

poslovni savjetnik


P O S L O V N I Č A S O P I S N o. 1.

SAVJET STRUČNJAKA

**Re-branding
tvrtke** u samo
6 tjedana

INTERVJU

IVANA KOLAR,
direktorica Termi Tuhelj:

 Pokrećemo
investiciju
u visini 12 milijuna eura
– gradnju hotela 4*

ZA i PROTIV
Kupovanje
jeftinih dionica

PROPISI.HR

ZABRANA TRŽIŠNE
UTAKMICE
S BIVŠIM
POSLODAVCEM

ŠKAKLJIVA TEMA
Preko kreveta do
veće pozicije

OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO

Preuzeti obiteljski
biznis ili ipak još ne

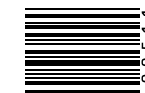
Zlatko Rogožar

Predsjednik Uprave HŽ Holdinga i direktor HŽ Carga d.o.o.

“ HŽ Cargo priprema se za liberalizaciju tržišta
investiranjem u suvremena prometna sredstva,
ulaganjem u kadrove, informatizacijom procesa rada,
povećanjem kvalitete transportnih usluga...
”



**DODATAK U OVOM
BROJU**




Jeste li spremni za novu generaciju turista?

Dočekajte
goste
50%
povoljnije

Jednostavno komunicirajte uz bežični internet
i povoljnije međunarodne pozive!

 **MAXdsl** bežični internet i Online booking - sustav rezerviranja

 **MAXtv** izbor programa

 **50% popusta** na međunarodne fiksne pozive

 **50% popusta** na međunarodne mobilne pozive

Više o ponudi na www.t.ht.hr ili 0800 9100.

Pravi izbor za poslovni uspjeh.

Živjeti zajedno

 Hrvatski
Telekom



DI CAPRIO

M&W

ZONA VISOKE MODE
proljeće/ljeto 2011

Di Caprio shopovi i
odabrana prodajna mjesta Varteks

Hrvatska:
Zagreb, Varaždin, Čakovec, Krapina,
Koprivnica, Križevci, Bjelovar, Sisak,
Virovitica, Požega, Nova Gradiška,
Našice, Slavonski Brod, Vinkovci, Osijek,
Ogulin, Pula, Poreč, Rovinj, Zadar,
Sinj, Split, Imotski, Makarska,
Metković, Dubrovnik

www.dicaprio.hr

Investicija koja raste



Novo u našoj ponudi!

Start Invest je novi proizvod osiguranja života vezan za investicijske fondove s obročnom uplatom premije kreiran na način da pruža osigurateljno pokrivenje tijekom trajanja ugovora o osiguranju i isplatu akumulirane štednje po isteku osiguranja.



Edukativna poslovna konferencija

Kristalna dvorana, Hotel Westin,
Zagreb, 24. svibnja 2011. (utorak),
od 9 do 16 sati

5 razloga zašto doći na 3. DANE POSLOVNE EDUKACIJE:

- ✓ 13 vrhunskih hrvatskih predavača
- ✓ Predavanja namijenjena isključivo praksi
- ✓ Sami kreirate svoj obrazovni program – svaki sat vremena započinje novo predavanje u 3 dvorane – sami odaberite u kojoj dvorani želite slušati predavanja
- ✓ Zanimljiv okrugli stol uz renomirane govornike i svečanost dodjele nagrade Primus
- ✓ Izuzetno povoljna cijena kotizacije

Kako se prijaviti

Prijavu svog sudjelovanja temeljem ispunjene prijavnice možete poslati na:

e mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

ili na fax.: 01/49 21 743

nakon čega ćemo vam izdati predračun za sudjelovanje kojeg je potrebno platiti najkasnije tri dana prije održavanja konferencije.

Za sve upite stojimo vam na raspolaganju na broju telefona 01/49 21 742 (gđa. Lidija Prskalo).

Prezentacije predavača potražite nakon konferencije na: www.poslovni-savjetnik.com



3. DANI POSLOVNE EDUKACIJE

CIJENA KOTIZACIJE

Redovna cijena za tvrtke/osobe koje **nisu pretplatnici** časopisa Poslovni savjetnik iznosi **samo 392,00 kn (PDV uračunat)**.

U cijenu kotizacije za tvrtke/osobe koje nisu pretplatnici Poslovnog savjetnika uračunato je:

- ▶ Polugodišnja pretplata na časopis Poslovni savjetnik (5 brojeva)
- ▶ Knjiga „Primjeri najčešćih ugovora u poslovnoj praksi“
- ▶ Predavanje prema programu organizatora
- ▶ Blok i kemijska olovka
- ▶ Instant kava, voda i sendviči



Popusti: Tvrtke koje žele poslati veći broj osoba imaju pravo na poseban popust 50% na cijenu tj. za svakog narednog polaznika cijena je samo 196,00 kn (PDV uračunat). Ti polaznici ne dobivaju gratis knjigu i ne dobivaju polugodišnju pretplatu na Poslovni savjetnik.

Posebna cijena za tvrtke/osobe koje jesu pretplatnici časopisa Poslovni savjetnik iznosi **samo 197,00 kn (PDV uračunat)**.

U cijenu kotizacije za tvrtke/osobe koje su pretplatnici Poslovnog savjetnika uračunato je:

- ▶ Predavanje prema programu organizatora
- ▶ Blok i kemijska olovka
- ▶ Instant kava, voda i sendviči

Popusti: Tvrtke koje žele poslati veći broj osoba imaju pravo na poseban popust 50% na cijenu tj. za svakog narednog polaznika cijena je samo 98,50 kn (PDV uračunat).

Pokrovitelj:

THE WESTIN
ZAGREB

Sponzori:

AIRFRANCE

Qualitas

Partneri:

Aquaviva

NESCAFÉ

Hrvatska Lutrija

VIŠE od IGRE

2011
Change
Management
Conference

Konferencija o uložanju promjena. Zagreb 10.03.2011.

Medijski pokrovitelj:

business.hr

privredni vjesnik

Poslovni dnevnik

Program 3. Dana poslovne edukacije
Hotel Westin, Zagreb, 24. 5. 2011. (utorak) od 9,00 do 16,00 sati

Vrijeme	Dvorana 1 Moderatorica: Sanja Hrvojević Beganović	Dvorana 2	Dvorana 3
	5. Savjetovanje menagera i poduzetnika	Seminari za poslovnu praksu	Praktične radionice
9:00 – 9:10	 <i>Igor Milinović:</i> Pozdravni govor i uvodna riječ		
9:10 – 9:55	U suradnji s Udrugom poslovnih savjetnika: Primus-dodjela nagrada najboljim hrvatskim poslovnim savjetnicima i okrugli stol na temu "Uloga poslovnih savjetnika u Hrvatskoj", uz renomirane govornike.		
10:00 – 10:45	 <i>Majda Rijavec:</i> O čemu ovisi uspjeh na poslu		 Sretnog dobitnika AIR France nagrađuje s dvije karte za Pariz
10:45 – 11:10	PAUZA		
11:15 – 12:15	 <i>Velimir Srića:</i> Superiorna organizacijska kultura - izvor poslovnog uspjeha	 <i>Tomislav Bekec:</i> Prodaja 2.0	 <i>Gordana Kastropeli:</i> Komuniciranje u timu - kako razlike pretvoriti u uspjeh
12:15 – 12:25	PAUZA		
12:25-13:25	 <i>Alan Žepce:</i> Različiti stilovi vođenja: zašto i kako ih koristimo	 <i>Tanja Pureta:</i> Najnovije psihološke spoznaje kako do učinkovite komunikacije	 <i>Inga Lalić:</i> Kako hobi pretvoriti u posao
13:25 – 13:45	PAUZA		
13:45 – 14:45	 <i>Mladen Jančić:</i> Pregovaranje kao igra informacijama	 <i>Ljiljana Buhač:</i> Dobrim komunikacijskim stilom do uspjeha	 <i>Goran Tudor:</i> Uspješno poslovno pregovaranje – tehnika i taktike
14:45 – 14:55	PAUZA		
14:55 – 15:55	 <i>Saša Petar:</i> Uzeti silom ili milom - zašto nelogične odluke menadžera imaju logične posljedice za tvrtke	 <i>Ratka Jurković:</i> Savjeti za sigurniju plovidbu EU projektima	 <i>Igor Milinović:</i> Što manageri trebaju znati o porezima

PRIJAVNICA
ZA "3. DANE POSLOVNE
EDUKACIJE"

Naziv tvrtke: _____ OIB: _____

Ime i prezime osobe/osoba: _____

Adresa: _____

Telefon: _____ Fax: _____ E-mail: _____

Potpisi i pečat:

Molimo da ispunjenu prijavnicu pošaljete na fax: **01/49 21 743** ili poštom na adresu: CENTAR ZA MANAGEMENT I SAVJETOVANJE d.o.o., Zagreb, Dragutina Golika 109, nakon čega ćemo Vam izdati predračun.



Intervju s naslovnice – Zlatko Rogožar,
predsjednik Uprave HŽ Holdinga
i direktor HŽ Carga d.o.o.

12 Top 10 zlatnih savjeta

INTERVJUI



24 **Ivana Kolar,**
direktorica
Termi Tuhelj



32 **Ivan Idžojtić,**
dekan Visokog
učilišta Effectus



39 **dr. Ante Škaro,**
ravnatelj Poliklinike
Leptir, spec.
otorinolaringolog,
kirurg glave i vrata

ISTRAŽIVANJA

- 46 100 najposjećenijih hrvatskih portala
63 Kako Hrvati ulažu u budućnost

SPECIJALNI PRILOG

- 27 3. Dani poslovne edukacije

RUBRIKE

- 10 Impresum
18 Na vaša pitanja odgovara Dragan Munjiza
26 Postanite bolji pregovarač
37 Profil mladog menagera
38 Na vaša pitanja iz obiteljskog poduzetništva odgovara Vedran Kraljeta
42 Saznajemo
43 Novi proizvodi i usluge na tržištu
43 Poslovna literatura
44 Prodajne priče za laku noć
45 Poslovni aforizmi
48 Gerila marketing akademija – Na vaša pitanja odgovara Orhan Lujinović
50 Na vaša pitanja odgovara life coach Jasmina Bjelica
56 Na vaša pitanja odgovara Morana Mikulandra Buneta
58 Mala škola uspješne prodaje
62 Naučite prodajne tehnike Dragomira Gabrića
68 Investicijski barometar
69 Za i protiv
72 Na vaša pitanja iz područja kontrolinga odgovara Mladen Meter
81 Na vaša pitanja iz radnih odnosa odgovara Daniel Sever

TEMA BROJA

- 64 Ulaganje u dobrovoljni mirovinski fond - individualna kapitalizirana štednja
65 Životno osiguranje – oporavak tržišta sljedeće godine
66 Stambena štednja – najisplativiji nerizični oblik ulaganja
67 Poticanje malog i srednjeg poduzetništva – na dobrom putu

MANAGEMENT

- 20 Što za managere znači dobar sastanak
40 Hrvatska tvrtka – stanje i trendovi

MARKETING

- 52 Gospodarskih vozila i transport – oporavak tržišta i vidljivi pomaci

TRGOVINA

- 60 (Ne)moć uvjeravanja ili etičnost informiranja

FINANCIJE I POREZI

- 70 Investicijski fondovi u vrijeme recesije

LJUDSKI POTENCIJALI

- 74 In-house edukacije: coaching je jedan od odgovora
76 Kako razviti moć uvjeravanja

PROPISI.HR

- 78 Kako su regulirani kolektivni radni sporovi
80 Probni rad i otkaz ugovora o radu za vrijeme trajanja probnog rada

tajnica.hr®

ODGOVORI NA VAŠA PITANJA	85
INTERVJU Željka Bačani: Obožavam svoj posao	86

POSLOVNA KOMUNIKACIJA Trebaju li tajnici fakultetska diploma Uspješno komuniciranje i jezična kultura Engleski jezik u poslovanju	87 88 89	KOZMETIKA Pastelni nokti	92
SAVJETNIK Zdrav rad za računalom	90	ZDRAV ŽIVOT Sve čari jagoda	94
POD MODNIM POVEĆALOM Neprikladne kombinacije boja i uzoraka mogu srušiti vaš imidž	91	TAJNICA SAZNAJE	95
		PUTOVANJA Biseri u kolajni hrvatskog turizma Tisuću i jedan razlog za posjet Istanbulu	96 98
		DNEVNIK JEDNE TAJNICE	100



Croatia Airlines otkriva vam čari Orijenta!

povratni letovi za

ISTANBUL već od **164 €**

Navedena cijena odnosi se na direktne letove iz Zagreba, kao i na letove iz ostalih hrvatskih gradova (preko Zagreba). Letjeti možete utorkom, četvrtkom i nedjeljom.

Cijena uključuje pristojbe zračnih luka i naknadu za izdavanje karte (TSC) na našoj web stranici, a zrakoplovne karte po promotivnoj cijeni možete kupiti do 11. svibnja.

Kontakt centar: 062 500 505 www.croatiaairlines.com

 CROATIA AIRLINES

A STAR ALLIANCE MEMBER 

poslovni savjetnik®

POSLOVNI ČASOPIS No. 1.

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.

devizni žiro račun: 2360000-1101696781 kod Zagrebačke banke d.d.

bankovni 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

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 BOCAK, dipl. oec, mr. sc. Anđelko BREZOVNJAČKI, dipl. novinar, Nadina CVETKO BOROTA, dipl. oec., Elena CVJETKOVIĆ mr. sc., Biserka ČONKAŠ, Krunoslav ČOŠIĆ, dipl. ing., Mirjana FJOLIĆ, dipl. politolog i novinar, Milivoj FRIGANOVIĆ, dipl. oec., Jelena GAJŠEK, dipl. oec., Ivona GAZDIĆ, Ana GRUBANOVIĆ, dipl. novinar, Sanja HRVOJEVIĆ-BEGANOVIĆ, magistrica novinarstva, Damir JUGO, dipl. novinar, mr. sc. Goran JUNGIRTH, mr. sc. Ratka JURKOVIĆ, mr. sc. Vesna JURKOVIĆ, Goran KAUZLARIĆ, dipl. novinar, Milena KUPREŠAK, dipl. oec., Zlatko KURTOVIĆ, Inga LALIĆ, dipl. oec., Alen MAJER, dipl. oec., mr. sc. Andreja MARCETIĆ, Boris MASNJAK, dipl. oec., Drago MUNJIZA dipl. oec., 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, 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, mr. sc. Lana ŠKVORC, Olga ŠTAJDOHAR - PAĐEN, dipl. ing., Bože TOKIĆ, dipl. ing., Zvonimir TRAMPUS, Ivana UROIĆ, dipl. oec., Goran TUDOR, mr. sc. Martin VALEK, Dragan ZLATOVIĆ, Alan ŽEPEC

VODITELJI MARKETINGA:

Svjetlana 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

GRAFIČKA PRIPREMA I DIZAJN:

Gordana ŽAGAR, studio@ripup.hr, tel. 091 - 15 39 002

Andrej GLÜCKS, D.N. d.o.o., andrej@dngrafika.hr, tel. 01 - 30 98 570

NASLOVNICA:

Zlatko ROGOŽAR, predsjednik Uprave HŽ Holdinga i direktor HŽ Carga (PROMO)

REALIZACIJA TISKA: "ZINA"

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

DISTRIBUCIJA: Hrvatske pošte, Tisak, Distri press, CityEX

FOTOGRAFIJE:

SHUTTERSTOCK, Inc. New York, www.shutterstock.com, Pixsell i vlastita arhiva

Časopis izlazi 8 puta godišnje, 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 8 brojeva (godišnja pretplata) na časopis **poslovni savjetnik** iznosi 195,00 kn (PDV uračunat). Ako se pretplata na časopis ne otkáže pismeno najkasnije 10 dana prije isteka roka pretplate smatra se da je pretplata produžena. Časopis se dostavlja na 20.000 tvrtki u Republici Hrvatskoj.

poslovni savjetnik član je **BUSINESS MEDIA GROUP**

INTERNET: www.poslovni-savjetnik.com

OSIGURAJTE SVOJ PRIMJERAK!



+ besplatna knjiga
"Primjeri najčešćih ugovora
u poslovnoj praksi"

+ 8 brojeva posebnog
priloga Tajnica.hr



Časopis Poslovni savjetnik dostavlja se na
20.000 tvrtki u Hrvatskoj!

Postanite i vi naš pretplatnik!

NARUDBENICA kojom se pretplaćujem na časopis Poslovni savjetnik za 2011. godinu (8 brojeva) po cijeni od 195,00 kn (PDV uključen u cijenu)

Naziv tvrtke:

OIB:

Ime i prezime:

Adresa, grad:

Tel: Fax: e-mail:

Broj primjeraka:

Potpis odgovorne osobe:

Molimo ispunjenu Narudžbenicu poslati na fax: 01/49 21 743
ili e-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

poslovni savjetnik®
POSLOVNI ČASOPIS No. 1
www.**PROPISI.HR**
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

tajnica.hr
naj
tajnica.hr
EKOLOGIČKI TISKARSTVO

poslovni®
savjetnik
...com

DANI
POSLOVNE
EDUKACIJE

SUPERPRODAVAČ

P R M U S

**RAČUNOVODSTVO
& POREZI**
u praksi

Gebrüder Weiss

www.gw-world.com

*the orange way of **Service Excellence***

GW u pokretu

Nadmašena očekivanja. To je ono što oduševljava naše klijente. S proaktivnom organizacijom, brisanjem granica između država i suradnicima koji se iskazuju stručnošću i usmjerenošću na pronalazak rješenja, svakodnevno radimo na svom cilju – oduševljenju klijenata. Uvjerite se sami da je : GW u pokretu.

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

21. međunarodni sajam grafičke industrije i industrije papira
21st International Printing and Paper Industry Fair

INTERGRAFIKA

26. međunarodni sajam ambalaže i pakiranja
26th International Packaging Materials and
Packaging Technology Fair

MODERNPAK

1. - 4. 6. 2011.

Zagrebački
Velesajam

ZAGREBAČKI
HOLDING d.o.o.

NAJZNAČAJNIJI SAJAM GRAFIČKE I AMBALAŽNE INDUSRIJE U REGIJI

- RENOMIRANI SVJETSKI BRANDOVI
- PREZENTACIJE NAJNOVIJIH PROIZVODA I TEHNOLOGIJA
- STRUČNI SKUPOVI S NAJAKTUALNIJIM TEMAMA
- NOVITETI IZ ZAKONSKE LEGISLATIVE I PODRUČJA
MJERITELJSTVA, AKREDITACIJE I NORMIZACIJE
- POSEBNE POGODNOSTI ZA MALE I SREDNJE
PODUZETNIKE
- POSLOVNI POSJETITELJI IZ CIJELE REGIJE

KONTAKTI:

TEL. + 385 1 6503 429
+ 385 1 6503 437
FAX. + 385 1 6503 409

www.zv.hr/intergrafika
www.zv.hr/modernpak

intergrafika@zv.hr
modernpak@zv.hr

Tvrtna Epson u Zagrebu je polovicom travnja predstavila najnovije pisače velikog formata iz obitelji Stylus Pro. Riječ je o profesionalnim pisačima koji ispisuju od A3+ u listovima, do širine od 111,8 centimetara u neprekinutoj roli papira. Presentacija i demonstracija za Epsonove partnere iz sektora profesionalnog ispisa organizirana je u suradnji sa zagrebačkom tvrtkom ZINA, Epsonovim Best Seller Grafic Specialist partnerom.

Predstavljanje je okupilo velik broj krajnjih korisnika Epsonovih uređaja velikog formata iz čitave Hrvatske te profesionalnih fotografa. **Renato Vincenti**, Epsonov manager za razvoj prodajnih kanala u regiji koja pokriva zemlje od Slovenije do Cipra, okupljenima je predstavio Epsonovu gamu pisača velikog formata i pojasnio prednosti dizajna i tehnologije koje nude ti uređaji. Okupljene korisnike pozdravili su i Epsonovi account manageri **Boris Vetnić** i **Ladislav Jonak**, dok je **Mauro Fratus** iz Epsona Italia detaljno predstavio tehnološka rješenja na kojima funkcioniraju pisači velikog formata. **Mladen Široki** iz tvrtke ZINA predstavio je ponudu Epsonovih pisača velikog formata koji su dostupni za nabavu na hrvatskom tržištu.

“Uvažavajući dosadašnje potrebe naših korisnika, danas sa našim partnerom ZINA predstavljamo rješenja najtraženijih *photo art* i *proofing* pisača”, kazao je tim povodom **Ladislav Jonak, account manager u Epsonu**. “Ovakva gama proizvoda omogućuje dizajnerima, umjetnicima i, naravno, fotografima ne samo mogućnost izbora formata na listovima A3+ do rola širine 111,8 cm već i mogućnost prilagodbe po de-



Profesionalni ispis Za profesionalce velikog formata

Epson je u suradnji s tvrtkom ZINA predstavio najnovije pisače velikog formata namijenjene korisnicima poput maloprodajnih lanaca, marketinških agencija, digitalnih i arhitektonskih studija, umjetnika, muzeja, galerija, foto laboratorija i profesionalnih fotografa



Renato Vincenti i Ladislav Jonak na početku prezentacije



Epsonova demonstracija pisača velikog formata privukla je korisnike i profesionalce iz čitave Hrvatske

fincijama svakog pojedinog ispisa. Sve to nam omogućuju UltraChrome 3K i HDR - High Dynamic Range tinte uz još poznatiju MicroPiezo tehnologiju ispisa. Zbog toga je Epson već tradicionalno najtraženija tržna marka u kategoriji foto i *proofing* pisača, na što smo izuzetno ponosni”, dodao je.

Epson Stylus Pro 7890/9890 Najnovija generacija osmbojnih Epson Stylus Pro pisača širine ispisa 61 cm i 111,8 cm namijenjenih za vrhunsku produkciju i foto ispis.



Epson Stylus Pro 3880

Epson Stylus Pro 3880 Europski pisač godine u kategoriji 17-inčnih pisača koji koristi UltraChrome® K3 tinte uz jednostavno prebacivanje sa sjajne na mat tintu - idealno rješenje za profesionalni ispis fotografija.

PROMO

Epson Stylus Pro 7700/9700

Produkcijски i CAD pet-bojni modeli širine ispisa 61 i 111,8 cm. Izuzetna brzina ispisa, odlična produkcijska i CAD kvaliteta i vrlo povoljna cijena pisača.

Epson Stylus Pro 4900 Novi 11 bojni stolni model A2+ formata. Mogućnost ispisa iz role i arka. Vrhunska kvaliteta i brzina ispisa. Idealno rješenje za ispis probnih otisaka i fotografija.



Epson Stylus Pro 4900



Epson Stylus Pro 7900

Epson Stylus Pro 7900/9900 11-bojni Photo i Fine Art modeli širine ispisa 61 cm i 111,8 cm. Vrhunska kvaliteta ispisa i izuzetno široka paleta boja zahvaljujući korištenju dodatne narančaste i zelene tinte.

TOP 10 ZLATNIH SAVJETA

PREMA IZBORU GLAVNE UREDNICE SANDRE MIHELČIĆ

Konsenzusom riješite postavljene ciljeve!

Doprinos pojedinca učinkovitim sastancima bit će uočen, cijenjen i verificiran od pojedinaca i tvrtke. Usvajat će nove vještine rukovođenja i na korektan način usmjeravati pažnju svoje radne sredine. Javljat će se i otpori, no oni su najčešće subjektivne prirode i rješivi su. Ako takve probleme rješavate konstruktivno i objektivno, poštujući osobe bit će to primjer vaše korektnosti i želje da konsenzusom želite rješavati postavljene ciljeve.

Isprobajte karijerni coaching!

Karijerni coach pomaže pojedincima identificirati što žele i trebaju postići u svom karijernom putu, u skladu s njihovim osobnim ciljevima i vrijednostima, ali i s vrijednostima i ciljevima tvrtke. Proces je usmjeren i donošenju odluka i poduzimanju potrebnih koraka kako bi se ispunili karijerni ciljevi, u ravnoteži sa svim drugim aspektima života osobe.

Prebacite fokus sa taktike na strategiju!

Umjesto da tisuću puta pokušavate otvoriti tisuću kupaca, počnite razmišljati strateški i pokušajte sto kupaca otvoriti dvije tisuće puta. Prebacite fokus sa taktike na strategiju i uzmite u obzir da velika većina vaših kupaca trenutno ne treba vaše usluge i proizvode.

Tražite povratnu informaciju od kupca!

Hoće li se kupac uistinu uvjeriti kako mu proizvod koristi ili će shvatiti da to nije to? Mnogi prodavači bježe od tog trenutka, plašeći se što će se dogoditi ukoliko kupac nije zadovoljan. I pritom čine ogromnu grešku. Zadatak kao prodavača je uvjeriti se kako je kupcu preporučio pravi proizvod za njegove potrebe. A to može jedino tako da traži povratnu informaciju od njega nakon što je počeo koristiti proizvod.

Budite vjerodostojni u svom načinu odijevanja!

Bilo da se radi o poslovnom sastanku, intervjuu s poslodavcem ili uobičajenom radnom danu na radnom mjestu, vaš izgled mora odasiti poslovnošću i ozbiljnošću. Mjera, naravno, ovisi o vrsti posla koju radite i situaciji u kojoj se trenutno nalazite. Budite u skladu sa svojom profesijom. Bit svega jest da vam se vjeruje u onome što radite, da i sami živite ono što nudite, te da se vaš suradnik ili poslodavac na neki način s vama može poistovjetiti.

Kreirajte brend platformu vaše kompanije!

Izgradnja stabilne i čvrste brend platforme je kao da gradite most. Svaki komad - bez obzira koliko je velik ili malen, je bitan ukoliko želite doći do druge strane. Naravno, kao osnovni preduvjet ili temelj mosta morate imati precizno definiranu ciljnu skupinu. Obavještavajte vaše zaposlenike o vašem napretku, kako biste prošili novi entuzijazam i potaknuli želju za praktičnom realizacijom vašeg novog brend standarda kroz interakciju s vašim kupcima.

Redovito komunicirajte s vašim kupcima!

Najbolje je dogovoriti s kupcem dinamiku komunikacije, tj. koliko često se želite čuti ili vidjeti. Tijekom tih razgovora možete saznati koliko je kupac zadovoljan korištenjem proizvoda, ima li neke nove potrebe, te potencijalno dobiti nove preporuke. Redovita komunikacija je ujedno i najbolja obrana protiv konkurencije, jer na vrijeme saznajete za njihove aktivnosti i možete poduzeti mjere za zadržavanje klijenta.



Budite integrativni pregovarači!

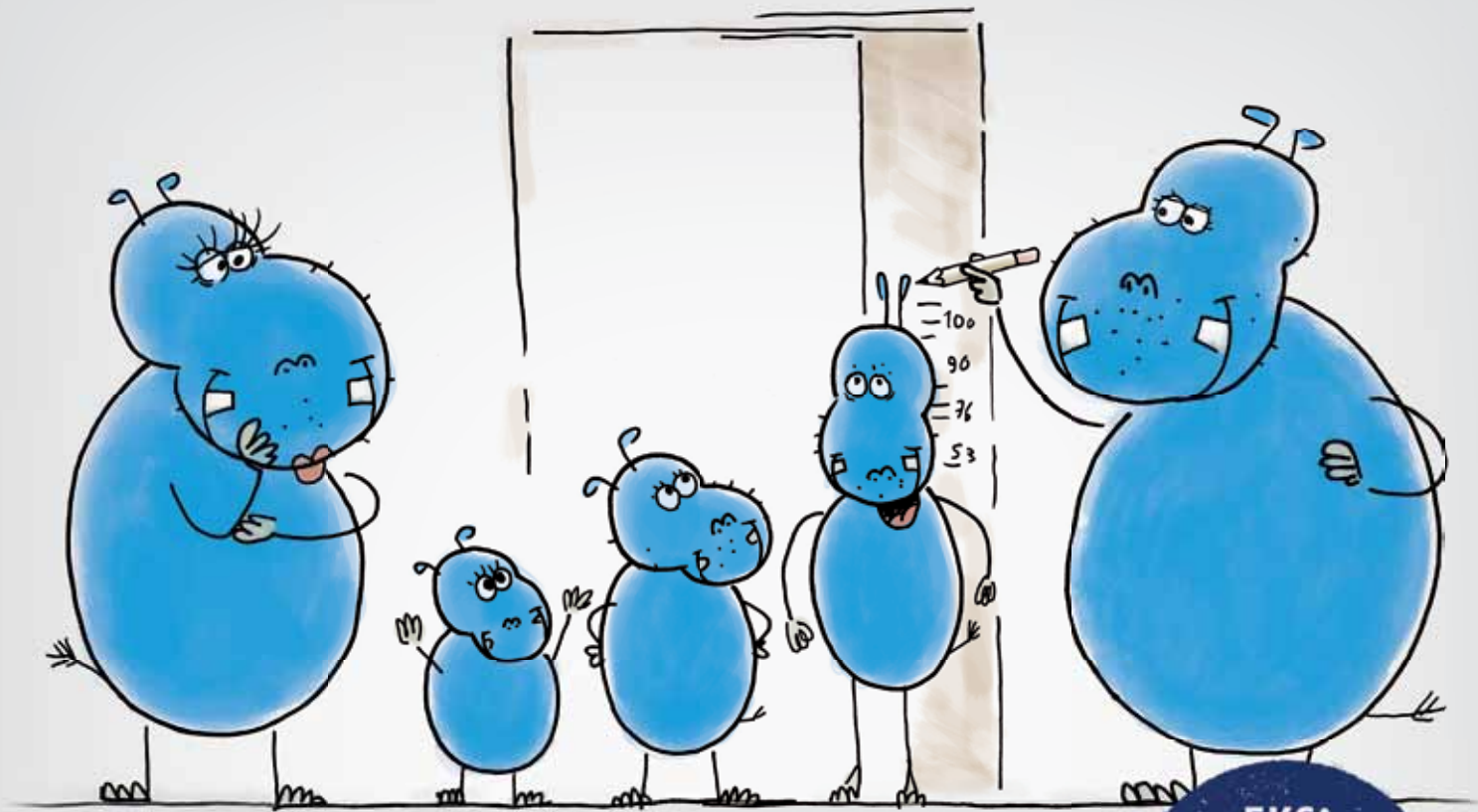
Integrativno pregovaranje ne podrazumijeva fokusiranje na pozicije, nego na stvarne interese, i to kako na vlastite, tako i na one druge strane. Ono podrazumijeva i fokusiranje na sličnosti umjesto na razlike u stavovima, razmjenu informacija i ideja, kreiranje opcija radi postizanja zajedničke koristi te korištenje objektivnih kriterija pri odlučivanju. Integrativni pregovarači pokušavaju dizajnirati takvo rješenje koje će za obje strane donijeti veću vrijednost no što su je imale prije interakcije, tj. pregovaračkog procesa.

Uložite u promjene i osobni rast!

Coaching proces ima dovoljno potencijala i može biti najbolje, najučinkovitije iskustvo učenja u kojem ste sudjelovali, ono koje, na kraju, vodi pravoj i održivoj promjeni i osobnom rastu. No, kao klijent, pripremite se na puno rada, snage za otvorenost, spremnosti na primanje povratnih informacija koje mogu biti manje ugodne od očekivanih, probudite svoju radoznalost i budite spremni od-učiti nešto što već znate, ili ponovo učiti ono što mislite da znate.

Posjetite nas na 3. Danima poslovne edukacije!

Budite s nama 24. svibnja u Kristalnoj dvorani zagrebačkog hotela Westin na trećim po redu Danima poslovne edukacije. Sami kreirajte svoj obrazovni program, jer svakih sat vremena započinje novo predavanje u tri dvorane te saznajte tko su ovogodišnji najbolji poslovni savjetnici u sklopu dodjele nagrade Primus. Očekuje vas 13 vrhunskih hrvatskih predavača, predavanja namijenjena isključivo praksi i zanimljiv okrugli stol uz renomirane govornike.



EKS:
4,05%
 *Efektivna kamatna stopa

ŠTEDNJA SE ISPLATI. HYPO PLUS ŠTEDNJA.

Uz Hypo Plus štednju Vaš novac raste iz dana u dan!
 Otvorite Hypo Plus štednju na 6 mjeseci i ostvarite efektivnu kamatnu stopu od 3,83% godišnje ili na 12 mjeseci i ostvarite efektivnu kamatnu stopu od 4,05% godišnje za iznose oročenja preko 1.000 eura.

www.hypo-alpe-adria.hr • info telefon 0800 14 14

ročnost 6 mjeseci	
Mjesec	Kamatna stopa
Hypo Plus kamata	8,50%
1. mjesec	0,75%
2. mjesec	1,00%
3. mjesec	1,25%
4. mjesec	1,50%
5. mjesec	2,00%
6. mjesec	8,50%
Efektivna kamatna stopa	3,83%

ročnost 12 mjeseci	
Mjesec	Kamatna stopa
Hypo Plus kamata	10,50%
1. mjesec	0,75%
2. mjesec	1,00%
3. mjesec	1,50%
4. mjesec	1,75%
5. mjesec	2,25%
6. mjesec	2,75%
7. mjesec	3,00%
8. mjesec	3,25%
9. mjesec	3,50%
10. mjesec	3,75%
11. mjesec	4,75%
12. mjesec	10,50%
Efektivna kamatna stopa	4,05%



HYPO ALPE ADRIA
 S VAMA. UZ VAS. ZA VAS.

Zlatko Rogožar, predsjednik Uprave HŽ Holdinga i direktor HŽ Carga

Projektima logističkih centara povećat ćemo konkurentnost HŽ Carga

PS Kako se tvrtka HŽ Cargo priprema za dolazeću liberalizaciju tržišta?

Investiranjem u suvremena prometna sredstva, ulaganjem u kadrove, informatizacijom procesa rada, povećanjem kvalitete transportnih usluga, koje se prije svega odnosi na brzinu i sigurnost prijevoza, sklapanjem strateških saveza i dugoročnih ugovora s korisnicima prijevoza te poboljšanom suradnjom s partnerskim željezničkim prijevoznim tvrtkama kao u projektu Cargo 10. Posebno bi istaknuo ulaganje u izgradnju logističkih centara, koji su pozicionirani na koridorskim prugama – u Slavonskom Brodu, Pločama, Kukuljanovu i Cargo Centar Zagreb. HŽ Cargo postao je i lučki operater u luci Slavonki Brod u kojoj će uz gradnju logističkog centra izgraditi i terminal za naftu i naftne derivate i na taj način osigurati nove prihode u iznosu od 40 milijuna eura godišnje. Revitalizacijom industrijskih kolosijeka putem sufinanciranja i sklapanjem višegodišnjih ugovora, osiguravamo nove terete. Sve nabrojane aktivnosti utječu i na razvoj gospodarstva, što znači da će se npr. projektima logističkih centara povećati gospodarskom jačanju nacionalne tvrtke, a ujedno će doći do povećanog zapošljavanja i razvoja lokalnih zajednica na području gdje se ti centri nalaze.

PS Kakva je konkurencija na međunarodnom željezničkom tržištu? Koja je trenutna uloga HŽ Carga na međunarodnom i domaćem prijevoznom tržištu?

