s kupcem, svaki mjesec se mjeri zadovoljstvo internih i eksternih kupaca. Čak i vanjski financijski savjetnici nazivaju kupce i insistiraju da politiku potraživanja mogu načiniti samo ako poznaju svoje kupce. Ovu izjavu dodatno potvrđuje još jedna izjava: „Morate uvijek imati na pameti tko plaća račune.“ Bez obzira na to što je primarna struka, najbolje je upoznati i iskusiti to uzbuđenje prilikom prodaje. Tu se zaista vidi kako se stvari događaju. U IBM-u je bliskost s kupcima vjerovanje koje oni podržavaju kroz intenzivnu poduku. Osnovna prodajna obuka traje petnaest mjeseci: 70% vremena provodi se na prodajnim mjestima, a 30% u gotovo fakultetskim uvjetima. Nakon toga slijedi, kao podma-

Oduvijek s kupcem postoji samo jedan problem: nema dovoljno pažnje, a pažnje nikad dosta.

zано, viši stupanj obuke. Na primjer, više od 1.000 osoba prođe godišnje kroz obrazovni program upravljanja kupcima. Vodi ga osam profesora s Harvarda i šest profesora iz IBM-a sa svrhom kako naučiti ljude da razmišljaju nalik na kupca i upravljaju njegovim instinktom.

Postoji i problematična strana IBM-ova naglasaka na pružanju usluge. Prodajni predstavnik snosi potpunu odgovornost za prodanu opremu. Na primjer, zamislite da ste prodajni predstavnik koji dogovori posjet kupcu sutradan ujutro i on vam kaže, na vašem prvom sastanku, da neku od nedavno dostavljene IBM-ove opreme želi vratiti natrag. Iako je vaš prethodnik bio prodajni predstavnik deset godina (i stoga je vrlo vjerojatan razlog odustajanja), svejedno ćete ostati bez novca, bez bonusa i plaće, i to za puni iznos provizije koju je dobio prethodni prodajni predstavnik za realizaciju prvobitne narudžbe.

Nije potrebno ni reći da ovaj sustav odražava dubinu IBM-ove posvećenosti pružanju usluge nakon prodaje i važnost stalnog održavanja odnosa s kupcem. Prodajni predstavnik je osoba stalno angažirana oko današnjeg kupca na aspektu njegova zadovoljstva – živi, spava, jede i diše s kupcima. IBM se uvijek ponaša kao da će upravo izgubiti svakog kupca.

Jedan je bivši zaposlenik IBM bio zgrožen i zapanjen nepostojanjem tako energičnih sustava upravljanja zaposlenicima i kupcima u novoj tvrtki. Komentirao je da biti u društvu IBM-ovog rukovoditelja prodajnog sektora ima sličnost atmosfere u svlačionici ragbi kluba na poluvremenu utakmice s neizvjesnim rezultatom. Njihovo se glasno brbljanje neprestano fokusira na prodaju, kupce i direktno nadmetanje s konkurencijom.

USMJERENOST IBM-A NA PRUŽANJE USLUGE

U analizi koncepta bliskosti s kupcima pomoću pružanja usluga nalazimo tri platforme za učinkovitu usmjerenost zaposlenika: 1. intenzivna i aktivna uključenost višeg rukovodećeg osoblja; 2. iznimna usmjerenost na ljude i 3. vrlo intenzivna mjerenja i povratne informacije. To su ambasadori dobrih odnosa s kupcima.

Odnosi s kupcima jednostavno su odraz u ogledalu odnosa među zaposleni-

cima. Što upada u oči kod poslovanja izvrsnih kompanija? Programi za zaposlenike – programi provizija i nagrađivanja se mijenjaju barem dva puta godišnje kako bi uvijek bili novi – programi obuke ili jednostavno okupljanja praćena veselom galamom – neprekidno se prilagođavaju, prilično slično tome kako se razvijaju proizvodi.

Ne može se očekivati da će bilo koja metoda biti utjecajna zauvijek, pa tako i programi za zaposlenike imaju svoj životni ciklus, jednako kao i proizvodi, možda čak i kraći. **ES**

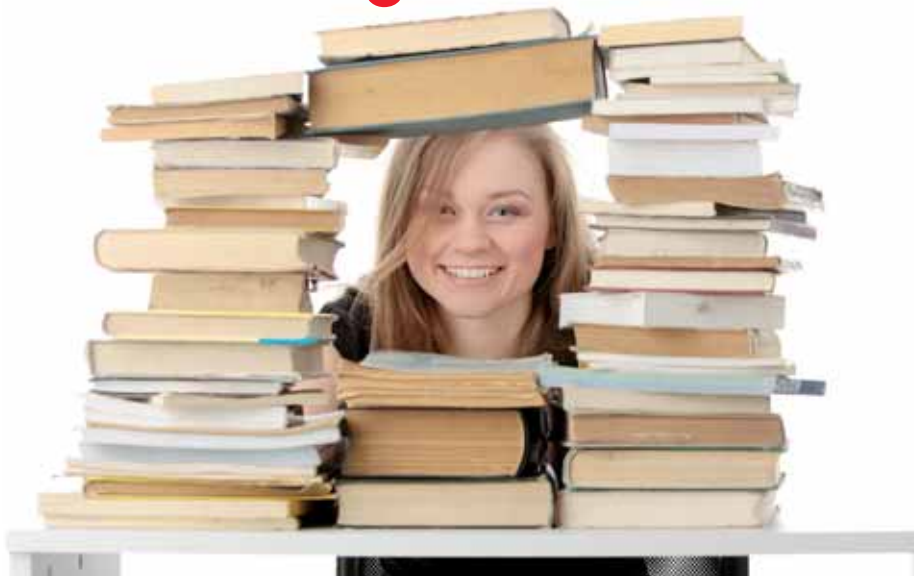


Prva košarica za laptop na biciklu - Busy Basket®

Tko god je pokušao voziti laptop na biciklu zna da je to nespretno i nesigurno. No iako se milijuni ljudi širom svijeta dnevno suočavaju s tim problemom, prva i jedina košarica za tu namjenu patentirana je upravo u Hrvatskoj. Inovativni proizvod Busy Basket® je nosač za laptop i aktovku na biciklu, prilagodljiv različitim veličinama torbi, pristaje na gotovo sve modele bicikala, a lako se postavlja i skida. Poduzeće Jupiteriana d.o.o. iz Zagreba je pokrenulo proizvodnju i upravo kreće u osvajanje domaćeg i svjetskog tržišta, a zainteresirani partneri za suradnju mogu više informacija pronaći na internet stranici.

www.jupiteriana.com

Marketing za suvremenu knjižaru



Habent sua fata libelli. (Lat. Knjige imaju svoju sudbinu.)



mr. sc. Eduard Osredečki

OD PRODAVAČEVE MEMORIJE DO KOMPJUTORA

Knjižari su se oduvijek smatrali višom "klasom" među svim ostalim trgovcima, jer su prodavali — znanje. Nazivi knjižara iz naše kulturne povijesti kao što su Hartman, Kugli, Čelap, Vasić, Horvat (u Zagrebu), te Vošićki (u Koprivnici), Liburnia (u Crikvenici) i dr., usko su povezani s naslovima knjiga koji su obilježili prošlo stoljeće u Hrvata. No, u knjižarskoj struci, kao i u ostaloj trgovini došlo je do pomaka u skladu s razvojem europskog knjižarstva. Od pult-sustava, u kojem je odlučujuću ulogu imala memorija prodavača, preko sustava pisane evidencije, do suvremene kompjutorske datoteke - knjižarstvo je doživjelo pravu revoluciju.

OD NOVIH KNJIŽARSKIH AKTIVNOSTI DO INTERLIBERA

Zagreb, kao predvodnik svih velikih događanja, doživio je kao knjižarsko središte svoj najveći pomak u procesu marketinga knjige 1965. godine kada je Izdavačko-knjižarsko poduzeće Mladost uvelo novu statusnu funkciju u knjižarskoj prodaji na licu mjesta: konzultanta (savjetnika) za knjige. Ono što je u modernom bankarstvu osobni bankar, to je u knjižarstvu ma-

nager za posebne klijente, ali i svu ostalu publiku — tj. savjetnik za knjige. Takav kadrovski profil mora zadovoljiti posebne zahtjeve, među kojima je diploma (pretežitost fakulteta društvenih znanosti) te osobna sklonost i poznavanje knjižne produkcije. Praksa je pokazala da publika — od pojedinaca do knjižnica, znanstvenih ustanova i gospodarstva — daje prednost knjižarama u kojima im pomažu specijalisti za knjigu. Nije slučajno da su knjižare s konzultantima prve započele u Zagrebu i u ovom dijelu Europe s promocijama knjiga, književnim susretima, likovnim izložbama i srodnim zbivanjima u kojima su nazočila prva imena kulturne javnosti. Dakako, tržišni stručnjaci su odmah shvatili da kulturna događanja kroz novi oblik odnosa s javnošću potiču knjižarski marketing i lansiraju knjige na razinu jače ponude.

Tako je već onda iz te nove organizacije proizašla opskrba školskih knjiga po načelu predbilježbe, pa se kaos oko nabave udžbenika sveo na minimum.

U to vrijeme su naše bolje knjižare, radi unapređenja prodaje, organizirale u suradnji s knjižnicama tematske izložbe knjiga. Od mnogih prezentacija novih

naslova posebno su se isticale one u suradnji s knjižnicom Bogdan Ogrizović, te učestale tematske izložbe u gradskoj knjižnici u Čakovcu. U Rijeci je posebnu ulogu imala Riječka knjižarska kuća na Korzu, a u Puli velika knjižara Mladosti na Forumu. Od stranih specijalističkih manifestacija ostala je u sjećanju velika izložba stručne literature američkog izdavača McGraw Hilla u Umjetničkom paviljonu na Zrinjevcu. Isti paviljon likovne umjetnosti poslužio je prvom zagrebačkom izdavaču kao središnja izložba knjiga za djecu i omladinu (u suradnji s ostalim izdavačima) s pratećim susretima autora i mladeži. Ta kulturna maksiknjižara bila je začetak Interlibera u srcu grada, da bi se konačno preselila na lokaciju današnjeg Zagrebačkog velesajma. Tako je masovna prezentacija knjiga i popratnih sadržaja našla svoju široku publiku na mjestu velikog okupljanja za fizičke i pravne osobe, a posebno za domaće i strane knjižare, tj. za sustavnu informaciju knjižne produkcije i daljnju prodaju. Jedino što nije doživjelo kontinuitet bilo je (već dobro etablirano) dodatno educiranje knjižarskih kadrova i, općenito, razmjena znanja u knjižarskoj struci. Ovo potonje je sasvim zakazalo i napušteno je, dok je — naprotiv, postalo imperativ u ostalim aktivnostima suvremenog biznisa.

SADAŠNJA SITUACIJA

Pritisnuti ozbiljnim problemima preživljavanja, današnji naši izdavači i knjižari našli su se u sličnoj teškoj situaciji kao i ostale gospodarske grane. Ponajprije, izdavačima je smanjeno tržište (s iznimkom "Mozaike knjiga", tog sektora velikog slovenskog izdavača "Mladinske knjige" iz Ljubljane), a uskoro ih očekuje i PDV za knjigu (ulaskom u EU). No, glavni razlog stagnacije našeg knjižarstva proizašao je iz nedovoljnog iskustva novih vlasnika knjižara u prvim danima tranzicije, koji su s vremenom svoj prostor prenamijenili u svaštarnice s kineskim lutkama i jeftinom bižuterijom. Tijekom vremena se razvio i oblik komisijske prodaje, a to je preuzimanje

Izravni doživljaj sa specijaliziranim naslovima je prestao biti zakonom opskrbe knjigama na licu mjesta. Stoviše, i kiosci s popularnim izdanjima su preuzeli dio knjižarskog posla.

knjiga od izvornih izdavača i obračun po ugovorenim kalendarskim razdobljima — čime se uvodi skladištenje i distribucija bez vlastitog poslovnog rizika, jer ga snosi proizvođač-izdavač. No, i pored te povoljne okolnosti knjižare i dalje polako ali sigurno nestaju s lica naših gradova. Knjižarski marketing se djelomično koncentri- ra na ponudu izložbenog tipa maksiknjižare, koja također preferira komisijski način ponude. Internet, kao novi kanal prodaje isto tako se javlja sve moćnije i agresivnije, pa se gubi tradicionalni kontakt čitatelj- knjiga. Izravni doživljaj sa specijaliziranim naslovima je prestao biti zakonom opskr- be knjigama na licu mjesta. Štoviše, i kios- ci s popularnim izdanjima su preuzeli dio knjižarskog posla. Nažalost, svjedoci smo činjenice da su nedostavno obrazovani pro- davači tiskovina, neskloni naslovima sa sa- držajima za tzv. bolju publiku. Iako knjižari poprijeko gledaju na konkurenciju u formi kiosk-prodaje, moramo naglasiti da su za- nemarili, ili više ne njeguju neke korisne tradicionalne aktivnosti modernog knjižar- stva kao što su:

- izobrazba knjižarskih kadrova,
- seminari za nove prodavače kao inte- gralni program sajamskih manifestaci- ja,
- razvoj kadrova u osobama informatora,
- unapređenja tehnika prodaje,
- koncentraciju ponude kod potencijal- nih “potrošača” knjige itd.,
- sustavno promoviranje noviteta na licu mjesta.

Začudo u starim adresarima nailazi- mo na pojmove tzv. industrijskih knjižni- ca, jer je u “onom” dobu svaka bolja tvrtka imala dobro opremljenu knjižnicu, koju je vodila školovana osoba. Danas to još ima- ju škole i fakulteti, ali je pitanje koliko je knjižara spremno organizirati tematske izložbe knjiga po područjima interesa kod takvih obrazovnih ustanova. Dakako, ima još onih neuništivih prodavača knjiga koji na hoklicama prodaju zbrda-zdola napabir- čene knjige po rubovima naših tržnica. I to je dobrodošla ponuda, iako s pojmom knji- žarskog marketinga ima vrlo malo dodirnih atributa.

KAKO PRODATI VEĆ PONUĐENO?

Premda internet nudi već uglavnom dobro sistematiziranu datoteku naslova (NSK) s pretraživačima po autorima, naslovima i nakladnicima, ipak se u traganju za po- nekim knjigama interesenti susreću s ne- dostatkom temeljnih znanja usluživanja. Dakako, ne bismo trebali očekivati da no- vovjeki knjižari prouče jedno davno izda- nje (1966.) danskog autora Aleksandera Frølanda: “Posluživanje mušterija u knjiža- rama”, ali savjet istinskog trgovca knjigama bi im dobro došao. To proizlazi iz prituž- bi većine onih koji lutaju tražeći neki na- slov po knjižarama i antikvarijatima, te su otpravljeni riječima:

- “Nemamo tu knjigu.”
- A na drugo potpitanje informiranog kupca, slijedi: “Takav naslov ne posto- ji.”
- Ako zainteresirani ne posustaje, dobiva odgovor: “Zapravo, bilo je jedno takvo izdanje, ali je rasprodano.” ili “Izdavač te knjige više ne radi.”
- Uglavnom, veći broj prodavača nastoji se što prije riješiti napasnika, a neki ga doživljavaju kao “prijetnju” njih-



1. konferencija procesne tehnologije u Hrvatskoj i regiji

Teme konferencije:

Anaerobna obrada otpadnih voda kao izvor energije | Sunce kao izvor energije | Trendovi u prehrani i utjecaj na prehrambenu industriju | Pasterizacija pod visokim tlakom | Outsourcing - održavanje proizvodnih sustava | Hladni CIP

PROCESSTEQ2010[®]

Međunarodna Konferencija Procesne Tehnologije
International Conference of Process Technologies

6 > 7 | 10 | 2010

Hotel Antunović | Zagreb | Croatia

Info tel: +385 (0)1 539 20 69
Info mob: +385 (0)98 32 00 78
Info e-mail: info@processteq.com
www.processteq.com

Izložba procesne opreme:

Prehrambena industrija | Kemijska industrija | Farmaceutska industrija
Naftna i petrokemijska industrija
Duhanska industrija

Organizator konferencije:



Medijski pokrovitelji:



vom osobnom integritetu, jer pridošli pokazuje da je (pre)dobro informiran. Stoga oni "zagriženi" tragači za željenim naslovom idu tako daleko da prelistavaju stare telefonske imenike i istražuju po prezimenu autora kako bi konačno došli do određenog naslova.

KAKO UNAPRIJEDITI KNJIŽARSKI MARKETING U OSOBNOJ PRODAJI?

Knjižarska ponuda bi se znatno poboljšala kad bi se neki knjižari potrudili:

- da prate aktualnu proizvodnju i stanje naslova,
- da poslužuju na temeljima marketinških principa,
- da informiraju i prate svoje kupce,
- da prošire ponudu izvan prostora knjižare (tematske izložbe i sl.),
- da teže za samoizobrazbom,
- da iz osobnog prosvjeda ne odustaju od narudžbi knjiga na koje im izdavači odobravaju manje rabate nego što oni traže (jer tako kažnjavaju svoje kupce).

Ovo potonje je najpogubnija antimarketingška pojava, jer ima za geslo: "Ne držimo knjige onih nakladnika koji nam ne odobravaju popust koji mi želimo." Budući da se ukupna trgovina osniva na principu manje ili veće zarade po jedinici proizvoda, i prodavač knjiga može na jednom naslovu zaraditi više, a na drugome manje. U konačnici ne će gubiti ako stvori zadovoljnu i stalnu publiku, jer shvaća:

- da postoji radi svojih potrošača, te da mu iz lokale na izlazi nezadovoljan kupac;

Savjeti Poslovnog savjetnika

Kako poboljšati knjižarsku ponudu?

- Pratiti aktualnu proizvodnju i stanje naslova.
- Posluživati na temeljima marketinških principa.
- Informirati i pratiti svoje kupce.
- Proširiti ponudu izvan prostora knjižare.
- Težiti za samoizobrazbom.
- Ne odustajati od narudžbi knjiga na koje im izdavači odobravaju manje rabate nego što oni traže.

Pitali smo hrvatske knjižničare

Kakva je knjižarska ponuda na našem tržištu i koji je glavni razlog stagnacije našeg knjižarstva?



Sandro Horvat
Direktor, DVA I DVA d.o.o.

Rekao bih da je knjižarska ponuda na našem tržištu zadovoljavajuća - usprkos recesiji i težem vremenu, izdavaštvo u Hrvatskoj ne zaostaje, odnosno prati svjetske trendove. U zadnje vrijeme potražnja je najveća upravo za kvalitetnim priručnicima, odnosno knjigama koje zadovoljavaju potrebe „običnog“ čovjeka, bilo da je riječ o poslovnim priručnicima ili priručnicima koji se bave tzv. „popularnom psihologijom“. Kao razloge stagnacije knjižarstva rekao bih da su to nepostojanje knjižarstva kao posebnog segmenta. U nas je poznato da su nakladnici u isto vrijeme i knjižari, tako da u tim knjižarama nikada nećete niti dobiti prirodnu podjelu na autore, nakladnike, hitove i sl., jer, logično, svi guraju svoje u prvi plan. A drugi problem je nepodmirivanje računa nakladnicima, odnosno nepridržavanje urednog, poštenog modela poslovanja.



Mirsada Begović
Voditeljica odnosa s javnošću Profilove Multimedijalne knjižare

Mi u Profilu radimo sve kako bismo unaprijedili knjižarstvo i kako knjižarstvo nikako ne bi došlo u fazu stagnacije. Iz godine u godinu trudimo se organizirati što više kulturnih događanja. Samo u zagrebačkom Profil Megastoreu godišnje imamo preko 120 promocija knjiga, tribina i gostovanja stranih i domaćih autora. I ove godine smo, bez obzira na recesiju imali i Dane multimedije i Zagrebački sajam knjiga, a otvorili smo i novu knjižaru na riječkom korzu. Imamo dobar izdavački plan, dobar izbor knjiga, kvalitetan tisak, dobar marketinški i PR plan, povećali smo broj prodajnih mjesta, otvorili neke nove knjižare, i na tome nećemo stati. Samo u prvom djelu 2010. bilježimo rast prodaje od 10% u odnosu na isto vrijeme u 2009. godini. Smatram da je knjižarska ponuda na našem tržištu dobra i da hrvatsko knjižarstvo ne zaostaje previše u odnosu na ono svjetsko, jer pratimo trendove na njihovim tržištima, a sve kako bi naše knjižare ostale rado posjećene, a kupci zadovoljni našom ponudom.



Neven Antičević
Generalni direktor Algoritma

Da je i knjižarstvo kao sve ostale tržišne aktivnosti podložno širenju pa onda i sažimanju kao odgovor na štednju potrošača (čitaj: krizu) nije tajna, tako da ne mislim da možemo govoriti o stagnaciji. Bili smo svjedoci euforične ekspanzije i otvaranja novih knjižara od 2000. do 2004. godine, kada je izdavaštvo bilo najpropulzivnija hrvatska grana, do sloma nakladnika pojavom kiosk-knjiga, polaganog oporavka i onda ponovo pada pod utjecajem globalne i lokalne krize. U svemu tome, jedan od najvažnijih načina prodaje tzv. "hand-selling" ili prodaja po preporuci knjižara neumitno je padao na rang listi razloga za kupnju. Danas je, prema posljednjim istraživanjima, utjecaj osobnog knjižara na prodaju značajan kod 15% kupaca, daleko iza interneta, preporuke "od usta do usta". Otprilike je jednako značajan kao i utjecaj medija ili sama oprema knjige. Razlog tome je sigurno i nedostatan formalno i samo-obrazovanje, ali to je samo posljedica relativno niskih primanja u branši, slabije mogućnosti napredovanja, a možda i samog ugleda profesije "knjižar-savjetnik" koje većina poslodavaca percipira kao zanimanje prodavača.

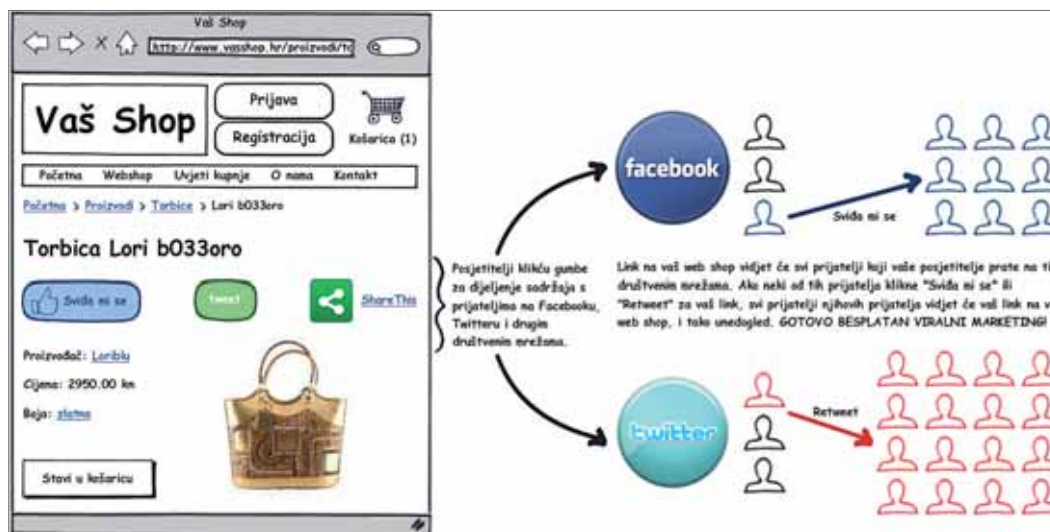
- da arhivira i prikuplja informacije;
- da isto tako, u nedostatku knjige, istinito informira;
- da ima sklonost poslužiti svog kupca na bilo koji način.

Ovi principi i nisu posebna mudrost uzmemo li u obzir da su preslika načela sveukupne trgovine - s jednim dodatkom, a to je malo drukčija publika i puno različitija ponuda u odnosu na ostalu trgovačku maloprodaju.



Jeftina online promocija web trgovine

Jeftina promocija web trgovine vrlo je jednostavna: dozvolite posjetiteljima da vas sami besplatno reklamiraju na Facebooku, Twitteru i drugim online društvenim mrežama. Na vaše web stranice dajte ugraditi gumbе “Like” ili “Sviđa mi se” koji šalje sadržaj na Facebook, te gumb “Tweet” koji sadržaj šalje na Twitter. Ukratko, radi se o jednostavnom i popularnom viralnom marketingu putem interneta.



Najvažnija stvar: ni vi, ni vaša tvrtka uopće ne morate imati ni Facebook, ni Twitter korisnički račun da bi sve iz ovog članka funkcioniralo za vaš biznis. Isto tako, ne morate ništa sami raditi na tim društvenim mrežama. Sve što trebate napraviti jest naručiti da vam se gumbi društvenih mreža ugrade na vaše web stranice. Kompletan viralni marketing tada prepuštate vašim posjetiteljima – ako im se sviđaju vaši proizvodi, oni će vas besplatno reklamirati svojim prijateljima. Vaš je posao imati kvalitetne proizvode i prihvatiti činjenicu da je internet korisniji nego što vam se do sada činilo.

ZAŠTO SU DRUŠTVENE MREŽE VAŽNE ZA VAŠ WEB SHOP?

Zato jer su društvene mreže enormno popularne. A tamo gdje su ljudi, tamo su i njihovi novčanici, a pred njihovim očima treba biti i vaš biznis. U ovom trenut-

ku, Facebook ima preko 500 milijuna aktivnih korisnika (to je pola milijarde ljudi!) u svijetu, a Twitter preko 80 milijuna. Preko 1.000.000 (milijun) Hrvata danas ima korisnički račun na Facebooku, a i Twitter postaje sve popularniji.

Zato jer su korisnici sada na društvenim mrežama počeli pričati o proizvodima koje preporučuju i kupuju njihovi prijatelji. Ako Mate kaže Anti da mu se sviđa taj i taj proizvod, i da bi ga on isto trebao kupiti, možete li poželjati i zamisliti uspješnijeg prodavača od Mate? Vaši bi prodavači Antu morali mjesecima vući za rukav, a on će kupiti od vas čim njegov prijatelj Mate zine o vama.

KAKO SE VAŠA WEB TRGOVINA REKLAMIRA PO DRUŠTVENIM MREŽAMA?

Nacrtali smo skicu koja prikazuje što se događa kada posjetitelj posjeti vaš web shop i vidi proizvod koji mu se sviđa:

Ukratko: kliknuti na “Sviđa mi se” ili “Tweet” vašem će posjetitelju biti tako trivijalno jednostavno i privlačno, da on neće moći odoljeti, a da ne klikne. Sa samo dva klika vijest o postojanju vaše web trgovine odmah će se početi širiti kroz društvene mreže. Ako vaš posjetitelj ima 100 prijatelja na „Fejsu“, njih svih 100 vidjet će link na vaš web shop. Mnogi od njih 100 kliknut će link i posjetiti stranicu s detaljima vašeg konkretnog proizvoda. Na toj vašoj stranici s detaljima proizvoda pričekat će ih neodoljivi šareni Facebook i Twitter gumbi. Ako samo 10 od 100 tih prijatelja odluči svim svojim prijateljima reći o vašem proizvodu, a svaki od njih ima također 100 prijatelja, vama potpuno nepoznati ljudi u samo će nekoliko klikova izreklamirati vaš proizvod i web shop pred 1000 ljudi - i tako dalje.

GDJE UGRADITI GUMBЕ ZA DRUŠTVENE MREŽE?

Za gumbе za Facebook, Twitter i druge popularne društvene mreže nazovite svoj studio za razvoj web stranica. Gumbе je najbolje ugraditi barem na detalje proizvoda, na dobro vidljivo mjesto – jer želite da vaši posjetitelji reklamiraju konkretne proizvode, a ne vašu početnu stranicu. Ako u sklopu vašeg web shopa objavljujete i zanimljive članke i novosti, neka se gumbi ugrade i na detalje tih tekstova. Posao nije kompliciran, vaš ukupna investicija trebala bi imati prihvatljivu (jednokratnu) cijenu. ☑

Tamo gdje su ljudi, tamo su i njihovi novčanici, a pred njihovim očima treba biti i vaš biznis. U ovom trenutku, Facebook ima preko 500 milijuna aktivnih korisnika (to je pola milijarde ljudi!) u svijetu, a Twitter preko 80 milijuna. Preko 1.000.000 (milijun) Hrvata danas ima korisnički račun na Facebooku, a i Twitter postaje sve popularniji.

Pripremio:



logIT internet usluge d.o.o. - studio za razvoj web trgovina
www.logit.hr

Za besplatan savjet o pokretanju web trgovine pišite nam na info@logit.hr.



mirakul edukacijski centar
organizira specijalističke seminare

Kako osmisliti i napisati projekte te dobiti sredstva iz pretpristupnih fondova EU - 23. i 24.09.2010.

Voditelji seminara su mr.sc. Igor Medić i Jean-Pierre Maričić, koji su dobili milijun eura iz projekta PHARE 2005 za tehnološki odjel Poduzetničkog inkubatora BIOS. Uz neophodnu teoriju, voditelji će kroz vlastiti praktični primjer polaznicima objasniti cjelokupni postupak: od osmišljavanja preko pripreme do prijave projekta za pretpristupni fond EU. Voditelji će polaznicima stručnim savjetima pomoći u razumijevanju projektnog postupka s aspekta institucije koja projekt prijavljuje.

Hypo EXPO XXI
Slavonska avenija 6, Zagreb

Predavači:
Jean-Pierre Maričić i Igor Medić

Analiza financijskih izvještaja poduzeća – 30.09. i 01.10.2010.

Specijalistički seminar na temu razumijevanja i praktične primjene analize financijskih izvještaja i izrade modela vrednovanja poduzeća i projekata. Seminar se sastoji od teorijskog i praktičnog dijela, a sam naglasak seminara je na čitanju, razumijevanju i samostalnoj izradi izvještaja poduzeća.

Hypo EXPO XXI
Slavonska avenija 6, Zagreb

Predavači:
Kristian Korunić i Slaven Bošnjak

Google Analytics / Google AdWords – 14. i 15.10.2010.

Google Analytics radionica upoznat će polaznike s osnovama rada s besplatnim alatima za praćenje statistike posjećenosti web stranice. Nakon kraćeg teorijskog dijela i pregleda razvoja alata za praćenje posjećenosti web sjedišta, polaznici će upoznati sve mogućnosti Google Analytics alata i njegovih izvještaja.

Google AdWords seminar pokazat će kojim je tehnikama i na koji način moguće oglašavati samo ono što efikasno dovodi do narudžbe. Prezentirat će se najnovije tehnike oglašavanja, segmentacije i optimiziranja Google AdWords kampanji.

Hypo EXPO XXI
Slavonska avenija 6, Zagreb

Predavači:
Damir Podhorski i Miroslav Varga

Internet marketing – 10.11.2010.

Seminar je namijenjen svima koji žele svoje poslovanje unaprijediti upotrebom Internet marketing tehnika i alata. Poglavitno će korist na ovom seminaru ostvariti oni koji svoje proizvode i usluge žele ponuditi na tržištu, uz niže troškove oglašavanja i veću mogućnost praćenja učinkovitosti. Polaznici će naučiti kako za nekoliko kuna dnevno ili čak bez novčanog ulaganja mogu efikasno oglasiti svoje proizvode i/ili usluge.

Hypo EXPO XXI
Slavonska avenija 6, Zagreb

Predavači:
Damir Podhorski i Miroslav Varga

Izrada i analiza investicijskih projekata – 19.11.2010.

Specijalistički seminar s praktičnim primjerima izrade i ocjenjivanja uspješnosti investicijskih projekata. Polaznici će saznati kako planirati prihode i troškove i analizirati profitabilnost projekata te kako koristiti analizu diskontnih novčanih tijekova pri donošenju financijskih odluka. Kroz praktične primjere proći će i metodologiju ocjenjivanja uspješnosti projekta.

Hypo EXPO XXI
Slavonska avenija 6, Zagreb

Predavač:
Kristian Korunić

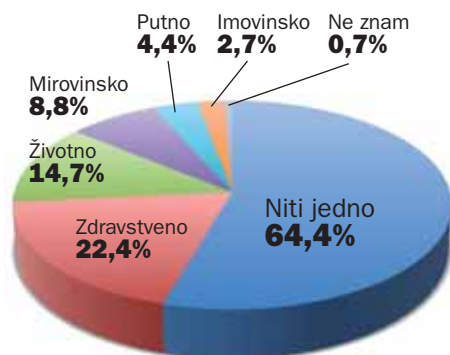
>>> više informacija na www.mirakul.hr

Prijave i kontakt:

Mirakul d.o.o., Vukovarska 88, 31000 Osijek, www.mirakul.hr
tel: +385 31 625 013, mob: +385 91 333 77 96, e-mail: edukacija@mirakul.hr

U koja osiguranja ulažemo

U koja sve osiguranja ulažete?
(mogućnost više odgovora)



U koje osiguranje najviše ulažete?

	N	%
Zdravstveno	63	43,5
Životno	46	31,8
Mirovinsko	16	11,0
Ne znam	8	5,5
Imovinsko	6	4,1
Putno	6	4,1

Kod kojih sve osiguravajućih kuća ste osigurani? (mogućnost više odgovora)

	N	%
Croatia osiguranje	40	27,6
Ostalo	38	26,2
Allianz osiguranje	29	20,0
Ne znam	11	7,6
Merkur osiguranje	8	5,5
Grawe osiguranje	7	4,8
Generali osiguranje	6	4,1
Euroherc	5	3,4
Jadransko osiguranje	5	3,4
Kvarner WienerStädtische osiguranje	4	2,8
Triglav osiguranje	3	2,1
Osiguranje Zagreb	2	1,4
Uniqua	1	0,7

Uplaćujete li dodatno mirovinsko osiguranje?