Konkurencija na međunarodnom tržištu je žestoka, no HŽ Cargo je prihvaćen kao ozbiljan poslovni partner s kojim se može računati u velikim projektima. To se može vidjeti i kroz rad Alijanse Cargo 10. S osnivanjem Carga 10 htjeli smo dokazati da koridor X može konkurirati koridoru IV. Tomu je prethodila priprema željeznica Srbije, Hrvatske, Slovenije, Makedonije, BiH, Republike Srpske i Crne Gore, gdje smo kroz radne grupe, po svim segmentima, op-



U 2011. godini osjeća se pomak u smislu oporavka željezničkog prijevoza, tako da imamo u prvom tromjesečju povećanje prometa za prosječno 9%, u odnosu na isto razdoblje 2010. godine, što se najviše očituje u transportu roba preko morskih luka.

Hrvatske željeznice najavljuju mnoge investicije. Od ulaganja u logističke centre, nabavku novih vučnih i vučenih vozila do implementacije programa restrukturiranja. O ulozi HŽ Carga na međunarodnom i domaćem prijevoznom tržištu, ali i o liberalizaciji tržišta te utjecaju recesije na željeznički prijevoz, odgovorio je g. Zlatko Rogožar, predsjednik Uprave HŽ Holdinga i direktor HŽ Carga.

timizirali sve procese, poput carinskog, veterinarskog ili fitopatološkog pregleda, a postigli smo i izvanredno vrijeme prijevoza. Tako smo od Paraćina do Sežane uštedjeli deset sati. Do kraja godine planiramo kroz Cargo 10 dobiti oko 600 vlakova sa četvrtog koridora, a u pripremi je nekoliko projekata većeg formata, pod radnim nazivom Yana. Radi se o liniji Lyon-Sofija. Taj bi projekt trebao započeti krajem rujna, a u međuvremenu ćemo imati oko milijun tona tereta koji se voze u organizaciji Alijanse. Za HŽ je to od izuzetno velikog značaja jer HŽ Cargo na koridoru X ostvaruje 80 posto svog

prihoda iz prijevoza u tranzitu. Aktiviranjem Carga 10, odnosno koridora X, očekujemo već od sljedeće godine povećanje prihoda za cca 50 milijuna kuna. Svake bi godine prihod na koridoru X mogao rasti između 10 i 20 posto. Budući da na području RH transportno tržište nije liberalizirano, HŽ Cargo najoštriju konkurenciju vidi u cestovnom teretnom prijevozu kako domaćih, tako i stranih kamionskih prijevoznika. A zbog otvaranja novih mogućnosti i ostvarivanja poslovnih kontakata, važan je i predstojeći Sajam transporta i logistike u Münchenu, koji se održava od 10. do 13. svibnja. Bit će

to prilika HŽ Cargo, ali i ostalim društvima da predstave svoje mogućnosti, kapacitete i proizvode.

KS Koji su vaši najvažniji strateški domaći i inozemni partneri?

Prije svega to su proizvođačka poduzeća koja posluju na području Hrvatske, kao što su Petrokemija, INA, HEP, NEXE grupa, Tehnobeton, Viadukt, Agrokor, Hrvatske šume s kojima HŽ Cargo sklupa strateška partnerstva. Najvažniji strateški partneri na inozemnom tržištu su velike špeditorske organizacije koje generiraju velike količine roba, prije svega u tranzitu te željeznička prijevozna poduzeća u bližem okruženju nastala iz bivših jugoslavenskih željeznica te željeznice Austrije, Mađarske....

KS Što podrazumijeva kombinirani prijevoz robe? Koje rezultate bilježite?

Kombinirani prijevoz jest prijevoz robe u posebnim teretnim jedinicama na vozilima najmanje dviju prometnih grana. Kombinirani prijevoz u optimalnu cjelinu spaja prednosti željezničkoga prometa i cestovnoga teretnog prijevoza. Njegova zadaća jest ta da daljinski teretni prijevoz u cestovnom prometu preusmjerava na prijevoz tereta željeznicom kako bi se rasteretile cestovne prometnice, smanjile posljedice prometnih nezgoda, štedjeli energenti, racionalno iskorištavao prostor te smanjili onečišćivanje okoliša i razina buke. Što se rezultata prijevoza tiče, kombinirani promet u zadnjih nekoliko godina bilježi značajan rast. Samo u 2010. godini ukupan kombinirani promet je bio 70.000 TEU, što u odnosu na prethodnu godinu iznosi rast od oko 4%. U 2010. godini udio kombiniranog prijevoza u ukupnom teretnom prometu iznosi oko 14%. Ovaj rast rezultat je povećanog prometa u našim lukama, investicija u wagone koje sprovodi HŽ Cargo, kao i naših komercijalnih aktivnosti. Vjerujemo da će taj rezultat biti još i bolji, prvenstveno zbog razvoja kontejnerskog terminala u Luci Ploče te novim planovima razvoja Luke Rijeka. Prijevoznike aktivnosti sprovode se u suradnji s tvrtkom kćeri AGIT d.o.o., Zagreb i organizatorom prijevoza na domaćem tržištu i CRO kombi d.o.o., kao međunarodnim operatorom kombiniranog prijevoza.

KS Kako izgleda javni prijevoz tereta u domaćem i međunarodnom željezničkom kombiniranom prometu danas i

prije desetak godina?

Prije desetak godina HŽ Cargo je prevezio samo pojedinačne kontejnerske pošiljke, a rastom i širenjem kontejnerskih točkova sada HŽ Cargo, osim otpreme pojedinačnih pošiljaka za svoje korisnike, organizira i prijevoz kompletnih kontejnerskih vlakova. To se prvenstveno odnosi na pravac Rijeka luka - Zagreb, Beograd, Ljubljana s vezama prema zapadnoj Europi, Budimpešta i Bratislava, a također je u pripremi projekt kontejnerski vlak iz luke Ploče prema Sarajevu i Tuzli s mogućim vezama prema kontejnerskom terminalu Slavonki Brod.

KS Je li na željeznički prijevoz robe utjecala recesija i u kojoj mjeri?

Utjecaj recesije na željeznički prijevoz je bio vrlo značajan. Recesija je najznačajnije utjecala na građevinsku industriju, industriju koja je pratila cestogradnju i ostala kapitalna ulaganja, te stanogradnju kao oblik industrije. Kod prijevoza za navedene industrije imamo smanjenje za oko 50 posto. Nadalje, možemo reći da su u općoj svjetskoj recesiji veliki utjecaj, na prijevoz roba željeznicom, imali subjekti koji su bili u mogućnosti pružiti kvalitetniju uslugu korisnicima prijevoza. Od ostalih smanjenja prijevoza istaknuli bi prijevoze za potrebe industrije crne metalurgije, drvene industrije, te u manjem postotku i u ostalim industrijama. Ako možemo prikazati mjeru utjecaja recesije na željezničke prijevoze na našem području, onda ćemo ih usporediti s postojećim prijevoznim mogućnostima, mogućnostima koje su korištene u punoj mjeri prije recesije te možemo reći da je smanjenje prijevoza bilo oko 25 posto. Unatoč recesiji unazad dvije godine HŽ Holding konsolidirano u 2010. godini ostvario je 54 milijuna operativne dobiti. U 2011. godini osjeća se pomak u smislu oporavka željezničkog prijevoza, tako da imamo u prvom tromjesečju povećanje prometa za prosječno 9%, u odnosu na isto razdoblje 2010. godine, što se najviše očituje u transportu roba preko morskih luka.

KS Unatoč recesiji, Hrvatske željeznice najavljuju mnoge investicije. O čemu se radi?

Da, društva u sklopu HŽ Hrvatskih željeznica holdinga d.o.o. planiraju ulaganja na području nabave lokomotiva, teretnih vagona, putničkih vagona i vlakova. Naš plan prezentiran je i Vladi RH i dobilo zeleno svjetlo za nastavak aktivnosti. Radi se o financijskom snažnom investicijskom projek-

tu u iznosu 6,2 mlrd. kn u periodu do 2018. Dio proizvodnje i modernizacije nosit će domaća industrija i naše radionice koje su se dokazale kvalitetnim projektima, npr. Gredelj, RŽV Čakovec, RPV Slavonki Brod.

KS Da li dobivate sredstva iz EU fondova?

Iz EU-ovih fondova već se financiraju investicije na X. koridoru, i to iz fonda ISPA projekt rehabilitacije željezničke pruge Vinokovci - Tovarnik - državna granica, a iz fonda IPA projekti rekonstrukcije sustava signalno-sigurnosnih uređaja na Zagreb Glavnome kolodvoru i obnove dionice Okučani - Novska koji je u pripremi. HŽ Infrastruktura nositelj je i drugih velikih projekata, primjerice, remont i sanacija pruge Križevci - Koprivnica, remont i sanacija pruge Lokve - Drivenik. HŽ infrastruktura obnavlja mostove Sava-Jakuševac i tzv. zeleni most u Zagrebu. Ipak, financijski najzahtjevnija investicija je tzv. nizinska pruga Rijeka - Zagreb - Botovo. Taj projekt jedan je s liste državnih projekata čiji je cilj potaknuti jačanje domaćega gospodarstva.

KS U kojoj je fazi projekt nizinske pruge?

Do sada je uloženo devet milijuna eura u rješavanje imovinsko-pravnih odnosa. Čekali su se i prostorni planovi u dvije županije, Zagrebačkoj i Primorsko-goranskoj. Ove godine trebali bi započeti radovi na dionici Botovo-Dugo Selo. To je investicija teška oko 4,2 milijarde eura. Realizacija te pruge iznimno je važna za hrvatsko gospodarstvo.

KS Mnogo se govori o restrukturiranju HŽ-a. Što ste učinili na tom planu?

Od rujna će biti napravljena studija ukupnog restrukturiranja društava u sklopu HŽ Holdinga, a implementaciju očekujemo do kraja ožujka 2012. U međuvremenu smo napravili određene poteze, kao što je uvođenje SAP-a i IS Carga, a učinjene su kadrovske promjene i duboko smo u racionalizaciji poslovanja HŽ-a. U pregovorima smo i sa socijalnim partnerima oko novog kolektivnog ugovora koji će biti u skladu vremena u kojem živimo. Uspjeli smo zadržati likvidnost društava te poduzimamo sve mjere da i ona društva koja su trenutno u poteškoćama, a bitna su za obavljanje glavne djelatnosti, da osiguramo njihovu opstojnost te zadržimo radnike. **KS**



Moderni management za sobom nosi i jedno ne tako jednostavno pitanje: kojoj se opciji u kompaniji prikloniti te koju ulogu preuzeti?

C.M., Split

Dragan Munjiza: Prije nekoliko dana ponovo sam pročitao knjigu koju sam prvi puta pročitao nekih 20-tak godina ranije. Knjiga se zove *Greek Passion* (na žalost nije prevedena na hrvatski), a autor joj je Nikos Kazantzakis, autor inače puno poznatijih knjiga *Grk Zorba* i *Posljednje Kristovo iskustvo*. Sam autor je veoma interesantan jer je jedno vrijeme bio i grčki ministar kulture, a odrastao je na Kreti, grčkoj Hercegovini, u vrijeme kada je to još bila Turska.

I baš zbog te okupacije otoka školovao se u Francuskoj kod franjevaca. Spoj odrastanja na herojskom okupiranom otoku, školovanja u katoličkom redu, i snažna prisutnost kršćanstva na Kreti, uz mnogobrojna putovanja po cijelome svijetu učinili su od njega neuobičajeno zanimljivoga pisca po mome sudu.

Koju ulogu preuzeti u tvrtki, društvu, obitelji

PROBLEM KOJI MUČE MNOGO MANAGERA

U knjizi nalazimo dobru parabolu za problem koji muče mnogo managera, a to je kojoj se opciji u kompaniji prikloniti. Naime, u okupirano grčko selo (poglavlar je Turčin, aga) pred sam Uskrs dolazi druga grupa Grka koja je protjerana iz svoga sela i traže pomoć braće kršćana, svojih sunarodnjaka. Paralelno, sami susedljani organiziraju za Veliki tjedan proslavu Kristovoga uskrsnuća i svaki od njih uzima obavezu da će taj tjedan "glumiti" jednoga od biblijskih likova, od Isusa do Jude... I napokon, netko ubija ljubavnika od Age, koji u ljubavnome bolu poludi i sveti se na "raji". U kolopletu događaja rađaju se tri rješenja, odnosno **tri načina postupanja**:

- većina susedljana odbacuje braću po krvi i tjera ih na put dalje, te se brane od Agina bijesa izdajući susedljane,
- mladi, idealistični Manolio (grčka inačica imena Emanuel-Bog je sa nama) povjeruje da će njegova žrtva spasiti selo i umire u borbi da pomiri sve učesnike romana,
- iskusni svećenik prognanika, vidjevši da neće dobiti pomoć od susedljana, motivira svoje župljane da idu dalje, tražiti novu lokaciju gdje bi se smjestili.

SAMO NAJHRABRIJI ILI NAJLUĐI SPREMNI SU SVE ŽRTVOVATI

Ovdje možemo povući parabolu sa modernim managementom i preuzimanjem uloga u tvrtki, društvu, obitelji. Većina od nas želi biti, barem dok je mlad, Manolio i da tako kažem izgorjeti u doprinosu, idealistički se nadajući da će naš trud doprinijeti i biti primijećen, a mi biti zbog toga nagrađeni. Međutim, samo najhrabriji ili najluđi, su spremni žrtvovati sve, pa i život i zdravlje, za ideale i zajednicu jer je direktna nagrada za tako veliku žrtvu većinom ne dobiva osobno, baš nasuprot. Najčešće ponašanje je ponašanje susedljana, a to je zaštita interesa grupe, koja je poznata i u kojoj se dobro osjećamo. Ne isplati se žrtvovati za ideale, a kada dođu problemi, treba ih sanirati uz najmanju moguću štetu i štititi one koji su slični nama, poznati i provjereni (iako možda ne i najbolji). Treće ponašanje, ponašanje svećenika koji motivira svoje izmučene župljane i vodi ih dalje u nepoznato, mirno ali i sigurno, je ponašanje pravoga vođe, uporno i mirno prilagođavanje teškim trenucima u životu, bez prevelikih ushita, žrtava ali i bez ulaženja u nepotrebne konflikte.

SVAKA OD PONUĐENIH ULOGA JE LEGITIMNA

Ako pažljivije razmislimo, pod pritiskom nije lako odlučiti kako se ponijeti u konkretnoj situaciji i takva nam situacija pokazuje kakav smo u stvari karakter i kakvi su u biti naši bližnji. Međutim, svaka od ponuđenih uloga (ponašanja) je legitimna i najbolje je učiniti onako kako osjećamo u sebi te preuzeti uloga koja nam je i namijenjena u životu. Dakle, od onih koji su "opinion leaderi" pod svaku cijenu i žrtvu, preko "status seekera" koji slijede i uklapaju se u širu okolinu, kvalitetno igrajući svoju ulogu, tj. obavljajući svoj opis posla i pravih vođa, koji mogu balansirati između dugoročnih ciljeva tima i konkretnoga problema, ne gubeći svoj autoritet i karizmu. PS

Ne isplati se žrtvovati za ideale, a kada dođu problemi, treba ih sanirati uz najmanju moguću štetu i štititi one koji su slični nama, poznati i provjereni (iako možda ne i najbolji).



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



Brokerska kuća s EU licencom!



Admiral Markets

Trading for everyone

Trgujte na svjetskim
financijskim tržištima

Uredi u 23 zemlje diljem svijeta



FOREX



ZLATO



SREBRO



NAFTA



INDEKSI

Problem likvidnosti
kod nas ne postoji!



Besplatna
edukacija i
demo računi
za početnike



www.admiralmarkets.hr

info@admiralmarkets.hr

tel. 01 457 36 20

Što za managere znači dobar sastanak

Kakva je međusobna povezanost uspjeha u karijeri i unapređenja sastanaka? U sadašnjoj fazi razvoja novih vještina koje mogu omogućiti uspješniji razvoj organizacije, istaknuto mjesto zauzima vještina organizacije, vođenja i sudjelovanja na sastanku. Ako je unapređenje sastanaka u svakoj tvrtki proces i u funkciji njenog razvoja, a pojedinac je stručnjak za sudjelovanje/vođenje sastanaka, stvoreni su uvjeti da uspjeh pojedinca direktno ovisi o unapređenju sastanaka.



dr. sc. Saša Petar

ŠTO POJEDINAC DOBIVA UNAPREĐENJEM SASTANAKA U SVOJOJ ORGANIZACIJI?

Za početak, uštedu vremena. Poslovni ljudi mnogo vremena provode na sastancima. Ispitivanja pokazuju da se vrijeme provedeno na sastancima kreće do 80% radnog vremena (u ovo vrijeme je često uključeno i dodatno vrijeme – prekovremeni sati). Sastancima se mogu smatrati bilo koji dogovori udvoje ili manjih grupa, slučajni susreti i telefonski razgovori. Jedan od osnovnih rezultata programa unapređenja

sastanaka je značajno skraćivanje vremena trajanja sastanaka. Vrijeme koje će nam se na taj način “osloboditi” možemo posvetiti drugim poslovnim aktivnostima ili osobnim interesima.

Ostvarivanje ciljeva druga je korist koju donose dobro organizirani i vođeni sastanci. U dobro uređenoj tvrtki gdje je točno definirana misija, ciljevi, strategija i planovi aktivnosti za ostvarenje željenih i očekivanih rezultata, pojedinac može lakše ostvariti svoje ciljeve u karijeri. U takvoj kulturi organizacije pojedinac kao aktivan čimbenik promjena u razvoju organizacije daje svoj puni doprinos.

Doprinos pojedinca učinkovitim sastancima bit će uočen, cijenjen i verificiran od

pojedinaца i tvrtke. Usvajat će nove vještine rukovođenja i na korektan način usmjeraću pažnju svoje radne sredine. Javljat će se i otpori no oni su najčešće subjektivne prirode i rješivi su. Ako takve probleme rješavate konstruktivno i objektivno, poštujući osobe bit će to primjer vaše korektnosti i želje da konsenzusom želite rješavati postavljene ciljeve. Takva aktivnost će biti vaša osobna promocija, koja će biti nagrađena priznanjem i podrškama podređenih, suradnika i nadređenih i prepoznata kao vaš doprinos razvoju organizacije.

DOBRI SASTANCI STVARAJU OZRAČJE ZA KREATIVNOST

Djelujući sustavno na unapređenju sastanaka, manageri stvaraju ozračje koje potiče inicijative, kreativnost, nove ideje, poboljšanja, uštede, produktivnost i učinkovitost. To će se osjetiti i u ostalim dijelovima i funkcijama organizacije (upravljanje, financije, ljudski potencijali, razvoj, ...). Grupa koja promišlja i održava učinkovite sastanke vrlo će lako primati pozitivne poticaje iz organizacije o raznim elementima aktivnosti koji mogu unaprijediti sastanke. Uspostavlja se međusobna ovisnost: učinkoviti sastanci djeluju na organizaciju i obrnuto, organizacija djeluje na sastanke. Dobri sastanci okupit će osobe sličnih očekivanja, čija usklađenost može pozitivno utjecati na većinu članova grupe. Stvarat će utjecaj i privlačiti druge pojedince koji će prikloniti kao istomišljenici i osobe istih tendencija u razvoju grupe i cjelovite tvrtke.

Lakše će biti dobivena potpora za inicijative i promišljanja managementa. Zaposlenici će vjerovati riječima managera i priklonit će se prilikom inicijativa, rasprava i izjašnjavanja. Stvar je vrlo jasna: što manageri daju veći doprinos učinkovitom sastanku, bit će bolji i uočljiviji rezultati grupe, koja će imati veći utjecaj na poslovanje tvrtke. Dajući stalan doprinos učinkovitim sastancima djelatnici će se identificirati s rezultatima grupe i poštivati prijedloge i odluke managera.

Ako ste vi bili inicijator za sustavno unapređenje sastanka, otvara vam se mogućnost da određene aktivnosti na unapređenju sastanaka delegirate drugima (bez obzira na nivo nadređenosti). Ovo naročito dolazi u obzir u situacijama: konsultacije prije sastanka, pripreme za brainstorming tijekom sastanka, neformalni dogovori poslije sastanka i rješavanje preuzetih obveza sa sastanka.





KOMUNIKACIJA KAO FAKTOR RAZLIKOVANJA

Sastanci mogu biti produktivni i zabavni. Također mogu biti frustrirajući i običan gubitak vremena. Sve ovisi o tome kako ste komunicirali prije, tijekom i nakon sastanka. Različiti načini komuniciranja stvaraju preduvjete za teško ispunjenje zadatka – držanje efikasnog sastanka. Još ako

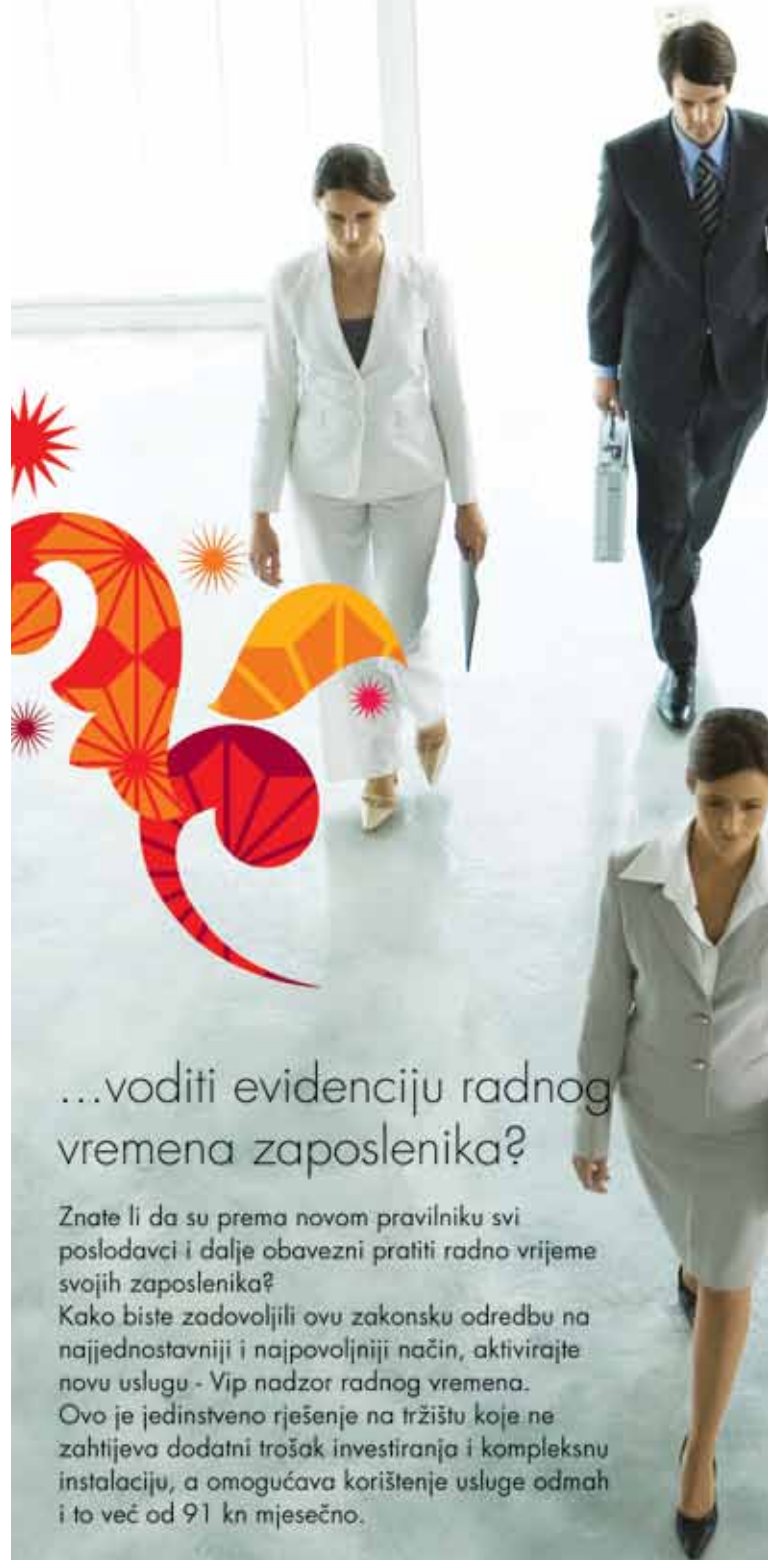
u priču uključimo i različite kulturne, religijske, spolne, rasne ili nacionalne razlike, onda je zadatak vrlo težak. Muškarci i žene se razlikuju. Općenito, tijekom sastanka, muškarci češće prekidaju govornika nego što to rade žene. U nekim kulturama prekidanje sugovornika nije problem, no što kada prekidanje počne smetati druge sudionike sastanka i oteža postojeću komunikaciju? Nije li to poruka drugima da se ne upuštaju u raspravu jer će biti prekinuti usred rečenice? Još kada imate sastanak s predstavnicima nekih azijskih naroda koje prekidanje u razgovoru smatraju nepristojnim ponašanjem koje ne poštuje sugovornika? Dodajte tome i općenito nerazumijevanje razlika i evo početka (neuspješnog) kraja. Srećom, vođenje sastanka na kojem razgovaraju ljudi različitih kultura najčešće nije nesavladiva prepreka. Kad postanete svjesni problema, postoje načini kako da dovede sastanak do uspješnog kraja. Za početak, pružite svima šansu da sudjeluju u sastanku. Još u pripremi dnevnog reda navedite da postoji vrijeme za govor svakog od sudionika, te takav dnevni red podijelite (ako ne prije) nazočnima na sastanku. Time postizete dvije stvari.

Prvo, dajete nekome tko nerado govori pred drugim ljudima priliku da pripremi barem komentare koje može i pročitati, ako se

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Ako je saznanje o potrebi učinkovitih sastanaka pretočeno u svakodnevnu praksu i rezultate, manageri će poštivati jedan od osnovnih postulata uspješnih sastanaka: za uspješnost nije dovoljan izoliran pojedinac, nego više osoba koje će koordinirano i sinergijski djelovati na učinkovitost i uspješnost sastanaka.
- Ako manageri na sastancima i u provedbi njihovih zaključaka pružaju podršku svakome u grupi tko promišlja afirmativno u funkciji rezultata grupe i tvrtke, ljudi će to znati cijeniti i promovirati će zajedničke vrijednosti u tvrtki, a i šire.
- Stvaranjem ozračja za učinkovite sastanke, izgrađujući poziciju predvodnika u grupi i dajući podršku drugima koji nastoje dati doprinos razvoju organizacije jedan dio članova grupe će se osposobljavati za učinkovitije sastanke.

Znate li da ste i dalje obavezni...



...voditi evidenciju radnog vremena zaposlenika?

Znate li da su prema novom pravilniku svi poslodavci i dalje obavezni pratiti radno vrijeme svojih zaposlenika?

Kako biste zadovoljili ovu zakonsku odredbu na najjednostavniji i najpovoljniji način, aktivirajte novu uslugu - Vip nadzor radnog vremena. Ovo je jedinstveno rješenje na tržištu koje ne zahtijeva dodatni trošak investiranja i kompleksnu instalaciju, a omogućava korištenje usluge odmah i to već od 91 kn mjesečno.

Više informacija na <http://radnovrijeme.vipnet.hr> ili na 091 77 22.

Sve zbog vas **vip**



Unapređenjem sastanaka se stalno analiziraju, potvrđuju i unapređuju aktivnosti za ostvarenje strateških ciljeva organizacije. Unapređenje sastanaka je osnovni preduvjet za učinkovitost i produktivnost u organizaciji i trajan interes pojedinca u funkciji njegovog osobnog uspjeha i uspjeha organizacije u cjelini.

ke i prijedloge daljnjih aktivnosti.

Konačno, smanjite upadice i odvlačenje pozornosti kreativnim pristupom. Ako se radi o sastancima unutar tvrtke, u kojoj se djelatnici dobro poznaju i loše komuniciraju, svaku upadicu koja nije odobrena od strane voditelja kaznite sa 100 kuna. Pa ako netko misli da je nešto toliko važno da vrijedi platiti za prekidanje sugovornika, neka stavi novac u *škrabicu* i kaže što ima. I tako svaki put kad ga *zasvrbi* jezik.

CIJENA SASTANKA

Pretpostavite da se vašoj tvrtki dnevno održava pet sastanaka. Neka je prosječan broj sudionika pet – to znači da dnevno 25 osoba boravi na sastancima u vašim sobama za sastanke (neki su više puta uključeni u taj broj – sudjeluju u više sastanaka tijekom dana).

Kolika bi mogla biti cijena sastanaka dnevno? Mjesečno? Godišnje? Rezultat dobijemo množenjem broja sastanaka sa brojem sudionika te s prosječnom dužinom trajanja sastanka i prosječne cijene jednog sata (koja uključuje procjenu cijene sata zaposlenika plus trošak opreme).

Dodajmo tome i cijenu prostorija angažiranih za potrebe sastanka, uz nešto kave i sokova, te amortizaciju opreme u prostoriji i možemo dobiti prilično jasan uvid u troškove sastanaka.

No, što ako sastanak nije uspio? U trošak dodajte i troškove dolaska i odlaska na sastanak, te procijenjeni gubitak koji je nastao jer posao nije dogovoren ili isklapljen. Zaprepastit će vas koliki su iznosi u pitanju. Zato je svaka aktivnost na smanjenju tih troškova prioritet pojedinaca i tvrtki.

Što bi se dobilo kada bi troškove sastanaka snizili za fantastičnih 20%? To bi značilo smanjenje trajanja sastanaka, donošenje donositi kvalitetnijih razvojnih odluka, postizanje veće učinkovitost izvršavanja donesenih odluka, smanjenje ometanja sastanaka te održavanja neučinkovitih sastanaka u nizu, kao i intenzivnije korištenje informatičke tehnologije.

Što to znači za neku tvrtku? Ukoliko djelatnici dnevno imaju ukupno tri sata sastanka na kojem sudjeluje samo troje ljudi i sastanak traje samo sat vremena, a troškovi po satu iznose najmanje 1.000 kuna, računica bi mogla izgledati ovako: $3 \times 3 \times 1 \times 1.000$, što znači da prosječno 9.000 kuna «odleprša» samo na standardne sastanke, bez troškova prijevoza, amortizacije zgrada i procjene koliko su ti ljudi mogli zaraditi za tvrtku da nisu bili na tom sastanku. Još kada pomnožimo ovako dobivenu cifru s brojem radnih dana, dobivamo iznos od kojeg boli glava.



Pravi ukras za svaki zid




PRINTPIX

Kupite uramljene originalne fotografije na www.printpix.hr

Dostava na adresu po vašem izboru!



PBZ STAMBENI KREDITI UZ SUBVENCIJU

po Zakonu o subvencioniranju i državnom jamstvu stambenih kredita*

Posebne pogodnosti:

- bez naknade za obradu kreditnog zahtjeva
- bez troškova procjene nekretnine
- bez plaćanja interkalarne kamate
- za prvu godinu otplate besplatna polica osiguranja nekretnine (Croatia osiguranje ili Generali osiguranje)
- status klijenta nije potreban
- instrument osiguranja je nekretnina koja se kupuje
- rok otplate: od 20 do 30 godina

*Plaćanje pola mjesečnog obroka u prve četiri godine otplate sredstvima iz proračuna Republike Hrvatske.

** EKS je izračunat na maksimalni iznos kredita uz subvenciju (100.000 EUR), za prve 4 godine, bez uračunatih troškova police osiguranja nekretnine.

**ODLIČNA
PONUDA PBZ-a**
Fiksna kamata 4 godine
4,50% godišnje
(EKS **4,59%**)**

Očitajte QR kod svojim mobilnim uređajem.



PRIVREDNA BANKA ZAGREB

Mislimo unaprijed s Vama.



Ivana Kolar, direktorica Terma Tuhelj

Izgradnja novog hotela 4[★] – investicija vrijedna 12 milijuna eura

Zbog zahtjeva tržišta, sve većeg broja gostiju, kako poslovnih tako i gostiju orijentiranih wellness i spa ponudi, Terme Tuhelj krenule su u izgradnju novog hotela sa četiri zvjezdice s kongresnim centrom, te preuređenjem postojećeg. Bio je to povod za razgovor s Ivanom Kolar, direktoricom Terma Tuhelj.

PS Koliko je teška i u kojoj je fazi ta impozantna investicija?

Osnovna vizija našeg poslovanja je biti najpoželjnija destinacija za odmor u kontinentalnom dijelu Hrvatske. Razvoj Terma Tuhelj u smislu izgradnje i preuređenja objekta te u smislu osmišljavanja naše ponude vodimo s ciljem stvaranja prvog pravog wellness & spa resorta u kontinentalnoj Hrvatskoj. Zbog zahtjeva tržišta, sve većeg broja gostiju, kako poslovnih tako i gostiju orijentiranih wellness i spa ponudi, a s ciljem da zadržimo vodeće mjesto na domaćem tržištu te podignemo kvalitetu ponude kako samog resorta tako i regije u cjelini, upravo pokrećemo novu investiciju u visini 12 milijuna eura – gradnju novog hotela. Investicija se sastoji od izgradnje novog hotela 4[★] koji će se nadovezati na postojeći te preuređenja dijela postojećeg hotela i recepcije. Terme Tuhelj u projekt ulažu 2 milijuna eura vlastitih sredstava, a još 10 milijuna eura investirat ćemo uz pomoć sredstava financijskih ustanova, tako da ukupna investicija iznosi 12 milijuna eura. Upravo smo prije nekoliko dana započeli gradnju, a otvorenje radova obilježi-

Projekt se bazira na priči termalnog blata po kojem smo prepoznatljiviji, a koje ćemo još više uključiti u našu wellness ponudu. Originalnim arhitektonskim rješenjima novi će se objekt izvrsno uklopiti i asimilirati s prirodom i postojećim objektima

li smo organizacijom gospodarskog susreta i posjetom predsjednika Ive Josipovića i predsjednika Slovenije Danila Turka, koji su postavili zaglavni kamen (umjesto temeljnog) kao simboliku suradnje dviju regija

PS O kakvom je projektu riječ i kako ste se odlučili na tako veliki korak?

Novi hotel uključuje 130 dvokrevetnih soba (od čega 6 apartmana) te moderan polivalentni kongresni centar za prihvata cca 450 osoba (djeljivo u manje dvorane), sve povezano toplim hodnikom s postojećom recepcijom i ostalim sadržajima. Osim izgradnje potpuno novog hotela, preuredit ćemo i dio postojećeg hotela, odnosno 2/3 ili 92 postojeće sobe na nivo 4[★]. Kongresni centar imat će dnevno svjetlo, polivalentne i multifunkcionalne dvorane te vanjsku terasu. U sklopu hotela izgradit će se i podzemna garaža sa 80 parkirna mjesta. Proširit ćemo i naše wellness kapacitete, iako i sad imamo najveći wellness u Hrvatskoj i to izgradnjom još jedne saune i još dvije dvorane za spa tretmane – wellness suite za dvoje i hammam tursku kupelj. Uredit ćemo oko liš i opremiti wellness vrt pored hotela.