	N	%
Ne, i ne planiram	88	60,7
Da	35	24,1
Ne, ali planiram	22	15,2

Uplaćujete li dopunsko zdravstveno osiguranje?

	N	%
Da	102	70,4
Ne, i ne planiram	28	19,3
Ne, ali planiram	15	10,3

Jeste li korisnik police osiguranja za dijete?

	N	%
Ne	130	89,7
Da	15	10,3

hendal market research

Istraživanje je provedeno u lipnju 2010. na uzorku od 407 građana.

OSIGURANJA



Urednik teme broja:
mr. sc. Vladimir Miletić



- 94 Hrvatsko tržište osiguranja u prvih šest mjeseci 2010.: Pad premije osiguranja sporiji od pada društvenog proizvoda
- 98 Nazire li se oporavak osiguranja u Hrvatskoj
- 99 Zdravstveno osiguranje: Novi izazovi pred hrvatskim osigurateljima
- 100 Osiguranje imovine: Smanjena premija osiguranja od požara i elementarnih šteta
- 101 Putno osiguranje: Kriza uzela danak i na putovanjima hrvatskih građana
- 102 Životno osiguranje: U osiguranju života ponovno je smanjena koncentracija
- 103 Osiguravateljske police kao garancija sigurnog poslovnog pothvata
- 104 Pitali smo hrvatske managere: Osiguranje kao zaštita biznisa

HRVATSKO TRŽIŠTE OSIGURANJA U PRVIH ŠEST MJESECI 2010.

Pad premije osiguranja sporiji od pada društvenog proizvoda

Globalna i domaća financijska kriza utječe na poslovanje hrvatskih osiguratelja tako da usporen, odnosno negativan ekonomski rast dovodi do smanjenja premijskih prihoda. Zbroj iznosa šteta i troškova većine hrvatskih osiguratelja – kombinirani indeks – trajno se kreće oko 100 pa utječe na nisku profitabilnost djelatnosti. Potencijalni otpisi potraživanja za premije i smanjivanje vrijednosti ulaganja su dodatni rashodi koji se trebaju pokriti iz kapitala i pričuva. Zatim slijede očekivane dokapitalizacije i restrukturiranja pojedinih osiguratelja pa je broj osiguratelja smanjen sa dvadeset sedam na dvadeset i četiri.

Zbog svega navedenog nije iznenađujuće da je prema podacima prikupljenim od društava za osiguranje i Hrvatskog ureda za osiguranje (HUO) hrvatsko tržište osiguranja u prvom polugodištu ove godine zabilježilo pad od 2,2 posto, što je manje od 2,7 posto pada u cijeloj 2009., ali više prema prvom polugodištu 2009. kada je pad bio samo 1,2 posto. Ohrabrujući je značajan pad iznosa likvidiranih šteta, za 8,4 posto (u neživotnim osiguranjima za čak 15,5 posto), što najavljuje bolje financijske rezultate, ali velike štete se mogu dogoditi sve do kraja godine. Ukupna premija iznosila je 5,05 milijardi kuna prema 5,16 u 2009. i 5,22 milijarde u 2008. godini (kad je porasla za 7,4 posto). Pad je izraženiji kod premije neživotnih osiguranja, za 2,6 posto, sa 3,988 na 3,884 milijardi kuna, dok je u prvih 6 mjeseci 2009. premija osiguranja neživota bila manja za 0,5 posto (u 2008. porast je bio 8,8 posto). Pad premije životnih osiguranja bio je 0,7 posto, sa 1,175 milijardi na 1,167 milijardu kuna (za 6 mjeseci 2009. pad je bio 3,5 posto).

UDIO PREMIJA PO VRSTAMA OSIGURANJA

Udio **premija osiguranja od nezgode** se godinama polako smanjuje, u 2008. na 5,7 posto sa 5,8 posto u 2007., dok je u 2006. bio 6,1 posto, u 2005. 6,4 posto, u 2004. 6,9 posto, a u 2003. 7,4 posto. U 2009. ovaj trend

bio je promijenjen i taj udio je povećan sa 5,7 na 5,8 posto da bi u 2010. godini udio ponovno pao na 5,53 posto u ukupnoj premiji. Premije zdravstvenog osiguranja su imale iz godine u godinu natprosječan porast: u 2008. 11,3 posto, (u 2007. 13 posto) i udio im je povećan na 3,26 posto prema 3,04 posto u šest mjeseci 2008. (u 2006. bio je 2,7 posto, u 2005. 2,5 posto, dok je u 2004. bio 1,9 posto), ali je u 2010. godini udio opao na 3,23 posto.

Premija osiguranja automobilske odgovornosti smanjena je za 1,6 posto a udio u ukupnoj premiji povećan je na 29,3 posto. U 2009. ova premija povećana je za neznatnih 0,5 posto (u 2008. porast je bio 7,4 a u 2007.g. 11,8 posto), ali i to je bilo dovoljno da se udio premije AO poveća, na 29,1 posto sa 28,6 posto u 2008. Prije više godina taj je udio bio znatno veći, na primjer 32,7 posto u 2001. godini ili 36,1 posto u 1998. godini. Ovako visoki udjeli premije AO karakteristični su za nerazvijena tržišta pa je opadanje udjela premije AO shvaćano kao poboljšanje strukture premije. Međutim je ta vrsta osiguranja na rubu pozitivnog tehničkog i financijskog rezultata pa je manji pad premije AO od prosjeka dobra vijest.

U šest mjeseci 2009. broj policia osiguranja od automobilske odgovornosti iznosio je 1,028 milijuna prema 1,049 milijuna u 2008., što je smanjenje od 1,9 posto, pa je prosječna premija po polici bila povećana za 2,4 posto. U šest mjeseci 2010. broj policia osiguranja od automobilske odgovornosti iznosio je 1,024 milijuna prema 1,028 mi-

lijuna u 2009., što je smanjenje od 0,4 posto, pa je prosječna premija po polici smanjena za 1,2 posto. S obzirom na dramatičan pad prodaje automobila u 2009. i ponovno u ovoj godini izgleda da je ipak osiguran znatan broj starijih, ranije neosiguranih vozila (s nižom prosječnom premijom). To znači da zajednička pojačana akcija policije i osiguratelja za smanjenje broja neregistriranih i neosiguranih motornih vozila daje dobre rezultate. Procjenjuje se da je taj broj smanjen sa 200 tisuća na još uvijek vrlo zabrinjavajućih 130 do 150 tisuća. Time smo i dalje pri vrhu europskih zemalja sa 6 do 7 posto neosiguranih vozila dok je prosjek u EU oko 2 posto, tako da se akcija u jesen nastavlja.

Premija osiguranja imovine od požara i elementarnih šteta smanjena je za 3 posto (u 2009. bila je povećana za 3,6 posto), a udio je ostao 7,2 posto. Premija ostalih osiguranja imovine manja je za 0,9 posto i udio je malo povećan sa 10,46 na 10,61 posto. Premija osiguranja auto kaska opala je za 11,8 posto nakon skoro istog pada od 11,5 posto u 2009., što je logična posljedica dramatičnog pada prodaje motornih vozila. Udio te premije posljednjih godina bio je oko 12 posto. Sada je on smanjen na 9,5 posto. Premije osiguranja plovila povećane su za 7,9 posto i udio sa 3,32 na 3,66 posto, a premije odgovornosti za upotrebu plovila su ostale iste pa im je udio povećan sa 0,69 na 0,71 posto. Premija osiguranja robe u prijevozu je također ista, pa je njen udio povećan sa 0,74 na 0,76 posto. Znatno su povećane, za 34,2 posto nevelike premije

Pad premija osiguranja u protekle dvije godine (prvo polugodište 2010. prema 2008.) je 3,3 posto i osjetno je manji od pada realnog sektora. To znači da poduzetnici i građani prepoznaju važnost osiguranja i ne odustaju od zaštite koje im osiguranje može pružiti, posebno u kriznim situacijama.

Tablica 1: Zaračunata bruto premija po vrstama osiguranja

Vrste osiguranja	Zaračunata bruto premija I-VI.2009.	Udio u %	Zaračunata bruto premija I-VI.2010.	Udio u %	Indeks 10/09
Osiguranje od nezgode	300,700,071.60	5.82	279,109,690.86	5.53	92.8
Zdravstveno osiguranje	168,202,313.83	3.26	163,201,765.56	3.23	97.0
Osiguranje cestovnih vozila	546,048,540.30	10.58	481,808,463.99	9.54	88.2
Osiguranje tračnih vozila	2,864,284.54	0.06	3,844,044.64	0.08	134.2
Osiguranje zračnih letjelica	20,295,939.28	0.39	22,454,886.83	0.44	110.6
Osiguranje plovila	171,196,671.23	3.32	184,773,923.23	3.66	107.9
Osiguranje robe u prijevozu	38,215,704.33	0.74	38,158,178.33	0.76	99.8
Osiguranje od požara i elementarnih šteta	372,744,183.35	7.22	361,518,698.32	7.16	97.0
Ostala osiguranja imovine	540,236,918.58	10.46	535,612,581.43	10.61	99.1
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila	1,501,324,580.45	29.08	1,477,727,098.82	29.26	98.4
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu zračnih letjelica	1,544,342.27	0.03	1,291,543.09	0.03	83.6
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu plovila	35,413,468.58	0.69	35,725,663.13	0.71	100.9
Ostala osiguranja od odgovornosti	176,009,187.52	3.41	165,770,786.19	3.28	94.2
Osiguranje kredita	39,894,249.33	0.77	57,580,518.83	1.14	144.3
Osiguranje jamstava	1,016,916.67	0.02	1,680,323.80	0.03	165.2
Osiguranje raznih financijskih gubitaka	49,424,879.95	0.96	51,957,537.42	1.03	105.1
Osiguranje troškova pravne zaštite	1,927,346.67	0.04	1,390,982.04	0.03	72.2
Putno osiguranje	21,079,506.37	0.41	20,034,562.41	0.40	95.0
Životno osiguranje	1,013,946,432.12	19.64	1,011,983,221.20	20.04	99.8
Rentno osiguranje	3,756,913.69	0.07	3,657,468.20	0.07	97.4
Dodatna osiguranja uz životno osiguranje	78,729,720.19	1.52	78,138,540.98	1.55	99.2
Osiguranje za slučaj vjenčanja ili rođenja	4,795,038.56	0.09	4,345,580.22	0.09	90.6
Životna ili rentna osiguranja kod kojih osiguranik na sebe preuzima investicijski rizik	73,970,603.45	1.43	68,529,019.62	1.36	92.6
Tontine	0.00	0.00	0.00	0.00	-
Osiguranje s kapitalizacijom isplate	0.00	0.00	0.00	0.00	-
UKUPNO (neživotna osiguranja, vrste 01 - 18)	3,988,139,104.85	77.24	3,883,641,248.92	76.90	97.4
UKUPNO (životna osiguranja, vrste 19 - 25)	1,175,198,708.01	22.76	1,166,653,830.22	23.10	99.3
S V E U K U P N O (vrste 01 - 25)	5,163,337,812.86	100.00	5,050,295,079.14	100.00	97.8

Izvor: HUO

osiguranja tračnih vozila. Premije osiguranja zračnih letjelica – kasko značajno su povećane za 10,6 posto dok su premije odgovornosti za upotrebu zračnih letjelica smanjene za 16,4 posto.

Udio premija ostalih osiguranja od odgovornosti smanjen je s 3,4 na 3,2 posto, premije osiguranja kredita su jako porasle – za 44,3 posto a malena premija osiguranja jamstva je povećana za 65,2 posto. Za 5,1 posto su povećane premije osiguranja različitih financijskih gubitaka a premije osiguranja

troškova pravne zaštite osciliraju jer su opale za 28,8 posto nakon povećanja u 2009. za 21,4 posto. Putno osiguranje opalo je za 5 posto nakon porasta od 15,9 posto u 2009. (poslije 10,4 posto porasta u 2008. te buma u 2007. od 278 posto).

Klasična osiguranja života opala su za samo 0,2 posto, premija rentnih osiguranja opala je za 2,6 posto; dodatna osiguranja uz OŽ opala su za 0,8 posto dok su glavni gubitnik, što je i razumljivo u vremenu financijske krize i pada vrijednosti na burzama,

osiguranja kod kojih osiguranik na sebe preuzima investicijski rizik – fond police – za 7,4 posto. Podaci su prikazani u **Tablici 1**.

ZDRAVSTVENA OSIGURANJA STAGNIRAJU

U strukturi portfelja u 2010. nešto je povećan udio premije osiguranja života i automobilske odgovornosti, a udio osiguranja automobilske kaska je smanjen. Udio osiguranja od nezgode je malo smanjen, dok zdravstvena osiguranja stagniraju. Premi-

..jednostavno po mjeri korisnika !

- praćenje goriva
- praćenje vozila
- komunikacija
- organizacija
- putni nalozi
- navigacija

PROFESIONALNI SUSTAV ZA PRAĆENJE I ADMINISTRACIJU VOZNOG PARKA



Međimurska 28, 42000 Varaždin, Hrvatska, t. +385 42 311 777, m. +385 91 123 000
w. www.mobilisis.com, e. info@mobilisis.com

Tablica 2: Zaračunata bruto premija po društvima

Osiguratelj	Zaračunata bruto premija		Indeks 2010/2009	Udio u %	
	I.-VI. 2009.	I.-VI. 2010.		2009.	2010.
Croatia	1,907,472,948	1,818,598,043	95.3	36.94	36.01
Allianz Zagreb	528,762,140	531,133,040	100.4	10.24	10.52
Euroherc	526,966,199	490,778,053	93.1	10.21	9.72
Jadransko	340,719,901	321,938,369	94.5	6.60	6.37
Kvarner VIG	274,952,280	268,781,441	97.8	5.33	5.32
Triglav	218,976,967	222,335,887	101.5	4.24	4.40
Basler osiguranje Zagreb	232,743,455	209,735,038	90.1	4.51	4.15
Grawe Hrvatska	203,514,994	192,044,686	94.4	3.94	3.80
Generali	142,541,525	154,106,292	108.1	2.76	3.05
Merkur	142,868,736	138,503,489	96.9	2.77	2.74
Uniq	103,544,712	114,670,366	110.7	2.01	2.27
Agram životno	108,432,222	99,406,894	91.7	2.10	1.97
Sunce	98,988,212	94,067,757	95.0	1.92	1.86
Helios VIG	91,232,048	87,900,440	96.3	1.77	1.74
HOK	75,062,374	87,167,865	116.1	1.45	1.73
Croatia zdravstveno	63,218,623	67,316,754	106.5	1.22	1.33
Erste VIG	45,917,476	50,477,817	109.9	0.89	1.00
Velebit	26,347,160	32,654,732	123.9	0.51	0.65
Cardif	15,315,875	30,224,665	197.3	0.30	0.60
Societe Generale	4,361,525	14,724,510	337.6	0.08	0.29
Victoria životno	6,097,286	13,271,154	217.7	0.12	0.26
Velebit životno	3,529,501	6,690,317	189.6	0.07	0.13
KD life	1,760,266	3,529,167	200.5	0.03	0.07
Victoria	11,391	238,302	2,092.0	0.00	0.00
UKUPNO	5,163,337,816	5,050,295,078	97.8	100.00	100.00

Izvor: HUU

je transportnih osiguranja pokazuju različite tendencije: one plovila, zračnih letjelica i tračnih vozila su porasle dok premije odgovornosti stagniraju. Smanjen je udio premija ostalih osiguranja od odgovornosti, opale su premije putnog osiguranja dok su znatno porasle premije osiguranja kredita. Udio manjih skupina (od ostalih osiguranja od odgovornosti do putnog osiguranja) povećan je u pet godina sa 4,6 na 5,9 posto. Podaci su prikazani u **Tablici 1**.

ZARAČUNATE PREMIJE OSIGURATELJA

Zaračunate premije četiri najveća osiguratelja su opale u odnosu na prošlu godinu više od prosjeka tržišta – iznimka je **Allianz** – ali su svi zadržali svoja mjesta. **Croatia** je s padom premije od 4,7 posto zadržala vodeće mjesto, **Allianz** je s porastom od 0,5 posto uvjerljivo drugi, **Euroherc** bilježi smanjenje premije od 6,9 posto, a **Jadransko** 5,5 posto. Među prvih deset osiguratelja samo **Generali** ima osjetniji porast ukupne premije od 8,1 posto nakon skoro istih 8 posto u 2009., a svi ostali manje poraste ili smanjenja. **Kvarner VIG** koji je od 2008. na petom mjestu ima pad premije od 2,2 posto, **Triglav** čija je premija porasla za 1,5 posto ostao je na šestom mjestu, a **Grawe** je s premijom

manjom za 5,6 posto sišao na osmo mjesto. **Basler osiguranje Zagreb** je pripojilo dva društva **Basler – Basler osiguranje** i **Basler životno osiguranje** – i bilježi smanjenje ukupnih premija sva tri društva za 9,9 posto, ali je došlo na sedmo mjesto. Premija **Merkur** opala je za 3,1 posto pa je sišao na deseto mjesto, a na devetom je sada **Generali**.


Veći srednji osiguratelji – s iznimkom **Uniqe** – bilježe smanjenje premije. Manju premiju od one u šest mjeseci 2008. ostvarili su **Agram životno** za 8,3 posto, **Sunce** za 5 posto i **Helios VIG**, kojem je pripojen **Cosmopolitan Life**, a zbrojena premija je za 3,6 posto manja. Porast premije **Uniqe** od 10,7 posto doveo ju je na jedanaesto mjesto. Manja povećanja nego li ranije bilježe **HOK** sa 16,1 posto, **Croatia zdravstveno** sa 6,5 posto i **Erste VIG** sa 9,9 posto. Najmanji osiguratelji ostvaruju najveće stope rasta, **Velebit** 23,9 posto, **Cardif** 97,3 posto, **Societe Generale** 237,6 posto, **Victoria životno** 117,7 posto, **Velebit životno** 90 posto, **KD Life** 100 posto i **Victoria** dvadeseterostruko povećanje premije. Podaci su prikazani u **Tablici 2**.

Smanjenje premije gotovo svih većih osiguratelja uz brži porast kod većine srednjih i manjih doveo je do daljnjeg smanjenja udjela najvećih osiguratelja u ukupnoj premiji,

tako da premija prvih pet osiguratelja iznosi 67,9 posto prema 69,4 posto u prvoj polovici 2009. godine i 71,2 posto u 2008., a udio prvih deset osiguratelja smanjen je na 86,1 posto prema 86,8 posto u 2009. i 88,3 u 2008. godini. Podaci su prikazani u **Tablici 2**.

PAD IZNOSA LIKVIDIRANIH ŠTETA

Nakon duljeg vremena likvidirane štete u prvih šest mjeseci ove godine u neživotnim osiguranjima smanjene su za čak 15,5 posto u odnosu na isto razdoblje prošle godine. Štete su smanjene u najvećim vrstama neživotnih osiguranja, u osiguranju nezgode za 3 posto, u zdravstvenom osiguranju za 10 posto, u osiguranju cestovnih vozila za 8,7 posto, u požarnim osiguranjima za 38 posto, ostalim osiguranjima imovine 11 posto i u osiguranju od automobilske odgovornosti koje obuhvaća gotovo trećinu svih šteta, za čak 20 posto. Još su više relativno smanjene štete u osiguranju plovila, za 43 posto i robe u prijevozu za 77 posto. Velika postotna povećanja iznosa šteta u manjim vrstama neživotnih osiguranja, u osiguranju tračnih vozila, zračnih letjelica, odgovornosti za upotrebu plovila i raznih financijskih gubitaka nemaju značajan utjecaj na ukupne iznose likvidiranih šteta a osjetno su niže od zaračunatih premija. Iznimka je osiguranje kredita, gdje su štete s porastom od 76,4 posto premašile iznos premija.

Štete u životnim osiguranjima su porasle za 22,3 posto nakon porasta od 24,3 posto u 2009. godini. Osjetno povećanje likvidiranih šteta zabilježeno je u klasičnim životnim osiguranjima, u maloj vrsti osiguranja za slučaj vjenčanja ili rođenja, te najveće kod fond policia. Ovaj trend je u velikoj mjeri uzrokovan financijskom krizom jer neki osiguranici nastoje povući svoj novac i prije dospjeća policia. Broj zahtjeva za prijevremenim raskidom ugovora o osiguranju odnosno otkupom osiguranja povećan je u prošloj i ovoj godini kod većine osiguratelja iako to za mnoge osiguranike može značiti osjetan financijski gubitak. Zbog uračunavanja troškova pribave i sklapanja ugovora o osiguranju kod otkupa osiguranja u prvim godinama osiguranik gubi sve uplaćene iznose, da bi tek oko polovine trajanja ugovora dobio povrat uplaćenih premija. Ali tako raskinuti ugovori nisu u interesu niti osiguratelja pa oni nastoje raznim ponudama pomoći osiguranicima da prebrode svoje financijske poteškoće. To uključuje odobravanje zajma, kapitalizaciju policie (mirovanje policie), smanjenje premije i skraćivanje trajanja osiguranja. 

Sigurno na putovanje

Kako osigurati bezbrižno putovanje? Ili još važnije, kako se osigurati od neugodnih iznenađenja pri povratku s odmora? Ako osigurate sebe i imovinu, možete odahnuti i opustiti se.



PUTNO ZDRAVSTVENO OSIGURANJE

Putno zdravstveno osiguranje s asistencijom Triglav osiguranja d.d. jednostavno se sklapa i pristupačno je cijenom. Ovom policom pokriveni su:

- troškovi liječenja,
- troškova prijevoza radi bolesti ili nezgode.

Triglavov partner Almeda Assistanca osigurava besplatnu pomoć od 0-24h te pruža informacije o liječničkim uslugama, uspostavlja kontakt s domaćim liječnikom, organizira i nadzire postupak liječenja te preuzima troškove liječenja u bolnici, kao i prijevoza do bolnice ili domovine.

Policu je najlakše i najjednostavnije sklopiti online na www.triglav-osiguranje.hr uz mogućnost plaćanja većinom kreditnih kartica, a policu osiguranja moguće je isprintati odmah po uplati osiguranja. Online kupnja dostupna je od 0 do 24h.

TURISTIČKO OSIGURANJE

Ovo osiguranje možete sklopiti individualno ili obiteljski te ovisno o paketu sadržava:

- zdravstveno osiguranje za putovanje u inozemstvo,
- osiguranje bolničkog dana u inozemstvu,
- osiguranje od smrti uslijed nesretnog slučaja,
- povrat troškova za pomoć odvjetnika,
- osiguranje prtljage i osobnih stvari,
- osiguranje od prekida putovanja ili kasnijeg povratka,
- od zlouporabe debitnih ili kreditnih kartica,
- troškova izrade novih dokumenata.

I ovu policu možete sklopiti online na www.triglav-osiguranje.hr od 0 do 24h.



TRIGLAV OSIGURANJE D.D.

OSIGURANJE AUTOMOBILSKE ASISTENCIJE

Već od 230,00 kn godišnje možete sklopiti i policu osiguranja automobilske asistencije. U Hrvatskoj i Europi, Triglav osiguranje pobrinuti će se za:

- popravak, spašavanje i vuču vozila,
- za prijevoz vas i suputnika,
- za zamjensko vozilo,
- smještaj u hotelu.

Ukoliko nastane neki od slučajeva i trebate pomoć, od 0 do 24h vam je na raspolaganju asistencijski centar koji u Hrvatskoj i inozemstvu organizira pomoć i rješenje vaše situacije u najkraćem mogućem roku.

OSIGURANJE DOMA

Stan ili kuću moguće je osigurati čak i na kraći rok, za vrijeme godišnjeg odmora ili na bilo koji rok kraći od godine dana. Ovisno o trajanju osiguranja, premija osiguranja izračunata je u određenom postotku od iznosa godišnje premije.

Što to znači? Odlučite li da ćete osigurati kuću, stan pa čak i garažu te stvari u njoj, a to od požara, udara groma, eksplozije, oluje, poplavu, izljeva vode iz cijevi i sličnog to bi značilo slijedeće:

Kuća površine: 100m²
 Svota osiguranja: 600.000,00 kn
 Godišnja premija osiguranja: 1000,00 kn
 Premija za GO (15 dana): 150,00 kn

Stan površine: 60m²
 Svota osiguranja: 300.000,00 kn
 Godišnja premija osiguranja: 195,00 kn
 Premija za GO (15 dana): 40,00 kn

OSIGURANJE STVARI

Stambene pokretnine u toj istoj kući čija bi vrijednost bila primjerice 100.000,00 kn možete osigurati od 200,00 kn na godinu dana, a za 15 dana za već od 30,00 kn!

Stjepan Valent

Za ponudu i dodatne informacije slobodno se obratite u najbližu poslovnicu Triglav osiguranja d.d. diljem Hrvatske. Popis poslovnica pogledajte na www.triglav-osiguranje.hr.

Nazire li se oporavak osiguranja u Hrvatskoj

Kriza smanjuje prihode poduzetnika i građana i utječe na smanjenje ukupne premije, ali zbog specifičnosti osiguranja imovina ove djelatnosti raste i u tako nepovoljnim uvjetima. Aktiva osiguratelja koncem 2009. iznosila je 27,9 milijardi kn ili 9 posto više od 25,6 milijardi koncem 2008. Cijeli financijski sektor je porastao za 4,3 posto, sa 470 na 490 milijardi kn. Djelatnost osiguranja je u toj usporedbi dvostruko uspješnija.

Poslovanje osiguratelja u 2010. godini osim krize opterećuje još nekoliko ozbiljnih problema. To su odnosi sa Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje, neosigurana i neregistrirana vozila, liberalizacija tržišta obveznog osiguranja automobilske odgovornosti, perspektiva dobrovoljnog zdravstvenog osiguranja, ukidanje poreznih olakšica za zdravstvena i životna osiguranja i ne zadnje – profitabilnost djelatnosti.

Prema Zakonu o obveznom zdravstvenom osiguranju osiguratelji su bili dužni plaćati HZZO-u doprinos u visini od 10 posto od premije osiguranja od obvezne automobilske odgovornosti na ugovore o osiguranju od 1. siječnja 2009., što je procijenjeno na 250 milijuna kn godišnje. Kasnije je stopa doprinosa smanjena sa 10 na 7 posto, što je i dalje puno više od stvarnih troškova. Drugo je pitanje mogući ulazak HZZO na tržište dodatnih dobrovoljnih zdravstvenih osiguranja.

LIBERALIZACIJA TRŽIŠTA OBVEZNOG OSIGURANJA AUTOMOBILSKO ODGOVORNOSTI

Oko 200 tisuća neosiguranih i neregistriranih vozila juri godinama po hrvatskim cestama, a direktne i indirektno štete od toga dostižu stotine milijuna kn. To su izgubljene premije osiguranja i porezi za proračun, kao i milijunski iznosi koje savjesni osiguranici plaćaju iz svojih premija za štete koje učine oni neodgovorni i neosigurani. Stoga su osiguratelji u zajednici s MUP-om pokrenuli veliku akciju informiranja i edukacije, koja je popraćena i zakonskim sankcijama koje provodi MUP, pa je broj tih vozila smanjen na 130 do 150 tisuća. Time smo i dalje pri vrhu europskih zemalja sa 6

do 7 posto neosiguranih vozila dok je prosjek u EU oko 2 posto.

Liberalizacija tržišta obveznog osiguranja automobilske odgovornosti priprema se već dvije godine, ali novi cjenici nisu odobreni. Aktuarski proračuni pokazuju da nema prostora za snižavanje prosječnih premija AO. Segmentiranje osiguranika značilo bi da se malom broju najboljih mogu odobriti niže premije, ali znatan broj ispodprosječnih osiguranika trebao bi plaćati veće premije. A u takav rizik povećanja premija i gubitka udjela na tržištu osiguratelji se ne žele upuštati.


POKAZATELJI FINANCIJSKOG POLOŽAJA DJELATNOSTI OSIGURANJA

U 2009. godini pokazatelji financijskog položaja djelatnosti osiguranja su različiti. Uz povoljna kretanja ukupnih sredstava osiguranja uočljiv je mali iznos ostvarene dobiti koja je manja od polovice iz ranijih godina prije 2008. Ta dobit iznosi 8,8 posto od upisanog kapitala i 3,3 posto od zbroja upisanog kapitala i rezervi. Tehničke pričuve su dostigle preko 20 milijardi kn i ulaganja tih pričuva uz prinos od tri posto trebala bi ostvariti doho-

dak od 600 milijuna kn. Kada bi se ostvarilo pozitivno poslovanje u odnosu premija i šteta (tehnički rezultat) dohodak od ulaganja predstavljao bi dobit, a to bi bila zadovoljavajuća profitabilnost.

Jedna mjera Vlade Republike Hrvatske u sklopu programa gospodarskog oporavka zaslužuje pohvale, a to je priznavanje uplata poslodavaca u dobrovoljne mirovinske fondove za radnike do iznosa od 500 kn mjesečno, odnosno 6.000 kn godišnje kao porezno priznati izdatak, odnosno rashod. To će sigurno povećati uplate u 3. stup mirovinskog sustava, smanjiti isplate dijela plaća na crno i poboljšati socijalnu sigurnost širih slojeva stanovništva. Nažalost ova dobra mjera popraćena je istovremenim ukidanjem niza poreznih olakšica, među kojima i onih za premije osiguranja života i dobrovoljnog zdravstvenog osiguranja, što će se negativno odraziti na osiguranje života i dobrovoljnog zdravstvenog osiguranja.

SPORI OPORAVAK TEK U 2012. GODINI I KASNIJE

Hrvatski osiguratelji su se dosad dobro nosili s krizom i recesijom. Pad premije je manji od pada BDP-a i od pada premije od zemalja srednje i istočne Europe, a porast imovine je veći od prosjeka financijskog sektora. Osjetno su smanjene likvidirane štete, iako se to može promijeniti do kraja godine. Pritom se može reći da država osigurateljima nije pomagala (kao u nizu bogatih zemalja), već je donijela niz mjera koje im otežavaju poslovanje. Uz unapređivanje odnosa s državom osiguratelji trebaju više učiniti na smanjenju troškova poslovanja i poboljšanju profitabilnosti. Kriza i recesija u Hrvatskoj će potrajati i u cijeloj ovoj godini, a možda i u dijelu iduće. U tom okruženju hrvatsko osiguranje može očekivati spori oporavak tek u 2012. godini i kasnije. 



Zemlje srednje i istočne Europe zabilježile su u 2009. godini velik pad zaračunate premije od 7,6 posto. Pad premije u Hrvatskoj od 2,7 posto je osjetno manji od prosjeka regije.

ZDRAVSTVENO OSIGURANJE

Novi izazovi pred hrvatskim osigurateljima

U proteklih nekoliko godina dobrovoljno zdravstveno osiguranje doživjelo je velik uspon i zatim osjetan pad. Na to su najviše utjecale promjene propisa koje su odražavale kolebanja u provedbi reforme zdravstva. Ponovni brzi razvitak ovog osiguranja u zadnje tri do četiri godine, usprkos nekim neriješenim pitanjima, davao je nadu da će se odnosi javnog i privatnog sektora u zdravstvu stabilizirati.

Medutim, u sklopu su programa gospodarskog oporavka ukinute porezne olakšice za premije dobrovoljnog zdravstvenog osiguranja, kako za pojedinačna tako i za grupna osiguranja zaposlenih (osim za sistematske preglede). Ta mjera neće u velikoj mjeri pomoći oporavku državnog proračuna, ali može negativno utjecati na razvitak ovog osiguranja. Znatno veću zabrinutost tržišno orijentiranih osiguratelja izazvale su promjene zdravstvenih zakona, o obveznom i dobrovoljnom zdravstvenom osiguranju. Tim izmjenama je Hrvatskom zavodu za zdravstveno osiguranje omogućeno da se – nakon donošenja podzakonskih propisa – počne baviti, uz obvezno i dopunsko, i dodatnim zdravstvenim osiguranjem. Dodatno zdravstveno osiguranje bilo je dosad isključivo polje rada tržišnih osiguratelja, ali posebnost tog tržišta u Hr-

vatskoj jest da su dva od tri najveća osiguratelja, Croatia osiguranje i Croatia zdravstveno osiguranje u državnom vlasništvu.

OSIGURATELJI MORAJU ISPUNITI NIZ UVJETA

Za bavljenje tim poslom, kao i za druge vrste osiguranja imovine i osoba, osiguratelji su morali ispuniti niz uvjeta i trajno ih se pridržavati. To znači da trebaju imati propisani početni kapital i pričuve, moraju izračunavati premije osiguranja prema utvrđenim pravilima, upravljati rizicima i ulagati sredstva na propisani način. Poslovanje osiguratelja kontrolira HANFA te porezni organi, a financijske izvještaje pregledavaju neovisni revizori. Za bavljenje ovim osiguranjem tržišni osiguratelji trebaju dobiti suglasnost Ministarstva zdravstva. Oni ne mogu funkcionirati bez korištenja određениh usluga javnog sustava zdravstva, čak i ako imaju vlastite klinike.

Prvo pitanje je da li će se na HZZO primjenjivati svi propisi kao i na tržišne osiguratelje, te da li će HZZO imati iste troškove ili će moći formirati niže cijene temeljem zakonskih pogodnosti? Nadalje, ukoliko HZZO uđe u područje dodatnog zdravstvenog osiguranja – a primarno mu je područje obvezno osiguranje u kojem on financira javni sustav zdravstva – imat će apsolutnu prednost u odnosima sa bolnicama i drugim javnim zdravstvenim ustanovama pred tržišnim osigurateljima. Tu je, prema mišljenju osiguratelja, ravnopravna tržišna utakmica jedva zamisliva. Doduše sadašnji i potencijalni osiguranici mogu smatrati da jača konkurencija ne bi bila loša ako bi dovela do nižih cijena. Ipak, treba biti oprezan i čuvati se brzih rješenja koja bi mogla otežati funkcioniranje dosad izgrađenog sustava dodatnog zdravstvenog osiguranja, ali i sustava javnog zdravstva. Donošenje važnih i osjetljivih propisa na brzinu i bez ozbiljnog sagledavanja svih mogućih posljedica obično dovodi do novih promjena nakon što su problemi već nastali.

PREMIJE ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA

U šest mjeseci ove godine premija zdravstvenog osiguranja opala je za 3 posto, a udio u ukupnim premijama je nešto smanjen, sa 3,3 na 3,2 posto. Premija Croatije zdravstvenog osiguranja povećana je za 6,5 posto te je iznosila 67,3 milijuna kuna s udjelom od 41,2 posto prema 37,6 posto u 2009. Premija dosadašnjeg lidera, Sunca osiguranja manja je za 8,2 posto i iznosi 61,3 milijuna kuna, pa je udio Sunca 37,6 posto prema 39,7 posto u 2009. Premija Croatije osiguranja d.d. je također opala, za 7 posto ali je sa 19,1 milijuna kuna premije CO sigurno na trećem mjestu. Još su veće promjene među manjim osigurateljima u odnosu na prošlu godinu. Nastavlja se pad premije Basler osiguranja Zagreb, za 23,1 posto, kao i Jadranskog za čak 48,5 posto. Uniqa je ponovno ostvarila visoku stopu rasta od 38,7 posto nakon 78 posto u 2009. pa je došla na peto mjesto. Premija Grawe je opala za 18,5 posto, a Euroherc bilježi pad od 32,7 posto. Merkur ima pad od 19,4 posto nakon rasta od 28,3 posto u 2009. Triglav bilježi rast od 82,5 posto, a Kvarner VIG od čak 462,4 posto, ali prema malim osnovicama. U ovoj godini su se na tržište zdravstvenih osiguranja uključili HOK i Allianz. Podaci su prikazani u **Tablici 1.**

Tablica 1. Rang po zaračunatoj bruto premiji (zdravstveno osiguranje)

	Ukupno I. - VI. 2009	Ukupno I. - VI. 2010	Postotak promjene I. - VI. 2010/ I. - VI. 2009.
Croatia zdravstveno osiguranje	63.218.623	67.317.942	6,48
Sunce osiguranje	66.833.961	61.340.061	-8,22
Croatia osiguranje	20.583.649	19.133.298	-7,05
Basler osiguranje Zagreb	6.102.352	4.692.721	-23,10
Uniqa osiguranje	1.705.080	2.365.431	38,73
Grawe Hrvatska	2.387.826	1.946.383	-18,49
Euroherc osiguranje	2.891.344	1.945.783	-32,70
Jadransko osiguranje	3.026.952	1.560.336	-48,45
Triglav osiguranje	547.000	998.000	82,45
Merkur osiguranje	861.122	694.466	-19,35
HOK osiguranje	-	690.000	-
Kvarner VIG	44.451	294.439	562,39
Allianz Zagreb	-	193.927	-
Jadransko osiguranje	190	190	0,00
Ukupno:	168.202.360	163.172.787	-2,99

Izvor: Data press

OSIGURANJE
IMOVINE

Smanjena premija osiguranja od požara i elementarnih šteta

Ukupna premija osiguranja od požara i elementarnih šteta smanjena je u prvih šest mjeseci 2010. u usporedbi s 2009. za 3 posto, dok je u prošloj godini prema 2008. bila porasla za 3,3 posto. Iznos premije od 361,5 milijuna, nakon ostvarenih 373 milijuna kuna u 2009. je isti kao 361 milijun kuna u prvom polugodištu 2008.

Kao i u nekim drugim vrstama osiguranja 2010. godina je na razini 2008. godine, pa je očito da su zbog krize izgubljene dvije godine u razvitku osiguranja.

Udio premije osiguranja od požara u premiji cijelog tržišta kretao se u posljednjim godinama oko 6 posto. Broj policia u požarnim osiguranjima povećan je sa 426 tisuća u 2006. na 455 tisuća u 2007. te na 497 tisuća u 2008. U šest mjeseci 2009. broj policia u požarnim osiguranjima povećan je sa 238.182 na 261.950, za 10 posto, da bi se u ovoj godini smanjio na 256.149.

Osiguranje imovine ne privlači takvu pozornost medija kao osiguranje automobila, a inovacije su rjeđe nego u nekim drugim vrstama. Klimatske promjene i brojne katastrofe u svijetu zabrinjavaju i države i osiguratelje, pa hrvatski osiguratelji prate ta zbivanja. (Re)osiguratelji poduzimaju niz mjera, poboljšavaju se podaci o širenju i učestalosti rizika (*risk-mapping*), u suradnji s medijima se nastoji podići svijest o rizicima i utjecati na promjene ponašanja u kriznim situacijama. Europska unija sa svoje strane potiče programe smanjivanja emisije stakleničkih plinova i povećanja udjela obnovljive energije. Razmatraju se potpuno nove tehnologije hvatanja i skladištenja CO₂ kao mjere za poboljšanje stanja atmosfere. Osiguratelji predlažu vladama da se pojačaju preventivna ulaganja u borbi protiv katastrofa. Poplave ove godine u Hrvatskoj pokazuju koliko je kratkovidno zanemarivati preventivna ulaganja u sustave obrane i kako su skupe zakašnjele mjere, koje ne mogu naknaditi nastale štete.

UVODENJE OBVEZNIH OSIGURANJA

Za razne teške i opasne rizike Komisija EU razmatra uvođenje obveznih osiguranja. Tu su razmatrani, među ostalim, ekološki incidenti, liječničke pogreške, prehrana domaćih životinja i spomenute tehnologije hvatanja i skladištenja CO₂. Osiguratelji sa svoje strane ukazuju da takve prijedloge treba vrlo oprezno i pažljivo razmatrati, jer su u načelu dobrovoljna osiguranja kvalitetnija rješenja. Za osiguratelje je najvažniji osiguranik i sve aktivnosti se usmjeravaju na bolju zaštitu i bolji položaj osiguranika. U nizu mjera koje predlaže i poduzima Komisija, a o kojima se opsežno konzultira s osigurateljima nastoje se čvršće zaštititi ugovorna prava osiguranika i poboljšati njihovo financijsko obrazovanje kako bi lakše ostvarivali svoja prava.

Hrvatski osiguratelji imaju dobro razrađenu ponudu osiguranja imovine, posebno privatne. Klasično osiguranje od požara obuhvaća i dodatne opasnosti (od oluje, udara groma i druge), te dopunske opasnosti, a to su poplava, bujica, klizanje tla

Tablica 1: Rang po zaračunatoj bruto premiji osiguranja od požara i elementarnih nepogoda

	I.-VI. 2009.	I.-VI.2010.	Postotak promjene I.-VI.2010./I.-VI.2009.
Croatia osiguranje	202,820,366	184,570,526	-9.00
Allianz Zagreb	61,597,534	61,626,938	0.05
Triglav osiguranje	18,356,000	27,369,000	49.10
Kvarner VIG	21,173,043	19,354,944	-8.59
Euroherc osiguranje	13,205,226	12,779,357	-3.23
Generali osiguranje	11,043,013	11,339,208	2.68
Jadransko osiguranje	10,363,554	10,044,527	-3.08
Basler osiguranje Zagreb	9,434,606	8,692,928	-7.86
Uniqa osiguranje	7,542,791	8,136,643	7.87
Merkur osiguranje	5,039,064	4,967,251	-1.43
Grawe Hrvatska	3,714,849	3,955,303	6.47
Sunce osiguranje	3,552,377	3,145,021	-11.47
Velebit osiguranje	1,427,260	1,961,793	37.45
Helios VIG	2,103,000	1,933,000	-8.08
HOK osiguranje	1,341,404	1,537,462	14.62
Victoria osiguranje	4,900	107,081	2,085.16
Ukupno:	372,718,987	361,520,981	-3.00

Izvor: Data press

i odronjavanje, snježna lavina, istjecanje tekućine, izlivanje vode i samozapaljenje zaliha. Za osiguranja imovine poduzetnika sve se više traže i nude programi koji su prilagođeni pojedinačnim potrebama i okolnostima, pri čemu se konkurencija sve više zaoštava.

PREMIJA OSIGURANJA OD POŽARA I ELEMENTARNIH NEPOGODA

Uvjerljivo najveći osiguratelj imovine je Croatia, sa 184,6 milijuna kuna, udjelom od 51 posto, uz pad premije od 9 posto, pa Allianz s istom premijom kao lani od 61,6 milijuna kuna i udjelom od 17 posto, te na trećem mjestu Triglav s porastom od 49 posto (nakon 34,9 posto u 2009.) i udjelom od 7,6 posto. Na tablici slijede Kvarner VIG koji bilježi pad premije od 8,6 posto i udjela na 5,4 posto, pa zatim Euroherc s padom od 3,2 posto i Generali s povećanjem od 2,7 posto. Ostali manji osiguratelji imaju različite stope promjene premije. Povećanje premije u ovom razdoblju bilježili su u Uniqa osiguranju, Grawe osiguranju, Velebitu, HOK-u i Victoria osiguranju dok su ostali ostvarili pad premije.

Podaci su prikazani u **Tablici 1.**

Za osiguranja imovine poduzetnika sve se više traže i nude programi koji su prilagođeni pojedinačnim potrebama i okolnostima, pri čemu se konkurencija sve više zaoštava.

PUTNO OSIGURANJE

Kriza uzela danak i na putovanjima hrvatskih građana

Putno osiguranje je proteklih godina doživljavalo brzi razvitak i najveći porast premije od svih vrsta osiguranja, ali je on zaustavljen u ovoj godini. U 2006. premija putnog osiguranja iznosila je 8,5 milijuna kuna, a u 2008. 35,5 milijuna.

U prvih šest mjeseci 2009. kad su ukupne premije opadale, porast je prema istom razdoblju 2008. bio skoro 16 posto. U šest mjeseci ove godine premije su opale za 5 posto, jer je kriza uzela danak i na putovanjima hrvatskih građana.

Temelj putnog osiguranja je zdravstveno osiguranje za vrijeme puta i boravka u inozemstvu. Izmjenama zdravstvenih zakona, o čemu više na drugom mjestu, omogućuje se Hrvatskom zavodu za zdravstveno osiguranje bavljenje tom vrstom osiguranja. Mogućnost, iako tek u fazi razmatranja, da se moćna državna tvrtka počne baviti ovom djelatnošću, otvara razna pitanja i zadaje dosta glavobolje tržišno orijentiranim osigurateljima.

PUTNO ZDRAVSTVENO OSIGURANJE I DODATNA OSIGURANJA OD NEZGODE

Putno zdravstveno osiguranje kod svih osiguratelja uglavnom pokriva troškove nužnog liječničkog tretmana za vrijeme puta i boravka u inozemstvu, troškova propisanih lijekova, nužna medicinska pomagala i pomagala za hodanje koja propiše liječnik, kliničko liječenje zdravstveno priznatim metodama, troškove prijevoza priznatih službi za hitne slučajeve, troškove prebacivanja u specijalnu kliniku ako je medicinski indicirano i propisao je liječnik, troškove operacije, prijevoza u domovinu kada se iz zdravstvenih razloga osiguranik ne može vratiti na način na koji je to namjeravao i druge usluge prema uvjetima osiguranja do ugovorenog iznosa osiguranja. Neke od dodatnih usluga su: pomoć u sporazumijevanju u inozemstvu, obavještanje obitelji osiguranika o njegovom stanju, upute o mjerama u slučaju krađe dokumenata, mijenjanje rezervacija i slično.

Dodatna osiguranja od nezgode štite od posljedica nesretnog slučaja na putovanju. Osiguranje privatne odgovornosti pruža zaštitu od posljedica nekog postupka osiguranika koji bi uzrokovao štete po zdravlje ili imovinu trećih osoba, pa su primjerice pokrivena svakodnevne aktivnosti osiguranika osim privrednih djelatnosti, iz posjedovanja bicikla bez motora, iz amaterskog bavljenja sportom, osim lova, te iz držanja pitomih životinja.


VAŽAN DETALJ UGOVORA - ISPLATA UGOVORENE SVOTE

Osiguranje od otkaza putovanja može naknaditi osiguraniku do 90 posto iznosa koji je zadržala putnička agencija, ako se osiguraniku, partneru ili članu uže obitelji dogodi: smrtni slučaj, nesretni slučaj s teškom ozljedom, iznenadna bolest, poremećaj u trudnoći, velike štete na imovini, vojna

vježba, radna obveza. Osiguranje prtljage namijenjeno je pokriću šteta na prtljazi za vrijeme putovanja, boravka u određitu i povratka, pa može pokrivati gubitak, oštećenje ili uništenje prtljage zbog kaznenog djela, nezgode prijevoznog sredstva, požara i elementarnih nepogoda, a pokriveni su i tehnički aparati (prijenosno računalo, mobilni, videokamera i foto aparat).

Isplata ugovorene svote ili odgovarajuće naknade u vrijeme nelikvidnosti je važan detalj ugovora, pa je dobro da se jedan od vodećih osiguratelja obvezuje da će je isplatiti u roku od pet dana od dana primitka zahtjeva za isplatu s priloženom dokumentacijom o nastanku osiguranog slučaja. Ako je za utvrđivanje postojanja obveze osiguratelja potrebno određeno vrijeme, ovaj rok teče od dana kad je obveza utvrđena. Ugovorena svota isplaćuje se u istoj valuti u kojoj je bila plaćana premija.

PREMIJE KOD OSIGURAVATELJA

Allianz je nesporni lider u ovoj vrsti osiguranja, s preko 50 posto udjela, i nakon pada premije od 9,4 posto. Croatia s porastom premije od 13,4 posto je uvjerljivo druga a slijede Kvarner VIG s padom od 21,4 posto i Sunce osiguranje s porastom od 3,7 posto. Dalje slijede Merkur sa padom od 12,2 posto, Generali s porastom od 1,3 posto i Basler osiguranje Zagreb s porastom od 7,2 posto. Grawe je iskazalo pad od 0,5 posto, Uniqa porast za 13,8 posto, Velebit porast za 33 posto i Triglav za 0,4 posto. Podaci su prikazani u **Tablici 1.** 

Tablica 1.: Rang po zaračunatoj bruto premiji (putno osiguranje)

	Ukupno I. - VI. 2009	Ukupno I. - VI. 2010	Postotak promjene I. - VI. 2010/ I. - VI. 2009.
Allianz Zagreb	12,245,053	11,094,791	-9.39
Croatia osiguranje	2,817,027	3,193,053	13.35
Kvarner VIG	1,701,963	1,337,197	-21.43
Sunce osiguranje	1,123,556	1,165,437	3.73
Merkur osiguranje	863,212	757,759	-12.22
Generali osiguranje	640,649	649,053	1.31
Basler osiguranje Zagreb	507,046	543,734	7.24
Grawe Hrvatska	436,846	434,804	-0.47
Uniqa osiguranje	283,356	322,326	13.75
Velebit osiguranje	173,367	230,558	32.99
Triglav osiguranje	227,000	228,000	0.44
Helios VIG	60,000	70,000	16.67
HOK osiguranje	-	7,375	-
Jadransko osiguranje	190	190	0.00
Ukupno:	21,079,265	20,034,278	-4.96
Croatia osiguranje - putno zdravstveno osiguranje			

Izvor: Data press

ŽIVOTNO OSIGURANJE

U osiguranju života ponovno je smanjena koncentracija

Osiguranje života je u razvijenim zemljama važan čimbenik socijalne sigurnosti i predstavlja više od polovine ukupne premije. U Hrvatskoj se u proteklim godinama to osiguranje razvijalo brže od neživotnih osiguranja, ali je kriza taj trend zaustavila.

Tablica 1: Rang po zaračunatoj bruto premiji (životna osiguranja)

	Zaračunata bruto premija		Indeks 10/09	Udio u %	
	I-VI.2009.	I-VI./2010.		2009.	2010.
Allianz Zagreb	159,588,052	168,716,666	105.7	13.58	14.46
Croatia	172,441,573	162,657,138	94.3	14.67	13.94
Merkur	126,220,488	123,166,866	97.6	10.74	10.56
Grawe Hrvatska	124,967,412	116,235,803	93.0	10.63	9.96
Kvarner VIG	98,206,772	103,205,088	105.1	8.36	8.85
Agram životno	108,432,222	99,406,894	91.7	9.23	8.52
Basler osig. Zagreb	118,477,676	97,190,929	82.0	10.08	8.33
Helios VIG	68,149,292	64,569,280	94.7	5.80	5.53
Uniqa	40,606,004	57,301,634	141.1	3.45	4.91
Erste VIG	45,917,476	50,477,817	109.9	3.91	4.33
Generali	55,131,211	47,959,700	87.0	4.69	4.11
Triglav	41,311,953	37,550,868	90.9	3.52	3.22
Societe Generale	4,361,525	14,724,510	337.6	0.37	1.26
Victoria životno	6,097,286	13,271,154	217.7	0.52	1.14
Velebit životno	3,529,501	6,690,317	189.6	0.30	0.57
KD Life	1,760,266	3,529,167	200.5	0.15	0.30
Ukupno:	1,175,198,708	1,166,653,830	99.3	100.00	100.00

Izvor: HUO

Ipak, u 2010. godini je pad premija osiguranja života svega 0,7 posto, nakon pada od 3,5 posto u pola 2009. godine koji je slijedio nakon skromnog rasta od 2,5 posto u 2008. Stope rasta su ranije bile dvoznamenkaste. Poslije je dostignutih 27,3 posto u 2007. udio u ukupnim premijama je u 2008. bio 26,3 posto, a u šest mjeseci 2009. tek 22,8 posto. U ovoj godini udio je povećan na 23,1 posto, a broj osiguratelja života kao posljedica pripajanja nakon više godina povećanja smanjio na šesnaest.

PREMIJE NAJVEĆIH OSIGURATELJA

U osiguranju života ponovno je smanjena koncentracija, budući da je udio pet najvećih osiguratelja 57,8 posto prema 58,8 posto u 2009. i 61,8 posto u 2008. Tri od pet najvećih osiguratelja života bilježe smanjenje premije: Croatia za 5,7 posto tako da

je smanjila svoj udio u ukupnoj premiji sa 14,7 na 13,9 posto i sišla na drugo mjesto, Merkur za 2,4 posto, ali je ostao na trećem mjestu i Grawe koji ima smanjenje premije od 7 posto. Allianz je s porastom od 5,7 posto izbio na prvo mjesto i povećao udio sa 13,6 na 14,5 posto. Kvarner VIG je uz porast premije od 5,1 posto i povećan udio sa 8,4 na 8,9 posto zauzeo peto mjesto na listi i prestigao Agram životno. Basler osiguranje Zagreb uključuje i premiju pripojenog društva Basler životno osiguranje i zbrojena premija je smanjena za 18 posto, dok Helios VIG s uključenom premijom Cosmopolitan Life VIG također bilježi smanjenje za 5,3 posto.

U drugom dijelu tablice Generali je nakon dinamičnog rasta u ranijim godinama do 2009. iskazao smanjenje premije od 13 posto i sa osmog sišao na jedanaesto mjesto. Uniqa je s porastom od čak 41 posto

došla na deveto mjesto s povećanjem udjela na 4,9 posto, Erste bilježi rast premije od 9,9 posto i povećanje udjela na 4,3 posto, a Triglav ima pad premije od 9 posto. Najmanji osiguratelji Societe Generale, Victoria životno, Velebit životno i KD Life su udvostručili ili utrostručili premije. Podaci su prikazani u **Tablici 1**.

KLASIČNA MJEŠOVITA I RIZIKO OSIGURANJA

Koncem lipnja 2010. oko 745 tisuća osiguranja (u lipnju 2009. blizu 750 tisuća, a u lipnju 2008.g. 723 tisuće) su klasična mješovita i riziko osiguranja za slučaj smrti i doživljenja, s 1,012 milijardi kuna premije (u 2009. 1,014, a u 2008. 1,012), te 510 tisuća (u 2009. 526 tisuća, a u 2008. 510 tisuća) dodatnih osiguranja uz životna osiguranja (nezgode), s oko 78 milijuna (u 2009. blizu 79) kuna premije. Vrlo je malen broj osiguranja rente koje bi trebale omogućiti dodatne prihode u trećoj dobi umirovljenicima. Tih osiguranja je u 2010. 3404 s premijom od 3,7 milijuna kuna (u 2009. 3488 polica s premijom od 3,8 milijuna kuna, a u 2008. 3596 polica s premijom 4 milijuna kuna).

Nakon nekoliko godina brzog rasta *unit-linked* polica broj im je u 2009. povećan s 41.975 na 52.687 (za 25,5 posto), ali je premija smanjena sa 118,4 milijuna kuna na 74 milijuna kuna, za skoro 40 posto. U 2010. je još povećan broj polica na 54,5 tisuće, dok je premija opala na 68,5 milijuna kuna. U drugim vrstama osiguranja života, osim u rentnim osiguranjima, smanjen je broj osiguranja na broj od prije dvije godine uz smanjenu premiju. Povećane su likvidirane štete najviše zbog financijskih poteškoća kad osiguranici prestaju s uplatama i traže prijevremeni otkup osiguranja. Pritom osiguranici gube dio uplaćenog novca, a osiguratelji gube osiguranike. Osiguratelji stoga nude opcije kao zajam na temelju police, kapitalizaciju police (mirovanje police), smanjenje premije ili skraćenje trajanja osiguranja.

U vrijeme krize opala je prodaja polica vezana na bankovne kredite, a ukinute su i porezne olakšice. Možda to ukidanje neće drastično smanjiti broj osiguranja ili zaračunate premije, ali će sigurno usporiti brži rast udjela osiguranja života u ukupnoj premiji. Vjerojatno će u duljem roku država vratiti neki oblik poreznih olakšica ili omogućiti poslodavcima priznavanje uplata u troškove poslovanja barem za rentna osiguranja života.



PITALI SMO UDRUŽENJA OSIGURAVATELJA HRVATSKE GOSPODARSKE KOMORE

Osiguravateljske police kao garancija sigurnog poslovnog pothvata

Zašto je dobro osigurati biznis, odnosno poslovni pothvat? Koja je uloga osiguranja u gospodarstvu? Je li osiguranje dodatni trošak za poslodavce ili smanjenje rizika? Za časopis Poslovni savjetnik odgovaraju predsjednici osiguravateljskih udruženja pri Hrvatskoj gospodarskoj komori.



Gordana Aničić, dipl. oec. c.
Predsjednica Odbora za zdravstvena osiguranja Udruženja osiguravatelja HGK

Hrvatski poslodavci prepoznali su potrebu za kvalitetnim osiguranjem zdravstvene zaštite

“U današnjem gospodarstvu uloga osiguranja postaje sve značajnija i neizostavan je dio svakog ozbiljnog poslovnog pothvata, kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. Dobrovoljna zdravstvena osiguranja pružaju specifično osigurateljno pokrivenje kroz police dodatnog i dopunskog zdravstvenog osiguranja, i predstavljaju faktor koji značajno utječe na poslovanje tvrtke. Posebno ističem police dodatnog zdravstvenog osiguranja koje obuhvaćaju preventivne sistematske preglede te različite pakete specijalističkih i dijagnostičkih pregleda i ostalih zdravstvenih usluga prilagođenih potrebama osiguranika, koje kod naših poslodavaca još uvijek nisu dovoljno zastupljene. Tvrtka, odnosno poslodavac koji ugovori policu dodatnog zdravstvenog osiguranja osigurava za svoje djelatnike pravovremeno otkrivanje bolesti, brzu i kvalitetnu organizaciju potrebnih pregleda u slučaju bolesti, što sve utječe na poboljšanje opće i radne sposobnosti djelatnika, na njihovu radnu motivaciju, a s druge strane utječe na smanjenje troškova za vrijeme bolovanja koji idu na teret tvrtke.

Značajan dio portfelja većine osiguravatelja čine kolektivna osiguranja, što znači da hrvatski poslodavci sve više prepoznaju potrebu za kvalitetnim osiguranjem dodatne zdravstvene zaštite svojih djelatnika budući da na taj način osiguravaju uvjete za sigurno poslovanje svoje tvrtke uz prihvatljivu premiju osiguranja. Iako je zakonodavac ukinuo porezne olakšice na premije dobrovoljnih zdravstvenih osiguranja što nije dobro za osiguranike, osiguratelji vjeruju da to neće smanjiti potražnju fizičkih osoba za osiguranjem jer su osiguranici prepoznali koristi i prednosti koje im pružaju police dobrovoljnih zdravstvenih osiguranja. Također, to otvara veći prostor za kolektivna osiguranja.



Snježana Bertoncej, predsjednica Uprave Erste osiguranja Vienna Insurance Group d.d.
Predsjednica Udruženja osiguravatelja HGK

Vrlo se malo pažnje pridaje životnom osiguranju zaposlenika

“Hrvatski poslovni ljudi i vlasnici firmi vrlo često prilaze osiguranju kao potrebi za smanjivanje rizika poslovanja, odnosno povećanje sigurnosti, no ima značajan broj onih koji ne razmišljaju na taj način. Svijest o tome da bi im neka veća šteta mogla ugroziti cjelokupno poslovanje dolazi do izražaja tek kada se šteta dogodi njima ili nekome tko im je blizak. Na osiguranje se gleda kao nužan trošak, a ne kao smanjivanje rizika. Skloniji su tome da plaćaju premiju za one vrste osiguranja kod kojih su štete izvjesnije (lom stroja, osiguranje od opasnosti provalne krađe ili lom stakla), nego da se osiguraju za slučaj katastrofalne štete ili od svoje odgovornosti, gdje je manje vjerojatno da će do takve štete doći, ali kada se dogodi, tada se radi o iznosima koji, u slučaju da nema osigurateljnog pokrivenja, mogu biti presudni za opstanak tvrtke. Također, vrlo se malo pažnje pridaje životnom osiguranju zaposlenika, barem onih ključnih za poslovanje, a tome u prilog ne ide niti porezni tretman koji ne potiče poslodavce da životno osiguravaju svoje zaposlenike. Ipak, postoje izuzeci gdje se na osiguranje gleda daleko ozbiljnije, a to su tvrtke koje su u stranom vlasništvu. One u pravilu imaju razrađene programe osiguranja na međunarodnoj razini, koji pokrivaju sve rizike koji proizlaze iz njihove djelatnosti.



Vedran Odak
Predsjednik Odbora za neživotna osiguranja Udruženja osiguravatelja HGK

Osiguranje kao značajna komponenta za sigurnost poslovanja

“Hrvatski poslovni subjekti uglavnom prepoznaju osiguranje kao značajnu komponentu za sigurnost poslovanja. Stupanj prepo-

znavanja, dakle težina koju poslovni subjekti pridaju osiguranju proporcionalna je veličini samih subjekata. Opseg osiguravajuće zaštite u pravilu je veći kod većih poslovnih subjekata, jer su svjesni da su i izloženi većim i raznovrsnijim rizicima. Naglasak se stavlja prvenstveno na zaštitu vlastite imovine, osiguranje od odgovornosti za štetu trećima je u drugom planu. Razlog je više u samom društveno-pravnom okruženju, nego u samim poslovnjacima. No, treba naglasiti da se upravo u ovom segmentu zadnjih godina bilježe najveći pomaci. Ipak, pretenciozno je reći da su police osiguranja garancija sigurnog biznisa. U pravilu to im nije ni smisao, već prvenstveno naknada štete uslijed neočekivanih događaja na koje osiguranik (u ovom slučaju poslovni subjekt) ima mali utjecaj. Samim time čine važnu sponu u sigurnosti poslovanja, ali nisu garancija.

Marina Kilić



Kao novi član Atalian grupacije želimo zahvaliti postojećim klijentima na ukazanom povjerenju, te pozvati buduće klijente na uspješnu suradnju



... godišnji prihod grupacije veći od milijardu eura

... poslovanje u 11 zemalja

... 20.000 Klijenata

... 45.000 zaposlenika



PITALI SMO HRVATSKE MANAGERE

Osiguranje kao zaštita biznisa

Koliko su hrvatski poslovnjaci prepoznali potrebu osiguranja kao ulog za siguran biznis? Jesu li osiguravateljske police garancija sigurnog poslovnog pothvata?



Ljubica Perinić Staničić, Odjel marketinga i korporativnih komunikacija

Porast novopoliciranih ponuda osiguranja poslovnih subjekata

“Usporedbom istih razdoblja prošle i ove godine primijećen je porast novopoliciranih ponuda osiguranja poslovnih subjekata

(imovinska osiguranja, dobrovoljno zdravstveno osiguranje), što govori u prilog činjenici da hrvatski poduzetnici prepoznaju potrebu osiguranja kao ulog za sigurno poslovanje.

Polica osiguranja može biti garancija sigurnog poslovnog pothvata u smislu da ugovaratelj policom ima zagarantiranu naplatu štete koja će mu omogućiti da lakše prebrodi lošu situaciju u kojoj se može naći. Time je svakako u boljoj poziciji u nekom poslovnom pothvatu i veća mu je šansa za pozitivan ishod u slučaju utjecaja neplanirane, više sile. Ukoliko primjerice budući poslovni partner od klijenta zahtjeva da ima određene police osiguranja, tada u nekom potencijalom nastanku poslovne suradnje postojeća polica osiguranja klijentu donosi prednost te će klijent biti prepoznat kao partner usmjeren na financijsku stabilnost i sigurnost u svim aspektima poslovanja, što je u ovim kriznim vremenima vrlo važno.



Vanja Nadali, direktor Sektora za osiguranje imovine

Osiguranje poslovnom čovjeku jamči miran san

“Poslovni ljudi u Hrvatskoj sve više uviđaju važnost osiguranja kao primarnog elementa zaštite svog poslovanja. Svatko tko se ozbiljno bavi poduzetništvom u svoj će

inicijalni poslovni plan unijeti i troškove premije osiguranja. Praksa je to koju naši poslovni ljudi nasljeđuju iz zemalja Zapadne Europe i Amerike. U razvijenim zemljama kultura osiguranja je izrazita, osiguranje je sveprisutno u svakom aspektu kako privatnog, tako i poslovnog života. Iako hrvatsko osiguravateljno tržište još uvijek spada u kategoriju nezasićenih tržišta na kojem ima još mnogo prostora za razvoj, u zadnjih se nekoliko godina situacija ipak drastično promijenila na bolje. Jasno je da polica osiguranja nije i ne može biti jedina garancija uspješnog poslovnog pothvata, ali je svakako jedan od elementarnih dijelova istog. Ne osigurati svoju tvrtku, svoje zaposlenike, automobile, imovinu te odgovornost znači dovesti se u nezahvalnu poziciju kada se dogodi neka nepredviđena situacija, a samim time znači i ugroziti svoje poslovanje. Osiguranje poslovnom čovjeku jamči miran san i nikako se ne bi trebalo smatrati luksuzom, već potrebom.

VJERUJETE LI SVOJOJ KEMIJSKOJ OLOVCU

Jeste li ste ikada obraćali pozornost na to kakvom kemijskom olovkom potpisujete važne dokumente?



Svake se godine u svijetu zbog krivotvorenja dokumenata šteta broji u milijardama dolara.

FBI procjenjuje da su samo na malverzacijama s čekovima banke u SAD-u 2009. pretrpjele gubitke veće od 800 milijuna dolara. Tu su još i malverzacije s ugovorima, oporukama i mnogim drugim dokumentima koje nisu uključene u tu crnu brojku.

Kriminalcima pri krivotvorenju posao uvelike olakšava nemarnost i neznanje samih korisnika, koji ne obraćaju pažnju na to potpisuju li dokumente pisaćim priborom koji ima ISO certifikat za dokumentarnu uporabu.

Dodatan problem predstavlja i neosviještenost struke, jer u nas je uobičajeno da bankovni djelatnik, bilježnik ili sudac važne dokumente potpisuje prvom "pisačkom" koja se nađe pri ruci.

Loša kvaliteta tinte u takvim kemijskim olovkama ne prodire u strukturu papira i lako se briše kemijskim ili mehaničkim metodama. Doslovno je dovoljno malo vještine i običnog acetona da se sa papira izbriše ili izmijeni sadržaj. Ključni pro-

blem pritom jest činjenica da većina kemijskih olovaka nema pigmentnu tintu pa je takav zapis kratkotrajan, blijedi na svjetlosti i lako se ispire.

Ako se zaista želite zaštititi dovoljno je da obratite pozornost na to ima li vaš pisaći pribor dokumentarnu tintu, odnosno posjeduje li ISO 14145-2 certifikat. Takva tinta prodire duboko u vlakna papira i sprečava krivotvorenje.