Odluka za gradnju hotela i novu investiciju nije bila laka, no niti preteška jer od samog početka našeg poslovanja, isto vodimo u smislu stalnog razvoja i nadogradnje, kako naših kapaciteta, tako i naše ponude. Kupališni i wellness dio našeg objekta novi su i puno veći od hotela pa je logično da je upravo gradnja hotela sljedeća stepenica našeg razvoja. Smatram i da je ovo problematično stanje na tržištu prilika i pravo vrijeme za pregrupiranje i pripremanje za novo vrijeme ali i nova tržišta.

PS Obzirom da će hotel imati četiri zvjezdice, hoćete se orijentirati isključivo na luksuz i obraćati klijentima dubljeg džepa?

Objekt će biti uređen na nivou kategorije više 4[★], s obzirom da je namijenjen prvenstveno poslovnim i wellness gostima. Novi dio hotela i preuređeni gore navedeni postojeći prostori omogućit će kategorizaciju cijelog objekta na nivo 4[★] te omogućiti zadržavanje primarnog položaja na wellness tržištu u RH. To ne znači da će imati i znatno više cijene. Mi smo uvijek imali politiku cijena prilagođenu stanju na tržištu i ponudu prilagođenu na način da svatko može za sebe pronaći optimalan omjer cijene i sadržaja usluge. Iako ćemo ovim hotelom lakše ostvariti bolje rezultate na stranim tržištima i dalje ćemo primarno biti orijentirani na domaće goste.

PS Jedan od važnih segmenata u novom hotelu bit će poslovni, odnosno kongresni turizam. Smatrate li da u tom sektoru ima još prostora za širenje?

Sigurno, pravih poslovnih i kongresnih dvorana je u biti jako malo. U sadašnjem poslovanju, znatan dio naših gostiju je upravo iz poslovnog turizma. S obzirom na cjelokupnu ponudu Terma Tuhelj, mi našim poslovnim gostima pružamo niz dodatnih vrijednosti i zato nam se vraćaju. Ambicije i planovi razvoja poslovnog turizma su nam veliki jer želimo organizirati i ponuditi našim gostima pravi poslovni centar, a ne samo poslovne dvorane, što znači da će poslovni gosti moći dobiti niz dodatnih usluga. Velika dodatna vrijednost je da poslovnjaci mogu

u samo pola sata vožnje zamijeniti gužvu glavnog grada radom u prirodi, okruženi zelenilom i mirom. Jedna draga gošća je nedavno komentirala kako već dugo nije bila na radnom mjestu, a slušala cvrkut prica.

Normalo, tu je i niz usluga koje slijede poslovni turizam – najveći wellness centar sa suvremenom ponudom svih usluga za odmor, opuštanje i „punjenje baterija“, profesionalne team building aktivnosti, koje provodimo sami ili u suradnji sa suradnicima specijaliziranim za različite treninge i/ili sportske i avanturističke usluge, odlična ugostiteljska ponuda u našem a la carte restoranu Dvorac Mihanović, koju pripremamo prema starim tradicionalnim recepturama i niz drugih pogodnosti.

PS Koje će biti posebnosti hotela u odnosu na postojeće u kontinentalnoj Hrvatskoj? Hoće li biti neminovnih usporedbi?

Mislim da je jako važno da se pokreću nove destinacije u kontinentalnom dijelu Hrvatske i da se popularizira cjelogodišnji turizam, a ne samo sezonski. Što je bogatija ponuda kontinenta, to će biti lakše razvijati priču 12 mjeseci za sve koji u tome sudjeluju. Posebnost našeg hotela je i sad u lokaciji i čitavom nizu usluga koje mi nudimo u integriranim cjelinama ili paketima koje pripremamo s posebnom pažnjom, kako bi našim gostima ponudili samo najbolje i zadovoljili njihove potrebe.

Projekt se bazira na priči termalnog blata po kojem smo prepoznatljivi, a koje ćemo još više uključiti u našu wellness ponudu, koju stalno razvijamo te se bazirati isključivo na jedinstvenim prirodnim blagodatima

koje posjedujemo – termalna voda, peloidno blato, bogatstvo zagorske flore te iskustvo znanja i dodira naših terapeuta. Originalnim arhitektonskim rješenjima novi će se objekt izvrsno uklopiti i asimilirati s prirodom i postojećim objektima, posebno s obzirom na blizinu Dvorca Mihanović i činjenicu da je zemljište na kojem se gradi označeno kao zona zaštite kulturnog dobra.

Upravo zbog toga hotel je projektiran u obliku tri srednje velika objekta povezana kongresnim centrom, toplim hodnicima i wellness vrtom te omogućuje zadržavanje vizure i pogleda na Dvorac Mihanović ali i povezivanje s prirodom te mogućnost korištenja parkova i fontana u svakom trenutku, što će činiti poseban dodatak wellness ponudi. U sklopu projekta proširit ćemo postojeći wellness centar izgradnjom dodatne finske saune na otvorenom te dvije dodatne kabine za tretmane u SPAeVITA centru.

PS Tijekom prošle godine, već četvrtu godinu zaredom Hotel Terme Tuhelj proglašen je najboljim hotelom s tri zvjezdice u kontinentalnom djelu Hrvatske od strane HGK i dobili ste priznanje Best Buy Award za wellness i kupalište. Koliko vam to laska?

Sigurno nam laska jer ta kontinuirana priznanja ukazuju i daju potvrdu našoj stalnosti u kvaliteti. Puno znači priznanje struke i kolega, a još više priznanja koja dolaze od strane naših korisnika jer to znači da su zadovoljni onim što im pružamo. Osim tih, u nekoliko godina primili smo čitav niz priznanja, poput Gala wellness za očuvanje tradicije hrvatskog wellnessa i to upravo za ko-

rištenje našeg ljekovitog blata u wellness tretmanima, od kojih se dio bazira na prokušanim zdravstvenim tehnikama, poput fango obloga, a dio novih tretmana smo razvili sami, s obzirom na ljekovita svojstva blata, poput anticelulitnih tretmana, pilinga i njege kože (blato je bogato sumporom) te tretmana za uklanjanje peruti. Naš a la carte restoran Dvorac Mihanović već je 3 godine među najboljim restoranima u Hrvatskoj, a naše osoblje redovito osvaja priznanja na strukovnim natjecanjima. No, najveća su nagrada za sav trud naši zadovoljni gosti.

PS Jeste li uspješno završili prethodnu poslovnu godinu?

Da, mogu reći da smo bili uspješni, iako nismo ispunili baš sve ciljeve koje smo si postavili, no otvorili smo nova tržišta, odradili smo nove korake na postojećima, od čega su najveći uspjesi ostvareni na talijanskom tržištu, pripremili smo projekt izgradnje novog hotela, razvijali smo našu uslugu i ugoštiti veći broj gostiju od prijašnje godine.

PS Koliko je kriza pogodila i taj sektor i koliko vam otežava realizaciju izgradnje novog hotela?

Kriza jako pogađa turizam jer putovati možete ukoliko vam ostane viška novaca, što danas ostaje malo kome. S obzirom da smo mi i dnevna destinacija, a naša okolica je izrazito pogođena problemima u gospodarstvu, sigurno je da se to osjeti. Jedan od razloga za novu investiciju je i smanjivanje ovisnosti o domaćem tržištu i dnevnim gostima. Što se tiče novog projekta, puno smo razmišljali krenuti sada ili pričekati da kriza završi ili se smanji. No, zaključili smo kako izlaz iz krize moramo dočekati spremni, s novom ponudom i novim izazovima.

PS Kada u novom hotelu očekujete prve goste, te hoćete li se intenzivnije orijentirati i na inozemne?

Ovom investicijom smještajni kapaciteti Terma Tuhelj porast će na 270 soba, odnosno preko 500 kreveta i imat ćemo prvi veliki hotel s 4* u Zagorju. Planirani završetak investicije je u rano proljeće 2012. godine. Terme Tuhelj nastavit će svoje uspješno poslovanje i razvoj resorta te zadržati vodeće mjesto na domaćem tržištu, te biti prva prava cjelovita destinacija s kompletnom ponudom wellness i spa te poslovnog turizma u Hrvatskoj.

Svjetlana Pećinar



Želimo ponuditi našim gostima pravi poslovni centar, a ne samo poslovne dvorane, što znači da će poslovni gosti moći dobiti i niz dodatnih usluga. Poslovnjaci mogu u samo pola sata vožnje zamijeniti gužvu glavnog grada radom u prirodi, okruženi zelenilom i mirom.

Cjenkanje i "integrativno" pregovaranje

Nakon što smo u prošloj kolumni definirali dodirljive i nedodirljive teme u pregovaranju, na red dolazi i klasično pregovaračko pitanje – koja je razlika između cjenkanja i pregovaranja?



mr. sc. Mladen Jančić,
CMC

Možda je najbolje na početku naglasiti da pregovarački proces u dosta slučajeva uključuje korištenje i jednog i drugog koncepta, dakle cjenkanja (u teoriji je to pristup poznat i pod nazivom "distributive bargaining") i integrativnog pregovaranja (integrative negotiation). No, u poslovnoj praksi na žalost ipak dominira korištenje koncepta cjenkanja.

Cjenkanje kao pristup podrazumijeva pokušaj zadovoljavanja kratkoročnih interesa jedne ili obiju strana, fokusiranja na vlastite pozicije (a ne stvarne interese), kao i zanemarivanje interesa druge strane. Potrebno je naglasiti i da poslovni, ali ponekad i privatni odnos koji rezultira takvim pregovorima za jednu stranu (a ponekad i za drugu) uglavnom nije bitan. Ovakav je scenarij poznat i kao dobitničko-gubitnički (win-lose).

KOJE SU OSNOVNE STRATEGIJE CJENKANJA?

Osnovne strategije cjenkanja uglavnom se odnose na utvrđivanje tzv. «točke otpora» (resistance point) druge strane te taktika utjecaja na drugu stranu kako bi se njezinu poziciju što više približilo točki otpora (bez obzira kupuje li se nešto ili prodaje). Takve taktike uključuju razmatranje ciljeva druge strane, prognoziranje troška odustajanja ili kašnjenja pregovora (cjenkanja) za drugu stranu te razmatranje najboljih alternativa predmeta pregovaranja druge strane (u teoriji pregovaranja to je termin poznat kao BATNA – Best Alternative To A Negotiated Agreement).

U cjenkanju se strane dosta često koriste i tzv. «Hardball» taktikama, u koje ubrajamo poznatu taktiku dobrog/lošeg policajca (Good Cop/Bad Cop), zatim taktiku nevjerojatno smiješno visoke ili niske ponude (Lowball/Highball), izmišljotine (Bogey), malog zaloga (The Nibble), kokoši (Chicken), agresivnog ponašanja te tzv. «Snow job» taktiku, tj. taktiku zasipanja podacima. Primjenu ovih taktika posebno ćemo objasniti u kolumnama koje slijede.

ŠTO JE INTEGRATIVNO PREGOVARANJE?

Za razliku od cjenkanja, integrativno pregovaranje ne podrazumi-



Pregovarači koji se pri kupnji koriste primarno mjerilom cijene pristupaju cjenkanju. Percepcija procesa takva je da se uglavnom teži ispuniti svoje interese, dok o gradnji nekog odnosa nakon postizanja dogovora ne možemo govoriti (uz časne izuzetke).

jeva fokusiranje na pozicije, nego na stvarne interese, i to kako na vlastite, tako i na one druge strane. Ono podrazumijeva i fokusiranje na sličnosti umjesto na razlike u stavovima, razmjenu informacija i ideja, kreiranje opcija radi postizanja zajedničke koristi te korištenje objektivnih kriterija pri odlučivanju.

Integrativni pregovarači, dakle, pokušavaju dizajnirati takvo rješenje koje će za obje strane donijeti veću vrijednost no što su je imale prije interakcije (pregovaračkog procesa). Zanimljivo je spomenuti da je ponekad u interesu svih strana ne postići dogovor. Međutim, ako je proces dizajniran tako da je i to jedno od mogućih rješenja, niti jedna strana se pri takvom ishodu ne bi trebala osjećati gubitnikom.

KOJA JE RAZLIKA IZMEĐU CJENKANJA I PREGOVARANJA?

Kako bismo u praktičnom smislu objasnili razliku između cjenkanja i pregovaranja, uzet ćemo klasični primjer kupnje automobila. Pregovarači koji se pri kupnji koriste primarno mjerilom cijene, naravno, pristupaju – cjenkanju. Percepcija procesa takva je da se uglavnom teži ispuniti svoje (kratkoročne) interese (uštedjeti ili zaraditi više novca), dok o gradnji nekog odnosa nakon postizanja dogovora ne možemo govoriti (uz časne izuzetke).

S druge strane, ukoliko je pri kupnji automobila, osim cijene, stranama bitno i financiranje (kredit), zatim povoljnosti dobivanja besplatnog automobila za vrijeme servisa, dužina jamstvenog perioda, lojalnost koja se možda uz specijalne uvjete nagrađuje kupnjom ili zamjenom starog modela za novi i slično, onda dobivamo «materijal», odnosno informacije koje se koriste u integrativnom pregovaranju. Dakle, iako je cijena automobila naravno bitna, postoje i mnogi drugi čimbenici koji u konačnici određuju koliko je kupnja u stvari povoljna ili nepovoljna, te koliko će sudionici u pregovorima obostrano izaći zadovoljni iz takvog procesa.

PS

U sljedećoj kolumni razmotrit ćemo moguće taktike u razotkrivanju točki otpora pri cjenkanju.



Kontroling za menadžere, 17.05.2011.

Prodajna prezentacija u 20 minuta: zašto baš mi? 1.06.2011

Učinkovito poslovno pregovaranje I., 9.06.2011.

Hotel "The Regent Esplanade", Zagreb
Informacije: 01 463 7437 ili www.anglo-adria.com


S P E C I J A L N I P R I L O G

3. DANI POSLOVNE EDUKACIJE**24. svibnja 2011. Zagreb, hotel Westin****od 9 do 16 sati**P R  M U S

Prošlogodišnji dobitnici Primus nagrade. I ove godine proglasit ćemo najbolje hrvatske poslovne savjetnike u dvorani 1 od 9:10 do 9:55 sati.



Veliko zanimanje za predavanja: kvalitetan program i vrhunski predavači



3. DANI
POSLOVNE
EDUKACIJE

Urednica
specijalnog
priloga:

Marina Kilić,
dipl. novinar



- 28 Program
- 29 Tko su predavači
- 32 Intervju: Ivan Idžojić: Pravo i financije u istoj diplomu - studijski program "dva u jedan"
- 34 Znanje je kapital

Program 3. Dana poslovne edukacije
Hotel Westin, Zagreb, 24. 5. 2011. (utorak) od 9,00 do 16,00 sati

Vrijeme	Dvorana 1 Moderatorica: Sanja Hrvojević Beganović	Dvorana 2	Dvorana 3
	5. Savjetovanje menagera i poduzetnika	Seminari za poslovnu praksu	Praktične radionice
9:00 – 9:10	 <i>Igor Milinović:</i> Pozdravni govor i uvodna riječ		
9:10 – 9:55	U suradnji s Udrugom poslovnih savjetnika: Primus-dodjela nagrada najboljim hrvatskim poslovnim savjetnicima i okrugli stol na temu "Uloga poslovnih savjetnika u Hrvatskoj", uz renomirane govornike.		
10:00 – 10:45	 <i>Majda Rijavec:</i> O čemu ovisi uspjeh na poslu		 Sretnog dobitnika AIR France nagrađuje s dvije karte za Pariz
10:45 – 11:10	PAUZA		
11:15 – 12:15	 <i>Velimir Srića:</i> Superiorna organizacijska kultura - izvor poslovnog uspjeha	 <i>Tomislav Bekec:</i> Prodaja 2.0	 <i>Gordana Kastropeli:</i> Komuniciranje u timu - kako razlike pretvoriti u uspjeh
12:15 – 12:25	PAUZA		
12:25-13:25	 <i>Alan Žepec:</i> Različiti stilovi vođenja: zašto i kako ih koristimo	 <i>Tanja Pureta:</i> Najnovije psihološke spoznaje kako do učinkovite komunikacije	 <i>Inga Lalić:</i> Kako hobiji pretvoriti u posao
13:25 – 13:45	PAUZA		
13:45 – 14:45	 <i>Mladen Jančić:</i> Pregovaranje kao igra informacijama	 <i>Ljiljana Buhač:</i> Dobrim komunikacijskim stilom do uspjeha	 <i>Goran Tudor:</i> Uspješno poslovno pregovaranje - tehnika i taktike
14:45 – 14:55	PAUZA		
14:55 – 15:55	 <i>Saša Petar:</i> Uzeti silom ili milom - zašto nelogične odluke menadžera imaju logične posljedice za tvrtke	 <i>Ratka Jurković:</i> Savjeti za sigurniju plovidbu EU projektima	 <i>Igor Milinović:</i> Što manageri trebaju znati o porezima

Naziv tvrtke: _____ OIB: _____

Ime i prezime osobe/osoba: _____

Adresa: _____

Telefon: _____ Fax: _____ E-mail: _____

Potpisi i pečat:

Molimo da ispunjenu prijavnicu pošaljete na fax: **01/49 21 743** ili poštom na adresu: CENTAR ZA MANAGEMENT I SAVJETOVANJE d.o.o., Zagreb, Dragutina Golika 109, nakon čega ćemo Vam izdati predračun.

PRIJAVNICA
ZA „3. DANE POSLOVNE
EDUKACIJE“

10:00 – 10:45 PREDAVANJE, Dvorana 1

O čemu ovisi uspjeh na poslu



MAJDA RIJAVEC

Redovita je profesorica na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu. Bavi se psihologijom obrazovanja i pozitivnom psihologijom.

Vodi seminare iz područja psihologije menadžmenta i psihologije svakodnevnog života.

ZAŠTO DOĆI NA PREDAVANJE?

Uspjeh na poslu ovisi o različitim faktorima od kojih neki jesu, a neki nisu pod našom kontrolom. Na ovom predavanju bit će govora o tome što čini uspješne ljude i što sami možemo pridonijeti kako bismo bili uspješniji na poslu.

11:15 – 12:15 PREDAVANJE, Dvorana 1

Superiorna organizacijska kultura – izvor poslovnog uspjeha



VELIMIR SRIĆA

Redovni je profesor Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, a gostujući profesor u SAD-u, Kini i širom Europe. Stekao MBA na Columbia University, New York, magistrirao elektrotehniku, a doktorirao iz menadžerske informatike. Bio je direktor Zavoda za informatičku djelatnost, član Hrvatske vlade i Predsjednik Skupštine grada Zagreba. Predsjednik je HSLS-a Zagreba. Objavio je pedesetak znanstvenih i stručnih knjiga, konzultant je iz menadžmenta i informatike u niz hrvatskih i međunarodnih tvrtki te ekspert Svjetske banke za Change Management.

ZAŠTO DOĆI NA PREDAVANJE?

Tradicionalni izvor konkurentne prednosti poduzeća bio je bolje upravljanje resursima (novac, sirovine, ljudi...). Odnedavno je glavni izvor konkurentne prednosti bolje upravljanje poslovnim procesima (ISO standardi, ERP kao izvor najboljih praksi...). Istodobno, raste shvaćanje da je glavni izvor strateške prednosti poduzeća danas i u budućnosti superiorna organizacijska kultura

(bolje (ruko)vođenje, kvalitetniji timski rad, uspješnije komuniciranje, djelotvornije prevladavanje konfliktnih situacija...). Predavanje će dati pregled najvažnijih ideja o tome kako pobjeđivati konkurenciju i ostvariti poslovni uspjeh razvojem bolje organizacijske kulture.

11:15 – 12:15 SEMINAR, Dvorana 2

Prodaja 2.0



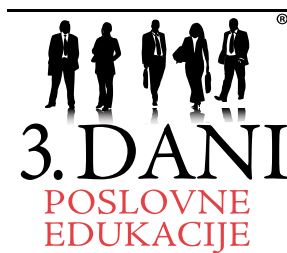
TOMISLAV BEKEC

Rođen je u Zagrebu 1975. godine. Znanja stečena na studiju Organizacije i menadžmenta na Ekonomskom fakultetu nadograđuje višegodišnjim

iskustvom vođenja vlastite tvrtke i zaposlenika, te rada s klijentima. Prodajom i radom s ljudima u prodaji bavi se već više od 10 godina, a trenutno je izvršni direktor međunarodne konzultantske kuće ARGO Zagreb d.o.o. Autor je mnogih tekstova na temu prodaje i vođenja prodaje koji izlaze u vodećim hrvatskim poslovnim časopisima, te autor prvog hrvatskog bloga o prodaji Sales Gym (paradigma4b.wordpress.com) koji mnogim prodavačima i njihovim voditeljima služi kao dragocjen resurs za ideje i savjete u svakodnevnom prodajnom radu.

ZAŠTO DOĆI NA SEMINAR?

Prodavač ste, voditelj prodaje ili vlasnik tvrtke koja uopće ne koristi nove web tehnologije da dođe do novih kupaca, zadrži postojeće ili da istima proda više? Ili ste pokrenuli neke 2.0 inicijative poput Facebook stranice ili ulažete u Google Adwords, ali bez nekog posebnog rezultata? Ukoliko želite saznati kako efikasno iskoristiti web 2.0 tehnologije da poboljšate svoje poslovanje, odnose s kupcima, a samim time i prodaju, ovo je pravo predavanje za vas. Danas više nije pitanje koristiti 2.0 u prodaji ili ne, već koliko efikasno ih koristite. Vaša konkurencija možda upravo sada korištenjem tih tehnologija dolazi brže do vaših postojećih ili potencijalnih kupaca. Jeste li spremni za prodaju u 21. stoljeću?



11:15 – 12:15 RADIONICA, Dvorana 3

Komuniciranje u timu – kako razlike pretvoriti u uspjeh



GORDANA KASTRAPELI

Diplomirana politologinja, certificirana trenerica NLP-a i hipnoze, coach i savjetnica za osobni i poslovni razvoj. Njezine radionice odlikuje velika primjenjivost u praksi, a posebno se specijalizirala u području komunikacijskih i prezentacijskih vještina.

Saznajte što znači preuzeti odgovornost u komunikaciji, zašto biste to trebali učiniti i kako. Otkrit ćete dio osobnih karakteristika koje utječu na (ne)razumijevanje – kako ih prepoznati i kako ih iskoristiti za povećanje učinkovitosti i lakše ostvarivanje ciljeva. Prepoznajući vlastite karakteristike, naučit ćete i kako komunicirati s ljudima koji su drugačiji, i kako to može donijeti ključnu prednost za tim, i povećati vaš osobni utjecaj. Osim u usklađivanju tima, radionica će povećati vašu učinkovitost i u mnogim drugim područjima – prodaji, upravljanju, pregovaranju, marketingu ...

ZAŠTO DOĆI NA RADIONICU?

Saznajte što znači preuzeti odgovornost u komunikaciji, zašto biste to trebali učiniti i kako. Otkrit ćete dio osobnih karakteristika koje utječu na (ne)razumijevanje – kako ih prepoznati i kako ih iskoristiti za povećanje učinkovitosti i lakše ostvarivanje ciljeva. Prepoznajući vlastite karakteristike, naučit ćete i kako komunicirati s ljudima koji su drugačiji, i kako to može donijeti ključnu prednost za tim, i povećati vaš osobni utjecaj. Osim u usklađivanju tima, radionica će povećati vašu učinkovitost i u mnogim drugim područjima – prodaji, upravljanju, pregovaranju, marketingu ...

12:25 – 13:25 PREDAVANJE, Dvorana 1

Različiti stilovi vođenja: zašto i kako ih koristimo



ALAN ŽEPEĆ

Rođen 1971., ima iskustvo u poslovnom sektoru kao vlasnik i predsjednik Uprave građevinske firme Parting sa 130 uposlenih radnika od 1991.

do 2004. godine. Bio je proglašen mladim menadžerom godine u Hrvatskoj 2002. godine. Socijalno je bio aktivan kao potpredsjednik Hrvatske udruge poslodavaca i predsjednik Udruge malih i srednjih poduzetnika od 2003. do 2008. godine. Od 2006. bavi se razvojem lidera te radi kao coach i trener u Hrvatskoj i inozemstvu. Redoviti je predavač Swarovski Akademije te Akademije za Executive Coaching iz Londona.

ZAŠTO DOĆI NA PREDAVANJE?

Uobičajeno se učimo liderstvu kroz iskustvo

pogodaka i pogrešaka. Također, liderstvu se učimo od svojih uzora, bivših šefova ili nekoga tko je imao na nas snažan utjecaj. Bez obzira kako do vještina liderstva došli, na kraju vidimo da nam kod nekih zaposlenika naš stil vođenja uspjeva, a kod nekih drugih ne uspjeva. Na predavanju ćete naučiti kako možete zaposlenike podijeliti u različite kategorije. U odnosu na te kategorije, naučit ćete koji stil vođenja možete primijeniti na koje zaposlenike. Time ćete doći u situaciju da za različite zaposlenike primjenjujete različite stilove vođenja. To će vam dati fleksibilnost, smanjit ćete “požarne” mjere u vođenju i ljudima ćete pružiti točno ono što im treba. Ono što ćete vi dobiti je naravno bolji poslovni rezultat i osjećaj sigurnosti da vladate sobom i svojim ljudima.

12:25 – 13:25 SEMINAR, Dvorana 2

Najnovije psihološke spoznaje kako do učinkovite komunikacije



TANJA PURETA

Magistrica psihologije, specijalistica organizacijske i industrijske psihologije, certificirana NLP trenerica i HNLP coach, 8-godišnje radno iskustvo u dvije renomirane međunarodne tvrtke: Pliva d.d. i IBM Hrvatska d.o.o., nositeljica brojnih certifikata poslovnih treninga (područja organizacije, upravljanja ljudskim potencijalima, menadžmenta i marketinga). Od 2002. vlasnica je i direktorica poduzeća “Ramiro”, koje se bavi pružanjem konzultantskih usluga iz poslovne psihologije (psihologijska procjena zaposlenika, treninzi poslovnih vještina, unapređenje organizacijske klime i kulture, menadžment konzalting...).

ZAŠTO DOĆI NA SEMINAR?

Svaki poslovni čovjek je svjestan da je za uspjeh u poslu važna učinkovita komunikacija (s korisnikom, dobavljačima, članovima tima koji trebaju realizirati posao i sl.), jer svako nerazumijevanje produžuje, otežava, a ponekad i sasvim onemogućuje dolazak do cilja. Sve do nedavno u komunikaciji smo se mogli oslanjati samo na primjenu već prokušane uspješne prakse, premda nismo znali zašto je ona učinkovita i kako točno postići željene rezultate. Najnovija psihološka

istraživanja donose vrlo zanimljive i korisne spoznaje o tome kako i zašto dolazi do (ne) razumijevanja među ljudima i koji su konkretni koraci za postizanje maksimalnog uspjeha u komunikaciji.

12:25 – 13:25 RADIONICA, Dvorana 3

Kako pretvoriti hobi u posao



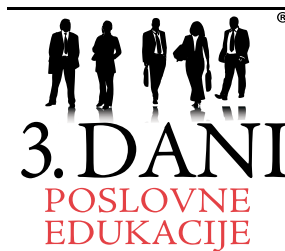
INGA LALIĆ

Business coach, konsultantica i trenerica. Ima desetogodišnje iskustvo u radu s tisuću klijenata. Osmislila je i vodi trening Poduzetnička Piramida.

Vlasnica je tvrtke RE-FORMA d.o.o. specijaliziranog centra za razvoj poduzetnika i svih onih koji bi voljeli postati poduzetnici. Njen životni moto je “mogu sve što poželim”. Taj stav prenosi i na svoje klijente. Pokazuje im kako nemoguće postaje moguće samo ako imaju cilj i vjeruju u njega.

ZAŠTO DOĆI NA RADIONICU?

Pretvarajući hobi u posao dobivamo jack pot jer radimo ono što najviše volimo, a još pri tom zarađujemo novac. Kada radite ono što volite, to znači i da to područje poznajete jako dobro, postajete specijalist, stručnjak, a to je ključno za uspjeh. U svojim hobijima možete pronaći svoj životni poziv. On se sastoji od vaših vrijednosti, misije i svrhe. Kako se ono što volite pretvara u posao? Prvi korak je da otkrijete tko ste zapravo vi? Što je to, što kada radite izgubite pojam o vremenu? Razlozi zbog kojih ljudi pokreću vlastiti posao su želja za slobodom, za neovisnošću, za stvaranjem neke vrijednosti, za stvaranje bogatstva, za stvaranje vlastitih pravila umjesto slušanja tuđih, zbog kreiranja i upravljanja vlastitim vremenom, zbog želje da rade ono što vole, da naprave nešto za društvo umjesto da se žale na probleme u društvu. Razmislite gdje vas jedna ideja može odvesti. I sami ste svjedoci koliko je ljudi od takve jedne bezazlene ideje napravilo uspješan i profitabilan posao. Zašto ne biste i vi?



13:45 – 14:45 PREDAVANJE, Dvorana 1

Pregovaranje kao igra informacijama



MLADEN JANČIĆ

Mr. sc. Mladen Jančić, CMC, posjeduje 18 godina iskustva u menadžmentu i konzaltingu, uključujući deset godina u Londonu, gdje je i magistrirao na London Metropolitan University.

Osnivač je tvrtke Anglo-Adria poslovno savjetovanje iz Zagreba. Mladen raspolaže bogatim praktičnim menadžersko-konzultantskim iskustvom stečenim kako u londonskom City-u, tako i regionalnom okruženju s portfoliom različitih klijenata. Međunarodno je certificirani poslovni savjetnik i dobitnik nagrade “Primus” za najboljeg poslovnog savjetnika u Hrvatskoj u oblasti ljudskih potencijala, edukacije i treninga.

ZAŠTO DOĆI NA PREDAVANJE?

Na interaktivnom predavanju iz oblasti pregovaranja osnovni cilj je identificirati stvarnu razliku između pregovaranja i cjenkanja. Pravilno definirani ciljevi i interesi na početku pregovaračkog procesa značajno utječu kako na ishod pregovora, tako i na buduće odnose između strana. Polaznici će također imati priliku razmotriti koncept “pobjednika” i “gubitnika” u pregovaranju, odnosno svih zamki koje takvo poimanje procesa može imati.

13:45 – 14:45 SEMINAR, Dvorana 2

Dobrim komunikacijskim stilom do uspjeha



LJILJANA BUHAČ

Diplomirala je na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, završila trenersku školu u inozemstvu iz područja komunikologije. Autorica

mnogih stručnih obrazovnih programa i članaka iz područja komunikacije, menadžmenta i upravljanja ljudskim potencijalima. Kolumnistica većeg broja stručnih časopisa. Stalna konzultantica iz područja političkog marketinga mnogim političkim strankama, javnim i političkim osobama iz područja javnog nastupa, govorništva, komunikacije, li-



dershipa i managementa. Održala velik broj seminara s područja komunikacijskih, prezentacijskih, prodajnih vještina te konzultantske usluge s područja razvoja organizacijskog ponašanja, organizacijskog razvoja.

ZAŠTO DOĆI NA SEMINAR?

Za uspješno poslovanje nije dovoljno samo upravljati poslovima, potrebno je posjedovati komunikacijski alat koji će pridonijeti uspjehu. Strateška partnerstva, posao i druge društvene veze ne možemo uspostaviti a da ne komuniciramo! Komunikacija, ako nije planirana, postajemo žrtvom okolnosti. Da ne postanete žrtvom okolnosti važno je znati pravilno koristiti stilove komuniciranja. Da li poznajete svoj komunikacijski stil? Saznajte koji je vaš komunikacijski profil i «tko je tko u zvjerinjaku» kroz komunikacijski test. Poznavajući svoj komunikacijski profil u prednosti ste pred drugima. Komunikacija je kao minsko polje: čovjek najčešće nema priliku ispraviti svoje pogreške.

13:45 – 14:45 RADIONICA, Dvorana 3 Uspješno poslovno pregovaranje – tehnike i taktike



GORAN TUDOR

Poduzetnik, menadžer, veoma aktivni predavač i autor, „živi spoj teorije i prakse“. Rukovodio je velikom organizacijom, a sad vodi svoju tvrtku

M.E.P. d.o.o. Već 20 godina predaje teme – menadžment i rukovođenje, timovi, odgovorno poslovanje, poslovno pregovaranje i dr. Napisao je 11 traženih knjiga. Njegove se knjige koriste na diplomskim i poslijediplomskim studijima. Ima široko obrazovanje, kao dipl. ing. i dipl. eec, te magistrant na području marketinga. Istaknuti je poslovni inovator, dobitnik *Godišnjeg priznanja za tehničku kulturu RH*. Poduzeće M.E.P. je 2008. dobilo *Godišnju povelju Hrvatskog društva za kvalitetu* (za edukaciju i doprinos razvoju sustava kvalitete). Tudor je među desetericom utemeljitelja HUM CROMA, 1990.

ZAŠTO DOĆI NA RADIONICU?

Poslovno pregovaranje je važan dio „trilista nastupnih vještina“ u kojeg ulaze Marketing – Prodaja – Pregovaranje, s time da su tek pregovori „trenutak istine“, kad tvrtka dobiva ili gubi. Kao važna poslovna disciplina pregovaranje ima strategije, metode, tehnike i

taktike. Među strategijama vodeće je principijelno pregovaranje (win-win). Na uspjeh pregovora više utječe dvadesetak činitelja, ali su presudni: poznavanje stručne materije, taktička priprema, uspješni govor, aktivno slušanje te spretno misaono djelovanje u uvjetima pritiska. Dobra priprema i plan pregovora, pola su uspjeha. Dobre pregovarače odlikuje umješno vođenje pregovora kroz faze, te spretno korištenje mnogih tehnika i taktika. Kvalitetno pregovaranje pomaže partnerima da sklope sporazum koji jamči odnose na dugu stazu.

14:55 – 15:55 PREDAVANJE, Dvorana 1

Uzeti silom ili milom - zašto nelogične odluke menadžera imaju logične posljedice za tvrtku



SAŠA PETAR

Prof. dr. sc. Saša Petar vodeći je autor praktične poslovne literature u Hrvatskoj. Predaje na nekoliko poslovnih škola, vodi treninge za uspješne tvrtke i savjetnik je menadžerima koji žele više.

ZAŠTO DOĆI NA PREDAVANJE?

Brojni su menadžeri koji su svoju ulogu jedinca zaduženog da tim koji vode ostvari maksimalne rezultate, pretvorili u ulogu glavne smetnje koja sprečava članove tima da postignu najveću produktivnost i efikasnost. Posljedice su uvijek iste, ali se većina menadžera ponaša kao da će njima uspjeti ono što nikome prije njih nije. Ovo predavanje odgovorit će na pitanje zašto kultura suradnje donosi bolje rezultate od kulture sukoba, te što zaposlenici mogu uraditi da bi „premostili loše menadžere“ na putu do odličnih rezultata.

14:55 – 15:55 SEMINAR, Dvorana 2

Savjeti za sigurniju plovidbu EU projektima



RATKA JURKOVIĆ

Mr. sc. Ratka Jurković direktorica je norveško-hrvatske konzultantske kuće Svan Consulting u Zagrebu. Završila je ekonomski fakultet u Zagrebu.

bu te magisterij u Norveškoj i na Oxfordu. Svoje iskustvo projektnog menadžmenta pekla je sudjelovanjem na brojnim domaćim i inozemnim znanstvenim i inim projektima, a u posljednjih nekoliko godina specijalizirala se za pisanje, implementaciju i edukaciju iz područja EU projektnog menadžmenta.

ZAŠTO DOĆI NA SEMINAR?

Kažu da je napisati EU projekt samo 15% obavljenog posla, preostalih 85% je uspješno ga provesti. Ako ste mislili da neprospavane noći prestaju jednom kada ste predali natječajnu dokumentaciju, gadno ste se prevarili! Ako vaš projekt bude uspješan, te krenete u njegovu implementaciju, počinje ono najbolje ili najgore što EU projekti mogu ponuditi. Cilj ovog seminara je na zabavan način predočiti neka od iskustava plovidbe turbulentnim morem zvanim EU projekti kako u fazi pripreme, tako i u fazi implementacije, te dati savjete za sigurniju i uspješniju plovidbu.

14:55 – 15:55 RADIONICA, Dvorana 3

Što menadžeri moraju znati o porezima



IGOR MILINOVIĆ

Diplomirani je ekonomist, ovlašten revizor i porezni stručnjak, a prema izboru portala TAX-FIN-LEX najugledniji hrvatski porezni stručnjak u 2010. godini. Direktor je časopisa *Računovodstvo i porezi u praksi*, te glavni urednik centralnog poslovnog portala www.poslovni-savjetnik.com. Autor je mnogobrojnih poreznih i računovodstvenih stručnih članaka i koautor nekoliko knjiga, te je predavač na mnogobrojnim seminarima i konferencijama.

ZAŠTO DOĆI NA RADIONICU?

Na ovoj radionici menadžeri i poduzetnici saznat će što bi sve trebali znati o porezima. Radionica je koncipirana na način da će se polaznicima jednostavnim i razumljivim predavanjem pokušati predočiti što je to što bi trebali znati o porezima i to prvenstveno o porezu na dobit, PDV-u i porezu na dohodak.

Ivan Idžojić, dekan Visokog učilišta Effectus

PRAVO I FINACIJE U ISTOJ DIPLOMI - studijski program "dva u jedan"

Foto: Žarko Bašić/PIXSELL



Nadam da će Visoko učilište Effectus po još jednoj osobini postati i ostati jedinstveno na našem tržištu obrazovanja, a radi se o masovnosti. Škola želi omogućiti individualan pristup svakom studentu i biti u mogućnosti pratiti napredak svakog pojedinačno, a za to je bitno ostati u okvirima u kojima je to izvedivo.

☞ Kako je došlo do ideje razvoja upravo ovakvog obrazovnog programa?

Može se u šali reći da je to program "dva u jedan", no ovaj studijski program razvijen je prema uzoru na dobro poznate obrazovne programe iz Europe sa znatno dužom tradicijom, kao što su oni sa Sveučilišta Bangor u Walesu, Boltonskog sveu-

čilišta, njemačkog Instituta za pravo i financije u Frankfurtu i drugih. Sama ideja za razvoj takvog obrazovnog programa u Hrvatskoj nastala je uočavanjem manjkavosti ponude na tržištu rada, gdje možete dobiti samo ekonomistu bez poznavanja temeljnih pravnih instituta ili samo pravnika koji nije samostalan u rješavanju poreza i financija. Na vlastitom primjeru mogu reći da moj poslovni uspjeh ovisi o znanju poreznog postupka i pravnih normi. S druge strane, jedan odvjetnik u Hrvatskoj za potrebe stranih ulagača treba pomoć ekonomista kako bi za klijenta riješio

Diploma Visokog učilišta Effectus govori o stručnjaku iz interdisciplinarnog područja prava i ekonomije. Visoko učilište Effectus se na sceni visokog obrazovanja u Hrvatskoj pojavilo 2010. godine nakon dobivanja dopusnice Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa za izvođenje trogodišnjeg stručnog preddiplomskog studija Financije i pravo, te kao nastavak i za izvođenje dvogodišnjeg specijalističkog stručnog studija Menadžment financija. U razgovoru s dekanom Visokog učilišta Effectus **Ivanom Idžojićem**, magistratom znanosti za područje računovodstva, revizije i financija, koji je ujedno i jedan od osnivača, saznali smo što je sve Škola u kratkom vremenu postigla i koji su planovi za budući razvoj.

čilišta, njemačkog Instituta za pravo i financije u Frankfurtu i drugih. Sama ideja za razvoj takvog obrazovnog programa u Hrvatskoj nastala je uočavanjem manjkavosti ponude na tržištu

pitanja poreza i financija. Sve to govori da interdisciplinarnost, koja se i inače forsira, je zapravo nešto što je u svakodnevnoj praksi doista potrebno. Poslodavac koji zaposli našeg prvostupnika ili specijalistu struke, dobit će u jednoj osobi samostalnog ekonomistu s izvrsnim poznavanjem temelja prava i snalaženjem u moru važećih pravnih propisa. Zbog toga smatramo da nismo neskromni kad kažemo da je Visoko učilište Effectus nemoguće usporediti s ijednom visokoškolskom institucijom u Hrvatskoj.

☞ Na koji je način studij usklađen s bolonjskim preporukama?

Kao u većini studija u Hrvatskoj tako je i program Effectusa usklađen u smislu 3+2, odnosno trajanje studija je razdijeljeno na trogodišnji preddiplomski studij na-

kon kojeg se stječe zvanje prvostupnika financija i prava i 180 ECTS-a, a upisom u dodatne dvije godine specijalističkog diplomskog studija stječe se stručno zvanje specijalista menadžmenta financija i dodatnih 120 ECTS-a. Iz navedenog je vidljivo da pratimo europski sustav bodovanja studija, čime podržavamo mobilnost studenata i vertikalno i horizontalno. Osim toga, Effectus radi na razvijanju mreže partnera u inozemstvu kako bi studentima omogućila i mobilnost izvan Hrvatske. U kratkom vremenu postojanja škole već se možemo pohvaliti ostvarenim kontaktima i potpisanim međunarodnim sporazumom, a jedna od naših zaposlenih predavačica ovog je proljeća gostovala na predavanjima Ekonomskog sveučilišta u Pragu. U svibnju će Škola ugostiti profesoricu znanosti s istog sveučilišta na predavanjima iz područja menadžmenta. Cilj nam je razvijati i mobilnost studenata, što će u idućoj godini biti intenzivirano.

☞ Kad spominjete buduće planove, možete li nam reći više o cjelokupnoj strategiji i dugoročnim planovima?

Ne znam da li je to samo u Hrvatskoj, ali činjenica je da kod nas postoje određene predrasude vezane uz privatno obrazovanje. Uobičajeno se postavlja pitanje zadovoljavanja visoke akademske razine uz istovremeno zadovoljavanje zahtjeva studenata kao korisnika usluge privatne škole. Visoko učilište Effectus nastalo je s ciljem razvoja privatne škole uobičajene u razvijenim društvima, a to znači da svojim studentima, ali i široj zainteresiranoj javnosti garantira kvalitetu studijskog programa i provođenje istog. Svjesni smo da je preduvjet na kojem se temelji strategija Effectusa inzistiranje na kulturi kvalitete. Tome su usmjerene sve aktivnosti škole koje se provode s ciljem razvoja sustava u kojem će osim stručnih kompetencija, student razviti i samostalnost i samoinicijativnost, ali što je jednako važno i visoku kreativnost. Obzirom da svi od osnivača imaju vlastitu osnovnu djelatnost, Visoko učilište Effectus je dugoročna investicija i namjerava se u obrazovnoj djelatnosti razvijati. Okupili smo stručnjake iz područja nastave i administracije koji su znanja i iskustva stekli u već razvijenim visokoškolskim ustanovama, a mi smo im dali priliku da sve to pretoče u one okvire koji će zadovoljiti zahtjeve studenta, ali i propisane standarde akademske zajednice. Na tom su kadru velika odgovornost i očekivanja, no škola im nudi sve potrebne resurse i daje potpunu podršku u po-

Visoko učilište Effectus nastalo je s ciljem razvoja privatne škole uobičajene u razvijenim društvima, a to znači da svojim studentima, ali i široj zainteresiranoj javnosti garantira kvalitetu studijskog programa i provođenje istog. Visoko učilište Effectus je dugoročna investicija koje se namjerava u obrazovnoj djelatnosti razvijati.

stizanju zajednički zacrtanih ciljeva.

☞ Effectus je uredio novi prostor za prvu generaciju studenata. Kakvi su planovi za daljnja uređenja?

Kao što ste rekli, novi je prostor uređen na adresi Savska cesta 66, što je i sjedište škole. Za sada prostor od cca 600 m² u potpunosti zadovoljava potrebe Effectusa. Škola ima osim uobičajenog prostora studentske službe, knjižnice, kabineta, dekanata i potpuno opremljene učionice koje zadovoljavaju sve moderne standarde i s aspekta udobnosti, IT opremljenosti i obzirom na rad u manjim interaktivnim grupama. Jedna od učionica je opremljena najmodernijom opremom za izvođenje informatičke nastave, pri čemu svako radno mjesto ima posebno računalo. Plan daljnjeg uređenja pratit će povećanje potreba.

☞ Na koji način očekujete povećanje potreba obzirom na prošlogodišnji upis i ovogodišnji iskazan interes?

Prošle akademske godine upisali smo prvu generaciju studenata i na neki način ostali iznenađeni, pozitivno naravno, što je javnost tako brzo prepoznala jedinstvenost ovog programa. Upisima smo premašili naša očekivanja pa smo već u prvoj godini rada upisali tri studijske grupe: prvu godinu stručnog studija, prvu godinu specijalističkog studija, ali i drugu godinu stručnog studija u koju su uključeni prijelaznici s drugih visokih učilišta. Prema dosadašnjim prijavama i pokazateljima kojima raspolažemo, ove je godine interes još značajniji. U svakom slučaju, očekujemo da će se u akademskoj godini 2011./2012. provoditi nastava za svih pet studijskih godina iz programa. Kao što sam ranije spomenuo, povećanje se očekuje, no želimo zadržati grupe s malim brojem studenata kako se ne bi narušila kvaliteta u nastavi.

☞ Kako se kreću iznosi školarina u odnosu na druga visoka učilišta?

Što se tiče školarina, ne bismo navodili

usporedbe s drugima, ali možemo reći da je jedna godina stručnog studija na Visokom učilištu Effectus 25.000 kn, a specijalističkog 29.000 kn, a postoje i određeni popusti. U svakom slučaju cijena je konkurentna, a studenti se kroz financijski aspekt stimuliraju za postizanje većih akademskih rezultata.

☞ O kakvoj je stimulaciji riječ?

Visoko učilište Effectus donijelo je Odluku o stipendiranju dvoje studenata koji su u prethodnoj akademskoj godini postigli najbolje akademske rezultate. Stipendije će se dodjeljivati svake godine i na taj način će oni koji se pokažu vrijednima biti i nagrađeni. Mislimo da time najbolje pokazujemo kako škola vrednuje rad studenata i kako ih motivira za rad. Stipendiranje nije jedini oblik kojim škola potiče zadržavanje visoke akademske razine. Za dvoje završenih studenata s postignutim najboljim općim rezultatom tijekom studija, škola garantira zaposlenje u poduzećima osnivačima Effectusa ili u poduzećima partnerima s kojima u tom smislu već postoje potpisani Ugovori.

☞ Iz svega navedenog dobiva se dojam da ste već razvijena škola s dužom tradicijom postojanja. Hoće li i budući studenti to osjetiti nakon što se upišu na Visoko učilište Effectus?

Zadatak svih nas u Effectusu, djelatnika i osnivača je upravo osigurati da student osjeti stručnost škole. Možda zvuči čudno, ali i nama se čini da Effectus postoji i djeluje mnogo duže. No to smo postigli okupljanjem kadra, koji kad zbroji sveukupna iskustva obzirom i na kvalitetu i na kvantitetu, postoji duže od nekih sveučilišnih sastavnica. Svi naši djelatnici imaju viziju kako treba izgledati kvalitetna visokoškolska ustanova i u njoj su usuglašeni. Kad postoji vizija, sve ide brže. Sigurni smo da će našu viziju prepoznati i javnost, od studenta do poslodavaca. Visoko učilište Effectus spremno je nositi se s odgovornošću koju ostvarenje te vizije pretpostavlja.

☞



Stjepan Valent

U Hrvatskoj privatno školstvo ove godine slavi punoljetnost. Možemo ustvrditi da naš punoljetnik nikako nije sazrio, niti je na nivou europskog vršnjaka. Još uvijek nismo dosegli svjetske standarde oko financi-

ranja i potpore privatnome školstvu. Europske države subvencioniraju troškove privatnog školstva s 80 posto sredstava, a ostalo škola sama pribavlja od donacija, školarina i drugih sredstava. Kod nas od kraja 2009. u sektor privatnog srednjeg obrazovanja država ne ulaže ni kune. Praksa je bila do tada subvencionirati školu sa 1.500 kuna po učeniku, no od 2010. za takvu vrst potpore školama nema nikakvih sredstava. Škole se moraju same financirati te poslovati kao poduzetnici. No, one kao poduzetnici ne mogu nikako opstati na ovome tržištu. Za vrijeme teške gospodarske situacije te kada se sredstva biraju kamo će se uložiti, ulaganje u našu djecu nikako se ne isplati. "Kao da to nisu naša djeca, niti djeca države nego djeca stranaca", rekao nam je **Miro Matijaš**, ravnatelj **Opće privatne gimnazije iz Zagreba**.

29 PRIVATNIH SREDNJIH ŠKOLA

Prva privatna srednja škola u Hrvatskoj počela je sa radom 1993. kao gimnazija s pravom javnosti. Školarine se u privatnim školama kreću od 26.000 do 36.000 kuna za jednu školsku godinu. Percepcija je da djeca u privatnim školama za taj novac dobivaju veću pozornost nastavnika i kvalitetnije obrazovanje, a mnogi tvrde i bolje ocjene. Da li je baš tako i kako od 29 privatnih škola u RH, koliko ih trenutačno postoji, prepoznati one koje daju najbolje rezultate razgovarali smo s **Jasenkom Breitenfeld**, ravnateljicom **Prve privatne opće gimnazije** u Zagrebu i bivšom predsjednicom Zajednica ustanova privatnih škola. "Cijena ovisi o bogatstvu, tj. kvaliteti obrazovnih programa, broju obvezatnih stranih jezika, priprema za državnu maturu, broju stalno zaposlenih profesora, broju popratnih sadržaja poput ručka, slobodnih aktivnosti, redovitih odlazaka u kazališta, muzeje te redovitim konzultacijama određenih predmeta", rekla je Jasenka Breitenfeld. Kaže da je pri izboru privatne škole najbolje da se roditelji, čija su djeca polaznici privatnih škola, savjetuju s nastavnicima, a njihovo sudjelovanje u obrazovanju treba se temeljiti na praćenju ne samo uspješnosti na državnoj maturi i prijemnim ispitima, već i u dužini i kvaliteti studiranja. "Vrijeme i iskustvo su pokazali

PRIVATNE SREDNJE I VISOKE ŠKOLE

ZNANJE JE KAPITAL

Ulaganje u obrazovanje, ma koliko god nam se činilo u doba krize kao loša investicija, nikako nije propalo te dapače, trebamo još više odvajati sredstava za dodatna osposobljavanja i nadogradnju stečenom znanju. 30.000 tisuća kuna, koliko je u prosjeku školarina za jednu godinu, odličan je ulog - bolji negoli ulaganje u dionice ili u investicijski fond.

da kvalitetni profesori individualnim pristupom postižu izvrsne rezultate, da radionice pojedinih predmeta potiču intelektualnu znatiželju, kreativnost i samostalnost", napominje Breitenfeld te dodaje kako smo s prestankom subvencioniranja privatnog školstva na dnu privatnog školstva u svijetu. "U Hrvatskoj postoji tridesetak privatnih škola, a tržišni uvjeti neosporno utječu da velik dio privatnih škola upisuje učenike bez kriterija, a smatram da je budućnost kvalitetnih privatnih škola sjajna. Ova škola može se pohvaliti i velikim rezultatima i diplomama, kako škole tako i učenika, koji su studirali i završili na njima. Istaknula bih University of Cambridge, Harvard...".

Ravnateljica **Nada Morić**, **Gimnazije i ekonomske škole Benedikta Kotruljevića** s pravom javnosti kaže nam da su uvjeti upisa u školu razgovor s učenicom i roditeljem te uzorno vladanje. Ono što je sastavni dio rada njihove škole: suvremena metoda rada - projektna i problemska nastava, rad u malim grupama, organizirano učenje i konzultacije u školi, individualni rad s učenicom i pomoć u savladavanju gradiva, dodatni izborni predmeti - treći, četvrti strani jezik, osnove govorništa, time management treninzi, vježbeničke tvrtke - learnig by doing - učenje kroz praksu, tečaj brzog čitanja, tečaj plesa - osnovni ili napredni svake godine, škola skijanja ili usavršavanja skijanja, organizacija plivanja pod nadzorom profesora svake subote, priprema za držav-



Jasenka Breitenfeld, ravnateljica Prve privatne opće gimnazije u Zagrebu

“Vrijeme i iskustvo su pokazali da kvalitetni profesori individualnim pristupom

postižu izvrsne rezultate, da radionice pojedinih predmeta potiču intelektualnu znatiželju, kreativnost i samostalnost.

nu maturu (što nije mali iznos za roditelje ukoliko se to posebno plaća za učenike u državnim školama - op.a.) i testiranje na drogu. Ukoliko se učenik bavi aktivno nekim sportom, individualno mu se prilagođava školska i sportska obveza, tako da može nesmetano trenirati, ići na natjecanja, pripreme i sl., a istovremeno uspješno izvršavati i školske obveze.

Gaudeamus - prva privatna srednja škola u Osijeku s pravom javnosti, škola koja je prošle godine zauzela prvo mjesto od 50 najuspješnijih gimnazija i srednjih škola u Hrvatskoj. Ta «mala» škola sa 59 učenika osvaja nagrade i na državnim natjecanjima. U razgovoru sa ravnateljicom **Gordanom Beissmann**, prof. saznali smo da njihova škola daruje godišnje nekoliko besplatnih školarina za učenike koji su lošijem imovinskog statusa, a željni su znanja i imaju izvrsne rezultate u školovanju i na natjecanjima. To je svakako plemeniti cilj koji ima podlogu u tezi: "Znanje je ne naplativo".

VIŠE OD 35 STRUČNIH TROGODIŠNJIH PRIVATNIH STUDIJA

Prema podacima Agencije za znanost i visoko obrazovanje u Hrvatskoj postoji 27 privatnih visokih škola, dva privatna veleučilišta (Veleučilište Velika Gorica i Vern u Zagrebu) te tri privatna sveučilišta (Međunarodno sveučilište u Dubrovniku, Medijsko sveučilište u Splitu i Hrvatsko katoličko sveučilište u Zagrebu). Novim zakonom o visokom obrazovanju predviđeno je izjednačavanje svih preddiplomskih studija, neovisno o tome izvode li se u javnim ili privatnim veleučilištima ili visokim školama. Na taj način jača se razvoj privatnih visokoškolskih ustanova. Korisnicima tih studija otvara se mogućnost ravnopravnog konkuriranja kod poslodavaca, a i priliku nastavka studiranja na javnim sveučilištima.

Na privatnim fakultetima je ove godine u ponudi više od 35 stručnih trogodišnjih privatnih studija, nakon čijeg završetka uz



PROMO



TRAŽITE PREVODITELJA? -10%

U vremenskoj ste stisci, a trebate prevesti vaše isprave na engleski/njemački/hrvatski jezik. I k tome sve to ovjeriti pečatom sudskog tumača? Ili organizirate poslovnu konferenciju/seminar s međunarodnim sudjelovanjem za koji je potrebno osigurati simultane prevoditelje? Ako je vaš odgovor DA, potražite tvrtku koja će vam omogućiti nesmetano uživanje u razumijevanju novog sadržaja usprkos jezičnoj barijeri. Jer INTELEKT ima najkvalitetnije i najbrže rješenje za Vas! Donosiocu ovog kupona odobravamo popust u iznosu od 10 % na usluge usmenog i pismenog prevodenja. Obratite nam se s povjerenjem.

info@intelekt-prevodjenje.hr,

www.intelekt-prevodjenje.hr

Vaš INTELEKT
091/78-22-581



Don Hudspeth,
predsjednik i dekan
Američke visoka škola za
management i tehnologiju

Uspjeh ACMT-a
se ogleda u
uspjehu naših diplo-
mantica i diplomanata
kojima se ponosimo, a

on nije došao slučajno i preko noći.

Vrhunski programi koji se izvode uz uporabu suvremene tehnologije, američka i hrvatska diploma, međunarodno okruženje, rad u malim grupama i predavanja na engleskom jeziku samo su neke od prednosti studiranja na ACMT-u.

Posjeduju dopusnicu Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske za izvođenje trogodišnjeg stručnog prijediplomskog studija Poslovne ekonomije te dvogodišnjih specijalističkih diplomskih studija Menadžment unutarnje i međunarodne trgovine te Menadžment financija, bankarstva i osiguranja. Libertas trenutačno pohađa preko 1.300 studenata. Cijena školarine na prijediplomskom studiju Poslovne ekonomije u Zagrebu iznosi 30.000,00 kuna, a cijena školarine na diplomskim specijalističkim studijima iznosi 41.250,00 kuna.

skupljenih 180 bodova studenti dobivaju nazive stručnog prvostupnika, primjerice, ekonomije. Školarine, koje se kreću od 22.000 do 40.000 kuna godišnje ili u prosjeku oko 3.000 kuna mjesečno, na većini privatnih fakulteta pokrivaju administrativne troškove studiranja, nastavu, osnovnu literaturu, mentorstvo i dopunsku nastavu, korištenje biblioteke, multimedijskog centra (ili u skromnijim slučajevima informatičke učionice), a ponegdje i sportske aktivnosti, terensku nastavu i poneki izlet.

Američka visoka škola za management i tehnologiju ACMT u Hrvatskoj je od 1997. godine kao podružnica američkog Sveučilišta Rochester Institute of Technology (RIT) iz Rochestera, NY. Od jeseni 2011. godine počinje s izvođenjem programa i u Zagrebu. Programi u Dubrovniku su četverogodišnji stručni studij Service Ma-

agement i četverogodišnji stručni studij Informacijske Tehnologije. U Zagrebu će se otvoriti četverogodišnji stručni studij Međunarodnog poslovanja i četverogodišnji stručni studij Informacijske Tehnologije. Trenutno ima upisanih 450 studenata, a u ovom kvartalu ima dodatnih 40 američkih studenata na razmjeni (RIT studenti). Cijena školarine iznosi 5.500 eura. ACMT diplomanti po završetku studija dobiju dvije diplome, američku Bachelor of Science Degree koju im dodjeljuje američko sveučilište Rochester Institute of Technology i hrvatsku diplomu koju im dodjeljuje ACMT, rekao nam je g. **Don Hudspeth**, predsjednik i dekan.

Visoka poslovna škola Libertas postoji od 2004. godine, kada se počela odvijati nastava na trogodišnjem stručnom prijediplomskom studiju Poslovne ekonomije.

VSITE stručni studij informacijskih tehnologija

Visoka škola za informacijske tehnologije (VSITE) ustrojava i izvodi stručni studij informacijskih tehnologija prema Elaboratu o ustrojavanju stručnog studija informacijskih tehnologija, pozitivnom mišljenju Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje i Dopusnici uz uvjet Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta od 12. listopada 2006., te Dopusnici od 08.04.2011.

Stručni studij informacijskih tehnologija težine je 180 ECTS. Osoba koja završi taj studij stječe zvanje stručnog prvostupnika inženjera informacijske tehnologije. Stručni studij za redovne studente traje tri godine s punim opterećenjem od 60 ECTS godišnje. Stručni studij za izvanredne studente traje četiri godine s djelomičnim opterećenjem od 40 ECTS u prve tri godine, i punim opterećenjem u četvrtoj godini.

CIJENE ŠKOLARINE

Školarina se plaća u punom ekonomskom iznosu prema broju upisanih ECTS-a. Osim školarine, plaća se trošak razredbenog postupka. Upisnina se ne plaća. Kod obročnog plaćanja redovni studenti plaćaju punu cijenu od 380,00 kuna po ECTS, na način da 100 kuna po ECTS-uplate

Nastavu sa oko 350 studenata izvodi 70 nastavnika. Prosjek njihovih godina je malo iznad četrdeset, što dovoljno govori za sebe. Posebno želimo istaći da ove godine zapošljavamo prve asistente koji su bili naši najbolji studenti.

prilikom upisa (6.000 kn), a preostalih 280 kuna po ECTS-u 10 jednakih mjesečnih rata po 28 kuna. Dakle, kod obroročnog plaćanja redovni student plaća iznos od 2.2800 kn. Izvanredni studenti po istom modelu plaćaju 4.000 kn prilikom upisa i 1120 kn u deset mjesečnih rata, što ukupno iznosi 1.5200 kn. Izvanredni studenti u četvrtoj godini imaju puno opterećenje od 60 ECTS bodova. Kod jednokratnog plaćanja ukupni iznos za redovnog studenta iznosi 20.700 kn, a za izvanredne 13.800 kn. Naravno, u sklopu ovih brojki treba imati na umu da redovni studenti studiraju 3, a izvanredni 4 godine.

STUDENTI DOBIVAJU PRIJENOSNO RAČUNALO

U komunikaciji sa studentima se koristimo vlastitim softverom za praćenje rada studenata i nastavnika (SCAD-school administration). Već nekoliko mjeseci VSITE uvodi sustav kvalitete ISO 9001:2008. Dobivanje certifikata se očekuje početkom lipnja 2011.

Nastavu sa oko 350 studenata, koliko ih imamo u ovom času, izvodi 70 nastavnika. Prosjek njihovih godina je malo iznad četrdeset, što nam se čini dovoljno govori za sebe. Ono što posebno želimo istaći je da ove godine zapošljavamo prve asistente koji su bili naši najbolji studenti.

Treba kazati da svi naši studenti u okviru cijene po jednom ECTS-u dobivaju prijenosno računalo koje koriste tijekom studija, što smatramo značajnim povećanjem ukupne efikasnosti studiranja. Na svim računalima su instalirani programi na koje, uz potporu Ministarstva znanosti obrazovanja i športa, VSITE ima pravo kao i oni koje je nabavila naša visokoškolska ustanova.

PROMO

POPIS PRIVATNIH VISOKIH ŠKOLA U HRVATSKOJ

- Američka visoka škola za management i tehnologiju s pravom javnosti u Dubrovniku
- Međunarodna diplomatska škola za poslovanje i upravljanje u Zagrebu RRiF - Visoka škola za financijski menadžment u Zagrebu
- Visoka poslovna škola Libertas u Zagrebu s pravom javnosti
- Visoka poslovna škola Utilus u Zagrebu
- Visoka škola Agora s pravom javnosti u Zagrebu
- Visoka poslovna škola Pučkog otvoreno učilišta u Zagrebu
- Visoka škola za informacijske tehnologije u Zagrebu
- Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti Baltazar Adam Krčelić u Zaprešiću
- Visoka škola za sigurnost s pravom javnosti u Zagrebu
- Zagrebačka škola ekonomije i managementa
- Zagrebačka škola za menadžment s pravom javnosti
- Visoka politehnička škola u Zagrebu
- Visoka novinarska škola u Zagrebu
- Visoka škola multimedijjskih i komunikacijskih tehnologija u Splitu
- Visoka poslovna škola Minerva u Dugopolju
- Visoka škola za ekonomiju, poslovanje i upravljanje Nikola Šubić Zrinski u Zagrebu
- Visoka škola za sportski menadžment i dizajn Aspira - Split
- Visoka škola za odnose s javnošću i studij medija Kairos - Zagreb
- Visoka poslovna škola s pravom javnosti u Višnjaju
- Visoka tehnička škola u Puli - Politehnički studij s pravom javnosti
- Visoka škola Hrvatsko zagorje u Krapini
- Visoka tehnička škola u Bjelovaru
- Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije - Zagreb
- Visoka škola za primijenjeno računarstvo u Zagrebu
- Visoka škola za inspeksijski i kadrovski menadžment u pomorstvu - Split
- Visoko učilište Effectus - visoka škola za financije i pravo u Zagrebu



prof. dr. sc. **Boris Pirjevec**, Visoka škola Nikola Šubić Zrinski

Cilj programa Visoke škole Nikola Šubić Zrinski je osposobiti studente za uspješno upravljanje malim i srednjim

poduzećima, razvijajući im pritom poduzetničke kompetencije neophodne upravljačkim strukturama.



Milorad Nikitović, prodekan za nastavu Visoke škole za informacijske tehnologije (VSITE)

Uloga stručnog prvostupnika informacijskih tehnologija u skladu je s tendencijama u društvu da se svakodnevni, ali značajni i složeni, tehnički poslovi obavljaju uz pomoć kvalitetno osposobljenih stručnjaka, koji raspolažu konkretnim znanjima o tehnologijama koje se primjenjuju u praksi. Školovanje tijekom stručnog studija informacijskih tehnologija, treba polaznicima dati upravo neophodna praktična stručna znanja. Ono im treba omogućiti da se u minimalnom vremenu i uz najveću moguću efikasnost uklope u radne sredine na svojim radnim mjestima. Stručni studij informacijskih tehnologija težine je 180 ECTS. Osoba koja završi taj studij stječe zvanje stručnog prvostupnika inženjera informacijske tehnologije. Stručni studij za redovne studente traje tri godine s punim opterećenjem od 60 ECTS godišnje. Već nekoliko mjeseci VSITE uvodi sustav kvalitete ISO 9001:2008. Dobivanje certifikata se očekuje početkom lipnja 2011.

U 29 škola, u školskoj godini 2010/11 u prvi razred srednjih škola upisano je 613 učenika i 44 razrednih odjela. Ukupan broj učenika koji se obrazuju u privatnom srednjem obrazovanju je 2.404 učenika i 162 razrednih odjela.

Izvor: Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa 2011.

Visoka škola Nikola Šubić Zrinski postoji tri godine. Program im je stručni studij Ekonomije poduzetništva. Školarine za redovite studente iznosi 25.800 kn i 21.800 kn za izvanredne studente (studiranje uz rad). U ovoj akademskoj godini upisano je 154 studenta. Cilj programa Visoke škole Nikola Šubić Zrinski je osposobiti studente za uspješno upravljanje malim i srednjim poduzećima, razvijajući im pritom poduzetničke kompetencije neophodne upravljačkim strukturama. Međunarodne aktiv-

nosti Visoke škole N. Š. Zrinski realiziraju se u suradnji s visokoškolskim institucijama i poslovnim subjektima na području Europe i svijeta. Suradnja se odvija između ostalog i putem Erasmus programa kao dio Programa za cjeloživotno učenje putem kojeg Visoka škola N. Š. Zrinski sudjeluje u individualnoj i skupnoj mobilnosti studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja te u europskim obrazovnim projektima, rekao nam je prof. dr. sc. **Boris Pirjevec**.



Naziv škole	Cijene školarina nekih privatnih srednjih škola	Način plaćanja
Prva privatna gimnazija s pravom javnosti	36.000 kn godišnje	obročno ili odjednom
Zagrebačka umjetnička gimnazija s pravom javnosti	28.500 kn odjednom	u 5 obroka = 29.925 kn, a 10 obroka 31.350 kn
Privatna klasična gimnazija s pravom javnosti	28.000 kn	2.800 mjesečno
Srednja škola DENTAL CENTAR MARUŠIĆ	3.500 eura po programu (zubni tehničar/ka i fizioterapeutski tehničar /ka)	
Ekonomska škola Katarina Zrinski	26.700 kn	
Prva privatna gimnazija s pravom javnosti Varaždin	20.000 kn	1.800 kn svaki mjesec i 2.000 kn prilikom upisa
Privatna srednja škola Marko Antun de Dominis, s pravom javnosti	32.000 kn	mjesečno 3.200 kn
Opća privatna gimnazija	oko 30.000 kn	3.000 mjesečno
Gaudeamus, prva privatna srednja škola u Osijeku s pravom javnosti	22.000 kn godišnje	mjesečno, godišnje, cijelo školovanje 88.000 kn
Gimnazijski kolegij "Kraljice Jelene"	21.600 kn za I i II razred, 24.000 kn za III i IV razred	1.800 mjesečno u 12 obroka ili 5% umanjeno plativo u 1 ili 2 obroka
Gimnazija i ekonomska škola Beneditka Kotruljevića, s pravom javnosti	28.000 kn - OPĆA GIMNAZIJA	plativo u 10 rata
	28.000 kn - EKONOMSKA	plativo u 10 rata
INTERNACIONALNI BUSINESS PROGRAM u ekonomskom programu (nije obvezan) Učenik dobiva dvije diplome nacionalnu i međunarodno priznatu diplomu.	31.500 kn	plativo u 10 rata

PS Tana, zahvaljujem što ste pronašli vremena za ovaj razgovor. Svjesni smo da ste jako zaposleni, što ni ne čudi s obzirom na vašu poziciju u Philip Morris-u. Jedan ste od primjera uspješnih, poduzetnih i prije svega mladih žena, otkrijte nam tajnu...

Tajna, pa i nije neka tajna. Kada pogledam unatrag sve se nekako svodi na odluke koje su donesene u pravo vrijeme i na pravom mjestu. Uz to bih svakako izdvojila odluku o studiranju. Široko obrazovanje koje je prilagođeno današnjem tržištu, koje sam stekla na ACMT-u, na neki me način obilježilo. Tu ne govorim samo o teorijskom znanju, nego i o vrhunskom poznavanju računalnih programa, prezentacijskim vještinama... Od velike su mi pomoći bili i konkretni projekti u kojima sam sudjelovala tijekom sve četiri godine u Dubrovniku. I danas često koristim svu literaturu i napravljene prezentacije, koje mi uvelike olakšavaju današnji posao. S obzirom na činjenicu da sam prve projekte i prezentacije odradila sa svega 18 godina, danas je to već uhodan posao. Osim toga, život u Dubrovniku, koji me udaljio od obitelji i prijatelja, učinio me samostalnom. Samostalnom utoliko da sam naučila boriti se za sebe i biti uporna u svojim ciljevima. Nije uvijek bilo lako, međutim iz svega sam toga dosta naučila. I danas konstantno učim i primjenjujem stečena znanja.

PS S obzirom da radite u internacionalnoj kompaniji, pretpostavljamo da mnogo vremena provodite komunicirajući sa ostalim djelatnicima izvan Hrvatske. Smatrate li da vas je studiranje na ACMT-u, gdje se sva predavanja održavaju na engleskom jeziku, pripremio za rad u međunarodnom poslovnom okruženju?

Apsolutno, od prve prakse koju sam odradila nakon prve godine fakulteta, pa sve do danas. Engleski jezik bio je i jest jedan od preduvjeta za uspješno obavljanje zadataka, i na kraju samo poslovanje. Upravo mi je to značajno otvaralo mnoga vrata i mogućnosti.

PS Tijekom i nakon studija dosta ste vremena proveli u Americi, gdje ste između ostalog odradili i jednu od stručnih praksi. Kakva su vam iskustva i dojmovi?