Sjećate li se filma "Catch me if you can" ("Uhvati me ako možeš") sa Leonardom Di Capriom u glavnoj ulozi? Taj je film inspiriran životnom pričom Franka


Abagnalea, avanturista i krivotvoritelja koji je uz pomoć svojih vještina krivotvorenja dokumenata pronevjerio na desetine milijuna dolara tijekom šezdesetih godina. Nakon zatvora i pokajanja, danas je Abagnale najvažniji stručnjak za sigurnost dokumenata, predavač na FBI akademiji i savjetnik financijskih institucija.

Taj je gospodin unaprijedio mnoge financijske dokumente i pomogao bankama da se zaštite od krivotvoritelja svih vrsta.

Prilikom testiranja pisaćih instrumenata, po nalogu jedne financijske institucije, uspoređivao je kvalitetu dokumentarne tinte svih poznatijih proizvođača koji imaju ISO 14145-2 certifikat.

Pritom je tražio idealno sredstvo za potpisivanje dokumenata tako da je zapise podvrgavao raznim kemijskim utjecajima i sredstvima koje krivotvoritelji koriste za tzv. ispiranje.

Kao najbolje rješenje izabrao je Signo 207, japanskog proizvođača UNI Mitsubishi Pencil. Danas je UNI Signo 207 najpoznatija kemijska olovka za dokumentarnu uporabu u svijetu!

Nekima će možda trebati samo nekoliko puta u životu, kada potpisuju vjenčani list ili oporuku, no radite li u banci, na sudu, u javnobilježničkom uredu ili u svom poslu često potpisujete dokumente, zaštitite svoje potpise i zapise kvalitetnim pisaćim programom. 

uni MITSUBISHI PENCIL



Ako se zaista želite zaštititi dovoljno je da obratite pažnju na to ima li vaš pisaći pribor dokumentarnu tintu, odnosno da li posjeduje ISO 14145-2 certifikat. Takva tinta prodire duboko u vlakna papira i sprečava krivotvorenje.

Povrat PDV-a iz inozemstva



Milivoj Friganović,
dipł. oec.

Od 1. siječnja 2010. i hrvatski Zakon o porezu na dodanu vrijednost propisuje mogućnost povrata PDV-a inozemnim poduzetnicima (kojima su tu zemni poduzetnici zaračunali PDV-e za isporuke pokretnih dobara i obavljene usluge), tj. poreznim obveznicima, koji u Republici Hrvatskoj nemaju sjedište niti prebivalište, poslovnu upravu, podružnicu ili drugu poslovnu jedinicu (poslovnom jedinicom ne smatra se predstavništvo pravne osobe) i ne obavljaju isporuke dobara i usluga (osim prijevoznih i s prijevozom povezanih usluga pri izvozu i uvozu, odnosno provožu, i usluga za koje je domaći poduzetnik primatelj usluga obvezan obračunati i uplatiti porez na dodanu vrijednost) u Republici Hrvatskoj.

U RH pravo na povrat PDV-a do 1. siječnja 2010. imali su samo inozemni poduzetnici koji su izlagali na sajmovima i to za propisane isporuke dobara i usluge koje im obave tu zemni poduzetnici.

Međutim, već poodavno su zemlje članice EU-a kao i mnoge druge države u svojim zakonima o PDV-u ugradili mogućnost povrata PDV-a inozemnim poduzetnicima

pa i hrvatskim poduzetnicima, koji na žalost - što zbog neupućenosti što zbog složene procedure i neekonomičnosti vođenja samog postupka povrata PDV-a - ne koriste te mogućnosti.

DRŽAVE U KOJIMA SE MOŽE OSTVARI TI POV RAT PDV-A

Temeljna regulativa EU-a koja uređuje PDV-e i povrat PDV-a obuhvaćena je Osmom direktivom iz 1979. kojom je dana mogućnost povrata PDV-a poduzetnicima sa sjedištem u EU za oporezive usluge u zemljama EU te Trinaestom direktivom EU-a iz 1986. kada je povrat PDV-a omogućen i poduzetnicima izvan EU.

Osim zemalja članica EU-a (27 zemalja) i mnoge druge zemlje su, svojim zakonima o porezu na dodanu vrijednost, omogućile inozemnim poduzetnicima povrat PDV-a.

Pojedine države povrat PDV-a uvjetuju **reciprocitetom** (uvjetom uzajamnosti) što znači da se pravo povrata PDV-a na određene usluge osigurava samo onim poduzetnicima iz države čije zakonodavstvo nudi jednake uvjete njihovim poduzetnicima.

Reciprocitet zahtijevaju: Hrvatska, Slovenija, Češka Republika, Estonija, Itali-

ja, Njemačka, Grčka, Mađarska, Portugal, Španjolska, Švicarska i V. Britanija dok preostale države to ne zahtijevaju npr.: Austrija, Švedska, Norveška, Danska, Nizozemska, Francuska, Kanada.

Povrat PDV-a svojim propisima omogućavaju slijedeće države: Australija, Austrija, Belgija, Bugarska, Češka Republika, Cipar, Danska, Estonija, Finska, Francuska, Grčka, Hrvatska, Irska, Island, Italija, Japan, Južna Koreja, Kanarski otoci, Kanada, Latvija, Litva, Lihtenštajn, Luksemburg, Makedonija, Mađarska, Malta, Monako, Njemačka, Nizozemska, Norveška, Poljska, Portugal, Rumunjska, Slovačka, Slovenija, Španjolska, Švedska, Švicarska, Turska, Velika Britanija.

ZA KOJE ISPORUKE SE MOŽE OSTVARI TI POV RAT PDV-A U INOZEMSTVU I NA KOJI NAČIN?

Zemlje članice EU i ostale države koje tendiraju ulasku u EU u svojim su zakonima o PDV-u ugradile mogućnost povrata PDV-a inozemnim poduzetnicima koji ne obavljaju isporuke dobara i usluga i nemaju sjedište niti prebivalište, poslovnu upravu, podružnicu ili drugu poslovnu jedinicu u tim državama za mnoge vrste usluga i isporuka dobara kao npr.: hotelski smještaj, prehrana, taxi, renta car, seminari, konferencije i obuke u inozemstvu, troškovi sajamskog izlaganja, gorivo za prijevoznike u putničkom i teretnom prometu, zakup satelitskih linija, telekomunikacijskih usluge, montaža tvorničke i druge opreme, intelektualne, konzultantske i druge usluge.

Navedene i slične usluge razlikuju se od države do države što ovisi o propisima navedenih država. Na dalje, pojedine države ne priznaju PDV koji je obračunat i plaćen u 100-postotnom iznosu za sve usluge, već za neke usluge priznaje manji postotak uplaćenog PDV-a. Npr. Austrija priznaje pravo na povrat samo 50% iznosa uplaćenog PDV-a na usluge smještaja u hotelima, prehrane u restoranima te usluge reprezentacije.

Pravo na povrat PDV-a se ostvaruje na temelju podnesenog **zahtjeva za povrat PDV-a**, potvrde o statusu poreznog obveznika (tzv. **potvrde o rezidentnosti**) kojom se dokazuje status poreznog obveznika, ispravnih i **originalnih računa** za predmetne usluge.

Zahtjev upućuje nadležnom poreznom uredu strane države direktno sam hrvatski poduzetnik ili putem registriranih agencija koje hrvatski poduzetnik opuno-

Pravo na povrat PDV-a u inozemstvu ostvaruje se na temelju podnesenog zahtjeva za povrat PDV-a, potvrde o statusu poreznog obveznika i originalnih računa.

moćuje da ga zastupaju u poslovima povrata PDV-a, uz ugovorenu naknadu (ona se kreće otprilike između 15% i 35% od naplaćenog PDV-a). Agencija iznos naplaćenog PDV-a umanjuje za naknadu (proviziju) te ostatak doznajući na račun hrvatskog poduzetnika.

Ako hrvatski poduzetnici sami podnesu zahtjev za povrat PDV-a (a ne preko agencije) pojedine zemlje članice EU-a ih mogu uvjetovati time da otvore bankovni račun u zemlji članici EU-a, međutim ako se povrat PDV-a ostvaruje preko za to ovlaštene agencije to neće biti slučaj.

Zemlje članice EU-a su sukladno Direktivi 2006/112/EZ propisali i **rokove za podnošenja zahtjeva za povrat PDV-a.**

Sve evropske države (osim Velike Britanije) definirale su 30. lipnja 2010. kao **krajnji rok** za predaju zahtjeva za povrat PDV-a po računima za prethodnu godinu. Velika Britanija ima fiskalnu godinu od 6. travnja jedne do 5. travnja slijedeće godine (i ne poklapa se s kalendarskom godinom kao kod većine evropskih zemalja) pa ima krajnji rok za predaju zahtjeva za povrat PDV-a 31. prosinca za račune iz prethodne fiskalne godine.

Zahtjev za povrat PDV-a može se podnijeti i kvartalno (4 puta godišnje) ako se radi o većim iznosima i pod uvjetom da su ti iznosi veći od propisanih kvartalnih minimuma.

MINIMALNI IZNOS POVRATA PDV

Najveći broj država je propisao minimalni iznos povrata PDV-a ispod kojeg se ne može tražiti povrat PDV-a. To su propisale sve države članice EU-a, pri čemu su ti minimalni iznosi povrata PDV-a propisani kvartalno i godišnje.


Kod najvećeg broja država članica EU-a

kvartalni minimum iznosi 200 eura a godišnji minimum iznosi 25 eura.

OSTVARIVANJE POVRATA PDV-A U RH-A

Pravo na povrat PDV-a imaju inozemni poduzetnici koji u razdoblju za koje traže povrat poreza nisu obavljali isporuke dobara i usluga za koje je mjesto oporezivanja u tuzemstvu, osim prijevoznih i s prijevozom povezanih usluga pri izvozu i uvozu, odnosno provožu, i usluga za koje je domaći poduzetnik primatelj usluga obavezan obračunati i uplatiti porez na dodanu vrijednost.

Inozemni poduzetnici imaju pravo na povrat poreza u Republici Hrvatskoj pod uvjetom uzajamnosti.

Kako bi inozemni poduzetnici ostvarili pravo na povrat poreza **dužni su zahtjev (obrazac ZP-PDV) predati u roku od šest mjeseci** po završetku kalendarske godine Ministarstvu financija – Poreznoj upravi, Područnom uredu Zagreb (koji će mu odrediti OIB). Uz zahtjev su dužni priložiti potvrdu porezne službe u kojoj je registriran inozemni poduzetnik (tzv. **potvrdu o rezidentnosti**) koja ne smije biti starija od šest mjeseci. Ako se zahtjev za povrat podnosi preko zastupnika – opunomoćenika zahtjevu za povrat je obavezno priložiti **punomoć poreznog obveznika**. Zahtjevu za povrat PDV-a obavezno se prilažu **izvornici računa** koji se po iskorištenom pravu na povrat PDV-a vraćaju inozemnom poduzetniku. Porezna uprava **donosi rješenje u roku 6 mjeseci** od dana podnošenja zahtjeva i doznajuje traženi iznos PDV-a inozemnom poduzetniku na njegov **nerezidentni kunski račun** otvoren kod ovlaštene banke za poslovanje s inozemstvom sa sjedištem u RH-a. 

Ovo je moj primjerak, a gdje je Vaš?



NARUDŽBENICA

PS 09/2010 kojom se preplaćujem na Računovodstvo i porezi u praksi za 2010. godinu (12 brojeva) po cijeni od 835,00 kn (PDV uključen u cijenu)

Naziv tvrtke/obrta:

Adresa:

OIB:

Odjel ili ime osobe na koju se šalje:

Količina:

Tel./fax:

E-mail:

U _____ dana

Pečat i potpis odgovorne osobe:

Centar za računovodstvo i financije d.o.o.
 Dragutina Golika 109, 10000 Zagreb, Hrvatska
 tel. +385 1 - 49 21 737 fax. +385 1 - 48 36 099
 e-mail: pretplata@ripup.hr www.ripup.hr

Informacije o pretplati:
01 - 49 21 737

Nazovite svog poslovnog savjetnika

TELEFONSKI SAVJETI SAMO ZA PRETPLATNIKE

Tel. 01-4836 106

Putem PIN-a / nalazi se na računu za pretplatu

Svakim radnim danom od 9.00 do 13.00 sati

Značajne promjene u računovodstvenom tretmanu leasinga

Novi nacrt standarda o leasingu koji je objavljen 17. kolovoza 2010. godine od strane Odbora za međunarodne računovodstvene standarde (IASB) i Američkog odbora za financijske računovodstvene standarde (FASB) imat će utjecaj na gotovo sva društva, smatra KPMG.

Wolfgang Laubach, partner u Njemačkoj i vodeći stručnjak za tumačenje leasinga u skladu sa MSFI-jevima na globalnoj KPMG razini, smatra da će promjene najveći utjecaj imati na društva koja putem operativnog leasinga financiraju imovinu visoke vrijednosti kao npr. avione. Osim njih, promjene će imati utjecaj i na društva koja posluju unutar rudarske industrije, građevinarstva i prijevoza kao i na društva čije su zgrade, uključujući sjedišta društava te poslovne, financirane putem leasinga.

PROMJENA RAČUNOVODSTVENOG TRETMANA LEASINGA

“Promjene će imati utjecaj na većinu društava. Bilo koje društvo koje se financira putem operativnog leasinga morat će značajno promijeniti računovodstveni tretman leasinga u Izvještaju o financijskom položaju i u Izvještaju o sveobuhvatnoj dobiti.”

Gospodin Laubach tvrdi da će najmoprimci koji se financiraju putem operativnog leasinga zabilježiti značajno povećanje imovine i obveza u Izvještaju o financijskom položaju te inicijalno povećanje troškova u Izvještaju o sveobuhvatnoj dobiti. Čak i za leasing ugovore klasificirane kao financijski leasing, obveza po leasingu u trenutku sklapanja ugovora može biti viša.

Predložene promjene će imati posebnu važnost za najmoprimce koji restrukturiraju ili mijenjaju uvjete ugovora, jer će se od sada ove potencijalne promjene morati uzimati u obzir.

Predložene promjene predstavljaju odgovor na dugotrajno kritiziranje postojećeg



računovodstvenog tretmana leasinga koji se smatra previše liberalan u vanbilančnom računovodstvenom tretmanu kod najmoprimca te zbog dominacije mnoštva različitih regulativa i alternativa. IASB i FASB u nedavno revidiranom projektu definirali su leasing kao jedno od pet područja visokog prioriteta koje zahtijeva značajno poboljšanje postojećeg računovodstvenog tretmana i ujednačavanje primjene.

Neki vide promjene kao daljnji korak prema računovodstvu najmoprimca, čime se daje jasnija slika imovine društva i obveza plaćanja. Sa stajališta korisnika financijskih izvještaja mnogi analitičari napravili su promjene kako bi inkorporirali ugovore o operativnom leasingu u svoje procjene te će im ove nove promjene vjerojatno pomoći. Ostali bi mogli promjene smatrati kao povećanje složenosti.

Društva će se morati uložiti napore kako bi definirali vrijednost leasing ugovora u Izvještaju o financijskom položaju budući da će se metode vrednovanja promijeniti kako za najmodavce tako i za najmoprimce. Trgovci na malo, morat će na primjer procijeniti sadašnju vrijednost namjma na temelju prihoda od prodaje ili in-

flacije za svaku trgovinu pojedinačno kroz razdoblje od 10 do 20 godina za vrijeme trajanja ugovora te prilagođavati procjene na svaki datum izvještavanja.

MOGUĆNOST BROJNIH ŠPEKULACIJA

“Budući da mnoga društva rade procjene samo za razdoblje od 3 godine, moglo bi doći do brojnih špekulacija”, upozorio je gospodin Laubach.

Gospodin Laubach smatra da će predložene promjene sa predložena dva modela, pristup obveze prema učinku te pristup prestanka priznavanja također imati utjecaj na najmodavce. Prema modelu obveze prema učinku, najmodavac će priznati predmet leasinga, potraživanje koje se odnosi na najmove po leasingu i obvezu za dopuštanje korištenja predmeta leasinga. Prema modelu prestanka priznavanja, najmodavac će prestati priznavati predmet leasinga te priznati potraživanje koje se odnosi na najmove po leasingu kao i preostalu vrijednost imovine po isteku ugovora. Pristup obveze prema učinku će se vjerojatnije primjenjivati na najmodavce sa leaseinsima trenutno klasificiranim kao operativni, dok će pristup prestanka priznavanja vjerojatnije primjenjivati na leaseinge koji su trenutno klasificirani kao financijski.

Najmodavcima, koji trenutno tretiraju leasing ugovore kao ulaganja u nekretnine te ih vrednuju po fer vrijednosti, će biti olakšano obzirom da su oslobođeni novih prijedloga.

Prijelaz na novu regulativu zahtijeva ponovnu analizu svakog pojedinačnog ugovora o leasingu. U određenim slučajevima, osobito za najmodavce i najmoprimce sa velikim portfeljom ugovora o leasingu, očekuju se značajne systemske promjene.

Gospodin Laubach je na kraju istaknuo da „primjena novih leasing modela predstavlja izazov. Nadali smo se da će novi nacrt standarda o leasingu pojednostaviti računovodstveni tretman te izbjeći trenutnu mogućnost većeg broja alternativa o kojima ovisi vrsta leasinga. Razočaravajuća je činjenica da se to nije dogodilo. I dalje postoje pravila, ali u drukčijem obliku.“

„Jedna stvar je sigurna, značajne promjene u računovodstvenom tretmanu očekuju sva društva koja imaju ugovore o leasingu. Adekvatno vrijeme za prilagodbu bit će ključno u trenutku kada se standard finalizira“ zaključio je gospodin Laubach.

Korištenje novca iz predpristupnih fondova EU za poslovanje

Dominantni korisnici sredstava iz EU fondova su središnja država, jedinice lokalne samouprave te ostatak javne uprave. Sredstva koja se dodjeljuju moraju biti u skladu sa strateškim dokumentima na nacionalnoj i regionalnoj razini te imati osnovni cilj što značajnijeg pozitivnog učinka na širu društvenu zajednicu. Istovremeno, programi EU ne predviđaju, osim u iznimnim slučajevima, direktno odobravanje novčanih subvencija poduzećima, kako se ne bi narušili tržišni mehanizmi. Evo razloga za i protiv korištenja novčanih sredstava iz predpristupnih fondova EU za poslovanje.



Zdeslav Šantić
glavni ekonomist SG Splitske banke

Višestruke su koristi od sredstava iz EU fondova

Određeni izuzetak od navedenih pravila imali smo prilike vidjeti kroz primjerice Mjeru 1 i Mjeru 2 SAPARD-a, koji je predpristupni program za poljoprivredu i razvitak ruralnih područja.

Njegova glavna svrha je doprinos usvajanju pravne stečevine EU na području zajedničke poljoprivredne politike i obuhvaća lepezu mjera za lakše prilagođavanje. Sredstva iz ovoga programa bila su usmjerena prema ulaganjima u poljoprivredna gospodarstva te unapređenja prerade i trženja poljoprivrednih i ribarskih proizvoda. Međutim, stupanj iskorištenosti sredstava iz navedenog programa nije bio zadovoljavajući, što pak nije samo specifičnost Hrvatske već je taj problem bio vidljiv i kod nekadašnjih zemalja kandidatkinja za pristupanje Europskoj uniji. Razloge tome prvenstveno treba tražiti u (ne)možućnostima poljoprivrednika da zadovolje strogo propisane kriterije za dobivanje sredstava. Također, poslovni subjekt mora zadovoljiti i određene financijske pokazatelje kako bi se potvrdila financijska stabilnost. Nadalje, treba biti spreman i na određene kontrole te strogo pridržavanje preuzetih uvjeta prilikom nabavke kapitalne opreme. Kada govorimo o mogućnostima domaćih poduzeća da „profitiraju“ od sredstava iz EU fondova, osim direktnog dobivanja novčanih sredstava, onda uglavnom može govoriti kako će ona koristiti imati primarno od takozvanih „horizontalnih potpora“. To se prvenstveno odnosi na razvoj infrastrukture (posebice željezničke i riječne), ulaganja u energetski sustav i komunalnu infrastrukturu, jačanje kapaciteta javne uprave te zaštite okoliša. Također, brojni projekti usmjereni su prema poticanju inovacija u gospodarstvu te implementacijama novih tehnologija u proizvodnji. Ne smijemo zaboraviti niti tehničku pomoć, koja se financirala iz EU fondova, a usmjerena je na razvoj poslovne i investicijske klime te uklanjanje barijera. Posebna pozornost usmjerena je i prema razvoju malog i srednjeg poduzetništva kroz jačanje institucija te poticanja izlaganja na sajmovima te financiranja aktivnosti povezane sa poboljšanjem kvalitete proizvoda.



Saša Jurković
direktor portala, Posao.hr

Tko misli zaraditi, neka se ne zavarava

Oko predpristupnih fondova ima jako puno posla. Ono uključuje izuzetno puno papirologije, mjesečnih izvještaja i razne kontrole, a zanimljivo je da se ti papiri moraju čuvati od 10 do 12 godina. Strogoj kontroli prethodila je liberalna praksa, što su ljudi u velikoj mjeri iskorištavali pa i ne čude postrožena pravila natjecanja za novac iz fondova EU.

Danas je do tog novca teško doći pa tako tvrtke mogu najviše dobiti do milijun eura, no najčešće je to od 100 do 200 tisuća eura, koje onda kroz godinu do dvije moraju opravdati za trošenje na temelju projekta. Kada se novac dobije, projekt mora biti održiv i dalje, no dobra je vijest da uplate ne kasne. Ta sredstva najčešće dobivaju državne ustanove koje ih zatim raspoređuju preko svojih jedinica, dok se tim projektima najčešće bave NGO-i koji uzimaju veće količine novca. Mi smo koristili sredstva iz predpristupnih fondova EU što se tiče tržišta rada i osobno smo se prijavljivali na njih još nekoliko, a koji nažalost nisu prošli. O tome naime odlučuje određena komisija koja ima svoje mišljenje ili ga pak nema pa ponekad ispada da neki dobri projekti ne prolaze i to samo zato što im partner nije primjerice Zavod za zapošljavanje, što je bilo u našem slučaju. Smatram da bi komisija trebala biti objektivnija i da bi bodove trebala dodjeljivati na temelju kvalitete, a ne samo na temelju informacija o tome, koliko imaš partnera te koliko je projekt održiv nakon dobivanja sredstava. Projekti EU su bazirani na način, ne da ljudi zarade, nego da ti projekti financiraju satnicu ljudi, potrošni materijal te svu podršku koja je potrebna da bi projekt na kojem rade ostao održiv. Ukratko, na stvari od kojih tvrtke nemaju dobiti. Pa ako netko na taj način planira zaraditi, neka se ne zavarava. EU financira do 80% projekta te onima koji planiraju pokrenuti posao to može biti samo dobar vjetar u leđa.

Sanja Hrvojević

PLATNI PROMET S POSLOVNIM SUBJEKTIMA U PRIVREDNOJ BANCII ZAGREB D.D.

Znate li koju uslugu poslovni subjekti ocjenjuju kao najvažniju u poslovanju s Bankom? Financiranja, depozite ili nešto treće? Dosadašnja su istraživanja pokazala da poslovni subjekti na prvo mjesto stavljaju platni promet.



Razlog tomu je vjerojatno taj što je platni promet poslovnim subjektima svakodnevica te je vrlo važno da im Banka olakša obavljanje istog.

Bilo da je riječ o gotovinskom ili bezgotovinskom platnom prometu, u Privrednoj banci Zagreb d.d. omogućili smo Vam raznovrsnost u načinu obavljanja platnog prometa koji je u potpunosti prilagođen Vašim preferencijama te specifičnostima Vašeg poslovanja.

Za obavljanje **gotovinskog platnog prometa** na raspolaganju Vam stoji razgranata mreža s:

- više od 220 poslovnica Banke sa posebno izdvojenim šalterom za obavljanje platnog prometa s poslovnim subjektima,
- više od 80 dnevno – noćnih trezora te
- više od 580 bankomata.

Za obavljanje **bezgotovinskog platnog prometa** za Vas smo osigurali:

- više od 220 poslovnica Banke sa posebno izdvojenim šalterom za obavljanje platnog prometa,
- Internet bankarstvo te
- poslovne kartice.

Izvadak i stanje na Vašem poslovnom računu dostupni su Vam putem:

- univerzalnog pisača izvadaka u našim poslovnicama,
- usluge PBZ Info servisi,



- e-ured usluge (dostavljanje izvotka na e-mail adresu) te
- PBZCOM-SMS usluge koja Vam omogućava prikaz stanja na računu na zaslonu Vašeg mobitela.

USLUGE INTERNET BANKARSTVA

Posljednjih godina primjetan je rast korisnika usluge Internet bankarstva te poslovnih kartica. **Internet bankarstvo** u početku je bilo zamišljeno isključivo kao kanal za obavljanje bezgotovinskog platnog prometa koji će Vam osigurati znatnu uštedu vremena, ali i novaca budući da su naknade za plaćanje naloga elektroničkim putem znatno niže od „klasičnog“ načina plaćanja podnošenjem naloga na papirnom obrascu. Uz uslugu Internet bankarstva obavljanje bezgotovinskog platnog prometa nije uvjetovano radnim vremenom Banke. Danas Internet bankarstvo nudi mnogo više od samog transakcijskog bankarstva i to:


- ispis izvotka po poslovnom računu,
- pregled stanja i prometa po poslovnom računu,
- zbirno slanje naloga putem datoteke,
- kupoprodaju deviznih sredstava,

- ispis izvještaja o bonitetu (BON – 2),
- zadavanje Zahtjeva za kupnju i prodaju udjela u investicijskom fondu,
- pregled ponuda brzih kredita i poslovnih kartica te
- kratkoročno i dugoročno oročavanje kunskih i deviznih depozita u Banci.

POSLOVNI PAKETI

Vjerojatno ste se, ovisno o svojim potrebama, često našli u situaciji kada koristite više usluga. Kako Vam se troškovi ne bi multiplicirali, za Vas smo osigurali **PBZ Poslovne pakete** koji, prema tipu poslovnog subjekta, mogu biti:

- PBZ Poslovni paketi za obrtnike i
- PBZ Poslovni paketi za pravne osobe.

Ugovorite li neki od PBZ Poslovnih paketa prema Vašim potrebama, osigurat ćete si znatne popuste vezano uz naknade za financiranje okvirnih kredita, dugoročnih kredita, izdavanje garancija u zemlji, leasing poslova te kod članarina za American Express Business karticu i American Express karticu za obrtnike. 

Pozivamo Vas da posjetite PBZ Sinergo desk u Vama najbližoj našoj poslovnici. Na jednom mjestu ćete, bez duljeg čekanja i nepotrebnog gubljenja vremena, moći ugovoriti željenu uslugu te od našeg stručnog osoblja dobiti sve informacije vezano uz Vaše poslovanje s Bankom.

Za sve dodatne informacije možete posjetiti www.pbz.hr, nazvati nas na besplatni info telefon **0800 PBZ COM (0800 729 266)** ili nam se obratiti putem maila na: com@pbz.hr

**Praktično,
lako
razumljivo,
stručno!**



narudžbenica

kojom se preplaćujem na Računovodstvo i porezi u praksi za 2010. godinu (12 brojeva) po cijeni od 835,00 kn (PDV uključen u cijenu)

Naziv tvrtke ili ime i prezime: _____

Ulica: _____

Poštanski broj i mjesto: _____

Telefon: _____

Fax: _____

OIB: _____

Broj primjeraka: _____

U _____

dana

2010.

Potpis odgovorne osobe i žig: _____

Narudžbenu molimo dostaviti na adresu:

Centar za računovodstvo i financije d.o.o.

Dragutina Golika 109, 10000 Zagreb

ili na fax: 01 4836 099

ili na e-mail: pretplata@ripup.hr

Za dodatne informacije nazovite 01 4921 737

www.ripup.hr



Što se može sa 100.000 kuna

HITA – VRIJEDNOSNICE d.d.

14 godina tradicije i kvalitete

Posredovanje pri
kupnji/prodaji dionica

Putem telefona i internet trgovanja na
www.hita.hr tel 01 4807 750

Zagreb Split Dubrovnik Pula Zadar Osijek Rijeka Varaždin

VALUTE

98.888 kn

+0,36

u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Euro



110.537 kn

-0,66

u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Dolar



Investicijski barometar prikazuje s koliko bi novca na dan 15.8.2010. raspolagali da ste 100.000 kuna uložili 1. siječnja ove godine u neke od financijskih instrumenata koji su navedeni u nastavku.

Produženo trajanje recesije u Hrvatskoj i nejasni signali sa globalnih tržišta pogodovali su ljetnoj letargiji na Zagrebačkoj burzi. Oživljavanju tržišta nije pomogla niti objava „ne tako loših“ polugodišnjih rezultata kompanija. Središnji događaj bilo je preuzimanje Droga Kolinške od strane Atlantic grupe, čija realizacija je popraćena i dokapitalizacijom Tedeschijeve kompanije. Najveći gubitnici opet su bile građevinske dionice, na putu oporavka našli su se brodari, dok su cijene *blue chip* dionica stagnirale.

DIONICE

Dugotrajna korekcija cijena na Zagrebačkoj burzi trajala je do sredine srpnja, nakon čega je uslijedilo razdoblje blagog oporavka i stabilizacije. Crobex indeks je na najnižu razinu potonuo 12. srpnja kada je izmjerena vrijednost od 1.785 bodova. U posljednjih mjesec dana oscilirao je uskom rasponu (od 1.820 do 1.880 bodova) da bi sredinom kolovoza završio na 1.846 bodova. Nesigurni oporavak vodećih svjetskih gospodarstva i nastavak recesije u Hrvatskoj i dalje su glavni faktori koji otežavaju značajniji oporavak dioničkog tržišta. Polugodišnji rezultati hrvatskih

kompanija nisu razočarali ulagače jer su očekivanja ionako bila skromna. Ohrabrujuće rezultate pokazale su kompanije koje posluju na međunarodnom tržištu. Tako su u posljednjih mjesec dana najbolju izvedbu imale brodarske dionice, čiji oporavak je potaknut visokom dobiti u drugom kvartalu, ali i aktualnim rastom vozarina na svjetskom tržištu. Atlantska plovidba je, nakon gubitka u prvom tromjesečju, prvi dio godine završila s dobiti od 10,3 milijuna kuna, uz rast prihoda od 16,2 posto. Uljanik plovidba ostvarila je rast dobiti od 37 posto, a profit Tankerske plovidbe gotovo je udvostručan. Nastavak negativnog trenda zabilježili su građevinari, čije dionice su prizemljene na najniže razine u posljednjih godinu dana. Na povijesnom minimumu našla se dionica Ingre, a slabi poslovni rezultati i depresija na domaćem građevinskom tržištu pritisnuli su i dionice IGH Instituta, Hidroelektre, Tehnike i Viadukta. *Blue chip* dionice Hrvatskog telekoma i Ericssona Nikole Tesle održale su stabilnu razinu cijena, unatoč problemima u poslovanju. Poslovanje Hrvatskog telekoma i dalje je na udaru recesije, premda analitičari ističu usporavanje pada prihoda u drugom kvartalu. Dionicu Ericssona Nikole Tesle nije uzdrmao gubitak od 42,4 milijuna kuna, koji je kompanija pretrpjela zbog otpisa potraživanja na kazahstanskom tržištu. Gubitak nije iznenadio inve-

DIONICE

93.989 kn

+0,39 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

T-HT



87.842 kn

+7,83 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Atlantska plovidba



65.657 kn

-2,27 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

IGH



85.835 kn

-1,41 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Dalekovod



55.374 kn

-6,66 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Ingra



96.525 kn

-4,94 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Adris (P-A)



100.158 kn

-0,51 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Ina



86.962 kn

+2,94 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Jadroplov



97.798 kn

-0,46 u odnosu na isti dan
prethodni mjesec

Ingra



NOVČANI FONDOVI *

101.990 kn +0,82% u odnosu na isti dan prethodni mjesec PBZ Novčani fond 	102.520 kn +0,29% u odnosu na isti dan prethodni mjesec Raiffeisen Cash 	101.410 kn +0,19% u odnosu na isti dan prethodni mjesec ZB Plus 
---	---	--

OBVEZNIČKI FONDOVI *

103.600 kn +0,53% u odnosu na isti dan prethodni mjesec ICF Fixed Income 	107.430 kn +1,44% u odnosu na isti dan prethodni mjesec Raiffeisen Bonds 	105.390 kn +0,63% u odnosu na isti dan prethodni mjesec ZB Bond 
---	--	--

MJEŠOVITI FONDOVI *

97.310 kn +1,10% u odnosu na isti dan prethodni mjesec PBZ Global 	102.420 kn +1,20% u odnosu na isti dan prethodni mjesec Raiffeisen Balanced 	102.920 kn +1,47% u odnosu na isti dan prethodni mjesec ZB Global 
--	---	--

DIONIČKI FONDOVI *

94.050 kn +1,30% u odnosu na isti dan prethodni mjesec PBZ Equity 	92.510 kn +0,33% u odnosu na isti dan prethodni mjesec Raiffeisen Cent Euro. 	98.610 kn +1,82% u odnosu na isti dan prethodni mjesec ZB Aktiv 
--	--	--

*Napomena: prikazani su investicijski fondovi koji su prethodne godine imali najveću imovinu (izvor: www.fondovi.hr)

stitor jer je otpis unaprijed najavljen, ali ih je ohrabrio osjetan rast marži i snažan novčani tijek iz poslovnih aktivnosti. Korekciju je pretrpjela dionica Adrisa, koji bilježi osjetan pad prihoda i prepolovljenu dobit. Ipak, stanoviti razlog za optimizam ulagači nalaze u rastu prodaje TDR-a i povoljnim turističkim trendovima. Analitičari sumnjaju u značajniji oporavak tržišta dok ne dođe do oživljavanja prometa. U srpnju je redovni promet dionicama na Zagrebačkoj burzi iznosio svega 280,4 milijuna kuna, što je čak 57 posto manje nego lani. Uz slabljenje burzovne aktivnosti, primjetna je i sve veća koncentracija prometa oko nekoliko najlikvidnijih dionica što dodatno obeshrabruje ulagače.