Praksu u ukupnom trajanju od dvije godine odradila sam u državi New York, u prvom Američkom konferencijskom centru. Sa širokim predznanjem o hotelskoj industriji kao i o uslužnim djelatnostima, stečenim za

Tana Zimmermann, Distribution Executive Croatia, Philip Morris Zagreb d.o.o.

Uz prave ciljeve i odluke nema straha

vrijeme studija i praksi, vrlo sam brzo dobila priliku za napredovanje i daljnje usavršavanje. Sa nepune 23 godine, promovirana sam u poziciju „Guest Services Manager“ gdje sam bila odgovorna za sve operacije konferencijskog centra. Odlazak u New York smatram jednom od najvažnijih odluka koje sam donijela. Vrlo brzo sam se osamostalila, sama zarađivala, kupila prvi auto, putovala... Imala sam priliku raditi sa ljudima različitih kultura, upoznala puno prijatelja i što je najbolje vidjela se sa kolegama sa faksa koji su bili na sličnim praksama u blizini. Iako sam trenutno zaposlena u sasvim drugačijoj industriji, iskustvo, znanja i vještine koje sam stekla na praksi u New Yorku koristim svaki dan.

PS Mlada ste osoba, koja je po završetku studiranja odmah započela sa radom i to u velikim kompanijama. Već ste spomenuli da vam je odlazak u Ameriku bio od velikog značaja. Kako je bilo vratiti se?

Dakle, nakon 2 godine provedene u New Yorku, vratila sam se u Hrvatsku. Htjela sam se čim prije zaposliti, a u to se vrijeme odvijao Career Fair u organizaciji ACMT-a. Odlučila sam iskoristiti i tu priliku, te sam se odlučila prijaviti. Nekoliko dana nakon, 14 me kompanija pozvalo na intervju za posao i što je još nevjerojatnije sa svih sam intervjuja izašla s ponudom za posao. Sa svoje 23 godine mogla sam birati. Tek sam tada u potpunosti shvatila koliko su vrijedna moja iskustva. Od svih kompanija, najviše me zaintrigirao Philip Morris Zagreb, gdje sam primljena na „entry level“ poziciju. Philip Morris mi je omogućio i ponovno sastajanje s kolegama sa faksa, gdje velik broj zaposlenika dolazi upravo s ACMT-a. Bilo mi je super iskustvo ponovo raditi s njima, s kojima se razumijem i samo s pogledom. Uz dosta rada i novih znanja, u nepunih godinu dana sam napredovala na trenutnu poziciju gdje sam odgovorna za distribuciju proizvoda na teritoriju cijele Hrvatske. Danas, kada gledam unatrag sigurna sam da sam donijela najbolju odluku, i znam da je ovo samo početak!



Ponekad dođe trenutak kada ne znaš kako dalje, ali tada se podsjetim da je najbitnije ne odustajati, nego biti uporan i logički razmišljati kako dalje, i na kraju snaći se.

PS Primjer ste vrlo uspješne i poduzetne mlade žene, imate li možda kakvu poruku za nove generacije koji razmišljaju o izboru studija i buduće karijere...

Probajte sve što vas zanima, svaka praksa, ljetni posao, volontiranje, izborni predmet... Jedino na taj način možete znati što bi voljeli raditi. Neće svako iskustvo donijeti velika znanja i vještine, ali barem ćete znati što vam se ne sviđa. I nemojte odustajati, budite uporni, sigurni u sebe, a opet skromni i uvijek spremni pomoći drugima. I samo nebo je granica.

PS Za kraj, s obzirom na mnoga postignuća, poprilično smo sigurni da vaši planovi ne staju ovdje. Gdje se vidite u budućnosti, recimo za 5 godina?

Kao što sam već spomenula, vrlo sam zadovoljna svojom dosadašnjom karijerom u Philip Morris-u i načinom na koji Philip Morris brine o daljnjoj edukaciji i razvoju svojih zaposlenika. Pružili su mi priliku da nastavim svoje obrazovanje i daljnje usavršavanje kroz seminare i treninge ali i priliku da radim unutar drugih odjela/tržišta i time steknem šire znanje o poslovanju kompanije. U idućih 5 godina, planiram i dalje raditi na sebi, dodatno se školovati i razvijati znanja i vještine i prihvatiti sve izazove koji mi se nude unutar Philip Morris-a u Hrvatskoj i u inozemstvu. Uz prave ciljeve i odluke nema straha. Za sada sve ide uzlaznom putanjom i nadam se da će tako ostati u budućnosti. **PS**



Vedran Kraljeta

Preuzeti obiteljski biznis ili ipak još ne

U slučaju da izaberete ovu drugu alternativu, a čini se da vam je ona draža, ako vaša obitelj bude inzistirala da izaberete prvu mogućnost, pojasnite svoju odluku.

LOŠI VS. DOBRI RAZLOZI

Bude li pri tome problema kod uvjeravanja oca i članova vaše obitelji da promijene svoj pritisak da odmah po završetku studija prihvatite posao u obiteljskoj tvrtki, možete:

- navesti primjere drugih studenata s vašeg fakulteta,
- citirati profesore i stručnjake za obiteljski biznis koji preporučuju stjecanje iskustva i potvrdu autoriteta radom u drugim poduzećima,
- ukazati na eventualne loše posljedice ako se stvari ne bi odvijale po obiteljskim očekivanjima,
- ili možete reći nešto poput: "...vrlo sam blizu odluci da se odmah priključim našem obiteljskom poduzeću... Želim da znate da se pri tome u odlučivanju rukovodim onim što je dugoročno dobro za obiteljski biznis, pa moram biti potpuno uvjeren da će moja suradnju biti za poduzeće dobitak, a ne pasiva, obveza ili dug... A to mogu samo ako ću ...".

Poduprite svoju odluku i uvažavanjem dobrih, a izbjegavanjem loših razloga rada u obiteljskoj tvrtki.

LOŠI RAZLOZI/MOTIVI:

- udovoljiti roditeljima, samo zato što ih volite i poštujete, bez obzira na vlastite želje, talente i sklonosti;
- izbjeci traženje posla (pogotovo u ovo doba recesije) i spoznaju svoje tržišne pozicije i vrijednosti;
- zarađivati više na lakši način, u 'zaštićenom' krilu obitelji

Dobri razlozi/motivi:

- njegovati (i uvećavati) obiteljsku imovinu i prilike za vrijedan kreativan


život;

- spriječiti napetosti, intrige i sukobe kroz dobre, transparentne i iskrene odluke i ponašanja (uz vlastiti primjer);
- voditi i upravljati u okruženju dobrih vrijednosti s kojima ste u mijeni i skladu.

Pogotovo prikazite i argumentirajte eventualne skrivene dileme i loše posljedice ishitrenog pristupanja obiteljskom biznisu, kao što to mogu biti:

- remećenje odnosa i sukobi s pojedinim članovima iz vaše obitelji. Ovo uključuje i odnose s članovima obitelji vaših sestara. Rizik ovog faktora slabljenja obiteljskog poduzeća je značajno niži ako su pravila za promjene vlasničke strukture i politika zapošljavanja prethodno definirani u pisanoj obiteljskoj politici zapošljavanja, primanja/plaća i drugih beneficija;
- emotivne otpore i visoke tenzije nastale iz same činjenice što vjerojatno pripadate u dvije obitelji, koja svaka za sebe ima svoje potrebe i pravila pripadanja i treba ih uskladiti:
 - za obitelj porijekla (primarna; braća i sestre, roditelji, praroditelji...),
 - za obitelj koju ste sami zasnovali (supruga, djeca...).

PREGOVORI NA FORMALIZIRANOJ RAZINI

Pregovore vodite na vrlo formaliziranoj razini, da izbjegnute šarmiranje i utjecaje obiteljskih veza. Koristite se činjenicama i primjerima. Njih možete na internetu danas naći u velikom broju. A što se tiče preuzimanja vodstva obiteljskog poduzeća, preporuka je raditi s ocem na tom procesu pet godina (katkada je potrebno i više). I da otac financijski bezbrižnije ode u mirovinu, i da uspješno prenese, a vi preuzmete autoritet za vodstvo tvrtke. Da se ne dogodi kao u jednoj vrhunskoj obiteljskoj konzultantskoj tvrtki koju je otac ostavio kćeri, svježoj magistri znanosti s radnim, ali ne i managerskim iskustvom. U roku od 6 mjeseci od 20 radnika ostalo je samo troje, i tvrtka se ubrzo ugasila. 

Otac je osnovao i vodi uspješnu obiteljsku kompaniju u kojoj rade još majka, dvije udane starije sestre i šest neobiteljskih zaposlenika. Ja sam pred završetkom fakulteta i po razgovorima za kućnim stolom, od mene se očekuje da nakon fakulteta počnem raditi u obiteljskoj tvrtki. Do sada sam toga bio pošteđen, osim tijekom ljetnih mjeseci. Otac želi da kasnije preuzmem i vođenje tvrtke. Mene pak privlači da vidim kako je drugdje, a opet ne bih htio razočarati oca i obitelj. Oko svega se osjećam nesigurno i podvojeno, pogotovo što sam onedavno oženjen i želim i 'svoj' novac za svoju obitelj. Što da kažem ocu? Kako da pregovaram?

D. F., Zagreb

Čini se da je vaše pitanje daleko više centrirano na dilemu oko izbora pravog vremena za priključivanje obiteljskom biznisu, nego na pitanje priključiti se ili ne. Ipak, oba su ova pitanja povezana. Za vašu odluku imate još nešto vremena i dobro je pripremiti se, zbog presudnih posljedica koje ona nosi i za vaš život i za uspjeh tvrtke. Možete izabrati priključiti se obiteljskoj tvrtki ili:

- odmah po završetku fakulteta, uz 'ljetno' ograničeno ili potpuno izostalo profesionalno iskustvo, te učenje vještina kroz rad uz mentorstvo oca, i povremene stručne seminare, ili
- nakon perioda od 3 do 5 godina, tijekom kojih ćete stjecati znanja, iskustvo te usvajati potrebne vještine i potvrđivati autoritet koji vam treba, radom i napredovanjem u drugim tvrtkama, obiteljskim i/ili neobiteljskim, poželjno u sličnoj djelatnosti.

Prioritet svakako ima dogovor u vašoj sadašnjoj obitelji, dakle s vašom suprugom o budućnosti kojoj želite pripadati i u koju želite ulagati na vama prikladan način.

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove iz obiteljskog poduzetništva naš autor Vedran Kraljeta dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

dr. Ante Škaro, ravnatelj Poliklinike Leptir,
spec. otorinolaringolog, kirurg glave i vrata

Poliklinika Leptir - brži od širenja bolesti štitnjače

Ukoliko imate problema sa štitnjačom i trebate vrhunsku medicinsku pomoć, ispred Poliklinike Leptir dočekat će vas tim stručnjaka-lijječnika, a na čelu s dr. Antom Škarom, suosnivačem i ravnateljem istoimene poliklinike, koja je svoja vrata otvorila prije tri godine u Zagrebu. Nakon otvaranja zagrebačke poliklinike na adresi Ilica 253, slijedi priprema faza za širenje na više centara diljem Hrvatske, ali i šire, o čemu više zna dr. Ante Škaro.

Puno se govori i piše o prednostima i manama privatnog zdravstva. Koliko je privatno zdravstvo u prednosti ili nedostatku u odnosu na javno zdravstvo u pogledu zdravstvene zaštite?

Da, puno se priča o tome u svakakvim kontekstima i vrlo je nezahvalno pričati o prednostima ili nedostatku. U slučaju Poliklinike Leptir definitivno je prednost brza dostupnost svim stručnjacima-lijječnicima u našoj poliklinici, brza obrada pacijenta, a da ne govorim da nema liste čekanja, te se i naj-složenije operacije brzo rješavaju. Imamo tim stručnjaka koji je svakodnevno na raspolaganju, a s takvim pristupom ne zaostajemo načinu liječenja koji se njeguje u vodećim inozemnim vrhunskim poliklinikama.

Zajedno s vašim bratom Petrom otvorili ste moderno opremljenu polikliniku. Zbog čega ste se odlučili na poduzetnički korak?

Sam motiv otvaranja takve, sofisticirane poliklinike je bio težnja za stvaranje vlastite strukture, specijalizacija određenih segmenata, pogotovo u liječenju štitnjače te potpuna predanost načinu liječenja, koji je po našem nahođenju najefikasniji za pacijente. A da ne govorimo o želji da kolaboriramo sa svjetskim institutima te širimo centre diljem Hrvatske, ali i šire.

Prva ste privatna poliklinika na ovim prostorima za prevenciju i liječenje bolesti štitnjače. Zašto je Poliklinika Leptir pravi odabir za pacijente s problemima štitnjače?

Zato jer smo dotakli sve segmente, obrade i liječenja štitnjače te ušli u svaku poru tog organa koji je prvi na udaru stresa. Du-

gogodišnje iskustvo rada u Klinici za tumore te mnogi simpoziji u inozemstvu, nagnali su me da okupim velik tim stručnih ljudi te da do temelja počnemo rješavati problematiku bolesti štitne žlijezde. Kolaboracija sa svjetskim centrima, brza intervencija u pogledu liječenja te mogućnost operativnog pristupa u Poliklinici Leptir ima ne samo ohrabrujuće, već vrhunske rezultate. Jednostavno rečeno... maksimalno smo opremljeni, fokusirani i pripremljeni za liječenje bolesne štitnjače.

Spominjali ste i proširivanje poliklinike, odnosno njezine djelatnosti. Kakvi su planovi za budućnost?

Kao što sam spomenuo, sada je priprema faza za širenje na više centara diljem Hrvatske. Bolesti štitnjače danas su uzele maha, a broj pacijenata svih dobnih skupina se širi, jer je nažalost stres sastavni dio života. Moramo biti brži od širenja bolesti.

Pridonosite edukaciji i jačanju svijesti javnosti o zdravom načinu života provođenjem health-programa. Kada i gdje se održavaju vaše „zdravstvene“ radionice?

Uskoro kreće afirmativan *health* program koji će imati zdravstvene radionice u svim se-



Foto: Davor Puklavec/Pixell

Maksimalno smo opremljeni, fokusirani i pripremljeni za liječenje bolesne štitnjače. S našim timom stručnjaka, koji je svakodnevno na raspolaganju, ne zaostajemo u načinu liječenja koji se njeguje u vodećim inozemnim vrhunskim poliklinikama.

gmentima: kroz razna predavanja, web komunikaciju, tiskane medije, a ponajviše kroz poznate ljude iz *showbizza*, koji će svojim pristupom također približiti program ljudima te im pokazati njegovu nužnost u preventivi. Poliklinika Leptir ima izvrsnu suradnju sa producentom **Darkom Juranovićem** koji je jedan od nositelja *health* programa. Zahvaljujući kvalitetnom načinu života te radu s najvećim hrvatskim i svjetskim zvijezdama, Darko će približiti shvaćanje važnosti programa u očuvanju zdravlja. Naravno, imat ćemo i puno vrhunskih sportaša te menagera koji će biti predavači i nosioci programa.

Bolje spriječiti nego liječiti. Koliko se hrvatski građani pridržavaju tog tzv. zlatnog medicinskog savjeta?

Nažalost više se liječe nego spriječiti... a poanta je u preventivi. To je cilj naše Poliklinike - ne samo imati bolesne pacijente, već i zdrave ljude koji će uz naše programe i pomoć, bez obzira na težak ili stresan način života, ostati zdravi.

Marina Kilić



Prednosti Poliklinike Leptir: dostupnost svim stručnjacima-lijječnicima, pregled pacijenata je po dogovoru tako da nema čekanja, naj-složenije operacije brzo se rješavaju. Pregled se dogovora na broj telefona: 01 301 49 23.



Foto: Davor Puklavec/Pixell

HRVATSKA TVRTKA – STANJE I TRENDOVI

Tvrtka ima ljude, dakle ima sve



Svijet polako izlazi iz velike ekonomske krize, uz glavno pitanje da li tek privremeno ili na duži rok. Hrvatski izlazak zaostaje, uz glavno pitanje koliko je njena kriza i njeno zaostajanje uvjetovano vanjskim a koliko unutarnjim uzrocima. I dok se o tome vode rasprave na različitim mjestima i s različitim zaključcima, postavlja se pitanja što danas i ovdje može činiti bilo koja konkretna tvrtka, u trajno promjenjivim uvjetima poslovanja.



Zlatko Kurtović, dipl. oec.

Jer, na tom svijetu samo mijena stalna jest. Naravno, svaka tvrtka mora sama za sebe tražiti najbolja rješenja za trenutne probleme i izazove. A kako vanjska kretanja neprekidno utječu na poslovanje svake tvrtke, manageri ih moraju neprekidno pratiti, na ovaj ili na onaj način. Pritom je najvažnije prepoznavati temeljne uzroke postojećih stanja i glavne pravce aktualnih kretanja, ali i djelovati neprekidno, ne čekajući nikakve rasplete na lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini. O tome govori ovaj članak, a u kontekstu aktualnih razgovora i promišljanja o dugoročnom razvoju Republike Hrvatske.

HRVATSKI POSLOVNI TRENUTAK

Pojam bogatstva, koji je ključan za ekonomiste, neodvojivo je povezan s ljudskim očekivanjima, vrijednostima i načinom života. (F. Capra)

U mjesecu rujnu ove godine objavljene su dvije zanimljive vijesti u svezi stanja i kretanja hrvatske privrede. Prva je govorila o padu Hrvatske na ljestvici konkurentnost na 77. mjesto među 139 zemalja

svijeta, a druga o inicijativi za donošenje Povelje o razvoju Hrvatske do 2025. godine, koju je pokrenulo Nacionalno vijeće za konkurentnost.

Prva je vijest govorila sama za sebe, dok je glavna poruka druge da današnja hrvatska zaduženost, te stanje i perspektive hrvatskog gospodarstva, nalažu hitan konsenzus svih utjecajnih čimbenika oko nacionalne strategije razvoja u sljedećih 15. godina.

Ova je inicijativa uglavnom dobro primljena, premda smo danas navikli razmišljati za mnogo kraća razdoblja, maksimalno do jedne godine. No razmišljanje i djelovanje na kratak rok nije specifikum naše Hrvatske, nego glavno obilježje globalne potrošačke psihologije i neoliberalnog kapitalizma. A kako su, po svemu sudeći, logika i princip poslovanja na kratak rok (primjerice, što prije nuphati balon profita i izvući siguran bonus) glavni uzročnici tekuće svjetske krize, to bi trebalo biti, samo po sebi, jak argument za spomenutu Povelju.

Međutim, tome možemo dodati i jedan praktičan *hrvatski* razlog za upitnost planiranja na dugi rok. Naime, Hrvatska je već dobro usmjerena u djelatnost turizma, dok je istodobno vrlo neizvjesno kako će se odvijati situacija sa svjetskom naftom, na kojoj se temelji razvoj svega, pa i našeg turizma. Potpuno je neizvjesno kada će nastupiti *peak oil* i kakve će on promjene i potrese izazvati u globalnoj ekonomiji. Prema nekim procjenama to bi moglo biti već 2012, prema nekim drugima 2020., a prema nekim trećim onda kad nepoznat netko odluči o tome.

Naravno, ta se nepoznanica, kao i svaka druga, može ukalkulirati u nacionalnu strategiju, ali ono što naši stratezi u svakom slučaju moraju imati na umu to je ono što traje, što se obnavlja. **U hrvatskom slučaju to su sunce, more, zemlja i voda.** Dakle, gospodarski se razvoj uvijek ima na što osloniti, pa je donošenje dugoročne nacionalne strategije vrlo važno i korisno. Osim toga, takav bi nacionalni konsenzus potakao i gospodarski optimizam, koji sam po sebi potiče nova ulaganja, dinamiku, oporavak i rast.

No ipak, za managera je najvažnije pitanje kako u svemu tome, bilo s Poveljom o razvoju bilo bez nje, pozicionirati vlastiti tvrtku, i oblikovati njenu kratkoročnu i dugoročnu strategiju.

ČOVJEK NA PRVOM MJESTU

Čovjek stavlja svoj potpis na svaki predmet koji dodirne. (I. Cankar)

Prije svega podsjetimo se što je o strategiji tvrtke rekao prvi manager prošlog stoljeća Jack Welch, dakle čovjek koji o tome ima što reći. Strategija za njega nije ni toliko *teoretska* ni toliko *sudbonosna*, već vrlo životna i jednostavna: valja izabrati jedan načelni smjer i biti mu odan, smatra on. Tako je njegova pobjednička strategija uključivala i trajno pronalaženje najboljih postupaka i njihovo trajno usavršavanje. Do sličnog su zaključka došli i J. C. Collins i J. I. Porras, američki istraživači načela poslovanja najdugovječnijih i najuspješnijih kompanija u prošlom stoljeću.

U ovom smislu niti jedna hrvatska tvrtka ne mora čekati ishod rasprava, niti kad je riječ o nacionalnoj strategije razvoja niti o uzrocima i terapiji liječenja globalne gospodarske krize. Jer, te će se ra-

A kako bi trebalo biti poslušajmo Don Petersena, bivšeg glavnog direktora Forda: «Mnogo se raspravljalo o slijedu tri elemenata – ljudi, proizvodi i profit. Zaključeno je da ljudi moraju apsolutno doći na prvo mjesto (proizvodi na drugo, a profit na treće)».



sprave voditi trajno, i svi će trendovi doživljavati stalne promjene. Pritom će u tim raspravama biti i genijalnih ideja koje neće biti prihvaćene, iz ovih ili onih razloga, i pogrešnih ideja koje hoće, zbog nekih banalnih razloga.

A bit će i dosadnih ponavljanja, po stoti put, općih fraza kako država mora učiniti i ovo i ono. Stoga svaka tvrtka, odnosno njezin lider sa svojim suradnicima, mora odmah izabrati, jasno definirati i ozakoniti ona načela koja su primjerena upravo njezinim specifičnim potrebama i mogućnostima primjene. Štoviše, ona to može učiniti bolje od bilo koga izvan kruga njenog managementa. No i ona mora, kao i država kod nacionalne strategije, početi od onog resursa s kojim uvijek može računati.

A to su ljudi. Dakle, svaka tvrtka u svakom trenutku mora i može biti okrenuta svome čovjeku, svojim zaposlenicima, svojim ljudskim potencijalima. I to bez obzira na njihovu strukturu, na svoju trenutnu poziciju na tržištu i na lokalne i globalne trendove. Zapravo, uključujući sve svoje ljude i uvažavajući sve vanjske okolnosti,

strategija tvrtke može postati trajno pronalaženje najboljih postupaka i njihovo trajno usavršavanje. Svih postupaka od koji se sastoji njezin život, od postupka pronalaženja najboljih ideja, pa preko postupka stvaranja najboljih tehnologija do postupka najbolje neposredne prodaje proizvoda ili usluga.

Ovo načelo je vrijedilo u svim vremenima, otkad postoje tvrtke i tržišta, a ono osobito vrijedi danas. Trenutna pozicija bilo koje tvrtke nikad nije bila izložena tako brzim i tako krupnim promjenama uvjeta poslovanja, koje uvijek nose i tako ozbiljne prijetnje i tako dobre prilike. A brzim i krupnim promjenama izloženi su i svi lokalni i svi globalni trendovi, od modnih do financijskih.

S druge strane, unutarnji resursi tvrtke nikad nisu bili toliko izloženi diktatu prilagođavanja i promjena. I dok se danas sve promijenilo i mijenja, stvaran značaj čovjeka za tvrtku ostao je na prvom mjestu, i učvrstio se. A razlog je vrlo jednostavan: nitko nije toliko prilagodljiv i nitko ne može upravljati tolikim promjenama kao čovjek, zaposlenik. Korištenje pojedinih strojeva možemo donekle prenamijeniti, ali se svaki čovjek može obučiti i prilagoditi novim vrstama poslova mnogo jednostavnije i mnogo uspješnije.

I dakako, tijekom cijelog radnog vijeka sam unapređivati učinkovitost novih poslova i kvalitetu novih rezultata. Unatoč svim rečenim očiglednostima hrvatski je management još uvijek sklon čovjeka stavljati na posljednje mjesto čimbenika poslovanja, iza proizvoda i profita. Ilustrirajmo to čestim javnim manifestacijama rada tisuća radnika bez plaća, javnim izjavama vodećih menagera da im je na prvom mjestu profit, te jednim velikim naslovom u «Novom listu» od 21. srpnja 2010. godine koji glasi: Naši menageri znaju samo kresati plaće. PS

TOZ Penkala – kvalitetni proizvodi i porast izvoza

Tvrtka TOZ Penkala d.d. Zagreb povećala je izvoz za oko 20%, što je pokazatelj čvrstih temelja te stabilne kvalitete naših proizvoda. Najpoznatije proizvodne robne marke su za pisaci pribor Penkala - izvorno hrvatski proizvod i Rexpen, te za školski pribor Leonhardi, Fantasy, Aurograf, Magnetin i Techno 777 zbog svoje kvalitete, atraktivnosti i funkcionalnosti nezamjenjivi su dio svakodnevice svih nas.

U prvom tromjesečju 2011. godine tvrtka TOZ Penkala d.d. Zagreb ostvarila je porast udjela izvoza u realiziranoj prodaji na zavidnih 62%. Osnovne karakteristike poslovanja TOZ-a u prvom kvartalu 2011. godine su sljedeće:

- porast prihoda od prodaje proizvoda i robe za 20%,
- ukupni prihodi u iznosu od 8.081.650 kuna,
- veliki porast udjela izvoza u realiziranoj prodaji koji iznosi 62%,
- iskazani rashodi u iznosu od 7.802.515 kuna,
- poslovanje blago dobitno 279.135 kuna.

Nužno je osiguranje stabilnog i održivoga gospodarskog razvitka tvrtke, povećanje proizvodnje, posebice nastavak povećanja udjela izvoza, te naravno i povećanje zaposlenosti. Na tome smo već u prošloj godini krize i recesije i prvom kvartalu ove godine uspješno radili jer smo zaposlili 20-ak novih djelatnika, razvili, proizveli i prezentirali u kratkom vremenu još jednu novu ediciju programa Penkala - Prestiže, plasirali na tržište nove kreativne proizvode Čarobne drvene bojice i Čarobne voštane paste aquarell co-

lor Hlapić. Navedeni proizvodi odmah su od sadašnjeg školskog programa jer sadrže dvije tehnike pastela i akvarela, te zadovoljavaju najbitnije značajke dobrog proizvoda. Odlična kvaliteta (rezultat „vlastite pameti“), funkcionalnost, ambalaža, imidž, te gratis bojanke Hlapić. Kreiran je i novi artikl namijenjen ponajprije djeci - navijačke boje za lice Hlapić. Radimo i na razvoju nekoliko novih proizvoda kao što su mirisni flomasteri za početak nove školske sezone te Maxi eko natur – drvene bojice za najmlađe.

Pojačana poslovna aktivnost sa zemljama u okruženju te članicama EU – Nizozemskom, Njemačkom, Italijom i Slovačkom

Predviđa se pojačana poslovna aktivnost zemalja u okruženju, što je i logično zbog svih pozitivnih povlastica koje pruža i Srednjoeuropski ugovor o slobodnoj trgovini CEFTA posebno sa Makedonijom, Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom, Srbijom i UNMIK/Kosovo, naravno članicama EU Slovačkom, Mađarskom i Češkom te kandidatkinjom za članstvo u EU Turskom.



Nenad Marković,
zamjenik člana Uprave

“Prioritet tvrtke je nužno ulaganje u proizvodnju i ljudski potencijal kako bi postali

snažna tržišno orijentirana tvrtka, konkurentna sa svojim proizvodima na europskim i svjetskim tržištima.

Ostvaruje nas se velika želja proširenja i obnove suradnju sa tvrtkama iz Njemačke, Italije, Nizozemske, Portugala koji su i prije bili naši dugogodišnji poslovni partneri.

Radi se na poboljšanju proizvodnih procesa, uvođenju standarda kvalitete, udovoljavanju ekološkim zahtjevima i postizanju troškovne učinkovitosti. Na žalost zbog nelikvidnosti, problem je osiguranje sredstava za nabavu sirovina i re-promaterijala za proizvodnju, te podmirenje rastućih troškova poslovanja. Sigurni smo da će poslovne banke prepoznati sve ove pozitivne rezultate te nas podržati u našem poslovanju, daljnjem rastu i razvoju

TOZ Penkala

Pod medijskim pokroviteljstvom Poslovnog savjetnika održana druga međunarodna konferencija „Moć uvjeravanja“

Dobar javni nastup nikad nije slučaj



Druga Međunarodna konferencija o retorici i kulturi komuniciranja Moć uvjeravanja okupila je 14.4. u zagrebačkom Hypo Centru brojne komunikacijske stručnjake koji su u sklopu devet predavanja, dva okrugla stola i tri radionice, poučavali o važnosti retoričkog umijeća i kulture komuniciranja, a organizirana pod geslom Reci mi to pozitivno. Danieli Trbović dodijeljena je nagrada za najbolju televizijsku voditeljicu, dok je za najboljeg poslovnog govornika, prema izboru čitatelja Poslovnog savjetnika, proglašen Nikica Gabrić iz Klinike Svjetlost.

Otvarajući konferenciju direktorica Cicerona Mirela Španjol Marković istaknula je kako javni mediji, izborom irelevantnih tema poput lažnih i "instant" zvijezdi, promicanjem voajerizma, odnosno Big Brother kulture te neadekvatnim odabirom riječi, stvaraju lošu komunikacijsku klimu i potrebu za „detoksikacijom i verbalnom ekologijom“. Saborski zastupnik i predsjednik Stranke rada Dragutin Lesar u predavanju Retorika u politici kazao je da je mijenjanje političkog govora na način da se poslušaju problemi drugih ljudi ključ u stvaranju odnosa s biračima. „Puno kanala čini kanalizaciju“, rekao je kreativni direktor agencije K&K Promotion Kamilo Antolović upozorivši na pretrpanost komunikacijskih kanala promotivnim porukama koje ne dopiru do cilja, dok su Nikola Plečko i Siniša Mareković, poznatiji kao dvojac Nik Titanik i SiMke, kroz seriju šaljivih ilustracija dočarali moć slike u komunikaciji. U središnjem predavanju pod naslovom Moć izgovorene riječi Gabriele Zienterra, vlasnica jednog od najstarijih njemačkih instituta za retoriku, osvrnula se na brojne fine-se u govoru kao presudne elemente u postizanju uvjerljivosti.



Dva okrugla stola i tri radionice

Na okruglom stolu na temu *Koliko možemo (i znamo) komunicirati pozitivne rezultate?* pod moderatorskom palicom Gojka Drljače iz Večernjeg lista o pozitivnim aspektima komuniciranja u gospodarstvu razgovarali su Maja Weber iz T-HT-a, Žana Goić iz INA-e, Sandra Mihelčić iz Business Media, Manuela Oršić Šola iz agencije Abrakadabra te Boris Rašeta iz 24sata.

Na drugom okruglom stolu pod nazivom *Originalnost u voditeljskom poslu*, o teškoćama i dražima voditeljskog zanata razgovarali su Daniela Trbović, Barbara Kolar, Tarik Filipović, Ivo Perkušić, Lejla Zvizdić iz BiH i Olivera Kovačević iz Srbije. U posljednjem dijelu programa o pravilima pisane poslovne komunikacije govorila je Jelena Kovačević iz Srbije. „Sve ono što vam je PR skrivao, na vašem Facebook-u će sve izaći na vidjelo prvi dan“, kazao je Krešimir Macan, direktor agencije Manjgura. Nakon kratke pauze sudionici su mogli birati između radionica *Kako izaći na kraj s novinarima*, *Umijeće pripovijedanja bajki* i *Marketinški apeli koji pokreću*. Za sudionike su legende hrvatskog glumišta, Pero Kvrgić i Lela Margetić odigrali najdugovječnju predstavu na svijetu, popularne „Stilske vježbe“, a nagrada najboljem govorniku konferencije dodijeljena je Krešimiru Macanu.

Modna kuća Galko proslavila punoljetnost

U zagrebačkom predstavištvu modne kuće Galko, poznate po savršeno dizajniranim kožnim torbicama, ali i detaljima kao što su novčanici, remenje i toaletne torbice, predstavljena je aktualna modna kolekcija, ali i proslavljena punoljetnost ove kuće. „Nakon gotovo 18 godina koliko radimo moram se zahvaliti svom dobrom timu, dizajnericama, ali i brojnim ženama koje su prepoznale naše torbe kao modni brend kojeg rado nose. 18 godina nije malo, ali mi se spremamo za puno više“, rekao je Božidar Ledinko, direktor Galka, predstavljajući novitet u Galko proizvodnji - linije cipela koje će biti već u jesenskoj ponudi, a nakon toga je zajedno s manekenkama ugasio 18 svijeća na rođendanskoj torti koju je posebno za ovu prigodu napravila Fancy Cake.



Tvrtka Pavletić otvara ured u Londonu

Da u hrvatskom gospodarstvu ima mjesta i za pozitivne i optimistične vijesti, dokazuje riječka tvrtka Pavletić koja se bavi proizvodnjom i prodajom opreme za zdravo spavanje. Usred recesije na svjetskom i hrvatskom tržištu, ova inovativna tvrtka otvara ured u Londonu, šireći tako svoju sveprisutnost na stranim tržištima. „Ured u Londonu vodit će gđa Vladislava Rašan Buha, etablirana managerica s bogatim iskustvom u međunarodnoj prodaji na području Amerike, Australije i Velike Britanije“, najavila je Vesna Pavletić, direktorica tvrtke Pavletić d.o.o. Tvrtka već uspješno izvozi u Ameriku, Njemačku, Austriju, Belgiju i Nizozemsku.

Afrodita predstavila novu liniju proizvoda protiv celulita

Slovenska tvrtka Kozmetika Afrodita novinarima iz regije je u Rogaškoj Slatini predstavila novu liniju proizvoda ANTI-CELLULITE, koja već 40 godina uz pomoć prirodnih aktivnih sastojaka uspješno pobjeđuje celulit. Druženje je otvoreno prigodnim plesnim performansom DANCE FORUMA CELJE, nakon čega je predstavljena povijest tvrtke te njeni daljnji planovi. Prisutnima je predstavljena nova linija proizvoda protiv celulita, koja se sastoji od CECROPIA POWER gela za smanjenje celulita 3 u 1, GARCINIA STRONG kreme za smanjenje celulita 3 u 1, PITAYA ACTIVE gela za smanjenje celulita i opsega tijela 3 u 1 te AROMA MASAŽNIH ČARAPA protiv celulita. Događaj je organiziran u suradnji s u suradnji s marketinškom agencijom Quantum Media.



Visino istraživanje: kvalitetne zdravstvene usluge i putovanja najpoželjnije pogodnosti

Visa Inc. (NYSE:V) provela je na reprezentativnom nacionalnom uzorku, na demografskoj skupini od 25 do 64 godine starosti, veliko istraživanje o percepciji premium platežnih kartica u Hrvatskoj. Čak trećina ispitanika, koji su ujedno i korisnici platežnih kartica u Hrvatskoj, prema rezultatima istraživanja zainteresirana je za premium karticu, a interes je podjednak među svim demografskim skupinama. Putovanja i mogućnosti prilikom suočavanja s nepredvidivim situacijama najvažnije su percipirane prednosti platežnih premium kartica u Visinom istraživanju. Putovanja su, pritom, kao pogodnost češće spomenuta kod žena (81,7%), te građana s fakultetskom ili višom diplomom (90,4%). Zdravstvene usluge prve su, pak, na listi najpoželjnijih usluga koje bi korisnici platežnih kartica željeli imati u sklopu premium paketa.



Stjepan Valent

POSLOVNA LITERATURA

Poslovni savjetnik preporučuje



BOGATSTVO NA DNU EKONOMSKE PIRAMIDE

C. H. Prahalad, 440 str., tvrdi uvez, 350 kn

Pet godina nakon prvog izdanja knjige, Prahaladove zamisli više nisu izolirani slučajevi inovativnog razmišljanja. Oni su dokazana, naširoko prakticirana „stvarnost“. Ovim izdanjem povodom 5. obljetnice, Prahalad dopunjuje knjigu kako bi čitateljima osigurao uvid u to kako se njegova zamisao provodi u siromašnim regijama diljem svijeta. Prahalad također nudi ažurnu ocjenu ključnih pitanja kao što su: Postoji li doista tržište? Zadovoljava li opseg? Postoji li profit? Ima li inovacija? Radi li se ovdje o globalnoj prilici? Prije pet godina, rukovoditelji su se mogli nadati da će odgovori na ova pitanja biti pozitivni. Danas, što nam je Prahalad pokazao, mogu biti gotovo sigurni u to.

7 MITOVA O LJUBAVI PUTOVANJE OD GLAVE PREMA SRCU DUŠE

Mike George, 232 str., meki uvez, 139 kn

Milijuni ljudi opsjednuti su njome. Svi za njom žudimo. Tek nekolicina je nade. A još manje njih je živi. Čini se da smo često opsjednuti i pomalo zbunjeni u vezi s ljubavlju. Iako mnogi od nas znaju što je to ljubav, tako nam je teško bezuvjetno voljeti. Što je ljubav? Je li ljubav nešto što bi prirodno trebalo doći? Moramo li je zaslužiti? Ili će doći sama od sebe? Možemo li očekivati da ćemo biti voljeni? Ili je to samo privilegij nekolicine sretnika? Trebamo li ljubav osjećati cijelo vrijeme, ili samo povremeno u nekom emocionalnom ushitu? U ovoj knjizi, koja nikako nije tek još jedan priručnik o vezama, kao ni vodič za ljubavne vještine, Mike George nas vodi na putovanje prema najvišim razinama ljudskoga duha.



IZNENADA U DUBINI ŠUME

Amos Oz, 140 str., tvrdi uvez, 119 kn



Iznenada u dubini šume slavnoga izraelskog pisca Amosa Oza, autora bestslera *Priča o ljubavi i tmini*, suvremena je bajka o hrabrosti i prijateljstvu, o snazi da se krene protiv svih zakona i običaja u potrazi za istinom i drugačijim svijetom. Mala knjiga koja postavlja velika pitanja, bajka izvanrednih opisa i atmosfere kakvu može napisati samo veliki majstor, knjiga koja nas tjera da iznova pogledamo oko sebe i još dugo razmišljamo o sebi samima. Knjigu je s hebrejskog prevela s Laila Šprajc. Amos Oz rođen je kao Amos Klausner 4. svibnja 1939. u Jeruzalemu. Ozovi su stavovi izrazito pacifistički u sferi politike i socijalnodemokratski u sferi socijalne ekonomije. Do sada je objavio devetnaest romana, a djela su mu prevedena na više od četrdeset svjetskih jezika. Dobitnik je niza prestižnih nagrada.

poslovnisavjetnik@ripup.hr

NOVI PROIZVODI I USLUGE NA TRŽIŠTU

NOVI LASER U STOMATOLOGIJI ZAMJENJUJE BRUSILICE I KIRURŠKI NOŽ



Ako se i vi ubrajate u one koji strahuju od odlaska stomatologu zbog zvuka brusilice i kompliciranih kirurških zahvata, od sada u Ortoimplantu možete riješiti velik

dio svojih problema, sasvim ugodno, bez straha i uz minimalnu bol. Ortoimplant, stomatološka ustanova jedina u Hrvatskoj predstavlja posve novo, revolucionarno dostignuće u skladu sa svjetskim trendovima u stomatologiji – KaVo KEY laser 3+ koji u potpunosti zamjenjuje brusilice i kirurški nož, te omogućava liječenje zubi i usta gotovo bezbolno. Ovaj stomatološki laser jedini je kontaktni laser u Hrvatskoj koji raspoznaje kamenac i karijes od zdravog zuba i omogućuje uklanjanje samo bolesnog tkiva bez oštećenja okolnog zdravog tkiva. Osim liječenja zubi, ovo iznimno tehnološko dostignuće može pomoći i u liječenju simptoma herpesa, afta, te odstranjivanju fibrioma u ustima.

www.ortoimplant.hr

NOVI MIRISI LIFE THREADS SHEER RUBY I LIFE THREADS SHEER GOLD

Za nadolazeće ljetno vrijeme, nudimo svježinu, sjaj i ženstvenost u novim toaletnim, laganijim Sheer izdanjima mirisa Life Threads Gold i Ruby koji simboliziraju sjaj, uspjeh, moć i strast koje je lansirala luksuzna švicarska kuća La Prairie.

Life Threads Sheer Ruby EDT 50ml
Life Threads Sheer Gold EDT 50 ml

www.everet-group.com



VIP NADZOR RADNOG VREMENA - NOVA CLOUD COMPUTING USLUGA IZ VIPNETA



Nakon *cloud computing* usluga Vip nadzor brodova, Vip auto nadzor i Vip nadzor prodaje, kao inovativni lider na hrvatskom tržištu, Vipnet korisnicima donosi još jednu takvu uslugu – Vip nadzor radnog vremena. Ova je usluga, koja bilježi dolazak i odlazak zaposlenika s posla preko instaliranog čitača kartica i internetske aplikacije. Usluga Vip nadzor radnog vremena korisnicima omogućava vođenje evidencije radnog vremena zaposlenika, brži i učinkovitiji rad, a razvijena je u skladu s obveznim praćenjem radnog vremena zaposlenika propisanim *Pravilnikom o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima* koji u revidiranoj verziji stupa na snagu 1. svibnja.

Ova je usluga namijenjena svim tvrtkama koje imaju tri i više zaposlenika, a dostupna je već za 91 kunu mjesečno. Korisnici koji je aktiviraju do 30. lipnja moći će koristiti uslugu tri mjeseca bez plaćanja mjesečne naknade.

www.vip.hr

Stjepan Valent



Danijel Bičanić

„Da, molim“, procijedi Goran u slušalicu očekujući dvije stvari: ili će ga njegova majka pitati kakva je stolica njezinih unuka i da li Goran pazi na svoje koljeno, ili će mu netko ponuditi besplatno ispitivanje količine zračenja

podzemnih voda u njegovom stanu. „Dobra večer, gospodin Sviličić? Dobra večer, moje ime je Ivan Turković, zovem vas iz Kelus osiguravajuće kuće. Vaše podatke smo dobili od vašeg kolege sa posla, gospodina Marina koji nam je rekao kako biste i vi eventualno bili zainteresirani saznati kako kvalitetno osigurati budućnost za vas i vašu obitelj!. Siguran sam da vas zanima ova tema te bih stoga sutra popodne u 18h došao k vama i pomogao vam, ako mi dopuštate, oko ove vrlo važne životne odluke“.

PRODAJNI PROFESIONALCI SA POTENCIJALOM

Goranu su u djeliću sekunde kroz glavu prolejele dvije misli. Prva je bila prilično nasilna i uključivala je različite uredske predmete kojima će sutra pokušati pogoditi pročelavu kockastu glavu spomenutog kolege sa posla. A drugu je posvetio kvaliteti prodajnog uleta osobe s druge strane telefonske žice. Iako nije bio nimalo oduševljen trenutkom poziva (naime, krajičkom oka je u tom trenutku primijetio kako sa tanjura na stolicu u dnevnoj sobi upravo nestaje zadnja, a njemu toliko draga, palačinka sa nutelom), morao je priznati da je Ivan Turković prilično dobro odradio najkritičniji dio prodajnog telefonskog poziva. Spomenuo je poznato ime, koristio princip socijalnog okruženja, oblikovao ponudu koristeći krajnje koristi, fokusirao se na Goranovu obitelj, predložio konkretan termin i zatražio dopuštenje. E

zašto čitam poslovni savjetnik



kom manageru i poduzetniku.

Zdenko Grđan,
direktor tvrtke Lucrum Adria d.o.o.

Dobar i kvalitetan odabir tema, te stručan i nadasve edukativan sadržaj, svaki puta me natjera da pročitam skoro 90 % teksta. Toplo preporučam svakom manageru i poduzetniku.

Braća po profesiji

Zamislite slijedeću situaciju: četvrtak je navečer, uživajte u večeri s obitelji. Sutra je petak, još samo sutra i slijedi vam zasluženi vikend nakon napornog tjedna. Kuhinja je ispunjena zamamnim mirisima, a supruga je bila dovoljno odmorna i spremna razmaziti vas palačinkama koje ćete smazati gledajući vaš omiljeni tv kviz četvrtkom navečer. I taman kad ste se svi udobno smjestili u kauč i preuzeli kontrolu nad televizijskim svijetom uzimajući upravljač u ruke, zazvoni fiksni telefon. Odjednom se nalazite u velikoj nedoumici. Tko bi to mogao biti?

sad, vi biste, a i većina drugih ljudi, vjerojatno u ovom trenutku ipak pomalo ljutito dreknući u slušalicu kako niste zainteresirani i vratili istu na kućište telefona snagom koja bi dovela do toplinskog spajanja plastike sa plastikom. No, vaš omiljeni junak vaše omiljene mjesečne kolumne je patio od specifičnog psihičkog oboljenja: volio je upoznavati prodajne profesionalce sa potencijalom, učiti od njih ili ponekad njih nešto naučiti. Kako je Goran to vidio, prodavači su braća po profesiji i moraju se držati zajedno kako bi se održali u ovom okrutnom svijetu. Naravno, Goranova supruga je bilo u potpunosti psihički zdrava osoba i nije reagirala baš pozitivno kad je čula kako Goran potvrđuje sastanak za sutra. Sutra su trebali ići u tjedni *shopping* i kupiti djeci nove cipele, a ovako će imati manje vremena za ovu nimalo ugodnu aktivnost. No, već se naučila na Gorana i njegove mušice i zadovoljila se time što mu je, za kaznu, pojela zadnju palačinku.

BRATU TREBA MALO STRUČNE POMOĆI

I tako su se sutradan, jedan nasuprot drugom za kuhinjskim stolom, našla braća po profesiji. Ivan je bio mlad i poletan predstavnik osiguravajuće kuće, a Goran iskusni, prodajnim ožiljcima prekriven komercijalist koji je odavno razvio osjećaj za dobru prodajnu priču. A, ubrzo po početku Ivanovog izlaganja i prodajnog pokušaja, Goran je primijetio kako se njegova priča brzo počela pretvarati u uobičajenu, napornu, dosadnu, predvidljivu prodajnu uspavanku.

„Ivane, da te nešto pitam...“, Goran je odlučio prekinuti torturu. U tom trenutku Ivan veselo poskoči sa stolice, prisjećajući se kako im je njihov interni trener naglasio koliko je važno da potencijalni klijent postavlja pitanja iskazujući time interes: „Naravno, naravno, samo izvolite. Zato sam tu!“.

„Da li ti to planiraš meni prodati uslugu da-

nas, u jednom razgovoru?“, Goran je odlučio biti malo žustriji u tonu svom glasa. Shvatio je da „njegovom bratu“ treba malo stručne pomoći, a osim toga, žena mu je dala samo pola sata za ovaj razgovor – trebalo je ubrzati. Ivan je iznenađeno prizemljio ponovo na stolicu pod sobom i pomalo nesigurno izjavio: „Pa to naravno ovisi o vama i tome koliko se prepoznajete u našoj ponudi...“. Goran je neumoljivo nastavio rušiti temelje Ivanove prodajne filozofije: „Dragi moj Ivane, ti si ok tip, vidim da voliš raditi ovaj posao, i moram priznati da mi se sviđelo kako si jučer odradio telefonski poziv. Zato smo danas i ovdje. Međutim, odmah ću ti reći kako trenutno u obitelji imam već tri životna osiguranja koja me dobrobrano udaraju po džepu i njemu više nemam mjesta za nove police. Ono što imam za tebe je par savjeta koja će ti možda pomoći da ti tvoji potencijalni klijenti rjeđe ribaju negativni odgovor o nos. Jer, ako je ovo uobičajeni način kako vodiš razgovor, pretpostavljam da vrlo često čuješ odgovor NE!“.

Ivan je nesigurno proustio: „Pa da, dosta često, ali šef nam govori da zato moramo raditi veliki obrtaj ljudi kako bi došli do odgovarajućeg broja pozitivnih odgovora“. „Reci ti svom šefu da možda on voli da ga odbijaju, ali da to nije najpametniji način prodaje!“, Goranu je sijevnula munja iz oka slična onoj koja se pojavi u očima njegove mentorice kad Goran kaže nešto nesuislo.

„Gledaj, Ivane, to što radiš i kako to radiš može biti način prodaje, ali kao takav košta i tebe i tvoje klijente jako puno energije. Moraš shvatiti, ako misliš opstati u ovom poslu, da ti nudeći svoje usluge od sugovornika tražiš da donesu jako važnu i dugoročnu financijsku odluku tijekom jednog razgovora. Ako imaš sreće, naletit ćeš na nekog tko upravo treba to što nudiš. Ali, takvih je možda dva-tri posto na čitavom tržištu. Ostatak ljudi najvjerojatnije uopće ne razmišlja o osiguranju ili trenutno nije zainte-

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Umjesto da tisuću puta pokušavate otvoriti tisuću kupaca, počnite razmišljati strateški i pokušajte sto kupaca otvoriti dvije tisuće puta.
- Prebacite fokus sa taktike na strategiju i uzmite u obzir da velika većina vaših kupaca trenutno ne treba vaše usluge i proizvode.
- Umjesto da ih agresivno gurate u veliku odluku, pristupite im kroz precizno razrađeni, dugoročan proces koji uključuje više koraka.
- Postanite njihov savjetnik od povjerenja i prestanite se fokusirati na njihov novac. Tada će novac doći sam od sebe.

resirano. Radi se o 99% tvog tržišta, a tvoje prodajno razmišljanje uopće nije prilagođeno njima! Trenutno razmišljaš isključivo taktički i pokušavaš, uz božju pomoć, naći one ljude koji upravo sad trebaju ili su blizu odluke o potpisivanju police životnog osiguranja. Umjesto toga, trebao bi početi razmišljati strateški. Razradi prodajnu strategiju koja uzima u obzir da bilo koja financijski velika odluka traži i vremena i razmišljanja te snažno izgrađenu potrebu. Umjesto taktike jednog sastanka, koristi strategiju koja će se sastojati od pet ili šest koraka. Tako ćeš se prilagoditi procesu odlučivanja tvojih sugovornika i sustavno raditi na njihovoj potrebi za tvojim uslugama. Postat ćeš uistinu njihov stručni savjetnik po ovom pitanju, stvoriti kvalitetan odnos i tako si osigurati kontinuirani dotok novih i kvalitetnih prodajnih tragova“.

ZNAM ŠTO MI JE ČINITI

Ivan se duboko zamislio, uzeo kratku pauzu a onda, uz glas ispunjen zahvalnošću, postavio pitanje svom novootkrivenom dobro-

činitelju: „Hvala vam Gorane na ovim sjajnim savjetima. Moram priznati da nisam ovo očekivao! Jedino me malo brine reakcija mog šefa ako počnem ovako raditi. Mislim, zasigurno će mi se smanjiti prodajni učinak jer će mi trebati više vremena i više kontakata sa istom, odabranom grupom potencijalnih klijenata. Nisam siguran da će biti previše zadovoljan!“. Goran je uzvratio pitanjem: „Ivane, pitanje je koliko ćeš onda ti biti zadovoljan činjenicom da imaš šefa koji ne vidi dalje od svog nosa i koji ne zna strateški razmišljati?“. Ivan uzdahne, ali se onda zadovoljno zahvali svom sugovorniku: „Da, to je već jedan drugim problem, ali u svakom slučaju puno, puno hvala na ovim informacijama. Moram priznati da je i mene u posljednje vrijeme mu-

čila logika ovakvog rada. Sad znam što mi je činiti!“. „Vjeruj mi, i meni je trebalo dosta vremena da shvatim neke stvari, ali i pomoć drugih ljudi koji su imali više iskustva od mene. Ali tako ti je to, mi prodavači se moramo držati zajedno!“, reče Goran, digne se iz stolice i pruži ruku zadovoljnom i zahvalnom mladiću. „A, kad smo već kod korisnih informacija, da li možda znaš gdje u gradu imaju kakvu akciju na dječju obuču...?“.

PS



Idealan partner
za privremeno zapošljavanje!

KADUS privremeno zapošljavanje d.o.o.

ATALIAN
GLOBAL SERVICES

MUDROSTI IZ POSLOVNOG SVIJETA

ČOVJEK I SVIJET

“Ortakluk sa moćnima nikad nije siguran.

Feder

“Kad nekoga mrze mnogi, to mora da je dobar čovjek.

Shakespeare

“Moraš znati: pojedincima je stalo, mnoštvu nije.

Mark Twain

“Ako dovoljnom broju ljudi pomogneš da dobiju ono što žele, dobit ćeš dobar život.

Zig Zigler

“Manjina je ponekad u pravu, većina uvijek griješi.

Bernard Shaw

“Ako želiš postati nezamjenjiv, moraš se mijenjati.

Cocco Chanel

“Promijeni viđenje i promijenit će se cio svijet.

Goran Tudor

“Svijet i razvoj pripadaju onima koji se ne mire.

Bernard Shaw

“Onaj koji stalno stavlja primjedbe ništa ne razumije.

Neven Raos

Misli uređuje M.E.P d.o.o. /Centar menadžerske knjige, Zagreb, Ulica grada Vukovara 226 G. Gornji niz misli preuzet je iz popularnog priručnika-planera UČINKOVITI MENADŽER 2011., autora Gorana Tudora i tima. Više o sadržaju edicije i narudžbi na www.manager.hr



100 najposjećenijih hrvatskih portala u ožujku 2011.



Redni broj	Naziv portala	Čitanost	Jedinstveni broj posjetitelja
1.	net.hr	48.74%	950 505
2.	index.hr	44.31%	864 008
3.	tportal.hr	42.15%	821 889
4.	forum.hr	39.29%	766 217
5.	24sata.hr	39.00%	760 430
6.	njskalo.hr	38.87%	757 998
7.	vecernji.hr	30.56%	595 980
8.	blog.hr	27.40%	534 270
9.	bloger.hr	25.71%	501 302
10.	dnevnik.hr	24.83%	484 114
11.	rtl.hr	21.00%	409 579
12.	coolinarika.com	17.81%	347 311
13.	mojtv.hr	14.25%	277 910
14.	moj-posao.net	13.78%	268 734
15.	oglasnik.hr	12.86%	250 702
16.	bug.hr	12.49%	243 524
17.	novatv.hr	11.64%	226 914
18.	nacional.hr	11.60%	226 185
19.	zena.hr	11.52%	224 664
20.	tvrtke.com	11.20%	218 490
21.	igre123.net	11.11%	216 556
22.	gol.com.hr	11.00%	214 490
23.	igre.hr	10.58%	206 223
24.	posao.hr	10.31%	200 999
25.	vip.hr	8.21%	160 002
26.	zadovoljna.com.hr	7.83%	152 619
27.	auti.hr	7.81%	152 378

Redni broj	Naziv portala	Čitanost	Jedinstveni broj posjetitelja
28.	novolist.hr	7.77%	151 525
29.	metro-portal.hr	7.52%	146 704
30.	titlovi.com	7.45%	145 185
31.	poslovni.hr	7.41%	144 453
32.	ezadar.hr	7.00%	136 571
33.	mojkvart.hr	6.90%	134 598
34.	zdravakrava.hr	6.68%	130 165
35.	monitor.hr	6.61%	128 799
36.	centar-zdravlja.net	6.59%	128 516
37.	teen385.com	6.58%	128 380
38.	trudnoća.net	6.56%	127 964
39.	tvhr.net	6.15%	119 983
40.	budi.in	6.10%	118 916
41.	filmski.net	5.98%	116 613
42.	cybermed.hr	5.54%	107 988
43.	ordinacija.hr	5.37%	104 701
44.	gradimo.hr	4.62%	90 163
45.	webgradnja.hr	4.61%	89 967
46.	wlv.hr	4.52%	88 199
47.	kuharica.hr	4.44%	86 630
48.	business.hr	4.32%	84 257
49.	mojblog.hr	4.19%	81 794
50.	limun.hr	4.15%	80 981
51.	fitness.com.hr	4.07%	79 390
52.	sportnet.hr	3.92%	76 510
53.	mobil.hr	3.91%	76 307
54.	zivotopis.hr	3.88%	75 721
55.	ringeraja.hr	3.84%	74 925
56.	mojnet.com	3.81%	74 234
57.	fashion.hr	3.78%	73 641
58.	muzika.hr	3.71%	72 335
59.	poslovni-savjetnik.com	3.61%	70 456
60.	seebiz.eu	3.57%	69 627
61.	crochef.com	3.41%	66 443
62.	igre-igrice.com	3.33%	64 930
63.	4kotaca.net	3.17%	61 763
64.	CentarNekretnina.net	3.12%	60 847
65.	she.hr	3.04%	59 324

Redni broj	Naziv portala	Čitanost	Jedinstveni broj posjetitelja
66.	igra.hr	3.03%	59 133
67.	cromoda.com	2.94%	57 410
68.	antenazagreb.hr	2.88%	56 128
69.	dalmacijanews.com	2.85%	55 558
70.	kamo.hr	2.81%	54 855
71.	shop-in-zagreb.com.hr	2.37%	46 191
72.	liderpress.hr	2.31%	44 967
73.	idesh.net	2.00%	39 019
74.	nekretnine.net	1.98%	38 675
75.	pogledaj.to	1.94%	37 741
76.	hcl.hr	1.92%	37 364
77.	usporedi.hr	1.91%	37 198
78.	kupiprodaj.net	1.86%	36 349
79.	vjencanjesnova.com	1.84%	35 962
80.	recepti-svijeta.com	1.66%	32 446
81.	nk-dinamo.hr	1.41%	27 432
82.	hrportfolio.com	1.40%	27 314
83.	profitiraj.hr	1.34%	26 144
84.	mob.hr	1.23%	23 912
85.	edukacija.hr	1.22%	23 797
86.	kosarka.hr	1.20%	23 399
87.	online-zagreb.hr	1.19%	23 212
88.	e-beba.com	1.18%	23 058
89.	pcplay.hr	1.16%	22 701
90.	domatv.hr	1.14%	22 254
91.	fotke.hr	1.05%	20 430
92.	e-muskarac.com	1.04%	20 299
93.	slike.hr	1.04%	20 250
94.	znet.hr	1.04%	20 234
95.	kaportal.hr	1.03%	20 147
96.	videoarhiv.net	1.00%	19 449
97.	jatrgovac.com	0.96%	18 754
98.	budalizacija.hr	0.90%	17 501
99.	automobilija.net	0.81%	15 886
100.	mojamini.tv	0.80%	15 695

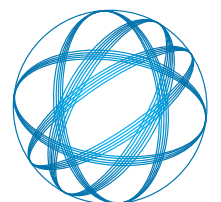
Izvor:





Podignite svoje telekomunikacije na višu razinu

0800 82 28
www.metronet.hr



Metronet[®]
Telekom nove generacije



Orhan Lujinović

LJUDI SU SVE

Bez obzira na svu silu malih sitnih detalja o kojima treba voditi računa, ne trebate armiju ljudi, nego prave ljude. I to one koje dijele vašu dosjetljivost, međusobno potiču na kreativnost, šire optimizam i dobru energiju.

KREIRAJTE BREND PLATFORMU

Izgradnja stabilne i čvrste brend platforme je kao da gradite most. Svaki komad - bez obzira koliko je velik ili malen, je bitan ukoliko želite doći do druge strane. Naravno, kao osnovni preduvjet ili temelj mosta morate imati precizno definiranu ciljnu skupinu.

Predlažemo vam **4 stupa na kojima može počivati brend platforma** vaše kompanije:

„Complete make-over“ – 1. dio

Re-branding 10 godina stare kompanije u samo 6 tjedana

Osjećate da je potrebno „osvježiti“ poslovanje vaše kompanije, ali ne znate kako? Čini vam se da ste ušli u rutinu i da vaš marketing nije učinkovit? Ukoliko su odgovori na ova pitanja pozitivni, pravi ste kandidat za totalnu preobrazbu imidža vaš kompanije, tj. re-branding. U ovom ćete članku pronaći odgovor na pitanje kako u 6 tjedana napraviti kompletnu promjenu brenda kompanije.

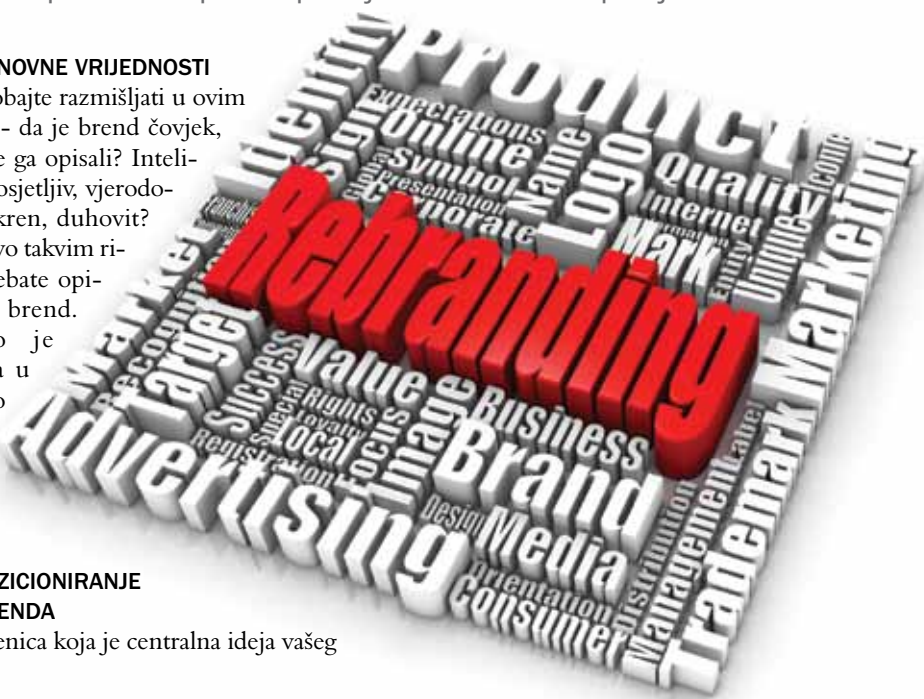
1 OSNOVNE VRIJEDNOSTI

Probajte razmišljati u ovim okvirima - da je brend čovjek, kako biste ga opisali? Inteligentan, dosjetljiv, vjerodostojan, iskren, duhovit? Eto, upravo takvim riječima trebate opisati i vaš brend.

Poželjno je opisati ga u nekoliko riječi.

2 POZICIONIRANJE BREND

Jedna rečenica koja je centralna ideja vašeg



Svi su gore!



www.poslovni-savjetnik.com

Vijesti, management, marketing, financije, investitor, porezi, nekretnine, trgovina, turizam, propisi, karijera, tajnica, novo na tržištu, sajmovi, knjige, analize, komentari, intervjui, forum, blog, obrt, savjetnik, poslovni stil...

brenda koja se neće mijenjati godinama i dozvoljava vašoj kompaniji da ulazi u nove segmente tržišta. Primjerice: „Željezna ruka u baršunastoj rukavici“, „Kod nas ste uvijek prvi“.

3 OBEĆANJE BREND

To je vaše obećanje koje garantirate vašim kupcima način na koji ćete zadovoljiti njihove potrebe. Ukratko, ovaj dio brend strategije govori o tome što kupci mogu očekivati kada stupe u interakciju s vašim brendom preko vaših zaposlenika, proizvoda, usluga – dakle, svemu čemu je vaš brend posvećen.

4 OSNOVNE IKONE BREND

Kako se vaš brend pojavljuje u komunikaciji s vašim kupcima – koje su osnovne boje, vrsta slova, logo, glasovi, izgled brošura, glazba (ako je imate)? Imate li neki lik koji je simbol vašeg brenda?

EVO PRIMJERA ZA LANAC LJEKARNI "VITEO"

Ciljna skupina. Urbana obitelj (uključuje

sve generacije populacije, a svaka generacija ima svoju specifičnu potrebu za lijekovima) s naglaskom na majku 25 – 45 godina kao osobu koja vodi računa o kućnoj ljekarni

- 1. Osnovne vrijednosti.** Dugoročnost, stabilnost, vjerodostojnost
- 2. Pozicioniranje brenda.** Vitalnost života kroz savršeno zdravlje
- 3. Obećanje brenda.** Sretna obitelj koja može uživati u životu zbog vitalnosti i zdravlja članova
- 4. Osnovne ikone brenda**

VAŠI ZAPOSLENICI

Obavještavajte vaše zaposlenike o vašem napretku, kako biste prošili novi entuzijazam i potaknuli želju za praktičnom realizacijom vašeg novog brend standarda kroz interakciju s vašim kupcima. I naravno, morate imati dobru priču u vezi vašeg brenda – on mora biti takav da znači nešto svijetu kojem se obraćate. A kako komunicirati vaš novi brend plan? Trebat će te i odličan plan ko-


Zašto posjećujem portal Poslovnog savjetnika



Redovito posjećujem portal www.poslovni-savjetnik.com i jako sam zadovoljna konceptom. Svida mi se što je portal sveobuhvatan: tu mogu naći propi-

se ako mi zatrebaju, savjete o karijeri, aktualne vijesti... Najčešće pratim rubrike Karijera, Poslovni stil i Informatika koje mi pružaju informacije potrebne za moj posao. Samo tako naprijed... i ja ću s vama!

Ivana Mršić,
MMM Agramservis d.o.o.

munikacije s vašim krajnjim kupcima, o čemu ćemo više u sljedećem broju. 

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

Uz MAXadsl -
smartphone
za **1 kn!**

MAXimalno online – u uredu i pokretu!

Želite brzo i učinkovito poslovati u uredu ali i izvan njega? Budite dostupni uvijek i svuda - odaberite **MAXadsl Business Flat** ili bilo koji drugi **MAXadsl** paket i za samo **1 kunu** dobivate vrhunski smartphone uređaj, stalni pristup internetu, e-mailu te tisućama korisnih mobilnih aplikacija.

Pravi izbor za poslovni uspjeh.

Ponudu ostvarite pozivom Službi za poslovne korisnike na 0800 9100, a dodatne informacije pronađite na www.t-com.hr

Živjeti zajedno

T Com

Uz MAXadsl
Business Flat,
LG Optimus
Me P350
za **1 kn**



Uz MAXadsl paket
po vašem izboru,
Samsung
GT-S5260 Star II
za **1 kn**



Jasmina
Bjelica

ŠKAKLJIVA TEMA – preko kreveta do veće pozicije

Radi se o jednoj škakljivoj. Naime, kolega koji je došao u tvrtku prije manje od godinu dana je napredovao u vrlo kratkom roku dosta hijerarhijskih stepenica. Zadnje je došao na mjesto voditelja mog odjela, iako u njemu do tada uopće nije radio. Takav napredak je meni kao i drugim kolegama bio čudan, jer iako je dotični kolega dobar radnik, nije stručnjak za to područje. Svi smo mislili da ima neku dobru vezu sa vlasnikom. No, saznali smo da ima ljubavnu aferu sa udanom članicom uprave. Oni i dalje misle da nitko ne zna. Ljuta sam, boli me nepravda, boli činjenica da svim svojim radom i zalaganjem (13 godina u tvrtki) nisam zaslužila da dobijem tu poziciju, ali očito se preko kreveta postiže brzi napredak. Nemam više entuzijazma i volje za dolaskom na posao, a kamoli za rad. Najradije bi odmah dala otkaz i otišla. No, kao se nositi s time dok ne nađem drugi posao?

T.T., Varaždin

Jasmina Bjelica: Veze na poslu su sastavni dio poslovnog okruženja. I kakvog god da su oblika te veze (ljubavna, seksualna, platonska veza ...), bile javne ili sakrivene, uvijek će biti jedne od najdelikatnijih tema s kojima se susreću zaposlenici.

Prema istraživanjima, svaki drugi Hrvat je imao vezu na poslu, a njih čak 30% je u to vrijeme varalo svoj partner. Pošto je u Hrvatskoj zaposleno cca 1.500.000 ljudi, dolazimo da zanimljivih brojki. Želim vam reći da se to dešava puno češće nego što mislite, samo što ih skoro 50% uspješno skriva tu svoju vezu na poslu. Glavno pitanje je kako se nositi sa takvim situacijama i kakve su posljedice takvih veza na zaposlenike, radnu atmosferu i na kraju na samo poslovanje.

NEKAKVI OPĆI RECEPT NE POSTOJI

Različite tvrtke imaju različita pravila i svaka na svoj način prilazi pitanju veza među

zaposlenicima. Neke potpuno zabranjuju bilo kakve veze, što mislim da je kontraproduktivno i ne sprječava da ljudi i uđu u veze. Međutim, veze mogu uzrokovati i određene probleme, koji će kočiti uobičajeni tijek poslovanja. Poznati stručnjak i savjetnik za ovu temu Peter Handel s Instituta Carnegie kaže da uvijek postoji rizik od iskorištavanja. Prema njemu, problemi mogu nastati ako je jedna osoba "nadmoćnija" od druge, tj. ako partneri nisu u ravnopravnoj poziciji kao i u vašem slučaju.

U takvim situacijama, management može jednog od partnera jednostavno preseliti u drugi odjel, ali ni to ne može jamčiti potpunu "sigurnost". Ako se preseli zaposlenik na nižoj poziciji, to se može protumačiti kao nepravedan potez, a ako se pak preseli osoba na rukovodećoj poziciji, tvrtka bi mogla izgubiti kvalitetnog menagera.


Nisu sve veze na poslu destruktivne i nepravedne prema drugima. Čak 40% ispitanika koji su bili (ili jesu) u vezi na poslu kažu da im je ona poticaj i dodatni motiv za rad, 40% nije utjecalo na njihov rad, samo 20% je imalo negativan utjecaj na rad (na koncentraciju i odnose sa kolegama). Upravo je zato teško striktno odrediti jasnu politiku oko veza na poslu.

STVARI SE SAME OD SEBE NEĆE PROMIJENITI

Mislim da se „afere“ kakvu ste vi opisali i koje se skrivaju, dešavaju i održavaju baš zato što im okruženje (svi kolege oko dvoje dotičnih) podržavaju u tome. Dakle vi, a i još neki vaši kolege, a možda i svi znaju za tu aferu, no nitko ništa ne govori. Drugim riječima, podržavate takvo ponašanje. Vje-

Što će vas koštati da jasno iznesete svoje mišljenje, istaknete svoje kvalitete i sposobnosti i iskreno kažete kako smatrate da ta pozicija pripada vama? Zauzmite se za sebe.

rujem, da ih suočite sa tim sigurno došlo do neke promjene. Stvari se same od sebe sigurno neće promijeniti. Vi ste se sada osjećate kao žrtva, no vrijeme je da uzmete svoju karijeru u svoje ruke.