INVESTICIJSKI FONDOVI - LOŠI EKONOMSKI POKAZATELJI POTAKLI STRAH INVESTITORA

Situacija na svjetskim dioničkim tržištima je i dalje nestabilna te bez čvrstih pokazatelja nastanka dugoročnijega uzlaznog trenda. S jedne strane protekla sezona objava poslovnih rezultata kompanije u SAD-u je prošla u pozitivnom ozračju, pa je tako više od 60 posto kompanija objavilo porast prihoda i dobiti koji je nadmašio očekivanja analitičara. Ipak, s druge strane raste zabrinutost zbog loših makroekonomskih pokazatelja te mnogi analitičari spominju da nas čeka još jedan pad ekonomske aktivnosti prije trajnijeg oporavka svjetskog gospodarstva. Tako su i prinosi otvorenih investicijskih fondova nestabilni. U posljednje vrijeme najbo-

lje rezultate ostvaruju oni fondovi koji su usmjereni na razvijenija tržišta. U ovoj godini najveći prinos od dioničkih fondova bilježi fondovi MP-MENA.HR (10,9 posto) i Ilirika Azijski Tigar (7,4 posto). U skupini mješovitih fondova najbolji je fond AC Global Balanced Emerging Markets (5,5 posto), a slijedi ga Allianz Portfolio (3,7 posto). Među obvezničkim fondovima najbolje prinose bilježe Erste Bond (7,9 posto) Raiffeisen Bonds (7,4 posto) i PBZ Bond (6,7 posto). Pobjednik u skupini novčanih fondova je Erste Euro Money (3 posto), a prinosi ostalih novčanih fondova kreću se u rasponu između 0,3 do 2,9 posto. Prema posljednjim podacima Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga krajem srpnja ukupna imovina otvorenih investicijskih fondova s javnom ponudom bila je 12,36 milijardi kuna što predstavlja pad od 11,56 posto u odnosu na mjesec ranije. Tome padu najviše su doprinijeli novčani fondovi, a neto imovina ostalih vrsta fondova ostala je nepromijenjena. Od vijesti s fondovskog tržišta valja izdvojiti da je ZB Invest objavio da od 1. kolovoza 2010. godine smanjuje naknade za upravljanje u novčanim fondovima ZB plus i ZB europlus i obvezničkom fondu ZB bond. Naknade za upravljanje u novčanim fondovima su smanjene s 1,1% godišnje (ZB plus) i 1,2% godišnje (ZB europlus) na 0,9% godišnje, a u obvezničkom fondu ZB bond s 1,4% godišnje na 1,2% godišnje.

Pripremlili: Robert Vrgoč i Zoran Korda, dipl. oec., investicijski savjetnik

MOBBING – jedan od najtežih oblika radnog stresa

Ugrožavanje osobnog dostojanstva između radnika (najčešće nadređenog i podređenog, ali i radnih kolega) se u njemačkoj pravnoj doktrini smatra povredom radnih obveza organizacije rada (*Betriebsbereich*) i odnosi se na sve povrede koje se odnose na odvijanje i organizaciju radnog procesa, te suradnju radnika u tom procesu (povreda propisa zaštite na radu, spolno uznemiravanje, vrijeđanje radnika, verbalni napadi među radnicima, vrijeđanje nadređenog, stranačka aktivnost unutar radnog odjela i dr.).



Daniel Sever, dipl. iur.

U praksi, međutim, kod niže stručne spreme najčešće žrtve uznemiravanja su mirni i povučeni djelatnici kojima se može lako manipulirati. Među zaposlenicima visoke stručne spreme najčešće su žrtve mlade, sposobne

osobe koje se ističu po svojim stručnim kvalitetama i čija bi karijera po prirodi stvari trebala zapravo biti u usponu, ali to nije u skladu s očekivanjima i planovima njima nadređenih osoba ili radne okoline.

GLAVNI OBLICI MOBBINGA

Prema motivima zlostavljača, zlostavljanje na radu prepoznaje se kao:

- **strateško zlostavljanje** – pritisak nadređenog managera na radnika iz razloga tzv. negativne poslovne strategije (npr. iz razloga moguće kvalitativne konkurentnosti pojedinog radnika za određenu upravljačku funkciju, a što je za osobu na toj funkciji neprihvatljivo i nedopustivo);
- **organizacijsko zlostavljanje** – čitava poslovna upravljačka struktura pojedine tvrtke želi se zbog gospodarskih ili drugih objektivnih, o radniku neovisnih razloga, riješiti određene skupine nepoželjnih ili nepotrebnih radnika, te vrši pritisak na te radnike, a samo iz razloga kako bi ovi sami otišli iz tvrtke, odnosno da bi uprava na taj način izbjegla određene financijske obveze prema njima (radnici sami daju otkaz, pa tvrtka na taj način ne mora isplatiti otpremnine, dokup staža, poštivati otkazni rok i dr.);
- **iracionalno (emotivno motivirano) zlostavljanje** – utemeljeno



na problematičnim aspektima ličnosti zlostavljača koji uslijed vlastitih iracionalnih stavova o sebi samome i zlostavljanom radniku ili određenih psiho-patoloških problema u vlastitoj ličnosti osjeća netrpeljivost prema određenom radniku i njegovoj osobi ili privatnom načinu njegova života, pa ga iz tog razloga i zlostavlja.

NORMATIVNA (NE)REGULACIJA ZAŠTITE OD MOBBINGA

Zaštita dostojanstva radnika nije do danas dovoljno normativno precizirana, odnosno iako su doneseni pojedini posebni propisi (primjerice Zakon o zabrani diskriminacije) još uvijek se očekuje Zakon o sprečavanju zlostavljanja na radu koji bi detaljnije u provedbenom i materijalno-pravnom smislu razradio odredbu članka 130. novoga Zakona o radu. Trenutno nepostojanje posebnog propisa koji bi svakako pomogao sveobuhvatnijoj i jasnijoj zaštiti dostojanstva radnika,

ne znači da možemo zanemariti odredbe o zaštiti dostojanstva radnika iz članka 130. i obveze poslodavca iz članka 5. Zakona o radu ili uopće ih neprimjenjivati protiv zlostavljača samo zato jer su to opće odredbe koje posebno ne ističu zaštitu dostojanstva od mobbinga (kako to neki autori navode).

ULOGA POSLODAVCA U PRUŽANJU ZAŠTITE RADNIKA OD MOBBINGA

Radnik se za zaštitu dostojanstva (pa tako i za zaštitu od mobbinga) može obratiti izravno sudu, bez da se prethodno obratio poslodavcu, samo ukoliko se ne može zbog posebnih okolnosti slučaja opravdano očekivati da će poslodavac poduzeti mjere zaštite dostojanstva radnika (primjerice sam poslodavac je zlostavljač).

Dakle, novim ZR-om u većini slučajeva odlučujuća uloga u pružanju zaštite radniku od drugih radnika bilo kod horizontalnog, bilo kod vertikalnog mobbinga dana je upravo poslodavcu.

Sukladno, članku 130. stavak 8. novoga ZR-a i ugrožavanje osobnog dostojanstva radnika smatra se normativno povredom radnih obveza, te se istovjetno primjenjuju odredbe članaka 107. u smislu skrivljenog kršenja radnih obveza, kao i odredbe članka 111. novoga ZR-a u smislu mogućnosti izricanja upozorenja i iznošenja obrane. Određenu specifičnost u odnosu na ostale povrede obveza iz radnog odnosa čini jedino činjenica što se ovakve povrede radne obveze odnose i na treću osobu. Naime, osim uobičajenog odnosa upozorenog radnika i poslodavca, ovdje možemo imati i treću osobu – radnika kojem je povrijeđeno dostojanstvo. Stoga upozorenje radniku zbog zlostavljanja i narušavanja dostojan-

stva drugog radnika mora biti obavezno pismeno, kako iz razloga široke mogućnosti sudske zaštite povrijeđenog radnika koju propisuje članak 130. ZR-a, tako i zbog činjenice da se jedino u ovom slučaju primjerak Odluke o upozorenju ne uručuje samo radniku koji je upozoren, već i radniku kojem je povrijeđeno dostojanstvo. Ovakav način **dostave upozorenja je u ovom slučaju nužan jer takva odluka predstavlja i određenu satisfakciju povrijeđenom dostojanstvu radnika**, a i poslodavac se na ovaj način u pisanom obliku ograđuje od postupaka upozorenog radnika kako se protiv njega ne bi pokrenuo sudski postupak u smislu stavaka 5., 6., i 8. članka 130. ZR-a. Stoga su poslodavci

(posebice velike tvrtke) upravo u tom smislu predvidjeli unutarnjim aktima poseban postupak odlučivanja o takvoj povredi radne obveze, i to od pokretanja postupka do dostavljanja Odluke o upozorenju ili otkazu zbog skrivljenog ponašanja radnika.

U međuvremenu, do konačnih rezultata Vladine Radne skupine za izradu prijedloga posebnog Zakona o sprječavanju zlostavljanja na radnom mjestu, trebala bi aktivnije djelovati sudska praksa u smislu primjene trenutnih, postojećih zakonskih odredbi i preciziranja dozvoljenih obrazaca ponašanja na radu u smislu izbjegavanja bilo kakvog oblika zlostavljanja ili uznemiravanja radnika, po bilo kojoj osnovi.



Jadranka Apostolovski, predsjednica Udruge mobbing

“Među prvim koracima prema izlazu iz situacija koje pogoduju mobbingu i njegovu rješavanju jest osvijestiti ponašanja čiji utjecaj podcjenjujemo ili na njih ne reagiramo na odgovarajući način. Sukob na poslu treba riješiti na što je moguće neformalan način, ako se problem može riješiti na toj razini. Prema višim, formalnim postupcima u rješavanju problema treba ići jedino onda ako su neformalne mjere bile neuspješne.

Prema višim, formalnim postupcima u rješavanju problema treba ići jedino onda ako su neformalne mjere bile neuspješne.



Dubravka Bobinac, tajnik Zagrebačke škole ekonomije i managementa

“Tajnik sam Zagrebačke škole ekonomije i managementa, a po struci sam pravnik. Kako radim kod privatnog poslodavca kod kojeg je mobbing nepoznanica mogu pričati o prethodnom profesionalnom iskustvu u državnom sektoru osoba s kojima sam radila, a koje su mobbing doživljavale u najrazličitijim oblicima i to visoko stupnjevanog intenziteta. Gotovo nitko od tih osoba nije pokrenuo sudski postupak zaštite već su potražile novo zaposlenje ili u nemogućnosti istog otvorile dugotrajna bolovanja ili pokrenule postupak prijevremenog umirovljenja. Od prvog razgovora za zapošljavanje na Zagrebačkoj školi ekonomije i managementa odmah mi je bilo jasno da se radi o jednoj afirmativnoj sredini u kojoj su timski rad i kolegijalnost na prvom mjestu. Nemoćnost pronalaska novog zaposlenja u situaciji recesije i opće nezaposlenosti razlog je što ljudi javno negiraju mobbing kako bi sačuvali radno mjesto bez obzira na težinu situacije.

Prema višim, formalnim postupcima u rješavanju problema treba ići jedino onda ako su neformalne mjere bile neuspješne.



Ana Jadrešić, izvršna direktorica Sektora računovodstva i financijske kontrole PBZ Carda

“U svojoj dosadašnjoj karijeri nisam se susrela sa slučajevima mobbinga, niti sam mu sama bila izložena. Tijekom svoje karijere uvijek sam nastojala biti korektna te njegovati kvalitetne i profesionalne odnose sa svojim kolegama. Smatram da veliku ulogu u poticanju, odnosno suzbijanju bilo kakvih oblika mobbinga ima korporacijska kultura koju tvrtka njeguje. Smatram da tvrtka koja, počevši od njezinog managementa te uključujući sve organizacijske razine, svakodnevno u odnosu prema kolegama, njihovom radu potiče tolerantnost, profesionalizam i korektnost ima manju vjerojatnost za postojanje slučajeva mobbinga. Mobbing ne bi smio biti prešućivana tema. Razlog zašto se o njemu ne govori dovoljno smatram da „leži“ i u činjenici da nerijetko u takvim slučajevima nije riječ samo o žrtvi mobbinga i pojedincu koji je vršio mobbing, već to dobiva šire značenje, uključujući i okruženje u kojem je došlo do mobbinga te koje je takvo ponašanje toleriralo.

Prema višim, formalnim postupcima u rješavanju problema treba ići jedino onda ako su neformalne mjere bile neuspješne.

ISKUSTAVA IZ PRAKSE

RADNIK ŠEFU SLOMIO RUKU

Nakon što mu je šef prebacivao da dobro ne radi, radnik tvrtke K. u Zagrebu počeo se s njim svađati, a potom je svađa prerasla i u fizički sukob pri čemu je šefu slomljena ruka. Mediji prenose da je do sukoba došlo kada mu je voditelj predbacio da ne radi svoj posao kako bi trebao. Kako bi se obranio, radnik se počeo svađati, no verbalni je sukob ubrzo prerastao u fizički. Voditelj je zadobio teške tjelesne ozljede te je prevezen u bolnicu.

Ovo je samo jedan od primjera zlostavljanja, odnosno mobbinga na radnom mjestu. Razlika je u tome što se mobbing u ovom slučaju provodi od strane zaposlenika prema poslodavcu, a ne obrnuto, što je češći slučaj. S koje se god strane zlostavljanje na radnom mjestu provodi, ono nije opravdano i trebalo bi se spriječiti ako je to ikako moguće.

SPECIFIČNI OBLICI PONAŠANJA NA RADNOM MJESTU

Jadranka Apostolovski, predsjednica Udruge mobbing pojasnila je rjeđi slučaj mobbinga, koji nije toliko poznat široj javnosti, ali se ipak događa. Evo njenih iskustava iz prakse: “Kad govorimo o mobbingu razgovaramo o specifičnom obliku ponašanja na radnom mjestu kojim jedna osoba ili skupina njih sustavno, dulje vrijeme zlostavlja jednu ili više osoba s namjerom nanošenja štete ugledu, časti i dostojanstvu osobe. Druga mobbing u svom se radu susrela sa slučajevima **obrnutog okomitog mobbinga**.

SVAKAKO TREBA NAGLASITI DA STRES NA RADNOM MJESTU POSTAJE VELIKI PROBLEM U SVJETSKIM OKVIRIMA, A MOBING PREDSTAVLJA JEDAN OD NAJTEŽIH OBLIKA RADNOG STRESA.

Njea u poslovnom svijetu ima malo, svega 5%. Problem s obrnutim okomitim mobbingom imaju mlađi ljudi koji dolaze na vodeće pozicije u tvrtkama i institucijama i bivaju zlostavljani od kolega koji imaju dugogodišnji staž u instituciji ili tvrtki. Kao primjer ću navesti slučaj mladog managera koji nam je ispričao kako konstantno ima problem s čistačicom u instituciji u kojoj radi. Kad je ljubazno zamoli da učini nešto što spada u njen posao, obično ga oteresito upozori da je tek došao u “firmu” ili da je to mogao i sam napraviti a ne zvati nju. Imamo i primjer gdje je vanjska suradnica na jednom projektu, koja je učinila niz propusta u obavljanju posla za koji je angažirana, a o čemu se s njom na sastanku projektnog tima raspravljalo, za nekoliko dana uputila e-mail u kojem je optužila voditeljicu projekta za mobbing. Kada radnici ne rade dovoljno dobro, zadaća managera jest pružiti im korisne povratne informacije, a ne dopuštati da nedostaci prolaze neopaženo. Kad netko neprekidno loše radi, usprkos svim naporima da mu se daju korisne reakcije i tako mu se pomogne, njegove mane moraju se raspraviti izravno i otvoreno. Komentari koji su objektivni i imaju za cilj pozitivan ishod u radu osobe obično se ne smatraju mobbingom.”

Silvija Roginek



mr. sc. Andreja Marčetić

S obzirom da postoje bezbrojni primjeri iz svakodnevnog života u kojima smo svjesni da smo na druge ostavili dojam o sebi koji uopće nismo željeli, treba razmišljati o samopredstavljanju kao o procesu koji uključuje pojmove *namjeravanog* ili *proračunatog dojma o sebi*, opisivanog kao dojam koji samopredstavljatelj pokušava kreirati kod ciljne publike, te *sekundarnog* ili *stvorenog dojma o sebi*, koji se može shvatiti kao dojam stvoren kod publike a nije prvotno planiran od strane samopredstavljaja.

SAMOPREDSTAVLJANJE (NI)JE OBMANJIVANJE DRUGIH

Samopredstavljanje nije lažno predstavljanje sebe usmjereno na obmanjivanje drugih, već u većini slučajeva istinito predstavljanje sebe. Ono često sadrži i „selektivan odabir informacija o sebi“ na način da navodi publiku na određene zaključke. Naime, osoba od više mogućih informacija, odnosno javnih slika o sebi koje ima u „svojevrsnom repertoaru javnog ponašanja“, izabire one za koje vjeruje da će u određenoj situaciji i s određenom publikom u najboljoj mjeri polučiti željene ciljeve.

KOJE STRATEGIJE I TAKTIKE MOŽETE KORISTITI KOD SAMOPREDSTAVLJANJA?

Svatko od nas skloniji je više nekim od ovih strategija, a nekima manje, no u određenim situacijama spremni smo koristiti više njih ako će nam omogućiti ostvarivanje željenog cilja. Na samopredstavljanje, kao složen i dinamičan oblik ponašanja, djeluju čimbenici poput **spola** (muškarci teže promociji sebe i samoisticanju kompetentnosti, socijalne moći i utjecaja, dok žene naglašavaju interpersonalne, socijalne i emocionalne sposobnosti) i **dobi** (razlika je u temeljnim ciljevima) **pojedince**, njegovih **crta ličnosti** (ekstrovertirane osobe su u tome uspješnije), **pojma o sebi** (privatni - ono što mislimo o sebi, ono što bismo željeli biti, i javni - ono kako nas doživljava okolina), **samopoštovanje** (visoko poštovanje povezano je s asertivnim samopredstavljanjem

Samopredstavljanje

Kako upravljati dojmovima koje ostavljate na druge



Jeste li se ikada pitali što drugi misle o vama ili jeste li ostavili dobar dojam? Činjenica je da ne želimo „izgledati loše“ pred drugim ljudima. A isto tako se izuzetno trudimo, ulažemo puno (vremena, novca) ne bismo li izgledali „jako dobro“. Taj proces poznat je pod nazivom samopredstavljanje (engl. *impression management*), a označava naše nastojanje da utječemo na svoj javni izgled i način na koji ga opažaju i doživljavaju drugi (Burušić, 2007).

– osobe su usmjerene na postizanje uspjeha i stvaranje poželjnog dojma, dok je nisko samopoštovanje povezano s defanzivnim predstavljanjem - željom za izbjegavanjem neuspjeha), **samomotrenje** (osoba visokog samomotrenja želi stvoriti sliku o sebi adekvatno situaciji u kojoj se našla, pita se „Što od mene traži ova situacija?“ , dok se osobe niske razine samomotrenja pitaju „Kako da budem najbolji JA u ovoj situaciji?“ , tako da su osobe visokog samomotrenja uspješnije u socijalnim situacijama, pokazuju veću

socijalnu kompetenciju i socijalne vještine), **svijest o sebi** (svojim sposobnostima, idejama, mislima – osobe izražene javne svjesnosti žele maksimizirati socijalno odobravanje kako bi izbjegle ili smanjile moguće negativne evaluacije, a osobe izraženije privatne svjesnosti o sebi predstavljaju se kao neovisne i samostalne osobe), **socijalna anksioznost** (zaokupljenost načinom kako nas drugi opažaju, izraženija je prilikom susretanja novih ljudi, kada smo više motivirani, a ovisi o procjeni vlastite uspješnosti i strahu od negativne evaluacije), zatim **socijalna situacija** u kojoj se odvija samopredstavljanje (ovisi o važnosti željenih ciljeva, koristi od postizanja socijalnih ili materijalnih dobiti - npr. *dress code*) te **interakcijski partneri i njihova obilježja** (socijalni

Samopredstavljanje nije lažno predstavljanje sebe usmjereno na obmanjivanje drugih, već u većini slučajeva istinito predstavljanje sebe. Ono često sadrži i „selektivan odabir informacija o sebi“ na način da navodi publiku na određene zaključke.

Socijalna interakcija ljudi može se objasniti i metaforom dramske pozornice (Goffman, 1959), po kojoj se tijekom interakcije s drugima ponašamo kao neka vrsta glumaca na pozornici: našim odijevanjem, govorom i gestama predstavljamo sebe kroz uloge.

status i socijalna moć publike, atraktivnost, organizacijska hijerarhija, spol sugovornika, ovisnost o sugovorniku (student – profesor, rukovoditelj – radnik), očekivanje budućih interakcija i sl.).

Ovdje svakako valja spomenuti i tehniku indirektnog samopredstavljanja nazvanu „**uživanje u zrcalnoj slavi**” (engl. *Basking in Reflected Glory*) kao što su kupovanje i nošenje dizajnerske odjeće, skupljanje autograma poznatih osoba, izlasci na mjesta na kojima se okupljaju javne i poznate osobe, reakcija navijača prilikom pobjede njihovog kluba („pobijedili smo ih“ – kada klub gubi koristi se fraza „izgubili su...“) i sl.

NAČINI I VRSTE SAMOPREDSTAVLJANJA - KAKO KREIRAMO JAVNU SLIKU O SEBI

Asertivno predstavljanje je proaktivno ponašanje s ciljem uspostavljanja specifičnog identiteta za specifičnu ili opću publiku, sugerirajući drugima kako bi nas trebali vidjeti. Obuhvaća: **umiljavanje** – laskanje u kojem ljudi komplimentiraju (društven, srdačan, prijateljski, simpatičan, raspoložen, susretljiv, zabavan, dobar, drag) drugu osobu ili se konformiraju njenom mišljenju, pronalazeći zajedničke točke i sličnosti, pokušavajući se sviđati toj drugoj osobi; **samoisticanje** (inteligentan, vješt, pаметan, nadaren, sposoban, učinkovit, aktivan, uspješan i sl.) koje žene teže koriste zbog spolnog stereotipiziranja (žene bi trebale biti manje kompetitivne, manje asertivne i manje kompetentne, u suprotnom se izlažu opasnosti da ih se doživi kao nametljive, neženstvene, dominantne); te **predstavljanje uzora** (pošten, discipliniran, požrtvovan, odgovoran, organiziran, vjeronostojan, principijelan) koje se sastoji od ponašanja i radnji koje osoba koristi kako bi o sebi stvorila javnu sliku osobe koja je primjerna, moralna, osoba s integritetom i sl. Ovu tehniku često koriste političari (i neki rukovoditelji) koji se „...žrtvuju za dobro drugih ljudi, javno dobro, dobro zajednice u cjelini...“, a zapravo to čine radi sebe.

Obrambene taktike samopredstavljanja su:

- **zastrašivanje** – proces u kojem ljudi pokušavaju kontrolirati interakciju

primjenom sile i izazivanjem straha, stvarajući sliku o sebi kao opasnoj osobi (u odnosima koji su u određenoj mjeri predodređeni – obitelj, škola, radni kolektiv) te

- **predstavljanje sebe bespomoćnim**, prilikom čega osoba naglašava svoju slabost i ovisnost o drugoj osobi, kako bi izazvala njenu samilost i suosjećanje (koristi se kada nam se ciljevi čine nedostižnima). U ovu kategoriju mogu se ubrojiti i metode kao što su **pripisivanje zasluga samome sebi**, **samouzdanje** te **iskazivanje snage**.

Defanzivno samopredstavljanje podrazumijeva:

- 1 samohendikepiranje** u kojem se ljudi upuštaju u nešto što im objektivno smanjuje vjerojatnost uspjeha (npr. noć prije važnog ispita provedemo na tulumu, nedovoljno se pripremimo za važan poslovni sastanak i sl.). Takvo ponašanje, iako na prvi pogled paradoksalno, je razumljivo jer u njegovoj osnovi leži težnja izbjegavanja negativnih atribucija koje se tiču naših sposobnosti te se pozivamo na „nedovoljni trud, težinu zadatka, prevelike zahtjeve situacije“ i sl. po logici „bolje je ne uspjeti zato što si lijen nego zato što nisi sposoban“;
- 2 izgovore** koji (Schlenker i sur. 2001.) ukazuju na veliku učinkovitost u ostvarenju osobnih ili socijalnih ciljeva, s ciljem slabljenja povezanosti između osobe i određenog neželjenog događaja tako da se pokušava oslabiti osobna odgovornost i izbjegavanja kazne i
- 3 opravdanja** tijekom kojeg se osoba slaže da je odgovorna za posljedice pogreške/propusta, ali naglašava vanjske uzroke poput ideologije, nepromišljenosti, naredbe nadređenog, lojalnosti i sl.


Agresivno samopredstavljanje obuhvaća derogiranje sugovornika, napadnje izvora kritike, uništavanje opozicije te

upravljanje temom razgovora. Daljnje taktike koje se koriste mogu biti:

- **nastojanje da se izgleda dobro predstavljanjem poželjne slike o sebi** (izgrađivanje pozitivnih dojmova o sebi na proaktivan način, tj. naglašavanjem da je u stanju postići zadane ciljeve, što želi ili treba),
- **nastojanje da se izgleda dobro tako što će drugi izgledati loše** (derogiranje drugih, dominacija nad drugima, umanjivanje njihove poželjnosti, ironične tvrdnje o drugima, kritiziranje onoga tko postavlja pitanja i sl.),
- **nastojanje da se ne izgleda loše izbjegavanjem nepoželjnih dojmova** (izbjegavanje /šutnja u interakcijama, pasivnost, suzdržanost) te
- **nastojanje da se ne izgleda loše aktivnom borbom protiv nepoželjnih dojmova** (poricanje da se događaj zbilo, poricanje vlastite uloge i umiješanosti, *reframing* koji omogućava da nepoželjno ponašanje/primjedbe vidite u sasvim novom svjetlu).

METAFORA DRAMSKE POZORNICE

Neprekidno pokušavamo utjecati na to kako nas drugi opažaju, doživljavaju i interpretiraju naš fizički izgled, rezultate koje postizemo, sposobnosti koje imamo, kako doživljavaju naše stavove i vrijednosti te kako izvode zaključke o našim trajnim obilježjima i osobinama. Svakodnevno smo uključeni u različite oblike samopredstavljanja. To je važno kod svih socijalnih kontakata: uspostavljanja i održavanja prijateljstva, zapošljavanja, traženja povišice i dr., te se može reći da olakšava postizanje socijalnih ciljeva. Na nama je izabrati obrasce ponašanja kojim ćemo to postići, sukladno potrebama i održavanjem željene slike o sebi.

Socijalna interakcija ljudi može se objasniti i metaforom dramske pozornice (Goffman, 1959), po kojoj se tijekom interakcije s drugima ponašamo kao neka vrsta glumaca na pozornici: našim odijevanjem, govorom i gestama predstavljamo sebe kroz uloge. Stoga, osvijestimo i poigramo se dojmom koji kreiramo u interakciji s drugim ljudima. To će se odraziti i na našem samopoštovanju, zdravlju i cjelokupnom upravljanju karijerom, jer ne zaboravimo da je „... *svijet pozornica na kojoj svatko igra svoju ulogu*...“ (W. Shakespeare), i (li) više njih. 

Headhunting u Hrvatskoj

„LOVCI NA GLAVE“

Na domaćem tržištu rada, usluge head huntera najviše koristi financijska i farmaceutska industrija, telekomi i IT sektor. Najmanje javne službe i sektor turizma na kojem temeljimo napredak i razvojne strategije naše zemlje. Upitali smo hrvatske head huntere što je potrebno u pronalaženju najboljih od najboljih.

NJihov je posao za klijente koji su tvrtke, a ne fizičke osobe, istražiti tržište, selektirati i prezentirati najbolje kandidate za managerske pozicije u njihovoj tvrtki. Nakon toga slijedi istraživanje tržišta, pristup kandidatima, selekcijski postupak i konačni odabir kandidata koji se prezentira klijentu. Odabrane i zainteresirane kandidate poziva se na razgovor u kojem se provjerava odgovaraju li potrebama klijenta, kao i činjenica bi li im ponuđena pozicija bila dobar korak u nastavku njihove profesionalne karijere. Tek se najbolji kandidati predstavljaju klijentu, koji nastavno donose odluku o osobi koju želi zaposliti. Zadatak je uspješno završen kada se pronađe zajednički interes objiju strana tj. klijenta i kandidata.

KAKO PREPOZNATI IDEALNOG KANDIDATA?

Upravo tu vještinu mora posjedovati dobar head hunter i ona se stječe ne samo treninjom, već i poslovnim iskustvom i zrelošću, priča **Nina Anđal iz Antal Internationala**. Dodaje kako pored formalnog obrazovanja i relevantnog iskustva, prednost u zapošljavanju imaju kandidati koji u radu pokazuju inicijativu, želju za stjecanjem novih znanja i visoku razinu motivacije. Pa kako to u praksi izgleda? Za početak, nastavlja Anđal, agencija s klijentom detaljno utvrđuje njegove potrebe i željeni profil kandidata te aktivno pristupa kandidatima



koje svojim istraživanjem na tržištu identificira kao potencijalno zanimljive. Često je to i prilika da agencija predstavi poslodavca kandidatu, osobito ako se radi o kompaniji koja nije poznata široj javnosti. „Novi izazovi, mogućnost napredovanja i zanimljiva radna sredina često mogu motivirati takve kandidate da počnu razmišljati o promjeni. Ovisno od djelatnosti i radnog mjesta, agencija će na inicijalnoj listi uzeti u obzir i više od sto imena i kontaktirati desetine potencijalnih kandidata za jednu poziciju, zatim intervjuirati i procijeniti one koji pokažu interes i na kraju predložiti klijentu obično tri do pet najboljih - kvalificiranih i motiviranih kandidata koji udovoljavaju zahtjevima“, ističe Anđal. A to je danas jako teško, bez obzira pričamo li o top managementu ili zaposlenicima na nižim operativnim nivoima, naglašava headhunterica **Sanja Brkić-Fakleš, iz Pedersen & Partners d.o.o.** Smatra kako postoji (pogrešna) pretpostavka da kandidata ima jako

puno, barem onih kvalitetnih. „Problemi su raznoliki: kandidati imaju previsoko mišljenje o sebi i vlastitim vještinama i kvaliteti. Ima kandidata koji samo žele beneficije koje određeno radno mjesto nosi, ali ne žele i odgovornosti i naporan rad koji stoji iza toga. Poznajem i jako lijene kandidate koji nisu spremni puno raditi, manageri koji stvaraju pogubnu atmosferu u timu te tvz. „job hopere“ koji samo mijenjaju radna mjesta, pokupe dobre otpremnine i brzo odu na novo radno mjesto“, precizna je Brkić-Fakleš. Stoga je njihov posao sve to prepoznati ili saznati te kako i sama ističe, dobre ljude pronaći temeljitim i predanim istraživanjem tržišta i usmenom provjerom referenci. **Nas je zanimalo kako to primijeniti u potrazi za efikasnim članovima nadzornih odbora?** Mirjana Šlat generalna direktorica agencije Neumann, kaže, isključivo prema profesionalnim kriterijima, iskustvom i poslovnim uspjesima, pozivajući se pritom na postojanje Hrvatske udruge članova nadzornih odbora, koja iz svoje datoteke može preporučiti članove za nadzorne odbore prema specifičnim zahtjevima i potrebnim znanjima. Nina Anđal pak ističe kako je način potrage sličan kao i za članove uprava. Dodaje kako se nažalost, u našim kompanijama često zaboravlja koja su stvarna ovlaštenja i odgovornosti članova nadzornih odbora prema Zakonu o trgovačkim društvima. Stoga i ne čude situacije da predsjednik nadzornog odbora zapravo obavlja poslove predsjednika uprave, a da članovi nadzornog odbora tek figuriraju na sjednicama čak i bez stvarnog uvida u stanje kompanije, zaključuje Anđal. Brkić-Fakleš nikada u svojoj 15-godišnjoj karijeri nije imala upit za pronalaženje članova NO, što za nju i nije iznenađenje, obzirom da su osnovni kriterij za odabir članova NO drugačiji nego kod zapošljavanja managera. „Ako je vlasnik država ona ih najčešće traži kroz nekakav stranački ključ. Ako je vlasništvo privatno, članovi NO se najčešće traže među suradnicima, prijateljima, rodbinom, članovima obitelji i sl. Ponekad ih se traži među vrhunskim stručnjacima i opinion makerima na tržištu, imenima koja će tom NO dati kredibilitet, a koji su stručnjaci za neko područje. Za takve osobe nema potrebe raditi head hunting kad su oni javno poznati (npr. prof. Jakša Barbić ili gđin. Željko Perić). U oba slučaja najvažniji kriterij za odabir je povjerenje, koje nije uvijek nužno vezano za stručnost“, jasna je Brkić-Fakleš.