Što će vas koštati da jasno iznesete svoje mišljenje, istaknete svoje kvalitete i sposobnosti i iskreno kažete kako smatrate da ta pozicija pripada vama? Zauzmite se za sebe. Jedino riskirate otkaz koji ste ovako i onako spremni dati. I tko vam može garantirati da se slična situacija neće desiti i u nekoj drugoj tvrtki? Vi sada imate moć da nešto promijenite u ovoj tvrtki u kojoj ste sada i istovremeno napravite nešto dobro za sebe. Samim istupom ćete puno dobiti na svom samopouzdanju, a i time će vam porasti volja i entuzijazam. Ta pozitivna i samopouzdanje će se odraziti, bilo na sadašnjem poslu ili u traženju novog. Zato izađite iz uloge bespomoćne žrtve i stanite uz sebe. Vi ste sebi najvažnija osoba u životu. 

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

Lijepom svilenkastom i profinjenom tenu, zategnutoj koži bez bora i boricama, žude i žene i muškarci. Godine dodaju bore i sivilo i *anti-age* tretmani i njega učinkovitim proizvodima protiv bora i gubitka elastičnosti kože, zanimljivi su već u vrlo ranim godinama. Švicarska kuća Ljepote i njege **La Prairie**, opredijeljena prema luksuznim i visoko učinkovitim kozmetičkim proizvodima za njegu kože, kreirala je **liniju CELLULAR RADIANCE** koja koži vraća mladenačku čvrstoću i sjaj kože. Sastoji se od dvije kreme, kreme za lice i kreme za osjetljivo područje oko očiju, gela koji smanjuje fine linije i bore i daje koži glatkoću te posebnog i jedinstvenog seruma sa zlatnim česticama.

ŠTO JE CELLULAR RADIANCE KONCENTRAT ČISTO ZLATO?

Cellular Radiance Koncentrat čisto zlato je luksuzan višenamjenski bogati serum koji koristi naprednu tehnologiju i sastojke, uključujući i kolodijalno zlato za postizanje trenutne i dugoročne *anti-aging* njege.

POZICIJA I OSNOVNE FUNKCIJE CELLULAR RADIANCE CONCENTRATE PURE GOLD

CELLULAR RADIANCE CONCENTRATE PURE GOLD je esencijalni serum usklađen s RADIANCE linijom, a može se koristiti s bilo kojom hidratantnom kremom. Prvi je pokrenut 2006. godine, no ovaj serum je s pojačanim učincima nove inovativne tehnologije, s dodatkom kolodijalnog zlata koji grije kožu i daje joj mekano zlatni sjaj, sa zlatom daje još mnoge dobrobiti.

PROFIL KUPACA CELLULAR RADIANCE CONCENTRATE PURE GOLD

Za ovaj proizvod će biti zainteresirani kupci koji već koriste Cellular Radiance liniju, kao i oni koji žele mnoge dobrobiti koje nudi ovaj višenamjenski serum, naročito oni kod kojih su već posebno vidljivi učinci starenja kože kao što su gubitak sjaja, suhoća i gubitak elastičnosti.

KLJUČNE DOBROBITI CELLULAR RADIANCE CONCENTRATE PURE GOLD

CELLULAR RADIANCE CONCENTRATE PURE GOLD pruža trenutne i dugoročne dobrobiti za kožu: posvjetljuje i usavršava kožu dajući joj trenutni sjaj pomoću reflektirajućih čestica i kolodijal-



La Prairie - CELLULAR RADIANCE linija ČISTO ZLATO

nog zlata. Tu je zastupljen i dugotrajni sjaj koji se dobije iz posebnih sastojaka koji umanjuju pigmentaciju, staračke mrlje i diskoloraciju kože. Obnavlja i regenerira kožu, sprječava uništavanje kolagena i elastina, vlaži i štiti kožu, a hijaluronska kiselina podiže bore.

GLAVNE RAZLIKE IZMEĐU SADAŠNJE I NOVE FORMULE CELLULAR RADIANCE KONCENTRATA ČISTO ZLATO?

Razlika je u estetskoj zamjeni čestica sjaja, svježijem mirisu i prozirnijoj boji. Tijekom korištenja, koža sve više dobiva na izgledu, sjajnija je radi posvjetlivača koji su pojačani ekstraktom graška. Napredna tehnologija omogućila je pojačanu čvrstoću i elastičnost, antiglikacijski kompleksi stabilizaciju peptida koji su zaslužni za čvrstoću kože. Ova tehnologija mijenja prijašnji Firming Kompleks.

NOVO ISKUSTVO IZ RADIANCE KOLEKCIJE- EMULZIJA SA ZAŠTITNIM FAKTOROM

La Prairie Vas poziva da doživite novo iskustvo sa CELLULAR RADIANCE EMUL-

SION SPF30. Nova, ugodna, istovremeno i lagana emulzija trenutno poboljšava vaš izgled lica te mu vraća prirodan sjaj, dok istovremeno sprječava pojavu mrlja na licu i neujednačenost tena što nastaje sa vremenom. Čvrstoća i vlaga vaše kože su poboljšani dok osjećate da vam je koža lica mlada.

Istovremeno visoki faktor SPF 30 štiti kožu od sunčevih zraka.

Pripremila: Biserka Čonkaš



Gospodarskih vozila i transport – oporavak tržišta i vidljivi pomaci

Iako su crne statistike svugdje oko nas, vijesti o pozitivnim pomacima u prodaji gospodarskih vozila u prvom dijelu ove godine, za Poslovni savjetnik donijeli su sugovornici iz nekih od najjačih automobilskih tvrtki koje posluju u Hrvatskoj.

„Od početka ove godine, a u usporedbi s istim tromjesečjem prošle godine, Peugeot je utrostručio prodaju svojih komercijalnih vozila te je trenutno četvrti na hrvatskom tržištu, s gotovo 13% tržišnog udjela. Imamo odličnu ponudu, cijene i načine financiranja putem leasinga, a do kraja svibnja svim kupcima bilo kojeg Peugeot lakog komercijalnog vozila nudimo i besplatno produženo jamstvo za treću godinu (do prijeđenih 80.000 km)“, naveo je **Tomislav Miletić**, direktor prodaje Peugeot Hrvatska. On je potvrdio kako je pad prodaje lakih gospodarskih vozila u vrijeme krize bio je „čak i veći“ nego pad prodaje osobnih vozila. Unatoč tome što se u Hrvatskoj ne vide neki pozitivni gospodarski pomaci, čak niti približavanjem Europskoj uniji, povećana prodaja lakih gospodarskih vozila za gotovo 40 posto, od početka ove godine (u odnosu na isti period prošle), govori da se počelo više raditi. „U tom periodu Peugeot je utrostručio svoju prodaju u ovom segmentu, te raste značajno više nego ukupno tržište ovih vozila“, izjavio je Miletić.

U Citroenu Hrvatska su isto istaknuli da je tržište lakih gospodarskih vozila pretrpjelo veći pad nego tržište putničkih vozila. Tom u



Tomislav Miletić,
direktor prodaje Peugeot
Hrvatska

“Mnogo je faktora u igri prilikom odluke o kupnji: praktičnost, funkcionalnost, lakoća korištenja,

niski troškovi održavanja, ekonomičnost, pouzdanost... Peugeot u svojoj ponudi ima pet modela lakih komercijalnih vozila: Bipper, Partner Origin, Partner, Expert i Boxer. S tako širokom paletom proizvoda u svom lakom gospodarskom programu, Peugeot je u mogućnosti zadovoljiti većinu potreba profesionalaca.



Krizno vrijeme i smanjena potrošnja, uz propast mnogih tvrtki i rast nezaposlenosti – odrazili su se negativno na automobilsku industriju, od toga najviše na gospodarska vozila, budući da su poslovne aktivnosti znatno smanjene. No nakon tri godine pada nazire se svjetlo na kraju mračnog tunela.

prilog su ponudili brojku, odnosno naveli podatak da je prošle godine prodano samo 2.797 vozila, dok je 2009. prodano 4.701 lakih gospodarskih vozila. „Također treba napomenuti da u krizi uvijek pada prodaja lakih gospodarskih vozila jer su mnoga poduzeća odgodila završavanje voznog parka i produžili rok uporabe i leasinga čekajući bolja vremena“, izjavio je **Tomislav Hršak**, direktor komercijalne službe Citroen Hrvatska, nastavljajući u pozitivnijem tonu zbog vidljivih pomaka u zadnje vrijeme. „Mi predviđamo za ovu godinu rast tržišta do 20% u odnosu na prošlu godinu, te rast prodaje lakih gospodarskih vozila Citroen. Citroen je prošle godine povećao udio na tržištu te je s 14,89% udjela u 2009. godini skočio na 17,66% udjela na tržištu“, naveo je Hršak. Citroen je prošlu godinu u Hrvatsko završio na 2. mjestu s 494 prodanih lakih gospodarskih vozila, čime je zauzeo spomenutih 17,66 % udjela na tržištu.

PONUDA I UTJECAJ NA IZBOR

Tvrtke koje proizvode gospodarska vozila moraju dobro predvidjeti gospodarsku situaciju, način modernog poslovanja te još mnogo toga kako bi primamili kupce, pogotovo u ovo vrijeme. Osnovna i različita ponuda gospodarskih vozila bazira na – mogućnosti različite količine robe ili putnika koja se najčešće u njima prevozi. Gotovo svaka automobilska tvrtka radi i na razvoju lakih gospodarskih vozila pa je tako i u svakom au-

tosalonu u Hrvatskoj prisutan određeni broj takvih modela. U Hrvatskoj su među najpopularnijim za hrvatske poduzetnika dostavna vozila Citroëna, Volkswagena, Fiata i Peugeota. Opel, Renault, Mercedes, Ford... također se ističu po ponudi hrvatskim kupcima ovakvog tipa vozila, a lista daljnjih proizvođača koji nude gospodarska vozila se nastavlja, poput primjerice Nissana, Toyote, Volva... Zbog različitih dimenzija, težine, zahtjevnosti i namjene robe koju je potrebno transportirati, laka gospodarska vozila osjetno variraju u svojim dimenzijama, karoserijskim oblicima, nosivosti i tehničkim karakteristikama. Najosnovnija podjela se sastoji u tri kategorije: mala višenamjenska dostavna vozila, srednja

Nastavak na 54. stranici



Tomislav Hršak,
direktor komercijalne
službe Citroen
Hrvatska

“CITROËN je već dugi niz godina značajni igrač na tržištu lakih gospodarskih

vozila, a taj status je stekao zahvaljujući širokoj paleti vozila koja odgovara svim zahtjevima profesionalnih korisnika. U ponudi nudi od svestranog i ekonomičnog modela CITROËN Nemo, preko modela CITROËN Berlingo i Jumpy do dinamičnog i robusnog modela CITROËN Jumper.



Novi servis Gebrüder Weiss pro.line

Gebrüder Weiss lansirao je novu uslugu na području zbirnog prijevoza prema Europi. Od 01. ožujka kvaliteta ima novo ime: **GW pro.line**.

Transportno logistička tvrtka Gebrüder Weiss od 01. ožujka nudi klijentima novu uslugu na području zbirnog prijevoza prema svim zemljama Europe. Glavne karakteristike usluge su dnevne otpreme prema svim zemljama te definirani rokovi isporuke.

S predstavljanjem najnovije usluge GW pro.line, Gebrüder Weiss nastavlja dugogodišnji način optimizacije procesa u postojećim strukturama te rad na poboljšanju efikasnosti transportnih mreža. GW pro.line je važan korak koji će osigurati daljnje poboljšanje kvalitete usluge te pozicioniranje Gebrüder Weiss-a kao vodećeg logističara kako u Europi, tako i Hrvatskoj.

GW PRO.LINE: IMPRESIVNA USLUGA

Prvi put od osnivanja tvrtke Gebrüder Weiss, prezentirana je usluga s utvrđenim standardima kvalitete: definirani rokovi isporuke „od vrata do vrata“, dnevne otpreme, sustav praćenja transportnog tijeka pošiljke te potvrda o dostavi putem interneta. Uz to na raspolaganju vam stoje dodatne usluge kao što su obavijest o prispjeću pošiljke, pozuceće, prijevoz opasne robe te carinsko posredovanje.

Gebrüder Weiss d.o.o. Zagreb vam nudi dnevne otpreme za kompletnu Europu preko platforme u Beču. GW raspolaže gustom mrežom vlastitih poslovnica u srednjoj i istočnoj Europi. Ujedno kao osnivački član SAE (System Alliance Europe) koji pokriva cijelu Europu, surađuje s vodećim srednjim špediterskim tvrtkama koje savršeno poznaju regije u kojima djeluju. Stoga su vaše pošiljke od polaska do krajnje isporuke u sigurnim rukama.

KOMPLETNA LOGISTIČKA RJEŠENJA NA 156 LOKACIJA

Redovite direktne otpreme prema zemljama u regiji su također definirane. Na raspolaganju vam stoje dnevne zbirne otpreme prema Sloveniji, Srbiji, Bosni i Hercegovini,




ni, te jednom tjedno, svaki petak otpreme prema Crnoj Gori, Albaniji, Kosovu te Makedoniji. Uz redovite otpreme GW nudi povoljne i konkurentne cijene s utvrđenim standardima kvalitete.

Novi servis pro.line je dio osnovnog modela koji je na tržištu aktivan od 01. ožujka, a daljnji premium modeli slijede u nastavku godine.

Gebrüder Weiss Hrvatska je dio austrijskog koncerna koji zapošljava preko 4.500 djelatnika na 156 lokacija diljem Europe i svijeta. GW je s vlastitim poslovnicama zastupljen u Austriji, Njemačkoj, Švicarskoj,

Italiji, Mađarskoj, Češkoj, Slovačkoj, Sloveniji, Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, Srbiji, Rumunjskoj, Bugarskoj, Makedoniji, Ukrajini, Arapskim Emiratima, Indiji, Kini, Hong-Kongu, Singapuru, Tajvanu, Tajlandu, Americi i Kanadi.

GW u Hrvatskoj posluje od 2000. godine te trenutno zapošljava 75 zaposlenih na dvije lokacije, Zagreb-Jankomir te Zagreb-Zračna Luka. Hrvatskom klijentima nudi kompletna logistička rješenja koja se sastoje od organizaciju prijevoza cestovnim, zračnim i pomorskim putem, skladišnu logistiku te carinsko posredovanje. 

Hrvatskom klijentima Gebrüder Weiss nudi kompletna logistička rješenja koja se sastoje od organizaciju prijevoza cestovnim, zračnim i pomorskim putem, skladišnu logistiku te carinsko posredovanje.

**Praktično,
lako razumljivo,
stručno!**



NARUDŽBENICA

PG 12/2010

kojom se preplaćujem na Računovodstvo i porezi u praksi za 2011. godinu (12 brojeva) po cijeni od 865,00 kn (PDV uključen u cijenu)

Naziv tvrtke ili ime i prezime:

Ulica:

Poštanski broj:

Telefon:

Fax:

OIB:

Broj primjerka:

U _____ dana

Potpis odgovorne osobe i žig:

Narudžbenicu molimo dostaviti na adresu:

Centar za računovodstvo i financije d.o.o.

Dragutina Golika 109, 10000 Zagreb, Hrvatska

ili na fax: 01 4836 099

ili na e-mail: pretplata@ripup.hr www.ripup.hr

**Informacije o pretplati:
01 - 49 21 737**

Nastavak s 52. stranice

dostavna vozila te velika dostavna vozila.

„Naša ponuda uključuje i putničke varijante za sve one koji trebaju praktičan i prostran automobil, prikladan i za transport osoba, a ujedno i za prijevoz manjih tereta, zbog bogate ponude prostora i velikog prtljažnika, a to su prije svega modeli Partner Tepee i Expert Tepee ukoliko postoji potreba za prijevozom nešto većeg broja osoba“, dao je primjer Miletić iz Peugeot. „Citroen je već dugu niz godina značajni igrač na tržištu lakih gospodarskih vozila, a taj status je stekao zahvaljujući širokoj paleti vozila koja odgovara svim zahtjevima profesionalnih korisnika i nudi zapremine od 2,8 m³ do 17 m³ i od 610 kg do 4 tone te inovativnim modelima, konstruiranim prije svega tako da udovolje točnim zahtjevima korisnika. U svojoj bogatoj ponudi nudi od svestranog i ekonomičnog modela CITROËN Nemo, preko modela CITROËN Berlingo i Jumpy do dinamičnog i robusnog modela CITROËN Jumper“, naveo je pak kao primjere Hršak.

Odabir modela određenog brenda također ovisi o mnogo faktora. „Na primjer, klijent koji vozi Peugeot osobno vozilo, a treba mu i jedno lako komercijalno vozilo, vrlo vjerojatno će se ponovo odlučiti za Peugeot. Radi se o vjernosti brendu. S druge strane, odabir znaka koji će krasiti poklopac motora automobila ponekad će biti manje važan od drugih značajki koje vozilo nudi (cijena, vrijednost uloženo/dobiveno, ekonomičnost, ponuda prostora, praktičnost). U konačnici, laka komercijalna vozila namijenjena su profesionalcima za obavljanje njihovog posla, tu je prestiž manje bitna komponenta“, objasnio je Miletić napominjući kako tvrtke uglavnom uzimaju vozila u najam. Kod odluke im je pri tom bitan TCO (*Total Cost of ownership*), tj. trošak koji uključuje sve troškove eksploatacije vozila te na taj način donose odluku o kupnji.

TRANSPORT KAO BIZNIS

Za poduzetnike čija se roba mora dostavljati u velikim količinama – rješenje su tvrtke koje se bave transportom. I u Hrvatskoj djeluje nekoliko specijaliziranih tvrtki koje se bave transportom roba. Uspostavljene su i burze prijevoza, naravno već i *online*, na kojima pri-



Renato Radačić,
predsjednik Uprave RALU
logistike

“RALU logistika pruža integriranu logističku uslugu u hladnom lancu,

koja osim transporta uključuje distribuciju i skladištenje. Naš vozni park čini 150 moderno opremljenih hladnjača, povezanih satelitskim sustavom za praćenje. Također razvijamo distribucijsku mrežu na području Hrvatske i regije. Uskoro započinjemo i izgradnju modernog regionalnog logističkog centra.

jevoznici, i manji i veći, nude svoje usluge. Statistika o količini transporta u Hrvatskoj nije dostupna. No, mnogi koji se njime bave potvrđuju kako je kriza uzela danak i u toj grani. „Transport se ne može povećati ako nema gospodarskog rasta, jer ako se manje proizvodi onda je i manje proizvoda na tržištu koje treba prevesti na neku lokaciju. Dakle, kriza utječe na pad prijevoznih potreba i obrnuto. Kada dođe do rasta proizvodnje automatizmom dolazi i do potrebe da se nove količine prevezu na određenu lokaciju. Obzirom da je RALU regionalna kompanija, nove mogućnosti tražimo na onim tržištima koje se oporavljaju i izlaze iz krize“, izjavio je **Renato Radačić**, predsjednik Uprave RALU logistike.

No nije samo gospodarska kriza nanijela udarac transportnom poslovanju. Naime, dok bi cijene usluga trebale padati kako bi se povećala konkurentnost, to jednostavno nije moguće zbog uzastopnog rasta cijene goriva. „Cijena goriva dosta utječe na transport, obzirom da trošak goriva ima visok udio u ukupnim troškovima transporta. Utjecaj rasta cijene goriva može se neutralizirati na nekoliko načina: povećanjem cijena transporta, smanjenjem potrošnje goriva, edukacijom vozača, pregovorima sa dobavljačima goriva oko uvjeta nabave i rokova plaćanja itd.“, objasnio je naš sugovornik kako se prijevoznike tvrtke bore sa nezavidnom situacijom.

mr. sc. Goran Jungvirth

Zbog različitih dimenzija, težine, zahtjevnosti i namjene robe koju je potrebno transportirati, laka gospodarska vozila osjetno variraju u svojim dimenzijama, karoserijskim oblicima, nosivosti i tehničkim karakteristikama. Najosnovnija podjela se sastoji u tri kategorije: mala višenamjenska dostavna vozila, srednja dostavna vozila te velika dostavna vozila.

PROMO

IN TIME – lider u regionalnoj kurirskoj dostavi

Nakon eksplozije otvaranja kurirskih tvrtki u proteklih 10 godina i otvaranja tržišta prema ovoj branši, samo je nekoliko njih opstalo i potvrdilo se kao kvalitetne kompanije koje mogu odgovoriti na sve zahtjevnije tržište. Jedna od njih je In Time d.o.o., tvrtka osnovana 1991. godine.

In Time je jedina kurirska tvrtka u Hrvatskoj koja nije orijentirana samo na jednu vrstu usluge, već je u mogućnosti pružiti sve vrste usluga iz domene domaćeg i međunarodnog prijevoza pošiljaka i špedicije te je u svakoj od njih u samom vrhu konkurentnosti i kvalitete. Pružanje usluge poslovnim partnerima po sistemu "ključ u ruke" je svakako jedna od velikih prednosti na tržištu na temelju čega tvrtka gradi svoju stabilnost.

Od samog svog osnutka, In Time je zastupnik jedne od vodećih svjetskih kurirskih kompanija TNT EXPRESS čime omogućava svojim partnerima slanje i preuzimanje pošiljaka širom svijeta po izuzetno povoljnim cijenama. TNT Economy Express, jedinstvena usluga kombiniranog prijevoza na hrvatskom tržištu odskade od svih ostalih ponuda svojom

brzinom prijevoza (npr. prijevoz pošiljke težine 500 kg iz Kine traje cca. 8 dana) kao i vrlo pristupačnom cijenom.

REGIONALNA DISTRIBUCIJA POŠILJAKA

Međutim, najveća prednost In Time-a je svakodnevna povezanost sa susjednim zemljama preko predstavništava otvorenih u Sloveniji, Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori i Srbiji. Kao tržišni lider u kurirskom prijevozu pošiljaka na navedenim relacijama In Time je u mogućnosti ponuditi prijevoz pošiljaka svih težina unutar 24 sata po najpovoljnijim cijenama.

In Time regionalna distribucija pošiljaka uz TNT Economy Express su svakako usluge koje razbijaju sivilo ponude na hrvatskom tržištu kurirske dostave. Sve to je podržano u razgranatoj mreži domaće distribucije koja odrađuje prijevoz pošiljaka na teritoriju cijele države unutar 24 sata. Kako bi i dalje bili u mogućnosti zadovoljiti potrebe tržišta, u skorije vrijeme su planirane nove investicije, što će rezultirati povećanjem postojećih kapaciteta i pretvaranjem distributivnog centra u Zagrebu u regionalni distributivni centar.

IN TIME – sve na jednom mjestu.

Pružanje usluge poslovnim partnerima po sistemu "ključ u ruke" je svakako jedna od velikih prednosti na tržištu na temelju čega tvrtka gradi svoju stabilnost.



SVE NA JEDNOM MJESTU

Provjerite zašto je In Time u Hrvatskoj tržišni lider za prijevoz pošiljaka prema i iz Slovenije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Srbije

Za vrijeme akcije koja traje od **01. 05. 2011. do 31. 05. 2011.** godine omogućavamo Vam slanje dokumenata između Hrvatske, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Srbije za **samo 10,00 kn** po pošiljci.



TNT Express
TNT Economy Express



Međunarodna distribucija
Domaća distribucija
Carinsko posredovanje

Tel: 01 625 4444
info@in-time.hr
www.in-time.hr



Morana Mikulandra
Buneta

Kad kažemo da odjeća ne čini čovjeka, sasvim smo u pravu. Međutim, sve ono što čovjek čini za sebe i za druge stvara u drugima percepciju njega. Koliko je bitan izgled i odijevanje u poslovnom svijetu?

A.B., Zagreb

Već smo govorili o važnosti prvog (i drugog i trećeg...) dojma u poslovnom svijetu, odnosno o profesionalnoj slici koju ostavljamo u odnosu prema klijentu ili poslodavcu. S obzirom na pitanje koje definitivno pripada području dizajna i marketinga, pozabavit ćemo se temom *stylinga*, u ovom slučaju poslovnog načina odijevanja, pomoću nekih okvirnih smjernica. Ne zaboravite da je naš imidž oblik i dio osobnog marketinga.

POSLOVNOST PRIJE SVEGA

Bilo da se radi o poslovnom sastanku, intervjuu s poslodavcem ili uobičajenom radnom danu na radnom mjestu, vaš izgled mora odasati poslovnošću i ozbiljnošću. Mjera, naravno, ovisi o vrsti posla koju radite i situaciji u kojoj se trenutno nalazite.

Što znači odasati poslovnošću? To znači da ćemo potpuno izbaciti preležerne dnevne odjevne kombinacije, prejake boje, preotvorene, preuske ili prekratke komade odjeće, preblještav nakit, prenapadne detalje i slično. Bit svega je umjerenost i ozbiljnost. Osim ako se ne radi o ozbiljnim poslovnim sastancima, dozvolite si malo finije traperice u kombinaciji s košuljom i sakoom, a u nekim prilikama uz elegantne hlače i košulju umjesto sakoa odjenite kvalitetni kardižan ili prsluk te po potrebi upotpunite kravatom ili šalom. Dame, izbjegavajte cipele otvorenih prstiju i previsoke potpetice koliko je to moguće, prekratke suknje i preotvorene košulje i majice. Uredna kosa te uređeni i „prirodni“ nokti su imperativ, a prejaki *make up* zabranjen! Najbitnije je da se vaš sugovornik, kolega ili poslodavac pored vas osjeća ugodno i da mu ništa ne odvlači pozornost od onog što je najbitnije – vaše poslovne suradnje u bilo kojem obliku.

KOLIKO JE U POSLU BITAN IZGLED I ODIJEVANJE

Zvuči banalno, međutim često zaboravljamo koliko su neki svakodnevni detalji bitni za stvaranje dojma o nama u poslovnom svijetu. Urednost i smisao za lijepo mnogo govore o nama.

POKAŽITE ŠTO RADITE

Budite vjerodostojni u svom načinu odijevanja. Zapravo, budite u skladu sa svojom profesijom. Na primjer, ukoliko ste arhitekt, naglasite strukturu u odijevanju, dodajte možda i malo „strogosti“. Dizajneri, pazite na materijale i detalje, odnosno upotpunite svoj *styling* nekim zgodnim „dizajnerskim“ komadom koji će decentno podići vašu odjevnju kombinaciju. Manageri, budite uglašeni i profinjeni, ali ne nedodirljivi i užtogljeni da ne odbijete klijenta. Premračna i preušminkana izdanja nisu potrebna. Ukoliko je vaš posao isključivo kreativne prirode, pokažite koliko ste kreativni, dozvolite si slobodu, ali ne zaboravite mjeru.

Ne opterećujte se s markama, odnosno „brandiranom“ odjećom, odaberite ono što odgovara vašem budžetu, jer lijepo samo po sebi ne mora nužno biti skupo. Uostalom, najčešće nije ni potrebno da se previše „hvalite“.

Bit svega jest da vam se vjeruje u onome što radite, da i sami živite ono što nudite, te da se vaš suradnik ili poslodavac na neki način s vama može poistovjetiti.

BRINITE SE ZA SEBE

Stil nije samo stvar odjevnih komada koje znamo ili ne znamo složiti u cjelinu. Odjeća je samo ukras i dodatak na ono kako zaista izgledamo i kako se osjećamo. Ne zaboravite ono najbitnije: budite u formi! Osim što će tjelovježba i zdrava prehrana pomoći da sve te odjevne kombinacije na vama do-



Činjenica da se dobro osjećate u vezi i unutar sebe jako se vidi na van, bili mi toga svjesni ili ne. Zračimo unutarnjim duševnim stanjem i sve što možemo učiniti da ono bude što pozitivnije, pomoći će nam u uspješnijem ostvarivanju naših poslovnih kontakata i ciljeva.

bro stoje, ubrzati će i pročitati vaš um i svakako vam biti na korist u svakodnevnim stresnim situacijama. Činjenica da se dobro osjećate u vezi i unutar sebe jako se vidi na van, bili mi toga svjesni ili ne. Zračimo unutarnjim duševnim stanjem i sve što možemo učiniti da ono bude što pozitivnije, pomoći će nam u uspješnijem ostvarivanju naših poslovnih kontakata i ciljeva.

Naveli smo nekoliko osnovnih misli vodilja koje trebate svakodnevno imati na umu. Sve dalje ovisi o vašem ukusu, osobnosti i smislu za stil. Ukoliko vam je potrebna pomoć, prvi korak prema stilu jest da tu činjenicu priznate sami sebi. Posegnite za mnogobrojnim tiskanim izdanjima koja daju konkretne vizualne prijedloge, posjetite koju modnu reviju ili potražite profesionalca koji će vam pomoći pri odabiru odjeće koju kupujete, iskombinirati ju zajedno s vama i otkriti vam pokoji trik. Osjećat ćete se ljepše, zadovoljnije i uspješnije, što će sigurno dovesti do pozitivnih rezultata u vašim socijalnim i poslovnim odnosima. **PS**

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove iz područja dizajna naša autorica Morana Mikulandra Buneta dat će vam odgovor.

E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

Zanima vas kako će izgledati Hrvatska za 20 godina?
Doznajte 1. lipnja na konferenciji Business.hr-a!
Jer budućnost počinje sada...

hr.business 2031.

B U D U Ć N O S T P O Č I N J E S A D A

Konferencija će okupiti vodeće ljude raznih sektora, koji će izložiti svoje planove za Hrvatsku 2031. Na važnost perspektive energetike i izradu ozbiljne strategije za idućih 50 godina upozorit će **Goran Granić**, ravnatelj Energetskog instituta Hrvoja Požara. Dekan Veleučilišta Vern i član Vijeća za nacionalnu konkurentnost **Goran Radman** dat će sustavan pristup inovativnosti bliskom suradnjom između poduzeća, akademskog sektora i države. **Sanja Čižmar**, direktorica Horwath Consultinga Zagreb, iznijet će viđenje budućnosti naše najplodnije grane industrije - one turističke, a hrvatski fizičar i izumitelj te vanjski suradnik Instituta za fiziku u Zagrebu **Davor Pavuna** predstaviti novi inovativni znanstveni projekt. Dotaknut ćemo se i pitanja kako se boriti s nepovoljnim demografskim trendovima, o čemu će nam više reći **Andelko Akrap**, redovni profesor na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Naposljetku, ništa manje važan sektor rada i radnika pokrit će direktor portala posao.hr i član Centra za razvoj ljudskih potencijala pri HGK **Saša Jurković**.



Konferencija je namijenjena najširoj javnosti, a posebno stručnjacima koji se bave strateškim planiranjem i analizom, javnoj upravi i Vladini sektoru, svim donositeljima odluka i akademskoj zajednici.

Osigurajte na vrijeme svoju kotizaciju.

Uštedite najmanje 15% ranom prijavom do 10. svibnja!

Detalji na www.business.hr/konferencije

ORGANIZATOR:

business.hr
DNEVNE NOVINE I INTERNETSKI PORTAL

MEDIJSKI POKROVITELJ:

poslovni savjetnik
CENTRALNI POSLOVNI PORTAL



Tomislav Bekec, dipl. oec.

Bavili smo se prigovorima i reakcijama na prigovore, tehnikama zaključivanja i konačno preporukama koje bi nam trebale osigurati nove kupce. Ukoliko prodajni proces uspješno dovedemo do kraja, dobili smo novog kupca. I naš je

posao prodavača završio – spremni smo za nove kupce i nove prodajne pobjede. No da li je baš tako?

Ukoliko tako razmišljamo, naše prodajne aktivnosti će biti puno napornije i puno teže ćemo dolaziti do novih kupaca i ostvarenja prodajnih planova stavljenih pred nas. Naime, potpisom ugovora, tj. kupovinom određenog proizvoda ili usluge naš posao tek počinje. Ukoliko je naš fokus do sada bio kako steći novog kupca, sada ga trebamo pomaknuti na zadržavanje tog istog kupca. Istraživanje za istraživanjem pokazuje kako je mnogo jeftinije nastaviti raditi s postojećim kupcem, nego ga izgubiti, pa ponovno početi tražiti nove. Brojke variraju od istraživanja do istraživanja, ali većina se slaže kako je 7-10 puta isplativije staviti fokus na rad s postojećim kupcem, nego tražiti nove.

ZA NIJANSU VIŠE NAPORA PUNO BOLJI USPJEH

Pokušat ću to izraziti kroz jednu usporedbu. Kada sam studirao, trebalo mi je puno napora da naučim što je bilo potrebno za ispit da bih dobio dvojku i prošao ispit. To mogu otprilike usporediti s količinom napora potrebnih da počnem raditi s potencijalnim klijentom. Međutim, razlika u učenju za dva i učenju za primjerice četvorku je vrlo mala u odnosu na ukupno gradivo. Ukoliko sam za prolaz trebao naučiti 70% gradiva, za četvorku je trebalo možda 80 ili 85% gradiva. Dakle, samo za nijansu više napora donijelo mi je puno bolji uspjeh. Isto je i sa zadržavanjem kupaca. Nakon što smo utrošili toliko resursa da dobijemo kupca, zašto ne bi uložili još samo mali dio tih napora da tog istog kupca zadržimo?

ŠTO JE KLJUČNO U ZADRŽAVANJU KUPCA?

Ispunjavanje obećanja koje smo dali tijekom prodajnog procesa! Ukoliko smo dobro odradili prodajni proces, tada znamo što je kupac kupio kupovinom našeg proizvoda, tj. koju je potrebu želio zadovoljiti. Došao je trenutak istine: hoće li se kupac uvjeriti kako mu naš proizvod uistinu koristi ili će shvatiti da to nije to? Mnogi prodavači bje-

Mala škola uspješne prodaje 40. dio

4 mogućnosti za post-prodajne aktivnosti

Tijekom proteklih 39 nastavaka Male škole uspješne prodaje, prošli smo kompletan prodajni proces. Saznali ste kako se dobro pripremiti za prodaju, kako ostaviti što bolji prvi dojam, kako dobro analizirati potrebe kupca, te na temelju njih kreirati dobitnu argumentaciju.

že od tog trenutka, plašeći se što će se dogoditi ukoliko kupac nije zadovoljan. I pritom čine ogromnu grešku. Naš zadatak kao prodavača je uvjeriti se kako smo kupcu preporučili pravi proizvod za njegove potrebe. A to možemo jedino tako da tražimo povratnu informaciju od njega nakon što je počeo koristiti naš proizvod.

4 MOGUĆNOSTI ZA POST-PRODAJNE AKTIVNOSTI

1 Briga o tome da se kupcu isporučiti kupljeni proizvod. Npr. ukoliko sam prodao automobil, mogu pratiti i obavještavati kupca o vremenu isporuke vozila. Ukoliko sam prodao osiguranje, mogu klijentu osobno donijeti policu i odgovoriti na pitanja koja su se pojavila u međuvremenu. Ukoliko sam prodao CRM sustav, mogu pomagati kupcu tijekom instalacije i implementacije.