Hrvatski 'executive search' sektor morat će se prilagoditi novoj tržišnoj utakmici jer ulazak u EU najviše će olakšati posao agencijama u dovođenju novih zaposlenika iz zemalja Unije u Hrvatsku. A tada bi se hrvatski zaposlenici mogli neugodno iznenaditi konkurencijom na tržištu rada i njenom kvalitetom.

KAKO ODABRATI PRAVOG HEAD HUNTERA?

„Kao i kod svakog savjetnika i konzultanta, najbitniji kriteriji za odabir istog su stručnost, radno iskustvo, profesionalizam, poslovna etika i možda najvažnije, odnos povjerenja, odnosno uvjerenje da vas vaš konzultant točno razumije i da zna što vam treba“, napominje Mirjana Šlat. Kaže kako u Hrvatskoj već mnoge domaće tvrtke koriste usluge profesionalnog traženja i odabira kandidata za različite pozicije. No, postoje razlike između agencija i konzultanta pa bi se svaka tvrtka koja još nije imala prethodno iskustvo u korištenju takvih usluga trebala raspitati na tržištu i zatražiti reference, objašnjava Šlat. Za Ninu Anđal zadovoljni klijenti i dobro obavljene potrage najbolja su preporuka. „Klijenti *executive search* agencija u Hrvatskoj su privatne kompanije, bilo u stranom ili domaćem vlasništvu, dok državne kompanije i institucije koriste druge kanale zapošljavanja. Na početku su nam klijenti gotovo isključivo bile internacionalne kompanije, koje su već imale iskustva u pronalazenju kadrova putem agencija u drugim zemljama. Međutim, u posljednjih nekoliko godina, sve je više i domaćih kompanija koje prepoznaju vrijednost usluge kvalitetne agencije u pronalazenju zaposlenika, osobito za ključne pozicije. U posljednje dvije godine, kod naših klijenata omjer je 60:40 posto u korist kompanija u stranom vlasništvu“, priča Anđal. Brkić-Fakleš pak smatra da treba znati procijeniti razlike između head huntera, tko što i kako radi, kakva mu

je ekspertiza, za kakve pozicije ili industrije je specijaliziran, ima li razgranatu međunarodnu mrežu, kolika je infrastruktura i broj zaposlenih u uredu, kakav je image head huntera na tržištu te hoće li imati dobar odaziv kandidata. „Klijent mora odabrati osobu konzultanta s kojim će raditi i koji će voditi projekt, a u kojeg ima povjerenje i s kojim može uspostaviti dobar odnos. Konzulting je stvar povjerenja. Nije svaki head hunter odgovarajući za svakog klijenta, niti je svaki klijent za svakog head huntera“, naglašava Brkić-Fakleš. Bilo da im je primarna, sekundarna ili jedina djelatnost traženje i selekcija najboljih kadrova ili pak posredništvo za privremeno zapošljavanje, u Hrvatskoj su među najjačim ovlaštenim tvrtkama za posredovanje pri zapošljavanju: Adecco, Antal, Neumann, Pedersen&Partners, ConsulTeam, Dekra, Dr. Pendl and Dr. Pisswanger, Hill International, Iventa Croatia, Electus, Kadus, Kompozit, Kienbaum, Lugera&Makler, PMC, Profil poslovno savjetovanje, SmartFlex, Moj posao, Selectio i Trenkwalder.

KOLIKO KOŠTA „GLAVA“?

Ukupna vrijednost domaćeg tržišta head huntinga teška je nekoliko desetaka milijuna eura, uzevši u obzir da svaka od tvrtki koje se bave tom vrstom posla godišnje odradi i do 100 projekata. Neslužbeno doznajemo kako je prosječna cijena domaćeg head huntera oko 25 tisuća kuna po „glavi“ za managera srednje-višeg ranga. „Kvalificirani konzultanti na pojedinom projektu rade i po nekoliko tjedana pa u tom kon-



Mirjana Šlat, Agencija Neumann

„Najbitniji kriteriji za odabir headhuntera su stručnost, radno iskustvo, profesionalizam,

poslovna etika i možda najvažnije, odnos povjerenja.



Sanja Brkić-Fakleš, Pedersen & Partners d.o.o.

„Postoji (pogrešna) pretpostavka da kandidata ima jako puno, barem

onih kvalitetnih. Problemi su raznoliki: kandidati imaju previsoko mišljenje o sebi i vlastitim vještinama i kvaliteti.



Nina Anđal, Antal International

„Pored formalnog obrazovanja i relevantnog iskustva, prednost u zapošljavanju

imaju kandidati koji u radu pokazuju inicijativu, želu za stjecanjem novih znanja i visoku razinu motivacije.

Popis ovlaštenih headhunterskih tvrtki u Hrvatskoj čija je primarna, sekundarna ili jedina djelatnost posredništvo pri zapošljavanju

Adecco - Radnička cesta 37b, Zagreb, tel: 01/3091-133, info@adecco.hr
 Antal - Ratkajev prolaz 10/II, Zagreb, tel: 01/4576-196
 Consulteam Croatia - Trg Vladka Mačeka 3, Zagreb, tel: 01/4816-880, info@consulteam.hr
 Dekra - Zadarska 80/7, Zagreb, tel: 01/6064-420, zagreb@dekra.hr
 Dr.Pendl&Dr.Piswanger - Drvinje 48, Zagreb, tel: 01/3016-182, info@pendlpiswanger.hr
 Electus - Hondlova 2/11, Zagreb, tel: 01/ 6065-271, kontakt@electus.hr
 Hill International - Draškovićeveva 40, Zagreb, tel: 01/4810-660, hill.international@hill-croatia.hr
 Iventa Croatia - Račkoga 8, Zagreb, tel: 01/4500-140, ivena@ivena.hr
 Kadus - Gundulićeveva 19, Zagreb, tel: 01/4854-001
 Kienbaum - Andrije Hebranga 28, tel: 01/4854-310, zagreb@kienbaum.com
 Kompozit - Rugvička 5, Zagreb, tel: 01/6185-060, info@kompozit.hr
 Lugera&Makler - Štefanovečka 10, Zagreb, tel: 091/1115-011
 Moj posao - Hondlova 2/11, Zagreb, tel: 01/6388-267, redakcija@moj-posao.net
 Neumann International - Gajeveva 2a, Zagreb, tel: 01/4814-549
 Pedersen&Partners - Illica 1a/7, Zagreb, tel: 01/4863-184
 PMC International - Varšavska 2, Zagreb, tel: 01/4823-701, pmc@pmc.hr
 Profil poslovno savjetovanje - Domagojeva 15, Zagreb, tel: 01/ 4662-675, profil@profil-group.hr
 Selectio - Hondlova 2/11, Zagreb, tel: 01/6065-255, kontakt@selectio.hr
 Smart Flex - Radnička cesta 39/III, Zagreb, tel: 01/4886-480, poslodavci@smartflex.hr
 Trenkwalder - Ulica fra Grge Martića 72, Zagreb, tel: 01/4633-88

tekstu treba sagledati i cijenu usluge. U usporedbi sa zapadnim tržištima, cijene su i apsolutno i relativno (u odnosu na plaću izabranog kandidata) značajno manje“, kaže Anđal. Šlat ističe kako su njihovi honorari vezani uz složenost projektnih zadataka i predstavljaju protuvrijednost za uspjeh u pronalasku traženog stručnjaka. Dodaje kako ponekad klijenti pokušavaju sami pronaći suradnike i kada vide koliko utroše vremena, truda i rizika uspjeha, razumiju njihove honorare. No, iako se cijena ovakvih usluga može činiti visokom, mnogi je poslodavci plaćaju jer znaju točno što će tom uslugom i dobiti, zaključuje Brkić-Fakleš.

Sanja Hrvojević, magistrica novinarstva

Ljudski potencijali

KADROVSKA KRIŽALJKA



Ime i prezime	Bivša funkcija/tvrtka	Nova funkcija/tvrtka
Aljoša Šestanović	član Uprave u Fima vrijednosnicama	predsjednik Uprave POBA ICO Investa
Ana Kljaić	zamjenica direktora Komunikacijskog konzaltinga Graylinga	voditeljica korporativnih komunikacija u Henkelu za regiju Adria
Darko Cesar	predsjednik Uprave Merkur osiguranja	član Uprave Basler osiguranja
Goran Car	Sales Manager za telekomunikacijsku industriju u Combisu	direktor Sektora systemske podrške i integracije u Combisu
Igor Šipka	izvršni direktor Infodoma	voditelj odjela korisničke podrške u Omega software
Krešimir Buden	kreativni direktor agencije TBWA/ Zagreb	kreativni odjel Euro RSCG Zagreb, Unex Grupa
Luka Abrus	Microsoft	direktor tvrtke Pet minuta
Luka Matošić	član Uprave Erste osiguranja VIG d.d. za životno osiguranje	predsjednik Uprave Kvarner Vienna Insurance Group d.d.
Marko Bešlić	predsjednik Uprave društva Hypo Alpe-Adria-Invest d.d.	izvršni direktor sektora Investicijskog bankarstva Hypo Alpe-Adria-Bank d.d.
Sunčica Skupnjak-Kapić	v.d. šefice ureda u Međunarodnoj organizaciji za migracije, Misije u RH	direktorica Sektora za međunarodne odnose HGK-a
Vesna Ilić	direktorica podružnice Sunce osiguranja u Rijeci	direktorica Regionalnog centra Rijeka u Basler osiguranju Zagreb

www.propisi.hr



Stjepan Valent



Marko Bešlić

izvršni direktor sektora Investicijskog bankarstva Hypo Alpe-Adria-Bank d.d.

Marko Bešlić imenovan je na poziciju izvršnog direktora sektora Investicijskog

bankarstva Hypo Alpe-Adria-Bank d.d., gdje će biti odgovoran za upravljanje investicijskim poslovanjem Hypo Alpe-Adria-Banke, uključujući brokerske poslove, portfolio management i poslove skrbništva.

Bešlić je karijeru započeo kao analitičar u brokerskoj kući ICF d.o.o., gdje je stekao bogato iskustvo na projektima iz područja korporativnih financija. Zatim je imenovan za člana uprave društva za upravljanje investicijskim fondovima ICF Invest, a nakon toga je bio i član uprave FIMA Global Investa d.o.o. U razdoblju od 2003. do 2005. godine bio je član nadzornog odbora turističkog društva RABAC d.d. Od rujna 2008. godine bio je predsjednik Uprave društva za upravljanje otvorenim investicijskim fondovima Hypo Alpe-Adria-Invest d.d. Ima položen ispit za ovlaštenog upravitelja mirovinskim fondovima, ovlaštenog investicijskog savjetnika te brokera.



Ana Kljaić

voditeljica korporativnih komunikacija Henkela za regiju Adria

U okviru svog dugogodišnjeg iskustva u komunikacijama i odnosima s javnošću, Ana Kljaić je stekla

opsežno iskustvo u korporativnim komunikacijama, odnosima s medijima i upravljanju kriznim situacijama. Njezino iskustvo u radu s klijentima obuhvaća upravljanje komunikacijskim kampanjama prilikom promjene menadžmenta, *re-brandinga* i restrukturiranja kompanija u sektorima robe široke potrošnje, financija, bankarstva, ICT-a, građevinarstva, zdravstva i farmaceutike. U svojoj karijeri surađivala je s mnogobrojnim međunarodnim tvrtkama kao što su Visa, Tele2, Medtronic, sanofi-aventis, Mars, IBM, Lenovo, Panasonic, Philips, Carlsberg Croatia, easyJet, BASF. Fokusirajući se na razvoj tima i kvalitetu usluge klijentima u regiji Jugoistočne Europe, Ana Kljaić je aktivno promicala korištenje novih medija i inovativnih pristupa u odnosima s javnošću. Diplomirala je politologiju na Fakultetu političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu.



Za pretplatnike
Poslovnog savjetnika

POPUST
-40%

[www](http://www.propisi.hr) **PROPISI.HR**

Portal www.propisi.hr lan je

BUSINESS
MEDIA GROUP

Informacije o pretplati:
01 - 4921 742

WEEKEND

MEDIA FESTIVAL

2010

A
ADRIS
GRUPA
GENERALNI POKROVITELJ

Rovinj, 23. - 25. 09. 2010.

www.weekendmediafestival.com



**OBVEZA OBAVJEŠĆIVANJA
POSLODAVCA**

Najvažniju obvezu radnika u slučaju njegove privremene nesposobnosti za rad predstavlja njegova obveza obavješćivanja poslodavca o bolesti ili ozljedi, radi koje je privremeno nesposoban za rad. Sukladno čl. 77. st. 1. Zakona o radu ("Narodne novine" broj 149/2009; u nastavku teksta: Zakon), radnik je dužan o privremenoj nesposobnosti za rad poslodavca obavijestiti što prije, a najkasnije u roku od tri dana dužan mu je dostaviti liječničku potvrdu o privremenoj nesposobnosti za rad i njezinom očekivanom trajanju. Kada radnik iz opravdanog razloga radnik nije mogao ovu obvezu ispuniti u navedenom roku, dužan je to učiniti što je moguće prije, a najkasnije tri dana od dana prestanka razloga koji ga je u tome onemogućavao.

Opravedani razlozi radi kojih radnik neće biti u mogućnosti ispuniti svoju obvezu obavješćivanja poslodavca u roku od tri dana od dana nastanka privremene nesposobnosti za rad, nisu taksativno navedeni ni u jednom propisu. Stoga će njihovu opravdanost biti potrebno ocjenjivati od slučaja do slučaja. Neopravdano propuštanje obveze dostavljanja potvrde o privremenoj nesposobnosti za rad predstavljalo bi povredu zakonske obveze radnika koja, pod određenim uvjetima, može dovesti i do najtežih sankcija za radnika, odnosno otkazivanja ugovora o radu.

Zakonom o obveznom zdravstvenom osiguranju ("Narodne novine" broj 150/2008, 94/2009, 153/2009 i 71/2010; u nastavku teksta: ZOZO) propisana je u čl. 129. st. 1. podst. 1. novčana kazna u iznosu od 8.000,00 do 15.000,00 kuna za osiguranu osobu-radnika za počinjeni prekršaj, ako u roku od tri dana nakon početka bolesti, odnosno u roku od tri dana od dana prestanka razloga koji ju je u tome onemogućio, ne izvijesti izabranog doktora medicine primarne zaštite da je oboljela. Ova odredba obuhvaća i neke druge slučajeve moguće radnikove prekršajne odgovornosti u vezi sa zlouporabom bolovanja kao što su svjesno prouzročenje privremene nesposobnosti za rad, namjerno sprječavanje ozdravljenja, odnosno osposobljavanja

Kontrola opravdanosti bolovanja

Kako provjeriti je li radnik zaista bolestan



Privremena nesposobnost za rad radnika, koja se uobičajeno naziva bolovanjem radnika, ima znatne posljedice za radnika i poslodavca. Za radnika je svakako najznačajnija posljedica narušavanje njegovog zdravlja i smanjenje radne sposobnosti koje može trajati kraće ili dulje vrijeme, pri čemu ne treba zanemariti ni moguće posljedice na njegov materijalni status. Za poslodavca privremena nesposobnost radnika, pored brige za njegovo zdravlje, može kao posljedicu izazvati određene probleme u organizacijsko-tehničkom smislu.

i dr. Poslodavca je korisno, ako okolnosti to dopuštaju, odmah obavijestiti o privremenoj nesposobnosti za rad na bilo koji pogodan način, znači putem pisma, brzojava, telefaksa, telefona, ili, kada to nije moguće, putem članova obitelji, a liječničku potvrdu dostaviti sukladno Zakonu, odnosno čim prije to bude moguće.

PRIVREMENA NESPOSOBNOST RADNIKA ZA RAD I PRAVO NA GODIŠNJI ODMOR

Radnik koji je tijekom godine bio privremeno nesposoban za rad ima pravo na go-

dišnji odmor pod uvjetima predviđenim Zakonom. Sukladno čl. 56. st. 3. Zakona, razdoblje privremene nesposobnosti za rad, koje je utvrdio ovlašten liječnik, ne uračunava se u trajanje godišnjeg odmora. Kako to proizlazi iz čl. 58. st. 2. Zakona, privremena nesposobnost za rad jedan je od razloga koji se ne smatra prekidom rada dužim od osam dana radi kojeg bi radnik stekao pravo na godišnji odmor tek nakon šest mjeseci neprekidnog rada. Kada je rasporedom godišnjeg odmora radnika utvrđeno da radnik koristi godišnji odmor u dijelovima, tada radnik koji godišnji odmor, odnosno dio godišnjeg odmora koji je prekinut, ili nije korišten u kalendarskoj godini u kojoj je stečen zbog bolesti, znači i prvi dio godišnjeg odmora od najmanje dva tjedna u neprekidnom trajanju, ima pravo iskoristiti do 30. lipnja iduće godine.

Radnik za vrijeme privremene nesposobnosti za rad ima pravo na naknadu plaće, koja se sukladno čl. 27. ZOZO-a isplaćuje na teret poslodavca za prvih 42 dana bolovanja, odnosno sedam dana bolovanja radnika koji je invalid rada, a nakon proteka tih razdoblja na teret sredstava Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje.

PRAVO RADNIKA NA NAKNADU PLAĆE

Radnik za vrijeme privremene nesposobnosti za rad ima pravo na naknadu plaće, koja se sukladno čl. 27. ZOZO-a isplaćuje na teret poslodavca za prvih 42 dana bolovanja, odnosno sedam dana bolovanja radnika koji je invalid rada, a nakon proteka tih razdoblja na teret sredstava Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje (u nastavku teksta: HZZO). **Poslodavac obračunava i isplaćuje naknadu plaće na teret svojih sredstava radniku koji je privremeno nesposoban za rad:**

- zbog bolesti ili ozljede, odnosno smješten u zdravstvenu ustanovu zbog liječenja, ili medicinskog ispitivanja;
- zbog određenog liječenja ili medicinskog ispitivanja koje se ne može obaviti u mjestu njegovog prebivališta, odnosno boravišta.

Naknada plaće isplaćuje se u određenom postotku od osnovice za utvrđivanje naknade plaće, odnosno na način i u iznosu utvrđenom kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu, ili ugovorom o radu. Sukladno čl. 42. ZOZO-a, postotak od osnovice u kojem se utvrđuje naknada plaće radnika u slučaju njegove privremene nesposobnosti za rad ne može biti niži od 70%. Naknada plaće se od prvog dana privremene nesposobnosti za rad radnika isplaćuje na teret HZZO-a kada je radnik određen za pratitelja osigurane osobe upućene na liječenje, ili liječnički pregled izvan mjesta prebivališta, odnosno boravišta te osigurane osobe i kada je radnik određen da njeguje oboljelo dijete, ili supružnika.

KONTROLA OPRAVDANOSTI PRIVREMENE NESPOSOBNOSTI ZA RAD OD STRANE POSLODAVCA

Poslodavac za cijelo vrijeme privremene nesposobnosti radnika za rad može tražiti kontrolu opravdanosti bolovanja. Kontrola opravdanosti bolovanja provodi se sukladno odredbama ZOZO-a i Pravilnika o ovlastima i načinu rada kontrolora Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje ("Narodne novine" broj 59/2009). Postupak kontrole bolovanja od strane poslodavca inicira se dopisom koji mora sadržavati sve potrebne elemente za provedbu postupka kako je naznačeno u ogleđnom primjeru.

U slučaju da se u postupku povodom inicijative poslodavca utvrdi da je rad-

Primjer – Zahtjev poslodavca za kontrolu opravdanosti bolovanja

_____ d.o.o.

Zagrebačka 211a
21000 Split

Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje
Područni ured Split

(ulica i broj)
21000 Split

Split, _____ 2010.
(datum)

Predmet: zahtjev za kontrolu opravdanosti bolovanja radnika _____
(ime i prezime)

Poštovani,

Dana _____ 2010. godine radniku _____, sa adresom stanovanja u Splitu, _____ (datum) _____ (ime i prezime) _____ (u nastavku teksta: Radnik) zaposlenom kod podnositelja zahtjeva, trgovačkog društva _____ d.o.o. Split, Zagrebačka 211a (u nastavku teksta: Poslodavac), na radnom mjestu _____ dijagnosticirana je bolest (ozljeda) pod šifrom _____ te _____ (naziv radnog mjesta) je Radnik od navedenog datuma do danas odsutan s radnog mjesta radi privremene nesposobnosti za rad.

Potvrdu o privremenoj nesposobnosti za rad Radniku je izdao izabrani doktor medicine (ili: ovlaštenu doktor Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje) _____.
(ime i prezime)

Neposrednim opažanjem rukovoditelja službe u kojoj je Radnik zaposlen kod Poslodavca utvrđeno je kako Radnik, makar radi prirode svoje bolesti (ozljede) to ne bi smio, radi teške fizičke poslove u vlastitom vrtu.

Obzirom na navedeno, molimo da se žurno provede kontrola opravdanosti bolovanja Radnika te da se Poslodavcu dostavi preslik zapisnika o izvršenom nadzoru.

S poštovanjem,

Direktor
Pero Perić

Dostaviti:

1. Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje, područni ured Split;
2. Pravna i kadrovska služba.

nik prekršio neku od odredbi čl. 40. i 112. ZOZO-a, izreći će mu se novčana za prekršaj. Osim toga, moguće je i da se poslodavac u tom slučaju odluči na izricanje radnopravnih sankcija radniku, od kojih je svakako najteža otkazivanje ugovora o radu. Mišljenja smo da bi i u ovom slučaju poslodavci mogli izreći sankciju redovitog otkaza ugovora o radu radi skrivljenog ponašanja iz čl. 107. st. 1. podst. 3. Zakona.

Kontrola opravdanosti bolovanja može se provesti i za radnika koji je privremeno

nesposoban za rad zbog ozljede na radu, ili profesionalne bolesti. U ovom slučaju, kontrola se provodi sukladno odredbama Zakona o zdravstvenom osiguranju zaštite zdravlja na radu ("Narodne novine" broj 85/2006 i 67/2008) i Pravilnika o ovlastima i načinu obavljanja vanjskog nadzora kontrolora Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje zaštite zdravlja na radu ("Narodne novine" broj 70/2010).

Božo Prelević, dipl. iur.

Nepoznato O poznatome

Sudski registar

Prema novim registarskim pravilima, prijavi za osnivanje novog subjekta upisa, uz isprave propisane ovim ili drugim zakonom, osnivač subjekta dužan je priložiti izjavu ne stariju od osam dana na kojoj je njegov potpis ovjerio javni bilježnik da ni on ni drugi subjekt upisa čiji je on član, a u kojem ima udjel u društvu koji predstavlja 5% ili više udjela u kapitalu ili glasačkim pravima, ili koji omogućava ostvarenje značajnog utjecaja na upravljanje društvom, nema nepodmirenih dugovanja na osnovi poreza te doprinosa za mirovinsko, odnosno zdravstveno osiguranje.

POZNATO! Zakon o sudskom registru („Narodne novine“ broj 1/1995, 57/1996, 1/1998, 30/1999, 45/1999, 54/2005 i 40/2007; u daljnjem tekstu: ZSR) stupio je na snagu 5. siječnja 1995., a od stupanja na snagu do 2010. izmijenjen je i dopunjen šest puta. Posljednjim izmjenama i dopunama Zakona o sudskom registru hrvatsko registarsko pravo uskladilo se s pravnom stečevinom Europske unije.

Nova rješenja, uvedena u pravo trgovačkih društava izmjenama i dopunama Zakona o trgovačkim društvima, nužno mora slijediti i Zakon o sudskom registru. Kao najistaknutija dva nova rješenja su: mogućnost slobodnog izbora između do sada važećeg dualističkog te monističkog modela upravljanja u dioničkim društvima, vrste ustroja koja je većinski zastupljena u državama članicama Europske unije. Također, nužnost usklađenja proizlazi iz činjenice da pojedina rješenja nisu uređena Zakonom o sudskom registru kao i radi nastavka informatizacije i modernizacije sudskog registra.

NEPOZNATO? Jedna od veoma važnih novina uvedena novim člankom 40.a Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o sudskom registru („Narodne novine“ broj 91/2010) je i obveza za sve osnivače, ali i osobe koje će postati članovi društva da su dužni dati izjavu da ni on ni subjekt upisa čiji je on član nema nepodmirenih dugovanja na osnovi poreza te doprinosa za mirovinsko, odnosno zdravstveno osiguranje.

Izjava se daje na obrascu kojeg će propisati ministar pravosuđa, a potpis davatelja izjave mora ovjeriti javni bilježnik. Tražena izjava ne smije biti starija od osam dana računajući od dana podnošenja prijave i mora sadržavati i podatke o svim računima koje osnivač ima i pravnim osobama kod kojih se ti računi vode, te popis svih subjekata upisa u kojima je osnivač član i matični broj i osobni identifikacijski broj tih subjekta.

Izjavu nisu dužni priložiti: Republika Hrvatska, županije, Grad Zagreb, gradovi i općine i Hrvatski fond za privatizaciju.

Za davanje netočnih ili nepotpunih podataka osnivač i odgovorne osobe u osnivaču pravnoj osobi odgovaraju kao za lažan iskaz u postupku pred sudom.

Skraćeni stečajni postupak

Ministarstvo financija – Porezna uprava nadležnim trgovačkim sudovima ubuduće će biti ovlašteno dostavljati zahtjeve za pokretanje skraćenog stečajnog postupka za svaki gospodarski subjekt pravnu osobu koji nema zaposlenih, koji ima evidentiranu blokadu poslovnog računa u neprekidnom trajanju od 60 dana i za koji nisu ispunjeni uvjeti za pokretanja drugog postupka.

POZNATO! Stečajni zakon („Narodne novine“ broj 44/1996, 29/1999, 129/2000, 123/2003 i 82/2006) stupio je na snagu 1. siječnja 1997., a od stupanja na snagu izmijenjen je i dopunjen četiri puta. Posljednjim izmjenama i dopunama Stečajnog zakona iz hrvatskog stečajnog prava uklonjene su neprimjenjive odredbe, izbjegnuto je višestruko zakonsko reguliranje pojedinih pravnih instituta, otklonjena su terminološka nesuglasja i pojašnjen je sadržaj određenih odredbi koje su u praksi bile dvojbene, vjerovnici su izjednačeni u svojim pravima, omogućen je stečajnom upravitelju pregled svih tražbina, odnosno dana mu je mogućnost ocijeniti dužnikovo cjelokupno stanje te su stvoreni uvjeti za primjereniju zakonsku osnovu za provedbu stečajnog plana.

Nužnosti stvaranja uvjeta za učinkovitiju provedbu stečajeva, kao jedne od mjera iz Plana provedbenih aktivnosti Programa gospodarskog oporavka Vlade Republike Hrvatske bile su povod za novu izmjenu Stečajnog zakona.



NEPOZNATO? Prijedlogom Zakona o izmjenama i dopunama Stečajnog zakona koji je upućen u Hrvatski sabor 15. srpnja u hitni postupak predlaže se propisati tzv. skraćeni stečajni postupak, kao dio reforme pravosuđa kojoj je cilj poboljšanje vladavine prava, zaštite vjerovnika i poštivanje ugovora.

Slijedom novih pravila, Ministarstvo financija – Porezna uprava nadležnim trgovačkim sudovima dostavlja zahtjeve za pokretanje skraćenog stečajnog postupka za svaki gospodarski subjekt (pravnu osobu) koji nema zaposlenih te evidentiranu blokadu poslovnog računa u neprekidnom trajanju od 60 dana.

Navedeni postupak je predviđen za one slučajeve u kojima nisu ispunjeni uvjeti za pokretanje drugog postupka radi brisanja subjekta iz sudskog registra.

Osim navedenog, u Stečajnom zakonu izvršna je intervencija u odredbu članka 54. stavka 1. točka 3. tako da obvezni sadržaj rješavanja o otvaranju stečajnog postupka bude i naznaka sata i minute otvaranja postupka, čime se Stečajni zakon usklađuje sa Zakonom o financijskom osiguranju.

Sprječavanje sukoba interesa u obnašanju javnih dužnosti

Stupanjem na snagu Novele Zakona o sprječavanju sukoba interesa u obnašanju javne dužnosti, članove nadzornih, odnosno upravnih odbora trgovačkih društava u kojima Republika Hrvatska ima većinski paket dionica ili većinski udio, predlagat će glavnoj skupštini, odnosno skupštini društva Vlada Republike Hrvatske, na temelju prethodno provedenog javnog natječaja, s time da će način provedbe javnog natječaja i uvjete za članove nadzornih, odnosno upravnih odbora tih trgovačkih društava detaljno propisati Vlada Republike Hrvatske.

POZNATO! U cilju efikasnije borbe protiv korupcije, Zakonom o sprječavanju sukoba interesa u obnašanju javnih dužnosti („Narodne novine“ broj 163/2003, 94/2004, 48/2005, 141/2006, 60/2008 i 38/2009), pored ostalog, smanjena je i mogućnost članstva dužnosnika u nadzornim odborima trgovačkih društava, ustanovama i izvanproračunskim fondovima. Dužnosnici iznimno mogu bi članovi u najviše do dva nadzorna odbora trgovačkih društava, ustanova i izvanproračunskih fondova koji su od posebnog državnog interesa, osim ako posebnim zakonom nije određeno da je dužnosnik član nadzornog odbora trgovačkog društva, ustanove i izvanproračunskog fonda po položaju.

NEPOZNATO? Izmjena i dopuna Zakona o sprječavanju sukoba interesa predviđena je kao jedna od mjera u revidiranom Akcijskim planom uz Strategiju suzbijanja korupcije.

Osnovna pitanja koja uređuje Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o sprječavanju sukoba interesa u obnašanju javnih dužnosti („Narodne novine“ broj 91/2010) odnose se na ukidanje mogućnosti članstva dužnosnika u nadzornim odborima trgovačkih društava, te da se članovi nadzornih odbora trgovačkih društava u kojima Republika Hrvatska ima većinski paket dionica ili većinski udio imenuju po prethodno provedenom javnom natječaju.

Zakonom se proširuje krug dužnosnika u smislu tog Zakona te se utvrđuje da se isti primjenjuje i na članove Državne komisije za kontrolu postupka javne nabave; preciznije se utvrđuje obveza dužnosnika na podnošenje imovinskih kartica na početku sva-



kog novog mandata te se utvrđuje ovlast Povjerenstvu za provjeru podataka iz imovinskih kartica dužnosnika. Utvrđuju se podaci o imovini dužnosnika koje dužnosnik podnosi Povjerenstvu po prestanku obnašanja dužnosti, kao i podaci koje podnosi o promjenama imovine za vrijeme obnašanja dužnosti, javni, te da se mogu objaviti bez suglasnosti dužnosnika. Definira se što se smatra plaćom dužnosnika u smislu Zakona, te se jasnije preciziraju odredbe o naknadi za obnašanje javne dužnosti. Utvrđuje se da dužnosnik koji za vrijeme obnašanja javne dužnosti prima plaću za dužnost koju obnaša, osim druge plaće, ne smije primati ni naknadu za obnašanje druge javne dužnosti. Zakonom se ujedno utvrđuje nemogućnost dužnosnika da stupa u poslovni odnos s tijelom javne vlasti u kojem obnaša dužnost, za vrijeme obnašanja dužnosti kao i godinu dana nakon prestanka obnašanja javne dužnosti, kako bi se spriječila mogućnost korištenja utjecaja i poznanstava pri stupanju u poslovne odnose.

Zakonom se također jasnije razrađuje odredba o pokretanju postupka pred povjerenstvom, te se proširuju sankcije koje može izreći Povjerenstvo. Pored postojeće tri sankcije, Povjerenstvo može kao sankciju izreći i prijedlog za razrješenje od javne dužnosti predviđa za najteže oblike kršenja Zakona i to onda kada se radi o namjernom prikrivanju imovine od strane dužnosnika. Predviđena je i mogućnost izricanja sankcije dužnosniku koji ne podnese Povjerenstvu izvješće o imovnom stanju na početku mandata.

Zdenka Pogarčić, dipl. iur.

WWW PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

Zanima Vas koji su propisi trenutno važeći

www.propisi.hr

Napomena: Usluga pregleda važećih propisa je besplatna

Sve što trebate znati o...

NOVIM PRAVILIMA PROVEDBE OVRHE NA NOVČANIM SREDSTVIMA

Novim se Zakonom o provedbi ovrhe na novčanim sredstvima (u daljnjem tekstu: Zakon) uvodi jedinstveni postupak, metodologija i redosljed u izvršenju osnova za plaćanje u cilju povećanja pravne sigurnosti i funkcioniranja pravnog sustava Republike Hrvatske s time da ovrhu na novčanim sredstvima na temelju Zakona provodi Financijska agencija.

Osim što novi sustav ovrhe uvodi jedinstveni način provedbe ovrhe na novčanim sredstvima ovršenika, bilo da je on poslovni subjekt ili građanin, novina je i to da se osim novčanih sredstava sa svih kunskih i deviznih računa plijene i novčana sredstva koja ovršenik ima na temelju štednih uloga te oročena novčana sredstva po isteku ugovora o oročenju.

U nastavku dajemo kratki pregled novina koje donosi Zakon o provedbi ovrhe na novčanim sredstvima.

RAZLOZI ZA POSEBAN ZAKON O OVRSI NA NOVČANIM SREDSTVIMA

Provedbu ovrhe na novčanim sredstvima ovršenika, pored Ovršnog zakona („Narodne novine“ broj 57/1996, 29/1999, 173/2003, 194/2003, 151/2004, 88/2005 i 67/2008), uređuju i Zakon o platnom prometu u zemlji („Narodne novine“ broj 117/2001), Opći porezni zakon („Narodne novine“ broj 147/2008), Zakon o izvršavanju državnog proračuna Republike Hrvatske za 2010. („Narodne novine“ broj 151/2009) i Zakon o mjenici („Narodne novine“ broj 74/1994).

Potreba donošenja posebnog zakona o provedbi ovrhe na novčanim sredstvima proizašla je iz činjenice da 1. siječnja 2011. stupa na snagu Zakon o platnom prometu („Narodne novine“ broj 133/2009) kojim je propisan prestanak važenja Zakona o platnom prometu u zemlji („Narodne novine“ broj 117/2001). Naime, Zakonom o platnom prometu platne se usluge u Re-

Hrvatski sabor je na sjednici održanoj 9. srpnja ove godine, po hitnom postupku raspravio i usvojio Zakon o provedbi ovrhe na novčanim sredstvima koji je objavljen u Narodnim novinama broj 91 od 23. srpnja 2010. godine.



publici Hrvatskoj uređuje istovjetno kao u zemljama članicama Europskoga gospodarskog područja, te se ne uređuju aktivnosti koje se, prema direktivi s kojom je usklađen, ne smatraju platnim uslugama. Slijedom navedenog, platne transakcije zadane na temelju rješenja o ovrsi i drugih po pravnoj snazi izjednačenih isprava izlaze iz okvira predmeta uređenja novoga Zakona o platnom prometu.

NOVA PRAVILA ZA PROVEDBU OVRHE NA NOVČANIM SREDSTVIMA

Novim Zakonom uređuje se provedba ovrhe na novčanim sredstvima, uključujući vođenje Očevidnika redosljeda osnova za plaćanje, postupanje u slučaju nedostatka novčanih sredstava za provedbu ovrhe, postupanje poslovnog subjekta u uvjetima

blokade njegovog računa, vođenje Jedinstvenog registra računa te nadzor nad provedbom ovoga Zakona.

Ovrhu na novčanim sredstvima na temelju Zakona provode Financijska agencija (u daljnjem tekstu: Agencija), Hrvatska narodna banka i banke.

TEMELJNI POJMOVI

Osnova za plaćanje je rješenje o ovrsi, rješenje o osiguranju, zadužnica, nalog Ministarstva financija za naplatu po aktiviranom državnom jamstvu, nalog za pljenidbu u postupku prisilnog izvršenja pravomoćno izrečene novčane kazne u kaznenom i prekršajnom postupku i svaka druga odluka nadležnog tijela kojom se u cijelosti ili djelomice prihvaća prijedlog za provedbu ovrhe.

Nadležno tijelo je tijelo koje je na temelju zakona ovlašteno donositi, odnosno izdavati osnovu za plaćanje.

Ovrhovoditelj je ovrhovoditelj, odnosno vjerovnik prema zakonima kojima se uređuje ovršni, porezni i carinski postupak.

Ovršenik je ovršenik, odnosno dužnik prema zakonima kojima se uređuje ovršni, porezni i carinski postupak.

Banka je kreditna institucija, osnovana prema zakonu kojim se uređuje poslovanje kreditnih institucija, pod kojom se podrazumijeva banka, štedna banka i podružnica strane banke sa sjedištem u Republici Hrvatskoj.

Poslovni subjekt je pravna osoba, fizička osoba koja obavlja registriranu gospodarsku djelatnost i fizička osoba koja se bavi slobodnim zanimanjem.

Agencija na jedinstveni način obračunava zatezne kamate određene u osnovi za plaćanje te daje naloge za izvršenje bankama u kojima ovršenik ima novčanih sredstava.

OPĆA PRAVILA O PREDMETU OVRHE I NAČINU PROVEDBE OVRHE

Ovrha na novčanim sredstvima ovršenika provodi se na novčanim sredstvima po svim računima i oročenim novčanim sredstvima u svim bankama, prema osobnom identifikacijskom broju ovršenika, bez njegove suglasnosti i bez obzira ako u osnovi za plaćanje nije određena ovrha na novčanim sredstvima po svim računima i oročenim novčanim sredstvima.

Ovrha se ne provodi na novčanim sredstvima, odnosno računima izuzetima od ovrhe zakonom.

Dostava osnove za plaćanje

Prema novima pravilima, ovrhu na novčanim sredstvima provodi Financijska agencija (dalje u tekstu: Agencija) tako da ovrhovoditelj i nadležna tijela osnovu za plaćanje dostavljaju u Agenciju, u izvorniku ili otpravku, neposrednom dostavom, preporučenom pošiljkom, preko javnog bilježnika ili opunomoćenika, odnosno na drugi način uređen posebnim propisom.

Očevidnik redoslijeda osnova za plaćanje

Očevidnik redoslijeda osnova za plaćanje (u daljnjem tekstu: Očevidnik) jedinstvena je baza podataka o redoslijedu primitaka osnova za plaćanje i stanju njihove izvršenosti po pojedinom ovršeniku. Osnovu za plaćanje Agencija upisuje u Očevidnik prema trenutku (datum, sat i minuta) primitka, a sadrži podatke o primljenim, vraćenim, izvršenim i neizvršenim osnovama za plaćanje. Agencija vodi Očevidnik u elektroničkom obliku.

Redoslijed i način izvršenja osnove za plaćanje

Agencija daje naloge za izvršavanje osnova za plaćanje onim redoslijedom kojim su upisane u Očevidnik ako drugim zakonom nije drugačije propisano.

Osnova za plaćanje izvršava se najprije na računima, a zatim na oročenim novčanim sredstvima.

Agencija daje nalog bankama za izvršenje osnove za plaćanje onim redom kojim su računi navedeni u osnovi za plaćanje, na način da se osnova za plaćanje izvršava na svim računima u pojedinoj banci. Ako u osnovi za plaćanje nisu navedeni računi kojima se ovrha provodi, ovrha se provodi redom, počevši od banke koja vodi najranije otvoreni račun, prema podacima iz

Jedinstvenog registra računa. Ako osnova za plaćanje nije izvršena na računima, a ovršenik ima oročena novčana sredstva, osnova za plaćanje izvršava se na oročenim novčanim sredstvima.

Postupanje banaka po nalogu Agencije

Agencija daje nalog banci da u propisanom roku izvrši nalog u visini potrebnoj za izvršenje osnove za plaćanje. Banka izvršava nalog u visini raspoloživih novčanih sredstava po računima do iznosa određenog u nalogu Agencije i o tome obavještava Agenciju.

Ako nalog nije izvršen u cijelosti, banka će prema nalogu Agencije zabraniti raspolaganje novčanim sredstvima po računima i oročenim novčanim sredstvima do visine određene u nalogu sve do novoga naloga Agencije.

Navedeni postupak Agencija ponavlja pojedinačno od banke do banke. Ako osnova za plaćanje nije izvršena u cijelosti nakon provedenog postupka, Agencija daje nalog bankama da blokiraju sve ovršenikove račune i zabrane raspolaganje oročenim novčanim sredstvima i Agencija u Jedinstveni registar računa stavlja oznaku blokade ovršenikovih računa i oznaku zabrane raspolaganja oročenim novčanim sredstvima.

Nakon blokade ovršenikovih računa i zabrane raspolaganja oročenim novčanim sredstvima, banke su dužne najmanje jednom dnevno Agenciji dostavljati podatak o priljevu novčanih sredstava, sve do naloga Agencije za deblokadu računa i slobodno raspolaganje sredstvima. Priljev novčanih sredstava koristi se isključivo za izvršenje naloga zbog kojeg je ovršenikov račun blokiran, sve do izvršenja osnove za plaćanje.

Nakon izvršenja osnove za plaćanje, Agencija u Jedinstvenom registru računa briše oznaku blokade računa i oznaku zabrane raspolaganja oročenim novčanim sredstvima.

Zakonom je člankom 10. i 11. detaljno propisan i postupak izvršenja osnove plaćanja na oročenim novčanim sredstvima kao i izvršenje naloga.

Provedba ovrhe na novčanim sredstvima državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave

Radi provedbe ovrhe na novčanim sredstvima državnog proračuna Republike Hrvatske i proračuna jedinica lokalne i područ-

zašto čitam poslovni savjetnik



Dražen Radelić
predsjednik Uprave
Carcharodon d.o.o.

Stručnost, sažetost i dobar odabir tema, samo su neke od kvaliteta, koje bih mogao izdvojiti... za preporuku svakom hrvatskom manageru i poduzetniku.

ne (regionalne) samouprave odgovarajuće se primjenjuju odredbe Zakona i posebnih propisa kojima se uređuju državni proračun i proračun jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.

Nalog za provedbu ovrhe na novčanim sredstvima državnog proračuna Republike Hrvatske Agencija dostavlja Hrvatskoj narodnoj banci, a nalog za provedbu ovrhe na novčanim sredstvima proračuna jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave Agencija dostavlja banci.

Jedinstveni registar računa

Jedinstveni registar računa jest elektronička baza podataka koja sadrži račune poslovnih subjekata, građana, Republike Hrvatske, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te račune Hrvatske narodne banke, banaka, stambenih štedionica i kreditnih unija. Agencija vodi Jedinstveni registar računa. Važno je napomenuti da jedinstveni registar računa ne sadrži podatke o stanju računa poslovnih subjekata i građana, već samo podatak o postojanju određenog računa te podatak o tome je li račun blokiran.

Obveznici dostave podataka u Jedinstveni registar računa jesu Hrvatska narodna banka, banke, stambene štedionice i kreditne unije. Osim podataka o računima, Jedinstveni registar računa sadrži i podatke o oročenim novčanim sredstvima, ugovorima o stambenoj štednji i depozitima u kreditnim unijama, poslovnih subjekata i građana.

Radi zaštite osobnih podataka, podaci iz Jedinstvenog registra računa koji se odnose na građane nisu javni podaci i mogu se dobiti samo na temelju pisanog zahtjeva suda ili drugoga nadležnog tijela.

Zdenka Pogarčić, dipl. iur.

ODGOVORI NA



VAŠA PITANJA

POKRETANJE OSTAVINSKOG POSTUPKA

Ostavinska se rasprava neće provoditi kada umrli nije ostavio ostavinu kao i u slučaju kada je ostavitelj ostavio sam pokretnine, a nijedna od osoba pozvanih na nasljedstvo ne zahtijeva provedbu ostavinskog postupka.

Kako se pokreće ostavinski postupak i vodi li se kada umrli nije ostavio imovinu?

ODGOVOR: Kada neka osoba umre ili bude proglašena umrlom, matičar nadležan za upis činjenice smrti u maticu umrlih sastavit će smrtovnicu i dostaviti je sudu, ili je predati osobi na čiji ju je zahtjev sastavio. Ostavinski postupak pokreće se po službenoj dužnosti kad sud primi smrtovnicu ili izvadak iz matice umrlih, odnosno s njima izjednačenu ispravu (članak 210. Zakona o nasljeđivanju - „Narodne novine“ broj 48/2003 i 163/2003). Ako prema podacima kojima sud raspolaze umrli nije ostavio ostavinu, ostavinski sud će rješenjem odlučiti da se ne provodi ostavinska rasprava, a jednako tako sud će postupiti i u slučaju ako je ostavitelj ostavio samo pokretnine.

PREDUGOVOR – ROK ZA SKLAPANJE GLAVNOG UGOVORA

Sklapanje glavnog ugovora može se zahtijevati u roku od šest mjeseci od isteka roka predviđenog za njegovo sklapanje.

U kojem se roku, nakon sklapanja predugovora, mora uslijediti sklapanje glavnog ugovora?

ODGOVOR: Zakon o obveznim odnosima („Narodne novine“ broj 35/2005 i 41/2008; u daljnjem tekstu: ZOO) u članku 268. stavak 1. predugovor definira kao ugovor kojim se preuzima obveza da se kasnije sklopi drugi, glavni ugovor. Pravni učinak sklopljenog predugovora je obvezujući, pod uvjetom da predugovor sadrži bitne sastojke glavnog ugovora. Dakle, jedina obveza iz predugovora je sklapanje glavnog ugovora. Na zahtjev zainteresirane strane sud će narediti strani koja odbija sklopiti glavni ugovor da to učini u roku koji će joj odrediti. Obveza sklapanja glavnog ugovora može prestati bilo njezinim ispunjenjem bilo protekom prekluzivnog roka od šest mjeseci koji počinje teći od prvog dana od isteka roka koji su same

ugovorne strane predvidjele za sklapanje ugovora, a ako taj rok nije određen, onda od dana kad je prema naravi posla i okolnostima ugovor trebao biti sklopljen.

RAZVRGNUĆE SUVLASNIŠTVA - CIVILNO RAZVRGNUĆE

Ako geometrijska dioba nekretnine nije moguća, a da se znatno ne umanjuje vrijednost, sud će odlučiti da se stvar proda na javnoj dražbi ili na drugi prikladan način, a dobiveni iznos podijeliti razmjerno suvlasničkim dijelovima (civilno razvrgnuće).

U kojim slučajevima suvlasnik ima pravo na razvrgnuće suvlasništva isplatom?

ODGOVOR: Zakon o vlasništvu i drugim stvarnim pravima („Narodne novine“ broj 91/1996 do 153/2009) uređuje pravo na razvrgnuće te suvlasniku priznaje pravo na razvrgnuće suvlasništva, ako je moguće i dopušteno, a to mu pravo ne zastarijeva. Pravo na razvrgnuće ostvarivat će suvlasnik u sporazumu sa svim suvlasnicima s kojima razvrgava suvlasništvo (*dobrovoljno razvrgnuće*), ili putem suda (*sudsko razvrgnuće*), ako nije što drugo zakonom određeno. Ako sud nije glede načina razvrgnuća vezan strogim zakonskim odredbama, a podredno valjanim sporazumom stranaka o načinu razvrgnuća, sud će djeljive pokretne stvari dijeliti fizički, a nekretnine geometrijski. Ako geometrijska dioba nije moguća, a da se znatno ne umanjuje vrijednost, sud će odlučiti da se stvar proda na javnoj dražbi ili na drugi prikladan način, a dobiveni iznos podijeliti razmjerno suvlasničkim dijelovima (*civilno razvrgnuće*). Suvlasnik ima pravo na razvrgnuće isplatom ako je to posebno određeno zakonom ili pravnim poslom, ili ako učini vjerojatnim da za to postoji osobito ozbiljan razlog, pa će sud odrediti da mu pripadne stvar u cijelosti, a da on ostalim suvlasnicima isplati vrijednost njihovih dijelova u roku koji će sud odrediti prema okolnostima.

POSLOVNO UVJETOVANI OTKAZ

Poslodavac koji je poslovno uvjetovanim otkazom otkazao radniku, ne smije šest mjeseci na istim poslovima zaposliti radnika.

U kojim slučajevima otkaz ugovora o radu ima kvalifikaciju poslovno uvjetovanog otkaza?

ODGOVOR: Zakon o radu („Narodne novine“ broj 149/2009) u članku 107. propisuje redovite otkaze ugovora o radu u koje svrstava poslovno i osobno uvjetovani otkaz ugovora o radu. Poslovno uvjetovani otkaz postoji u slučaju kada poslodavac otkaze ugovor o radu, uz propisani ili ugovoreni otkazni rok, ako je prestala potreba za obavljanjem određenog posla zbog gospodarskih, tehničkih ili organizacijskih razloga. Poslovno (i osobno uvjetovani otkaz) dopušten je samo ako poslodavac ne može zaposliti radnika na drugim poslovima, a pri odlučivanju o poslovno i (osobno uvjetovanom) otkazu, poslodavac mora voditi računa o trajanju radnog odnosa, starosti, invalidnosti i obvezama uzdržavanja koje terete radnike.

MEDIJI - ZAŠTITA IZVORA INFORMACIJE

Državno odvjetništvo može, kada je to ograničenje nužno radi interesa nacionalne sigurnosti, teritorijalne cjelovitosti i zaštite zdravlja, podnijeti nadležnom sudu zahtjev da naloži novinaru da iznese podatke o izvoru objavljene informacije ili informacije koju namjerava objaviti.

Na koji način se štiti izvor koji novinaru daje informacije?

ODGOVOR: Zakon o medijima („Narodne novine“ broj 59/2004) detaljno uređuje zaštitu izvora informacija te propisuje da novinar nije dužan dati podatke o izvoru objavljene informacije ili informacije koju namjerava objaviti, a to pravo novinara odnosi se i na glavnog urednika, urednike i autore objavljenih priloga koji nisu novinari. Državno odvjetništvo može, kada je to ograničenje nužno radi interesa nacionalne sigurnosti, teritorijalne cjelovitosti i zaštite zdravlja, podnijeti nadležnom sudu zahtjev da naloži novinaru da iznese podatke o izvoru objavljene informacije ili informacije koju namjerava objaviti. I konačno, sud može naložiti novinaru da iznese podatke o izvoru objavljene informacije ili informacije koju namjerava objaviti, ako je to nužno radi zaštite javnog interesa, a radi se o naročito značajnim i ozbiljnim okolnostima propisanim zakonom o medijima.

Zdenka Pogarčić, dipl. iur.

ZADAR 15. - 16. listopada 2010.



48 SATI

II. GODIŠNJI
SUSRET
GRADONAČELNIKA
I PODUZETNIKA

48 SATI

**Nove prilike za uspješnu
suradnju i razvoj**

Organizatori:



LIDER ■

MADISON >

ONLINE
BANKARSTVO
U HRVATSKOJ

Iz godine u godinu sve veći broj korisnika

Prema podacima agencije za istraživanje tržišta GfK u mjesecu lipnju ove godine, Hrvatska je visoko pozicionirana prema udjelu odraslog stanovništva, a to su svi stariji od 15 godina, koji posluju s bankom, odnosno bankama. U Austriji su gotovo svi odrasli stanovnici ujedno i klijenti banaka, dok u Hrvatskoj 9 od njih 10 posluje barem s nekom bankom (**Slika 1**).



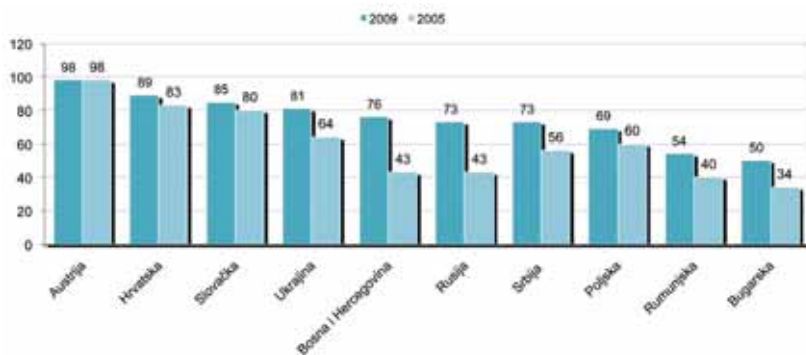
Silvija Roginek

U Hrvatskoj većina klijenata posluje samo s jednom bankom. Ipak, nešto više od četvrtine klijenata posluje s dvije ili više banaka, istražio je GfK. Bankarski proizvodi koji se najčešće koriste su tekući račun i s njim povezani proizvodi (**Slika 2**).

S druge strane, uočava se pad u udjelu klijenata koji koriste čekove, što upućuje na to da su čekovi kao sredstvo plaćanja zamijenjeni drugim "modernijim" načinima plaćanja (internet bankarstvo, telefonsko bankarstvo, bankarstvo putem mobilnog telefona, trajni nalog...).

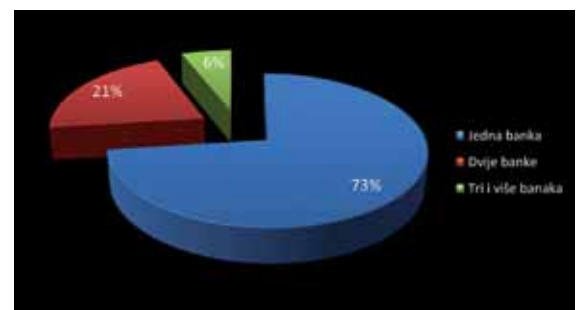
Prema podacima Hrvatske narodne banke (HNB) broj korisnika internet bankarstva u Hrvatskoj se povećava iz godine

u godinu, što potkrjepljuju i statistička izvješća (**Slika 3**). 2009. internet bankarstvo koristilo je 665.444 građana i 162.037 poslovnih subjekata. Tijekom 2008. godine istu je uslugu koristilo 559.711 građana te 150.668 poslovnih subjekata. U odnosu na 2007. godinu, to je rast od 31,9% od strane građana, odnosno rast od 15,8% od strane poslovnih subjekata. Ako se ove brojke usporede sa 2005. godinom, kada su bile za



Slika 1: Udio klijenata banaka (%) – prikaz po zemljama.

Preuzeto s: http://www.gfk.hr/imperia/md/images/gfkcroatia/slike/3006_1.png



Slika 2: Udio klijenata obzirom na broj banaka s kojima posluju

Preuzeto s: http://www.gfk.hr/imperia/md/images/gfkcroatia/slike/3006_2.png

Slika 3. Broj korisnika internet bankarstva (HNB)

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.
Građani	276.170	350.787	424.298	559.711	665.444
Poslovni subjekti	83.527	106.088	130.111	150.668	162.037

Slika 4. Prednosti i nedostaci korištenja internet bankarstva

PREDNOSTI	NEDOSTACI
Korištenje usluga banke s bilo kojeg mjesta u svijetu gdje postoji pristup internetu.	Otpor dijela zaposlenika pri uvođenju novih tehnologija, odnosno mijenjanju tradicionalnog načina poslovanja iz straha od gubitka radnih mjesta.
Pristup računima 24 sata na dan, 7 dana u tjednu.	Nedovoljna educiranost i nepovjerenje poduzetnika u prednosti uvođenja elektroničkog poslovanja.
Brža i jednostavnija komunikacija s bankom elektronskim putem.	Nedovoljna infrastruktura (ograničena propusnost mreže).
Povoljnije naknade za obavljanje usluga.	

polovinu manje - fizičkih osoba korisnika internet bankarstva bilo je nešto više od 276.000, dok je broj pravnih osoba korisnika iste usluge iznosio 83.527.

PREDNOSTI I NEDOSTACI

Elektroničko bankarstvo je opći pojam koji se koristi za procese kojima korisnik može obavljati bankarske transakcije elektroničkim putem bez posjećivanja institucije nadležne za transakciju. Problem kod ovog tipa bankarstva je taj što ljudi koji su manje upoznati s internetom smatraju da je podložno prijevari. Iстина je da mjere sigurnosti nisu 100% sigurne, no broj žrtava prijevara manji je u internet bankarstvu nego u standardnom bankarstvu. Do problema može doći jedino zbog korisnikove nemarnosti, naivnosti ili nedovoljne upućenosti u rad s računalom.

Internet bankarstvo dobiva sve veći značaj u uredskom poslovanju te je na taj način moguće ostvariti gotovo sve bankarske transakcije, a neke od pogodnosti su brzina i kvaliteta provođenja platnog prometa, racionalno korištenje vremena i ubrzanje dostave naloga za plaćanje, brzo izvješćivanje o obavljenim transakcijama, mogućnost on-line upitima o stanju i ostalo. Istraživanje provedeno od strane Hrvatske narodne banke pokazuje da čak 70% srednjih i velikih trgovačkih društava koristi ovu uslugu, većina smatra da im je poslovanje potpu-

no olakšano, a polovica i da su im smanjeni troškovi.

ŠTO I KAKO?

Da biste postali korisnik internetskog bankarstva određene banke, potrebno je biti vlasnik ili opunomoćenik tekućeg, žiro ili poslovnog računa u toj istoj banci, s urednim poslovanjem i potpisati Ugovor o korištenju odabrane usluge. Nakon sklopljenog Ugovora za korištenje odabrane usluge te preuzetog identifikacijskog uređaja (čitač kartica ili token, Slika 5), ostvarili ste sve preduvjete za korištenje internetskog bankarstva, uz uvjet da imate pristup internetu. Za obavljanje transakcija potrebno je posjetiti internet stranicu Banke i potom slijediti upute za autorizaciju korisnika usluge, koju možete dobiti u poslovnicama Banke ili *downloadati* na web stranicama.

STRATEGIJA RAZVITKA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA

Da je elektroničko poslovanje budućnost poslovanja shvatile su i državne vlasti pa je tako i Vlada Republike Hrvatske utvrdila obvezu donošenja Strategije razvitka elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2007.-2010., unutar koje se navodi sljedeće:

“Pod elektroničkim poslovanjem podrazumijevamo sve aktivnosti koje poduzimaju pravne ili fizičke osobe radi razmjene

Pitali smo hrvatske poslovne ljude

Koristite li usluge internetskog bankarstva?



Koliko prosječno često koristite usluge internetskog bankarstva?

Jednom tjedno	54,1%
Jednom mjesečno	22,1%
Svaki dan	21,5%
Nekoliko puta godišnje	2,3%

Koju uslugu internetskog bankarstva najčešće koristite?

Plaćanje računa	72,1%
Provjera stanja bankovnog računa	16,9%
Prijenos sredstava s jednog računa na drugi	7,6%
Kupovina bonova za mobitel	1,2%
Rad sa stranim valutama (kupnja, prodaja, konvertiranje...)	1,1%
Nešto drugo	1,1%

Što smatrate glavnom prednošću internetskog bankarstva?

Izbjegavanje redova i gužvi na šalterima	39,7%
Mogućnost korištenja u bilo koje doba dana/noći	37,0%
Brzina transakcija	11,4%
Jeftinije cijene transakcija	8,2%
Čuvanje okoliša jer ne koristimo papirnatu uplatnicu i dokumente	3,3%
Nešto drugo	0,4%

Što smatrate glavnim nedostatkom internetskog bankarstva?

Nesigurnost zbog mogućnosti zlouporabe osobnih podataka na internetu	34,2%
Nešto drugo	28,3%
Nemogućnost osobnog razgovora s djelatnikom ukoliko ima nekakvih poteškoća ili nedoumica	23,4%
(Ne)dostupnost interneta i uređaja potrebnih za korištenje usluga internetskog bankarstva	14,1%

Koje probleme imate prilikom korištenja internetskog bankarstva? (mogućnost više odgovora)

Nikad nisam imao/la problema prilikom korištenja internetskog bankarstva	60,6%
Nešto drugo	17,1%
Servis je nedostupan ili ne radi pravilno	15,3%
Pravila i mogućnosti su nejasno ili uopće nisu objašnjeni	7,1%
Servis je vrlo komplicirano koristiti	3,5%



www.proago.hr
Istraživanje je proveo Poslovni savjetnik u suradnji s konzultantskom tvrtkom Proago u periodu od 9. do 14. srpnja 2010., na uzorku od 390 ispitanika.

Nazovite svog poslovnog savjetnika

TELEFONSKI SAVJETI SAMO ZA PRETPLATNIKE

Tel. 01-4836 106

Putem PIN-a / nalazi se na računu za pretplatu

Svakim radnim danom od 9.00 do 13.00 sati

Slika 5. Čitač kartica ili token



Nakon autorizacije te ulaska na svoj internet račun, mogu se obavljati određene financijske transakcije ili pak neke od sljedećih aktivnosti:

- pristup bankovnim računima,
- kontrola redovitih plaćanja,
- provjera stanja i prometa po tekućem, žiro, poslovnom i deviznom računu, kunskoj i deviznoj štednji i oročenjima,
- mogućnost ugovaranja deviznih i kunskih oročenja,
- prijenos sredstava s jednog računa na drugi unutar Banke (tekući računi i žiroračuni),
- plaćanje računa u kunama na području cijele Republike Hrvatske s tekućeg, žiro ili poslovnog računa,
- upit u stanje i promete poslovnih računa, te uplatu plaće za obrtnike,
- uplate rate kredita te uvid u detalje kredita,
- uvid u stanja i promete te mogućnost plaćanja troškova po kreditnim karticama (MasterCard, Visa Classic, American Express) kojima ste vlasnik ili ovlaštenik,
- pregled izvršenih naloga,
- besplatni ispis potvrde obavljene transakcije u pdf formatu,
- kupnja i prodaja deviza po povlaštenom tečaju u odnosu na službene važeće tečaje Banke,
- kupnja, prodaja i zamjena udjela u investicijskim fondovima,
- pregled i uplata Stambene štednje, Dječje štednje ili neke druge štednje,
- promjena osobnih podataka (e-mail, tel., faks, GSM),
- uplata računa komunalnih troškova za tvrtke s kojima Banka ima sklopljen ugovor, bez naknade,
- mogućnost ispisa važećih ugovora iz internetske aplikacije besplatno,
- devizna razročenja bez potrebe dolaska u poslovnicu i to ne samo za ugovore koji su sklopljeni putem interneta, već i za važeće ugovore sklopljene u poslovnicama,
- suvremen način prijave u aplikaciju pomoću čip kartice,
- pregled kompletnog portfelja korisnika,
- mogućnost zadavanja naloga u najavi – nalog za plaćanje koji korisnik autorizira danas izvršava se na datum u budućnosti koji korisnik sam odredi,
- osobnim postavkama korisnik može prilagoditi aplikaciju svojim željama i potrebama
- personalizirana ponuda proizvoda i usluga namijenjena isključivo pojedinom korisniku,
- kupnja SIMPA, VIPme, Tomato i Tele2 prepaid bonova, itd.



Iskustvo za ulazak u EU

Andrej Broz, direktor prodaje, Infosistem

“Specifičnost hrvatskog bankarskog sustava (sa gledišta informatizacije) jest da Hrvatska narodna banka daje smjernice i regulative, ali pritom ne propisuje bankama koje će rješenje koristiti.

S direktorom prodaje Andrejem Brozom razgovarali smo o iskustvima u implementaciji poslovnih i bankarskih sustava koje je Infosistem stekao u više desetljeća poslovanja i stotinama uspješnih projekata.

KOJI SU VAŠI NAJZNAČAJNIJI PROJEKTI VEZANI ZA FINANCIJSKO POSLOVANJE?

Teško je izdvojiti najznačajnije od mnogih projekata i referenci koje Infosistem u svom pedesetogodišnjem iskustvu posjeduje. Ono što će vaše čitatelje zanimati, a vezano je i za temu vašeg broja, su ICT sustavi u financijskim ustanovama i prilagodba EU regulativi. Želimo naglasiti kako je još 1993. godine Infosistem u suradnji sa Dalmatinskom bankom Zadar implementirao prvi Integralni informacijski bankarski sustav u Hrvatskoj. Sustav se zasniva na rješenju FBA Urbis, Infosistemovog partnera Unisys, koje pokriva središnje bankarsko poslovanje i PosPO rješenja koje pokriva poslovanje poslovnica. Kvaliteta rješenja potvrđena je odabirom od strane PK banke u Budimpešti i Nove KBM u Mariboru, te kroz angažman naših stručnjaka u regiji i na implementacijama konkurentskih rješenja, gdje smo obično rješavali probleme u lokalnoj prilagodbi.

KAKVU ULOGU U FINANCIJSKOM POSLOVANJU IMA PRILAGODBA ODREĐENIM SUSTAVIMA, ODNOSNO STANDARDIMA EUROPSKE UNIJE?

Sa NKB Maribor smo prošli sve što u Hrvatskoj tek sada počinje: ulazak u Europsku uniju, prelazak na europski bankarski sustav te, na poslijetku, prelazak na euro. Specifičnost hrvatskog bankarskog sustava (sa gledišta informatizacije) jest da Hrvatska narodna banka daje smjernice i regulative, ali pritom ne propisuje bankama koje će rješenje koristiti. Takvoj se situaciji uspješno prilagođavamo i nudimo rješenja i usluge prema specifičnim zahtjevima i potrebama banaka.

dobara ili usluga, koristeći pritom računala i suvremene komunikacijske tehnologije. Primjena elektroničkog poslovanja podrazumijeva takav preustroj i unaprjeđenje poslovnih procesa koji će omogućiti najbolje korištenje suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Razmjenu dobara ili usluga prati razmjena informacija, najčešće putem elektroničkih transakcija normiranog sadržaja i značenja. Veliki dio elektroničkog poslovanja čini elektroničko trgovanje.

Elektroničko poslovanje nužan je preduvjet za sudjelovanje hrvatskog gospodarstva na globalnim tržištima kroz ponudu hrvatskih roba i usluga s proširenom mogućnošću nabave proizvoda i usluga sa svjetskog tržišta. Inovacijom i ubrzanjem poslovnih procesa smanjuju se troškovi i povećava efikasnost. Elektro-

ničko poslovanje je infrastruktura za kvalitetnije praćenje uporabe proizvoda i usluga, podizanje kvalitete te povećanje zadovoljstva kupaca. Elektroničko poslovanje u tvrtkama predstavlja radnu okolinu u kojoj se lakše razvija i upravlja znanjem te povećava kreativnost i inovacija. Sveukupno, elektroničko poslovanje pospješuje umrežavanje gospodarstva i povećava sveukupnu nacionalnu konkurentnost. Stoga se ključni učinci Strategije razvitka elektroničkog poslovanja u RH za razdoblje 2007.-2010. odnose na povećanje konkurentnosti gospodarstva i povećanje djelotvornosti javnog sektora.”

Strategija je jedna od niza sektorskih strateških dokumenata donesenih u okviru provedbe Programa e-Hrvatska 2007. te se njezini učinci postižu u sinergiji s drugim strategijama.



Milja Biondić, direktorica direkcije podrške izravnom bankarstvu

Sigurna razmjena informacija preko interneta između klijenta i banke

O HPB Internet bankarstvu, tko se njime koristi i koje su prednosti, pitali smo gđu Milju Biondić, direktoricu direkcije podrške izravnom bankarstvu.

☒ Koje su prednosti Internet bankarstva u HPB-u?

- Korisnici usluge Internet bankarstva u mogućnosti su u svakom trenutku provjeriti stanje po svim računima otvorenim u banci, pregledati promet i prenositi sredstva s jednog računa na drugi, provoditi kunske i devizne platne naloge te zadavati razne financijske i nefinancijske zahtjeve, a sve to čineći s bilo kojeg mjesta i računala koje ima pristup internetu. Korištenje Internet bankarstva zahtjeva minimalne tehničke uvjete, a njime se mogu služiti i građani i poslovni subjekti.

☒ Imaju li klijenti ikakve pogodnosti koje bi ih motivirale da uzmu vašu uslugu Internet bankarstva?

- Naknade za provedene transakcija putem Internet bankarstva su i do nekoliko puta niže nego pri plaćanju klasičnim putem, a provođenje određenih transakcija je besplatno.

Također će korisnicima paketa HPB Diplomac, po otvaranju tekućeg računa Internet bankarstvo biti aktivirano bez naplate upisnine i mjesečne naknade za korištenje usluge, za cijelo vrijeme korištenja paketa. Korisnici paketa HPBeba, koji uz tekući račun aktiviraju još barem dvije usluge iz paketa, ostvaruju pravo na Internet bankarstvo bez upisnine i naplate mjesečne naknade za prvih šest mjeseci korištenja.

☒ Koliki postotak korisnika vaših usluga se služi Internet bankarstvom?

- Hrvatska poštanska banka u protekloj je godini zabilježila izniman porast korisnika usluge Internet bankarstva, kako kod građana tako i kod poslovnih subjekata. Ukupan broj korisnika Internet bankarstva u protekloj je godini porastao za 34 posto, pri čemu je broj korisnika građana porastao za 37 posto, a poslovnih subjekata za 22 po-



Hrvatska poštanska banka u protekloj je godini zabilježila izniman porast korisnika usluge Internet bankarstva, kako kod građana tako i kod poslovnih subjekata.

sto. Popularizacija usluge i trend rasta broja korisnika nastavljen je i u ovog godini.

☒ Koji je profil klijenata koji najviše koriste uslugu Internet bankarstva?

- Uslugu Internet bankarstva u Hrvatskoj poštanskoj banci uglavnom koriste mladi klijenti koji žele iskoristiti sve prednosti koje im pružamo, od nižih naknada, uštede vremena i novca te mogućnost obavljanja novčanih transakcija neovisno o lokaciji i radnom vremenu poslovnice.

☒ Kolika je sigurnost sustava?

- HPB Internet bankarstvo koristi najnapredniju tehnologiju enkripcije kako bi se omogućila sigurna razmjena informacija preko interneta između klijenta i banke. U sustav je implementiran niz sigurnosnih mjera, od enkripcije podataka do sustava vatrozida, što pruža najbolju komercijalno dostupnu zaštitu kako bi podaci o računu i drugi osjetljivi podaci bili zaštićeni za vrijeme komunikacije putem Interneta. Također i korisnici Internet bankarstva

mogu znatno smanjiti ili izbjeći rizike pri korištenju Internet bankarstva pridržavajući se sljedećih savjeta:

- ne odgovarajte na poruke koje vas obavještavaju da će vaši bankovni i drugi računi biti zatvoreni ako ne dostavite svoje osobne ili bankovne podatke, čak i ako izgleda kao da poruka dolazi iz HPB-a,
- izbjegavajte slanje osobnih i financijskih podataka putem elektroničke pošte,
- prije davanja osobnih podataka na nekoj web stranici provjerite vjerodostojnost te stranice,
- provjerite jeli URL adresa u „address“ ili „location“ polju vašeg preglednika upravo ona na koju želite pristupiti,
- promijenite svoj PIN na token-u ili smart kartici nakon prvog unosa inicijalnog PIN-a kojeg ste dobili poštom,
- čuvajte tajnost Vašeg novog PIN-a i ne otkrivajte ga nikome, te ga ne zapisujte na mjestu dostupnom drugim osobama, posebno ne na tokenu ili smart kartici,
- svoj token ili smart karticu nikad ne posuđujte na korištenje drugoj osobi.

☒ Jeste li u skorijem razdoblju uvodili nove usluge i ako jeste koje?

- HPB Internet bankarstvo je projekt koji se stalno razvija sukladno tržištu i željama klijenata.

☒ Namjeravate li u narednom razdoblju razvijati uslugu Internet bankarstva i kako?

- U želji da svojim klijentima ponudimo što kvalitetniju uslugu, do kraja ove godine korisnicima Internet bankarstva planiramo ponuditi novu verziju aplikacije s mogućnošću korištenja m-tokena. ☒



Bežično e-bankarstvo definitivno je korak naprijed po pitanju mobilnosti korisnika i upotrebe plaćanja računa čak i dok ste na poslovnom putu. Bežično bankarstvo ulazi na mala vrata u poslovni sektor Hrvatske te se koristi na mobilnim telefonima, PDA ili sličnim uređajima, korištenjem mobilnih mreža telekomunikacijskih kompanija.



Bože Tokić, dipl. ing.

Bežični uređaji imaju ograničenja koja povećavaju sigurnosni rizik transakcija bežičnim putem, pa tako različito mogu utjecati na stupanj prihvaćanja kod korisnika. Ograničenja uređaja su ograničene mogućnosti obrade podataka, ograničen vijek trajanja baterije, mala veličina ekrana, različiti formati podataka za različite uređaje i ograničene sposobnosti prijenosa pohranjenih podataka. Zahvaljujući ovim ograničenjima najpoznatiji jezik interneta, HTML, nemoguće je primijeniti za dostavu sadržaja mobilnom uređaju. Stoga se razvija jezik WML (*Wireless Markup Language*) koji se nameće kao jedan od nekoliko standarda za razvoj sadržaja za dostavu mobilnim uređajima. *Wireless Application Protokol* (poznatiji kao WAP) pri tome se koristi kao standard za prijenos podataka za dostavu WML sadržaja.

Proizvođači mobilnih uređaja pokušavaju povećati uporabljivost uređaja korištenjem prednosti usluga „treće generacije“ poznate kao 3G mreža. Ova poboljšanja uređaja uključuju veće ekrane, aplikacije

za prepoznavanje glasa, tehnologiju identifikiranja lokacije (GPS aplikacije) i povećanje kapaciteta baterije. Ova poboljšanja su, naravno, usmjerena prema korisnikovu prihvaćanju istih i njihovoj uporabljivosti. Povećanje brzine komunikacije i ostalih poboljšanja uređaja, te pad cijene istih trebali bi kroz iduće dvije do tri godine u Hrvatskoj dovesti do kontinuiranog porasta broja korisnika interneta putem mobilnih uređaja. Kako bankarske ustanove budu nudile ovakve usluge korisnicima, trebale bi posebno obratiti pažnju na rizike i potrebitost procjene rizika pri sigurnosti dostave IP adrese, procesa autentifikacije korisnika i problema kompatibilnosti uređaja i aplikacije.

KREDITNI RIZIK

Općenito, priča o kreditnom riziku u financijskim institucijama nikad nema kraja. Kreditni rizik ne povećava se golom činjenicom da se zajam odobrava putem kana-

la elektroničkog bankarstva. Ipak, management banke trebao bi razmotriti dodatne mjere opreza pri plasiranju kredita elektroničkim putem, uključujući osiguranje da informacijski sustav banke efektivno prati stanje portfolia koje se usmjerilo putem kanala elektroničkog bankarstva. Sljedeći aspekti potvrđivanja identiteta tražitelja kreditora i odobravanja kredita istom čine proces pozajmice izazovnijim:

- verifikacija identiteta klijenta za rad s aplikacijom on-line kreditiranja i izvršavanje nenasilnog ugovora,
- nadzor i upravljanje rastom, cijenom, standardom i kreditnom kvalitetom zajmova koji su usmjereni putem kanala e-bankarstva,
- nadzor i pregled trećih strana koje posao obavljaju kao agenti ili na zahtjev financijskih institucija (npr. web stranica s koje je dan internetski zajam ili onaj koji vrši obradu transakcije elektroničkog plaćanja),
- procjenjivanje kolateralne i premoštavanje udaljenosti potencijalno velikog geografskog područja,
- prikupljanje zajmova od pojedinaca na potencijalno velikom geografskom području,
- nadzor i povećan volumen, te vjerojatnu koncentraciju, zajmova izvan područja.

Ukoliko se pravilno ne razmotre ove činjenice, one mogu značajno povećati rizik plasiranja kredita elektroničkim putem.

ANALIZA PROFITA I PROCJENA RIZIKA

Financijske institucije bi trebale bazirati odluku o implementaciji proizvoda i usluga e-bankarstva na detaljnim analizama troškova i dobiti koji su posljedica ovakvih odluka. Neki od razloga zbog kojih financijske institucije nude servise e-bankarstva uključuju niže troškove operativnog poslovanja, veću geografsku diversifikaciju, poboljšanje ili zadržavanje trenutne natjecateljske pozicije, povećanje zahtjeva korisnika za novim servisima i nove prilike za ostvarivanjem prihoda.

Pojedinci koji provode analizu troško-

Pojedinci koji provode analizu troškova trebali bi jasno razumjeti rizike pridružene uz e-bankarstvo, tako da se razmatrani troškovi potpuno uključe u odgovarajuće procjene rizika upravljanja operacijom migracije na novu uslugu e-bankarstva.

Korisnici e-bankarstva očekuju 24-satnu dostupnost istog. Prekidi u radu usluge mogu značajno utjecati na korisnika, ukoliko institucija nudi više od osnovne usluge. Stoga bi financijske institucije trebale analizirati utjecaj nedostupnosti servisa i poduzeti određene radnje da bi smanjili mogućnost nedostupnosti i minimizirali vrijeme oporavka sustava kada dođe do greške.


va trebali bi jasno razumjeti rizike pridružene uz e-bankarstvo, tako da se razmatrani troškovi potpuno uključe u odgovarajuće procjene rizika upravljanja operacijom migracije na novu uslugu e-bankarstva. Bez ovakve ekspertize, analiza troškova će najvjerojatnije podcijeniti vrijeme i resurse koji su potrebni za pravilno nadgledanje e-bankarske aktivnosti, posebno nivo tehničke stručnosti koji je potreban da se obavi kompetentan pregled poslova koji se mogu obaviti unutar financijske institucije i poslova za čije je izvođenje potrebna vanjska usluga. Dodatno, uz očite troškove osoblja, hardvera, softvera i komunikacijske opreme, analiza troškova također treba uključiti i: promjenu polica, procedura i prakse financijske institucije, učinak na mehanizme obrade za dosljednost sustava, odgovarajuću mrežnu arhitekturu, sigurnosnu ekspertizu i softverske alate da bi se održavala dostupnost sustava te da bi se zaštitilo i odgovorilo na neovlaštene upade u sustav. Nadalje, potrebno je uključiti i izučeno osoblje koje treba poduprijeti i oglašavati e-bankarske usluge tijekom većeg broja sati od uobičajenog i na većem geografskom području od uobičajenog, uključujući potencijalno proširenje tržišta van granica države, zatim dodatne ekspertize koje su potrebne za nadgledanje distributera e-bankarskih usluga ili pružatelja teh-

ničkih usluga. Viši nivo podrške po pitanju legislative, kompatibilnosti i nadzora potreban je da bi se održavali ovakvi servisi koji ovise o tehnologiji, kao i proširenje postojećih elementa nadzora poslovanja da bi se nadzirala sigurnost e-bankarstva, uporaba istog, profitabilnost, te mjerio uspjeh e-bankarske strategije institucije. Još treba imati na umu cijenu osiguranja pokrivanja e-bankarskih aktivnosti, potencijalne prihode korištenjem različitih cjenovnih scenarija, potencijalne gubitke uslijed prevara i pozadinske troškove koji su nastali usmjerenjem kapitala u napor e-bankarstva.

UPRAVLJANJE POSLOVNIM KONTINUITETOM

Korisnici e-bankarstva očekuju 24-satnu dostupnost istog. Prekidi u radu usluge mogu značajno utjecati na korisnika, ukoliko institucija nudi više od osnovne usluge. Npr. korisnik ne može platiti račun na vrijeme. Postoji mogućnost da se ta činjenica neće svjediti korisniku koji će samo radi toga otkazati uslugu. Stoga bi financijske institucije trebale analizirati utjecaj nedostupnosti servisa i poduzeti određene radnje da bi smanjili mogućnost nedostupnosti i minimizirali vrijeme oporavka sustava kada dođe do greške. Neke od stvari koje bi trebalo razmotriti su:

- provođenje analize utjecaja na poslovanje e-bankarskih usluga koje definiraju minimalni nivo zahtijevane usluge i uspostava određenog vremena za oporavak nakon pada sustava,
- izgradnja redundantnog sustava na način da se kritične mrežne komponente pojačaju s dodatnim komponentama da bi se izbjegle pojedinačne točke nastanka kvara,
- nadogradnja planova poslovanja na način da se uzme u obzir budući razvoj e-bankarstva, a ne njegova stagnacija,
- razvoj komunikacije s korisnicima na način da se prvenstveno posveti pažnja njihovim zahtjevima,
- pregled kompatibilnosti s poslovnim planovima trećih strana,
- periodično testiranje nastavka poslovanja da bi se utvrdilo je li moguće ispuniti zadane ciljeve.

Zasnovano na obujmu poslovanja, broju zahvaćenih korisnika uslugom i dostupnosti alternativnih servisnih kanala, neke institucije ne smatraju usluge e-bankarstva „ključnima“ po pitanju poslovnog prioriteta, kad se radi o dodjeli prioriteta u planu poslovnog kontinuiteta. Management bi trebao periodično procijeniti ovu odluku da bi osigurali potporu kontinuitetu stvarnog rasta i ekspanzije e-bankarskih usluga. 

 **INFOSISTEM** d.d.

Ista adresa.
Potpuno novi doživljaj!

www.infosistem.hr

 50 godina iskustva!
Razvijamo energiju od 1960. godine

Ivana Štala 10, 10 000 Zagreb, HR
t +385 (0) 1 65 00 111
t +385 (0) 1 66 27 898
e infosdesk@infosistem.hr





UPOZNAJTE NAJBOLJE 2009.

www.vidi.hr/katalog



VIDI AWARDS 2010

VELIKA

Vidijeva potraga za najboljima u 2010. godini, objedinjena pod zajedničkim imenom Vidi Awards, je počela. Ponovno biramo najbolje web stranice i najinovativnija hi-tech rješenja te ocjenjujemo koja je neinformatička tvrtka na najučinkovitiji način primijenila informatičku tehnologiju u svom poslovanju.

www.e-novation.info



WWW
PREMIJERKINA
WEB NAGRADA



Supported by:

in2
GRUPA

ERICSSON 

iPad u biznisu



Apple iPad je uređaj za zabavu ili ipak i za posao? Istražili smo što sve nudi, što mu nedostaje, te može li kupnja iPada biti i dobar poslovni potez. Može li se na njemu zaraditi?



Krunoslav Čosić, dipl. ing.

Može li jedan od najpoželjnijih gadgeta u ovoj godini postati koristan i za posao? Ili nije dovoljno dobar? Prodajni rezultati od preko 3 milijuna prodanih iPada u prvih 80 dana (samo je u prvom danu prodano više od 300.000 uređaja) govore kako su mnogi koji su iPadu prognozirali lošu budućnost, bili u krivu. Što je to tako privlačno u Appleovom proizvodu iPad, a da pritom ne govorimo o tehnološki vrlo naprednom uređaju?

Očigledno nekakva magija postoji. Ako uzmemo u obzir podatak kako iPad nema fizičku tipkovnicu, nema USB i nema optički pogon (DVD), kako je moguće da su ljudi doslovce poludjeli za njime?

Riječ je o dizajnu, korisničkom sučelju i odličnom „finišu“ koji se osjeća pod prstima dok ga koristite. Kad smo prvi put ugledali iPad i njegove karakteristike na internetu, zaključak je bio kako se radi o uređaju koji baš i nema neku budućnost – kome treba uređaj kojem štošta nedostaje?! Kad smo ga uzeli u ruke i počeli koristiti, shvatili smo kako je Steve Jobs ponovo napravio dobar posao, a nedostatak određenih funk-

cija, o čemu govori cijeli svijet, predstavlja svakodnevnu besplatnu reklamu za njegov uređaj. Korisničko iskustvo je posebno, korištenje bilo koje funkcije na iPadu je dovedeno do maksimuma, korištenje ekrana je vrlo fluidno i bez imalo trzanja.

U SUŠTINI VEĆ POZNATI KONCEPT TABLET PC-JA

Iako još ne postoje podaci tko su kupci iPada, na prvi se mah čini kako su to korisnici koji će ga koristiti kada ne koriste svoje glavno računalo. Ako na poslu koristite desktop ili prijenosno računalo, a nakon što dođete kući ponovo uključujete računalo (desktop ili prijenosno) i nastavljate raditi u sličnom okruženju, zasigurno niste baš time oduševljeni. Appleov iPad se čini kao idealan gadget za takvu situaciju – dođete kući, odmorite se i primite ga u ruke te u trenu ispred sebe otvarate bilo koju www adresu. I ugodno surfate, neopterećeni tipkovnicom ili pak sjedenjem za stolom. Ovaj uređaj možete ugodno koristiti zavaljeni u fotelji, dok ležite, gledate televiziju.

S obzirom na tehnološke nedostatke koje smo već spomenuli, a spomenimo još neke – nema kameru (pa time niti mogućnost video telefonije preko Skypea ili nekog drugog programa), postavlja se pitanje treba li vam još jedan uređaj koji se smješta negdje između mobitela i računala. Jer, iPad koristi operativni sustav kakav se nalazi na njihovom mobitelu iPhone. S time da nudi puno veću rezoluciju (1024x768 piksela) i dijagonalu od 9,7 inča. Na kraju krajeva, iPad je samo tablet PC, kakav već godinama postoji na tržištu i nije baš zaživio. Nešto se očigledno dogodilo kada je ova kategorija računala odjednom postala tako poželjna. Odgovor je jednostavan – marketing! Marketing čini čuda, pokazuje to situacija s iPhoneom, mobitelom koji je tek u četvrtoj verziji postao potpuno funkcionalan mobitel.

Zanimljivo je da je Apple pokrenuo i ostale proizvođače da predstave svoju verziju iPada, koja je tehnološki puno razvijenija i naprednija, a time i iskoristivija. Što vam vrijedi uređaj na kojemu ne možete obavljati posao. Ili pak možete?!

IPAD RADI ZA VAS

Zamislimo iPad u radnom okruženju jednog ureda. Na stolovima se nalaze ovi uređaji, ljudi ih drže u rukama, ali kako uređaj nije baš lagan (masa mu je 680 do 730 grama, ovisno o modelu) nakon nekoliko minuta stavljaju ga na stol i pokušavaju tako

Nešto se očigledno dogodilo kada je ova kategorija računala odjednom postala tako poželjna. Odgovor je jednostavan - marketing! Marketing čini čuda, pokazuje to situacija s iPhoneom, mobitelom koji je tek u četvrtoj verziji postao potpuno funkcionalan mobitel.

Prodajni rezultati od preko 3 milijuna prodanih iPada u prvih 80 dana (samo je u prvom danu prodano više od 300.000 uređaja) govore kako su mnogi koji su iPadu prognozirali lošu budućnost, bili u krivu.

zašto čitam poslovni savjetnik



Poslovni savjetnik čitam od prvog broja i uvijek me oduševljava svojim profilom: pomaže u edukaciji sa širokom lepezom aktualnih tema za poslovne ljude, pomaže i usmjerava kod donošenja poslovnih odluka i rješavanja problema u upravljanju poslovanjem, potiče kreativnost i inovacije u upravljanju poslovnim procesima i omogućava sinergiju u razmatranju problema. To je savjetnik, odnosno priručnik koji omogućava razvoj kompetencija. Nije samo za jednokratnu upotrebu. Svi su članci koncizni i aktualni sa mogućnosti neposredne primjene, a visokog profesionalnog nivoa.


Preporučam ga svima koji su svjesni potrebe za kontinuiranim doobrazovanjem kao osnovu za njihov dnevni „slobodni sat“ oslobođen od svakodnevne operative, a za razmišljanje o unapređenjima poslovnih procesa. Svaki novi broj očekujem s nestrpljenjem i znatiželjom za novim aktualnim spoznajama na području upravljanja poslovanjem firmi.

Ladislav Novčić

konzultant za management

pretraživati točke od interesa dok se nalazite u nepoznatom gradu.

ZAŠTO SE NE BISTE OBOGATILI?

Imate li kakvu dobru ideju, napravite aplikaciju i obogatite se, jer aplikaciju nećete prodati samo na domaćem tržištu – cijeli svijet postaje vaše tržište. Naravno, možete napraviti i besplatnu aplikaciju unutar koje ćete postaviti male oglase, koje ćete nakon izrade aplikacije prodati drugim tvrtkama. Ili, napravite neku cool igru, osmislite scenarij u kojem se može nalaziti neki brend i ponudite im sponzorstvo igre. Sve opcije su otvorene, traže se samo svježe ideje i malo iskustva u programiranju. Na hrvatskom tržištu sve više tvrtki nudi i izradu aplikacija. Imate li programera u tvrtki, neka skine SDK za izradu aplikacija, i izradi vašu aplikaciju koju ćete ponuditi cijelom svijetu. Kupci su tu, željni su sadržaja, a iPad bez sadržaja nema smisla. Predviđa se da će ove godine biti prodano 5 milijuna primjeraka, a u sljedećih godinu do dvije čak 20 milijuna. 

koristiti. Međutim, tako ne ide, djelatnike počinje boljeti vrat. Uzimaju ga ponovo u ruke, trebaju napisati malo duži mail, ili pak popuniti tablicu – unos preko virtualne tipkovnice, koliko god bio ugodan, nije baš ugodan i praktičan na duže vrijeme. Veličina ekrana od 9,7 inča je solidna, međutim rad na netbookovima nije baš ugodan – u mnogim uredima smo ih vidjeli spojene na velike monitore. Međutim, imate li super projekt koji želite prodati vašim klijentima, donesite im ga na iPadu i napravite prezentaciju. To je već bolja ideja za poslovnu iskoristivost iPada. Mijenjajte različite teme i prilagodite prezentaciju za svakog klijenta posebno. iPad omogućava prikaz mnogih formata: Microsoft Word, Excel i PowerPoint, PDF, slikovnih (jpg, tiff, gif), ali ne podržava flash.

NOVA PLATFORMA ZA MEDIJE I POSLOVNJAKE

Krećete na poslovni put, a dok ste na aerodromu i dok putujete zrakoplovom trebaće bilo kakvo računalo. Opet se iPad počinje činiti kao praktičan uređaj – s obzirom da ima podršku za Wi-Fi i 3G (inače, postoje dvije inačice – jedna s wirelessom i 3G, te druga samo s wirelessom), na aerodromu ćete sigurno imati wireless signal. Dok putujete želite čitati knjige. Zahvaljujući obliku koji podsjeća na format knjige čitanje elektronskih knjiga (e-book) moglo bi biti puni pogodak, a kako iPad podržava aplikaciju Amazon Kindle i Appleov servis iBooks tada ćete na njega moći vrlo lako downloadati knjige. Želite gledati filmove s Youtubea, pregledavati fotografije, igrati igre? Sve je to dostupno na iPadu.

Uređaj očigledno ima veću namjenu za zabavu, a manje za posao. Ali, nije li posao i zabaviti ljude? Apple ima trgovinu aplikacija, zašto ne biste razvili vlastitu aplikaciju i prodavali je preko njihovog Storea? To već čine mnogi, u App Storeu se nalazi oko 200.000 aplikacija. Zašto ne biste razvili neku poslovnu aplikaciju, koja će trgovačkim putnicima omogućiti lakši uvid u stanje njihovog skladišta dok su na terenu ili pak dok obilaze police u trgovini? S iPadom bi im to bilo puno lakše i praktičnije, ipak je on praktičniji za prenošenje od prijenosnog računala. Ukoliko se bavite edukacijom, napravite aplikaciju za lakše

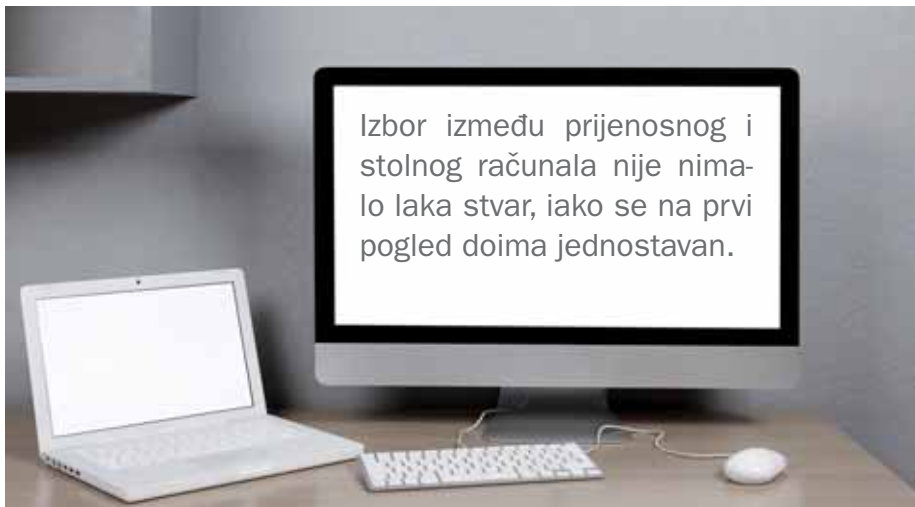
učenje. Ovaj će uređaj svoje mjesto pronaći u vrijeme opuštanja ljudi, probajte smisliti kako ih u tim trenucima vezati uz vas i vaše proizvode i usluge. Ukoliko se bavite izdavaštvom, napravite aplikaciju za čitanje vaših novina i časopisa. Možda se bavite izdavanjem stripova. Ne biste vjerovali koliko je ugodno čitati strip na iPadu. I koliko je ugodno listanje stranica virtualnog stripa ili pak neke knjige. Milijuni ljudi koji su već kupili iPad te milijuni onih koji čekaju na njega (potražnja je veća od ponude) možda su upravo postali vaši novi klijenti, a da toga nisu niti svjesni. Novi medij je tu, a najave drugih proizvođača koji se uključuju sa svojim inačicama tablet PC-ja već se pojavljuju na tržištu.

IPAD KAO CENTAR OBITELJSKE ZABAVE

Apple iPad je odličan i kao centar obiteljske zabave – u tom slučaju nećete morati uključivati poslovni laptop koji ste donijeli kući kako bi se vaše dijete igralo na njemu. Danas su vrlo popularni digitalni okviri za slike – iPad i to vrlo lako može biti, a na njemu se mogu pregledavati zajednički fotoalbumi. Iskustvo razdvajanja dva prsta po ekranu – kako bi se fotografija povećala odnosno zumirala, ili pak spajanje dva prsta na ekranu kako bi se fotografija odzumirala, svakoga će oduševiti. Efekti koji se prilikom listanja fotografija pojavljuju također dodaju dodatni osmijeh na lice, ne samo zbog onoga što ste vidjeli na fotografiji. Ekran je ono što kod iPada fascinira, ima odličnu vidljivost, a prikaz se rotira kako god ga se okrene. Uređaj ima i mogućnost navigacije, tako da se na njemu možete i snalaziti dok putujete automobilom ili pak

Imate kafić i svaki dan kupujete desetke primjeraka novina? Ponudite svojim posjetiteljima iPad i čitanje novina na njemu. Trebate samo imati internet. Ako već ne namjeravate uložiti u kupnju uređaja koji košta 499 dolara (ili više, ovisno o načinu povezivanja i memoriji koja se dobije s njime – 16, 32 ili 64 GB), ponudite besplatni wireless u svojem lokalnu. Možda će ljudi koji imaju svoj iPad početi dolaziti u vaš lokal i uz kavu čitati najnovije vijesti na njemu.

Prijenosno ili stolno računalo



Neke od prednosti prijenosnog računala su te da nema gomilu kabela, lako je prenosivo, koristi manje električne energije, zauzima manje prostora, te je dizajnom daleko ispred stolnih računala. U isto vrijeme prijenosna računala je lakše ukrasti, češće se fizički oštećuju, koštaju više od stolnih računala istih performansi, nadogradnje i popravci su znatno skuplji i u pravilu imaju manju tipkovnicu i drugačijeg miša no što je standard (kod stolnih računala), trajnost i kapacitet baterije je ograničen.

MITOVI „STRUČNJAKA“

Neki od mitova koje možete čuti prilikom kupovine računala ili tijekom razgovora sa „stručnjacima“ su da zaista trebate nadoplatiti produljenje garancije za prijenosno računalo koje kupujete, da prijenosno računalo ne možete nadograđivati, te da ne možete igrati igre na prijenosnom računalu.

Laptop je zaista sjajna stvar za vas ukoliko živite ili radite u skućenom prostoru gdje nemate prostora za postavljanje stolnog računala, ukoliko želite mobilnost, odnosno mogućnost da surfate internetom te

izvan prostora vaše kuće i ureda, primjerice na putu od kuće do radnog mjesta.

Stolno računalo je dobro ako želite platiti malo manje, a dobiti malo više od onog što ćete dobiti kupnjom prijenosnog računala, ukoliko želite jeftinije popravke i računalo manje sklono kvarovima. „Gameri“ se obično priklanjaju stolnim računalima i ne smeta im nošenje istih uokolo. Stvar je u tome da prijenosni ekvivalent odličnom stolnom računalu stoji duplo skuplje. Ljudi koji vole nadograđivati svoje računalo će radije izabrati stolno no prijenosno računalo, jer ga je lakše i jeftinije nadograđivati. Ljudi koji vole multimedijalne mogućnosti računala isto će tako radije posegnuti za stolnim računalom no za prijenosnim.

RAZMISLITE O SVOJIM POTREBAMA

Pri izboru trebali biste razmisliti o svojim potrebama kroz period od iduće tri godine. Sagledajte svoje trenutne potrebe što se tiče performansi računala. Ako mislite da ćete više putovati kroz iduće tri godine, uzmite sebi prijenosno računalo. Ukoliko imate potrebu za internetom i izvan ureda ili doma morat ćete razmisliti i o mobilnom internetu koji je skuplji i nekvalitetniji u

odnosu na fiksni internet priključak. Ako ste osoba koja voli dobru multimediju i želi pritom prijenosnost, neminovno ćete morati izdvojiti veći iznos novaca za takvo računalo ili napraviti kompromis.

Ako ste zagriženi ljubitelj igara, radije kupite neku od igračih konzola i nekoliko igara za istu nego bolje računalo. Računalo će vam s godinama zastariti i nećete moći već nakon tri godine pokrenuti najnovije igre.

Činjenica je da današnja kvaliteta svih računala ovisi o kvaliteti ugrađenih komponenti (riječ je o tranzistorima, otpornicima, kondenzatorima i ostalim elektroničkim komponentama) na elektroničkim tiskanima pločama (matična ploča, radna memorija, grafička kartica, itd.), kvaliteti realizacije ideja dizajnera (da zamišljeno rješenje/poboljšanje bude kvalitetno i bez greške) elektroničkih ploča.

Na prvu stavku, kvalitetu komponenti, utječu direktno veliki proizvođači nadzorom kvalitete (ATI, nVidia, Intel, AMD i drugi). U pravilu tvrtke koje imaju renomirani ugled paze na kvalitetu komponenti, međutim zna se i njima dogoditi propust. U pravilu takvi propusti rezultiraju nezadovoljstvom korisnika jer se računalo u garantnom roku ili malo nakon isteka istog pokvari. Ovakve propuste je moguće izbjeći jedino čitanjem specijaliziranih foruma na internetu ili traženjem savjeta od servisera računala. Isto tako, kupnjom najboljeg i najskupljeg računala nećete izbjeći mogućnost pojave ovakvog propusta. Stvar je da jedino modeli koji se nalaze duže vrijeme u prodaji (dulje od šest mjeseci) mogu biti kvalitetno „provjereni“. Ovo ne znači da treba kupovati stare modele računala, jer tu postoji druga zamka, a to je dostupnost dijelova za starije serije računala. Naime, računalne komponente se stalno usavršavaju i time se mijenja kompatibilnost sa starijim komponentama. Starije komponente se proizvode dok se potpuno ne potisnu s tržišta. Taj period, od razvoja nove komponente do njene zastare i prestanka proizvodnje danas traje oko šest godina. Laički rečeno, za računala proizvedena 2004. godine je danas jako teško kupiti novu komponentu da biste zamijenili onu koja je pokvarena (primjerice radnu memoriju).

Bože Tokić, dipl. ing.

Računalne komponente se stalno usavršavaju i time se mijenja kompatibilnost sa starijim komponentama. Starije komponente se proizvode dok se potpuno ne potisnu s tržišta. Taj period, od razvoja nove komponente do njene zastare i prestanka proizvodnje danas traje oko šest godina.

Vaš prozor u poslovni svijet...



Nazovite **0800 300 003** i pretplatite se.

ODJEL PRODAJE PRETPLATE

Tel.: 01/ 555 1 555 | Fax: 01/ 555 1 544

E-mail: pretplata@business.hr | www.business.hr

business.hr