2 Isporuka. Ovo je odlična prilika da steknem dodatno povjerenje kupca. Naime, kada mu isporučujem proizvod

mogu još jednom proći kroz sve njegove koristi, te pomoći kupcu da ga lakše upotrebljava, te da počne koristiti što više mogućnosti istog. Što će više kupac koristiti proizvod, raste šansa za ponovnu kupnju ili dodatnu prodaju u budućnosti.

3 Poziv klijentu nakon što je počeo koristiti proizvod. U auto industriji bi već trebao biti standard da nazovem kupca nekoliko dana nakon isporuke i saznam kako je zadovoljan autom. Ovo je vrlo važan psihološki trenutak. S jedne strane kupcu pokazujem da mi je stalo, a s druge strane dajem si mogućnost da odgovorim na pitanja koja su se javila ili da riješim neki prigovor koji kupac ima.

4 Redovita komunikacija s kupcem. Najbolje je dogovoriti s kupcem dinamiku komunikacije, tj. koliko često se želite čuti ili vidjeti. Tijekom tih razgovora možete saznati koliko je kupac zadovoljan korištenjem proizvoda, ima li neke nove potrebe, te potencijalno dobiti nove preporuke. Redovita komunikacija je ujedno i najbolja obrana protiv konkurencije, jer na vrijeme saznajemo za njihove aktivnosti i možemo poduzeti mjere da zadržimo klijenta. Prodavači koji rade malo na zadržavanju klijenata, često ostaju iznenađeni kad njihovi dojučerašnji klijenti «odjednom» započnu raditi s konkurencijom.

Ovo su samo neke od mogućnosti post-prodajnih aktivnosti s kupcima. Što ih više radimo, naš emocionalni račun s klijentom će biti sve veći i veći. A to onda rezultira u više povjerenja koje se pretvara u ponovnu kupnju, kupnju još većeg dijela asortimana, dodatnu prodaju i nove preporuke. Tko dobro radi post-prodaje aktivnosti, taj puno lakše dolazi do novih klijenata i više zarađuje za uloženi trud. I na kraju da ponovimo. Kupnjom, naš rad u prodaji ne završava. On tek započinje!



Tko dobro radi post-prodaje aktivnosti, taj puno lakše dolazi do novih klijenata i više zarađuje za uloženi trud

AUTENTIČNA HRVATSKA U FOTOGRAFIJI



HRVATSKA



LJUDI



PRIRODA



ŽIVOTINJE



HRANA



PIXSELL

www.pixsell.hr/aps

(NE)MOĆ UVJERAVANJA ILI ETIČNOST INFORMIRANJA



Nedjeljom u Londonu više ljudi posjeti Ikein prodajni centar nego sve crkve u gradu zajedno.

Dr. Leonard Sweet, prof. sociologije



mr. sc. Eduard Osredečki

KAD VODA DOĐE DO GRILA

Za neke ne postoje laka razdoblja poslovanja, a za neke dolaze teškoće samo kad upadnu u cikluse kriza. Zato se u prodaji forsirano promiče zamisao o moći uvjeravanja. Štoviše, uvijek ima onih koji će u želji da što prije riješe kriznu situaciju početi smišljati "spasonosne" taktike za obradu tržišta. Pritom će započeti metodom pokušaja-pogrešaka, kao i oponašanjem nekih prokušanih modela uspješnije konkurencije. Treći će pribjeći savjetima spindoktora, koji gotovo u pravilu rabe američke ili neke europske modele iz stručne publicistike i literature tipa "Kako postati milijunaš u 30 dana" i sl. (ali nikada nisu sudjelovali u tržišnoj utakmici). Nažalost, mnogi slučajevi iz stranih podneblja teško su primjenjivi kod nas, a ponajviše zato, jer je mentalitet našeg kupca i dobavljača ipak drukčiji od njihovog (a o našoj prodaji da i ne govorimo). Za primjer navedimo da naš korisnik ne može platiti putem svoje čekovne knjižice, pod uvjetom da ima pokriće. Osim toga, bombastični slogani forsiranog uvjeravanja nemaju masovno pozitivnu percepciju, jer svaki segment publike ih doživljava drukčije. Tu je i internet kao moćno sredstvo (dez)informiranja, pa je dovoljan komentar nezadovoljnika da sruši kompletan paket lansiranih obećanja, ako se dogodila samo jedna nepodudarnost.

PRODAJ, PRODAJ PO SVAKU CIJENU!

Neki će potražiti konzultante gerilskog marketinga, što anticipira samo dio problema manjih tvrtki, jer u trenutku krize gerilski pristup u našem okruženju ne može riješiti fosilizirane ili zatečene slučajeve. Četvrti će zbrda zdola okupiti početnike-superprodavače s devizom: "Prodaj, prodaj, po svaku cijenu". Pri uvjeravanju sve postaje "dopušteno": od krivih informacija do ignoriranja povratnih informacija. Plus svega, neki će organizirati i podzemno tržište, mameći oglasima nove prodavače za prodaju od vrata do vrata s obećanjem brze i velike zarade svojim "superprodavačima".

Kako rezultati takvih agresivnih pokušaja nerijetko imaju neuspješan završetak, pitamo se što je ekonomičnije:

- poticanje kupaca svim sredstvima "moćnog" uvjeravanja ili
- promišljena strategija koja postupno donosi prihode (čak po cijenu privremenog zastoja).

JEDAN TIPIČNI SLUČAJ SNAGOM UVJERAVANJA

Prejake poruke dvojbenog sadržaja mogu u prvi mah utjecati na manje obrazovanu publiku uglavnom za jednokratnu kupnju. Oni obrazovaniji će shvatiti da se iza lijepih riječi krije upitna ponuda. Takvih primjera u našoj praksi ima relativno mnogo. Za ilustraciju posebno izdvajamo onaj pri telefonskoj prodaji smrznute hrane. Mladi pošto

poto prodavač obećaje za malo novaca pun paket proizvoda, te još i bonus, ali kućanica ne dobiva ni pola te vrijednosti. Kako je pošiljku preuzeo drugi član obitelji, već plaćena i načeta roba se ne može vratiti itd. Reklamacija je uzaludna, jer je teleprodavač "zaboravio" reći da se nagradni dodatak odnosi na kupnju iznad 500 kuna, a ostalo je, navodno, kućanica "krivo shvatila". Sve naknadne isprike mobitelom iz ove trgovine ne djeluju uvjerljivo. Telefonski "superpro-

Zašto posjećujem portal Poslovnog savjetnika



Poslovni savjetnik čitam već niz godina, prvenstveno jer je jedinstven poslovni magazin koji prati i obrađuje zanimljive i aktualne teme iz svijeta businessa. Iz

istog razloga od nedavno redovito posjećujem i portal poslovni-savjetnik.com. Osobno su mi najzanimljivije teme vezane uz management, marketing i komunikaciju, ali i one koje pokrivaju područje trgovine i razvoja proizvoda. Svida mi se što su stručne teme obrađene na jednostavan način sa mnoštvom savjeta i primjera iz prakse, te su kao takve dragocjen izvor informacija i izvrsna nadogradnja postojećeg znanja svakog modernog menagera.

Gordan Škorić,
Freelance Marketing Consultant

davač” je, zacijelo, uvjerio još nekoliko kućanica, koje se nisu žalile. Nekima je neugodno reklamirati, a neki žele zaboraviti da su nasamareni (na što računaju neki pseudoprodavači), a krajnji rezultat je taj da je najviše oštećen brend dotične smrznute hrane, koji će potrošači ubuduće izbjegavati. No, to je samo jedan u nizu slučajeva s kojima se susreću stotine naših potrošača, jer je moć nečijeg uvjeravanja jača je od trenutne prosudbe neopreznog kupca navučenog jakim “argumentima”. Jedno su želje uprave i vlasnika, a sasvim drugo je sučeljanje s kupcem u izravnoj prodaji, pri čemu je jedini imperativ: **PRODATI**.

TEHNOLOGIJA AGRESIVNOG UVJERAVANJA

Posljedice kupnje učinkom dvojbena sadržaja rezultiraju otporom drugih potencijalnih kupaca pri percipiranju (ne)točnih informacija. Promotori tehnike jakog uvjeravanja nemaju razrađen splet pratećih aktivnosti, pa ih to dovodi do novih problema. Ujedno, agresivni pristup nekih uprava prenosi se u obliku tenzija na prodajno osoblje. Ono će potrošaču obećati sve, ali u kriznim situacijama neće priznati svoj propust. Njima je važno zadržati posao, a ne uživljanje u osobu kupca.

MEKŠI PRISTUP IZRAVNOG INFORMIRANJA

To je onaj koji ima razrađenu taktiku dobre izravne ili neizravne ponude, s ciljem stvaranja lojalnog potrošača i postupnog rasta prihoda. Prisjetimo se katkad savjeta poslovnog gurua N. V. Pealea: “Isključivost profitnog managementa je kao igranje tenisa s pogledom na ploču s rezultatima umjesto usredotočenosti na lopticu.”

ANALIZIRAJTE SVOJE DOBRE POSTUPKE

Zato slušajte glas svojih trezvenih prodava-

ča čemu sve vaši kupci daju prednost. Morate shvatiti da je puno ekonomičnije koristiti se etičnim informiranjem i upornim, strpljivim promicanjem onoga što obećajte, nego agresivnom promidžbom. Izbjegavajte u postprodaji negativne formule kao: DA, ALL... ili: “Kolega je na bolovanju/ na terenu.” Ili: “Vi niste dobro razumjeli što piše, odnosno što vam je rečeno.” Računajte da moć uvjeravanja ne pali uvijek i kod većine potrošača. Pogotovo kad inicirate neku “privlačnu” akciju, pa ne ispadne kako ste zamislili kroz tuđe glave. Jedan slučaj novootvorene trgovine kompjutera po povoljnoj cijeni već je prvi dan odbio veliki broj kupaca. Naime, na licu mjesta su saznali da je sva ta pošiljka “upravo rasprodana”. Kada?, pitali su preparirani interesenti: “Zar tijekom nedjelje?” “Vašom ste me reklamom uvjerali da dođem, a sada vidim da ste me lažno uvjerali, pa me više nikada ne ćete vidjeti.” To je tipičan naš primjer (ne)moći uvjeravanja, odnosno pomodnosti te sintagme. Kao i slučaj prodaje bijele tehnike s barnumskim natpisom: “Perilice već od 1.699 kuna”. A kad tamo, “trenutačno ih nemaju, ali će navodno - opet doći”. Ovaj maćak za usputnu kupnju neće drugog u toj trgovini, također je proizveo suprotni efekt.

KAKO SIJETE, TAKO ĆETE ŽETI

Budući da forsiranje brojnim usiljenim argumentima s ciljem: “Prodaj, prodaj, po svaku cijenu” može dovesti do lošeg razumijevanja, moramo se tijekom krize pomiriti i sa trenutačnim zastojem na mjestu prodaje. Osobito ako u recesiji, pod pritiskom banaka i dobavljača nemate vremena za hitru promjenu poslovne taktike. Iskristite potencijal postojećih prodavača za njihovu dodatnu edukaciju i podizanje morala, ali ne regrutirajte očajnike koji nisu u životu prodali ni kilu krumpira. Testirajte nove koji obećavaju sve, pa i to da će naučiti ono nužno kroz praksu od nekoliko dana. ☞

Savjeti Poslovnog savjetnika

1. Uživite se u položaj svojih kupaca. Vaše informacije ne plasirajte radi dojma (jer vama dobro zvuče) i navođenja na krive zaključke, nego radi transparentnog obavještanja javnosti i pružanja oglašene usluge.
2. Pri koncipiranju ponude računajte i s planom B u slučaju problema.
3. Nagradite svoje kupce tako da im priznate ono što su shvatili iz vaše ponude u svoju korist, a ne kako vaši prodavači naknadno interpretiraju.
4. Još jednom povjerite pisane i telefonske formulacije, koje stilom jakog uvjeravanja imaju dvojbena značenje.
5. Preispitajte rad svojih suradnika, napose onih koji uz brzu prodaju dovlače dugoročne probleme.
6. Budite spremni smanjiti planirani prihod ako tržište ne reagira kako vi očekujete.
7. Održite riječ u vezi s obećanjima svojem prodajnom osoblju.
8. Ne rušite mostove s dobavljačima; radije se ispričajte za neplaćanje nego da se pritajite, ili izbjegavate podmirenje duga.
9. Odlučite li se, ipak, za metodu moćnog uvjeravanja, reducirajte (pre)jake argumente za jedan stupanj (za svaki slučaj).
10. Znajte - i vaš kupac želi profitirati baš kao i vi i vaši dobavljači; zato pružite informaciju koju možete održati u praksi. Jer za vaše propuste na putu do profita neće odgovarati pred potrošačkom javnošću vaši spindoktori, već samo vi na prvoj liniji prodajne fronte.

PROMO

PROVJERENA STRUČNA LITERATURA NAKLADE “EDO” d.o.o.



Novi suvremeni bonton, Poslovno komuniciranje & Poslovni bonton, Odnosi s javnošću, 101 savjet u tržišnom i uredskom poslovanju, Sve što poduzetnik treba znati, Marketing iz dana u dan, Marketing gerila, Poslovna tajnica, Umijeće telefoniranja & Telemarketing, Kako se (samo)zaposliti, Odnosi s potrošačkom javnošću u trgovini.

AKCIJSKI POPUST do 600 kn

www. Naklada EDO.hr;

e-mail: edo@edo.hr;

tel. 3361044; faks 3360585



Druga faza - ispitivanje potrebe

U prošlom broju obradili smo prvu fazu prodajne tehnike – prvi kontakt. Tek kada probijete led možete prijeći na drugu fazu - ispitivanje potrebe . U toj drugoj fazi želimo doznati zašto je taj klijent danas došao k nama, što on zapravo treba. Ta je faza po meni presudna. U njoj postavljamo puno pitanja i koncentrirano slušamo.



mr. Dragomir Gabrić,
poduzetnik i
poslovni savjetnik

Ta pitanja mogu biti mičešanog tipa (kombinacija otvorenih i zatvorenih pitanja), međutim preporučujem da postavljate što više otvorenih pitanja kako biste doveli sugovornika u situaciju da on više priča – neka on priča 80% vremena, a vi samo

20%; vi samo postavljate pitanja, dobro slušate, bilježite ono što vam je potrebno. Budite iskreno zainteresirani.

U našoj bi situaciji to izgledalo ovako:

P: „U kojoj Vam je situaciji potreban mobilni telefon?“

K: „Pa, više će mi trebati za poslovne razgovore, a ponekad i za privatne. Kad poslovno telefoniram ...“

P: „Jesu li to obično razgovori koji dugo traju ili su to kratki razgovori u kojima samo želite nešto potvrditi?“

K: „To su češće dulji/kraći razgovori vezani uz ...“

P: „Je li Vam bitno da istovremeno možete primiti i e-mail poruke na Vaš mobilni telefon?“

K: „Da, poslovne e-maile želio bih“

P: „U redu, iz kojeg Vam je razloga to bitno?“

P: „Koji kapacitet bi trebao imati Vaš mobilni telefon?“

...itd.

POSTAVLJAJTE PITANJA NA OSNOVI PONUDE

U ovoj fazi ispitivanja vašeg sugovornika imajte na umu što mu možete ponudi-



ti. Na osnovu te ponude postavljajte pitanja i usmjeravajte razgovor u smjeru koji je u skladu s vašom ponudom.

Primjerice, ako imate mobilni telefon koji nema mogućnost primanja e-maila, a koji ima kameru i sve druge pogodnosti (diktafon i sl.), tada je besmisleno pitati sugovornika je li mu potrebno da može primiti e-mail na mobilni telefon. Zato je važno postavljati pitanja. Ovo je vremenski najduža faza. Njena dužina ovisi o tome što prodajete – ukoliko je to neki proizvod veće vrijednosti, ona će trajati znatno duže. Pitanja postavljate tako dugo dok ne dobijete kristalno jasnu sliku o tome što vaš klijent želi. Primjerice pri prodaji automobila trebate saznati tko će se u njemu voziti, po kakvoj cesti, treba li mu automobil kratkoročno ili ga namjerava koristiti dugoročno, treba li mu neki luksuzan s puno dodatne opreme ili mu je dovoljan neki osnovni model, s jačim ili slabijim motorom itd. Dakle, vi morate u ovoj fazi točno imati u glavi što biste u sljedećoj fazi mogli klijentu prezentirati. Ako nešto niste dobro ra-

zumjeli, slobodno pitajte ponovno. Često ćete čuti od dobrih prodavača da kažu: „Ako sam Vas dobro razumio, Vi želite to i to...“ Klijent će Vam to potvrditi ili pojasniti i tada ćete biti sto posto sigurni da znate što Vaš klijent hoće.

KRAJ DRUGE FAZE

Druga faza „ispitivanje potreba“ gotova je tek kada znate što točno vaš klijent treba i što ćete mu ponuditi. Na seminarima u ovoj fazi pitam prodavača je li otkrio što njegov klijent treba. Klijentu prije početka razgovora dam da zapiše na papirić osnovne specifikacije tog proizvoda i stavi taj papirić u džep. Npr. klijent treba kabrio s četiri sjedala, do 2 godine star, bijele boje, vrhunski Hi-fi, cijenom do 18 500 eura, po mogućnosti njemačke proizvodnje. Ako prodavač nakon te druge faze nije mogao navesti te komponente koje sam upravo naveo, to znači da on tu fazu nije dovoljno duboko obradio i da mora tu fazu ponavljati dok ne bude sto posto siguran što klijent želi kupiti.

ES

Važno je savršeno poznati proizvod i u skladu s time postavljati pitanja. To je vremenski najduža faza. Njena dužina ovisi o tome što prodajete – ukoliko je to neki proizvod veće vrijednosti, ona će trajati znatno duže. Pitanja postavljate tako dugo dok ne dobijete kristalno jasnu sliku o tome što vaš klijent želi.

ULAGANJE U BUDUĆNOST

Urednik teme
broja:
mr. sc.
Goran
Jungvirth



- 64** Ulaganje u dobrovoljni mirovinski fond - individualna kapitalizirana štednja
- 65** Životno osiguranje – oporavak tržišta sljedeće godine
- 66** Stambena štednja – najisplativiji nerizični oblik ulaganja
- 67** Poticanje malog i srednjeg poduzetništva – na dobrom putu

Kako Hrvati ulažu u budućnost

Imate li osobne uštedevine?		
	N (400)	%
Da, aktivno štedim	124	31,0
Ne i nemam namjeru početi štedjeti	195	48,8
Da, ali sada više ne štedim	43	10,8
Ne, ali namjeravam početi štedjeti	38	9,4
Na koji način? (mogućnost više odgovora)		
	N (162)	%
Oročena štednja	60	37,0
Čuvam novac kod kuće (u čarapi)	50	34,6
Stambena štednja	40	24,7
Životno osiguranje	28	17,3
Investicijski fondovi	6	3,7
Dionice	6	3,7
Dobrovoljno mirovinsko osiguranje	4	2,5
Obveznice	2	1,2
Ulažete li u vrijednosne papire ili nekretnine?		
	N (400)	%
Ne	369	92,2
Da	31	7,8
Mislite li da bi ulaskom Hrvatske u Europsku uniju mogli promijeniti svoje navike ulaganja?		
	N (400)	%
Ne	172	43,0
Ne znam, ne mogu procijeniti	135	33,7
Da	93	23,3
Prema vašem mišljenju, je li bolje ulaganje u vrijednosne papire ili nekretnine?		
	N (400)	%
Nekretnine	235	58,8
Ne znam, ne mogu procijeniti	138	34,5
Vrijednosne papire	27	6,7

hendal

Istraživanje je provedeno od 18. do 27. ožujka 2011., a na uzorku od 400 ispitanih građana.

Ulaganje u dobrovoljni mirovinski fond – individualna kapitalizirana štednja

Atraktivnost ulaganja u dobrovoljni mirovinski fond sigurno bi se još više povećavala da financijska kriza nije uzdrmala njegove stupove. Naime, dobrovoljna mirovinska štednja jedini je štedno ulagački proizvod na tržištu koji ima dvije vrste poticaja za štednju.

Uz državni poticaj u iznosu od 15% na uložena sredstva (a maksimalno 750 kuna tijekom godine), uvedene su od 1. srpnja 2010. i porezne olakšice za poslodavce koji svojim zaposlenicima uplaćuju dobrovoljnu mirovinsku štednju, što uz prinose dobrovoljnih mirovinskih fondova predstavlja najbolji način ulaganja za buduću mirovinu. Novi mirovinski sustav zamišljen je tako da se osigurava mirovina iz tri nezavisna izvora, čime se htio što više otkloniti rizik. Prvi stup čini obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti. Drugi stup čini obvezno mirovinsko osiguranje za starost, na temelju individualne kapitalizirane štednje, a obavezno je za sve osiguranike mlađe od 40 godina. Treći stup čini dobrovoljno mirovinsko osiguranje, na temelju individualne kapitalizirane štednje. Visinu mirovine određuje visina mjesečnih uloga koji će se uplaćivati na poseban račun u dobrovoljnim mirovinskim fondovima. Taj kumulirani novac fond ulaže na tržištu i ostvaruje dobit koja se dodaje novcu koji je uštedio osiguranik.

NOVOSTI U DOBROVOLJNOM MIROVINSKOM ULAGANJU

Nakon zadnjih promjena uplate poslodavca u 3. stup neće se više, kao do sada, smatrati plaćom do iznosa od 500 kuna mjesečno, odnosno 6.000 kuna godišnje. A poslodavcu će iste biti porezno priznati izdatak, odnosno rashod. Isti je porezni tretman ovih uplata i za poreznog obveznika koji obavlja samostalnu djelatnost (umjetnici, obrtnici i sl.), ako uplaćuje dobrovoljnu mirovinsku štednju za svoje radnike ili sebe osobno.

„Što se tiče tržišta, u narednom periodu očekujemo veći udio novih članova iz korporativnog sektora iz kojeg već sada imamo dosta upita i ostvarenih aranžmana, jer radi se o namjenskoj štednji za mirovinu koja je zaposlenicima nužna, a poslodavcima uplate

dobrovoljne mirovinske štednje za svoje zaposlenike predstavlja najbolji mogući omjer utrošenih sredstava namijenjenih zaposlenicima i dobiti koje na taj način zaposlenici dobivaju“, naveli su za Poslovni savjetnik iz AZ mirovinskih fondova, objašnjavajući da osim što zaposlenici dobivaju ukupan iznos koji je poslodavac namijenio ovom obliku štednje, ostvaruju pravo na državni poticaj i prinos koji ostvaruje mirovinsko društvo. Potreba za dodatnom štednjom za mirovinu postoji kod svih kategorija građana, a kako se radi o dugoročnom proizvodu za krajnji rezultat štednje i primjerenu mirovinu, ključno je pitanje vremena štednje. „Mlađim osobama, koje pred sobom imaju horizont od 30-tak godina već će manji mjesečni iznosi štednje donijeti vrlo lijepu uštedevinu. Osobe koje pred sobom imaju kraći period do mirovine, morat će izdvojiti nešto veće iznose, međutim još uvijek imaju vremena osigurati dodatnu uštedevinu za mirovinu“, ustvrdili su u AZ mirovinskom fondu dajući primjer ulaganja u dobrovoljni fond.

SIGURNOST ZA ZRELE GODINE

Pitanje mirovine postaje interesantno tek nakon četrdesete godine, vjerojatno zato što tek tada ljudi postaju svjesni kako vrijeme brzo prolazi i kako će brzo doći mirovina. Žele li se prisjetiti nekog događaja iz studentskih dana, najboljih pjesama ili provoda,

shvate da je od tada prošlo već 15-20 godina. Tek tada počne se razmišljati: kakva će mi mirovina biti i gdje mogu dodatno uštedjeti? Sustav generacijske solidarnosti ne pruža puno optimizma, sve manje se doprinosi uplaćuje, a sve više troši za mirovine. Tu su onda i razne nepravde starih i novih umirovljenika, dok se jednim ispravljaju drugima se istovremeno rade nove. „Zapravo, u budućnosti možemo očekivati uprosječavanje iznosa mirovine i svođenja na istu razinu svih umirovljenika bez obzira na visinu njihove plaće. Razlike se mogu očekivati u drugom stupu zbog različite visine uplata i kapitalizacije, a onda ostaje treći stup kao dodatna mogućnost ostvarivanja pristojne mirovine. Kad se navedeno uzmemo u obzir dolazimo do zaključka da što prije počnemo s uplatama u treći stup to će nam umirovljenički dani biti sigurniji i bezbrižniji, a dodatno postajemo i sve manje izloženi političkim riziku te promjenama u demografskoj strukturi“, izjavila je **Senka Fekeža-Klemen**, direktorica Erste DMD-a za upravljanje dobrovoljnim mirovinskim fondovima



Senka Fekeža-Klemen direktorica Erste DMD-a

Jedna od mogućnosti uplate je dogovor s poslodavcem da se dio plaće preusmjeri u treći stup do visine porezno priznatog troška, a to je 6.000 kuna godišnje po zaposlenom, odnosno mjesečno 500 kuna. Gledano sa stanovišta prosječne plaće u Republici Hrvatskoj povećanje bruto plaće od 2% ne predstavlja značajnije povećanje neto plaće, ali preusmjeravanjem tog iznosa u treći stup, već u prvoj godini, efekt je znatno veći.

Koje su pogodnosti dobrovoljne mirovinske štednje?

- Mirovinska davanja mogu se koristiti već s navršениh 50 godina života (iznimno ranije u slučaju invalidnosti ili smrti).
- Član sam određuje dinamiku i visinu uplate koja odgovara njegovim financijskim mogućnostima.
- Sredstva na računu člana fonda predmet su nasljeđivanja.
- Iznos na računu člana njegova je osoba imovina te ne može biti predmet ovrhe ili stečajne mase bilo člana bilo banke skrbnika.
- Članovi fonda mogu biti sve osobe s prebivalištem u Republici Hrvatskoj, a temeljem članstva ostvaruju pravo na državna poticajna sredstva koja iznose 25% od uplate što maksimalno može iznositi 1.250 kuna godišnje.

ŽIVOTNO OSIGURANJE – oporavak tržišta sljedeće godine

Od 2001. do 2008. prodaja životnih osiguranja je rasla oko 20 posto godišnje. No sve je zaustaljeno krizom. Prodaja životnih osiguranja smanjena je za 2,2 posto u 2009., a za daljnjih 1,3 posto u 2010. godini. Struka očekuje blaži rast hrvatskog tržišta životnih osiguranja krajem ove godine, a značajniji rast od 2012.

Struka je inače državnoj upravi predložila neke izmjene u oporezivanju proizvoda kako bi se on dodatno napravio atraktivnijim. Od nejga naima ne bi samo imali koristi osiguravatelji i osiguranci, već i sama država budući da se gotovo tri četvrtine pričuva od osiguranja ulaže u vrijednosne papire RH čime se pomaže financiranju zemlje. Neki od stručnjaka iz sektora, s kojima smo porazgovarali, naveli su za čitatelje Poslovnog savjetnika nekoliko konkretnih primjera – kako bi se pokazalo funkcioniranje ovog proizvoda.

PRIMJERI ŠTEDNJE KROZ ŽIVOTNO OSIGURANJE

Ulaganje u policu osiguranja života uvijek je isplativa investicija jer je to jedini proizvod koji u isto vrijeme jamči sigurnost osiguranika i njegove obitelji u slučaju smrti, dok ujedno predstavlja i konkurentan oblik štednje uz valutnu klauzulu uvećanu za dobit. „Ženi osiguraniku starosti 30 godina, s minimalnom uplatom od 180 eura godišnje nakon 10 godina isplatiti će se 1.795,68 eura uvećano za pripisanu dobit. Za 20 godina svota će iznositi 3.744,36 eura uvećano za pripisanu dobit, dok će za 30 godina dosegnuti 5.741,28 eura uvećano za pripisanu dobit“, dao je primjer **Željko Jukić**, direktor Sektora životnih osiguranja u Croatia osiguranju.

Prema savjetu stručnjaka idealno bi bilo početi štedjeti što ranije, već s prvim zapo-



Željko Jukić, direktor Sektora životnih osiguranja u Croatia osiguranju.

“Iako građani koji se bore sa osnovnim egzistencijalnim problemima nemaju novac za

štednju, podsjećamo da minimalna godišnja uplata za klasično mješovito životno osiguranje iznosi samo 180 eura godišnje ili 118 kuna mjesečno i može se ugovoriti na rok od 10 do 30 godina.

slenjem na duži rok. „Navest ćemo primjer mladića starog 25 godina koji može za životno osiguranje godišnje izdvojiti 420 eura ili 35 eura mjesečno. Osiguraniku iz navedenog primjera savjetovali bismo da ugovori policu mješovitog osiguranja života uz koju je moguće ugovoriti dopunska osiguranja od posljedica nesretnog slučaja te dopunsko osiguranje za slučaj teško bolesnih stanja“, opisao je Jukić dodajući da će u ovom slučaju osiguranik od ukupno izdvojenog iznosa za policu osiguranja života, 380 eura izdvojiti za ugovaranje osnovnog osiguranja života, dok će ostatak premije od 40 eura izdvojiti za dopunska osiguranja. Policom mješovitog osiguranja života pokriveni su sljedeći osigurani slučajevi; doživljenje, smrt uslijed bolesti i smrt uslijed nezgode.

DESET, DVADESET, TRIDESET GODINA...

Životno osiguranje je isplativo jer se radi o štednji uz zaštitu za određene rizike. Premiju određuje sam ugovaratelj ovisno o njegovim mogućnostima. Najkraće trajanje osiguranja je 10 godina. S uplatom od 380 eura godišnje te trajanjem od 10 godina, osigurana svota za doživljenje iznosila bi 3.778,34 eura. To je ujedno i svota koju će osiguranikova obitelj, odnosno korisnici police dobiti u slučaju smrti osiguranika uslijed bolesti. U slučaju smrti uslijed nezgode, korisnicima se isplaćuje osigurana svota u iznosu od 7.556,68 eura. Za policu trajanja 20 godina osigurana svota za doživljenje te smrt uslijed bolesti iznosila bi 7.848,90 eura. U slučaju smrti uslijed nezgode, korisnicima se isplaćuje osigurana svota u iznosu od 15.697,80 eura. Za policu trajanja 30 godina osigurana svota za doživljenje te smrt uslijed bolesti iznosila bi 11.932,38 eura. U slučaju smrti uslijed nezgode, korisnicima se isplaćuje osigurana svota u iznosu od 23.864,76 eura. Bitno je napomenuti da se osigurana svota za slučaj smrti isplaćuje u cijelosti, bez obzira u kojoj godini trajanja osiguranja je smrt nastupila. „Uz ovu policu moguće je ugovoriti i dopunsko osiguranje od posljedica nesretnog slučaja, gdje se osigu-

rava isplata za slučaj trajnog invaliditeta zbog nesretnog slučaja te dnevne nadoknade za liječenje u bolnici zbog nesretnog slučaja. U navedenom primjeru osiguranik izdvaja 18 eura premije za dopunsku nezgodu te je u tom slučaju osigurana svota slučaj trajnog invaliditeta zbog nesretnog slučaja 7.200 eura, a dnevna nadoknada za liječenje u bolnici 4,32 eura“, naveo je primjer Jukić iz Croatia osiguranja.

U slučaju nastupa teško bolesnog stanja u navedenom primjeru za premiju od 22 eura osiguranik ima pravo na isplatu osigurane svote u iznosu od 5.759,16 eura za trajanje osiguranja od 20 godina te 3.047,09 eura za trajanje osiguranja od 30 godina.

ŽIVOTNO OSIGURANJE PLUS POKRIĆE OD TEŠKIH BOLESTI

Dok s jedne strane gospodarska situacija usporava rast tržišta, podiže se briga građana za vlastitu sigurnost i budućnost pa je u tome životno osiguranje jedan od načina kako smanjiti neizvjesnost života. Pogotovo jer osiguravatelji klijentima nude i pokriće od teških bolesti koje uzimaju maha u stresnom i nezdravom načinu života. U GRAWE Hrvatska d.d. istaknuli su kao svoj najprodavaniji proizvod „GRAWE Elite“ koji pruža sigurnost u razdoblju liječenja budući da u slučaju dijagnoze jedne od osiguranih teških bolesti, osiguranik ima pravo na isplatu cjelokupne osigurane svote s pripisanom dobiti. „Klijenti su oslobođeni od plaćanja premije u vrijeme radne nesposobnosti duže od 42 dana – kada bolest ili nesretni slučaj uzrokuju privremenu ili trajnu radnu nesposobnost osiguranika. Grawe svoje korisnike oslobađa plaćanja premije osiguranja sve do prestanka radne nesposobnosti, isteka ugovora ili navršene 65. godine života“, opisala je za Poslovni savjetnik **Martina Bedak**, voditeljica odjela obrade životnih osiguranja u GRAWE Hrvatska d.d., dodajući kako se u slučaju smrti uslijed nesretnog slučaja isplaćuje trostruka osigurana svota uz pripisani udio u dobiti te da se osiguranje od oslobađanja premije posebno zaključuje ukoliko korisnik to želi.



Martina Bedak, voditeljica odjela obrade životnih osiguranja u Grawe osiguranju

“Teško je generalizirati i ponuditi opciju koja svima odgovara. Svakom

korisniku pristupamo individualno i svakome, ovisno o željama i potrebama, životnoj situaciji, visini prihoda i tako dalje, bismo preporučili drugu vrstu životnog osiguranja.

Stambena štednja

– najisplativiji nerizični oblik ulaganja

Nakon dolaska krize i pada interesa banaka za stimuliranjem stambenih kredita, uvidjelo se da to samo stvara zatvoreni krug pada gospodarske aktivnosti koji će se kao bumerang vratiti onima koji ju dodatno usporavaju.

Zato se i dalje traži recept koji bi oživio posrnuli građevinski sektor, ali i koji bi omogućio građanima da si riješe jedno od bitnijih pitanja u životu – kupnju stambenog prostora. Pogotovo u Hrvatskoj gdje se unatoč krizi i padu kupoprodaje nekretnina nije dogodio značajniji pad cijene. Stambena štednja, namjenska štednja uz državni poticaj na temelju koje se ostvaruje pravo na stambeni kredit uz povoljne kamatne stope, može u tome pomoći. Jer to je oblik štednje koji je namijenjen svim građanima, a osnovna joj je svrha stjecanje navike štednje od najranije mladosti.

PRILAGOĐENA MOGUĆNOSTIMA KLIJENTA

Ona je prilagođena mogućnostima klijenta koji sam odlučuje koliko će štedjeti i kada će uplaćivati štedne uloge. Stambena štednja sastoji se od faze štednje i faze kredita. Ugovor o stambenoj štednji sklapa se na određeni ugovoreni iznos koji predstavlja iznos s kojim štediša želi raspolagati po isteku štednje. U fazi štednje štediša ostvaruje kamatu na štedne uloge koju mu daje štedionica te pravo na državna poticajna sredstva do iznosa od 750 kn godišnje. Po isteku faze štednje štediša ima mogućnost podići stambeni kredit uz izuzetno povoljnu kamatnu stopu. Stambena štednja često se naziva i

obiteljska štednja jer stambeno pitanje rješava cijela obitelj. Obzirom da su državna poticajna sredstva ograničena na 750,00 kn po stambenom štediši godišnje, ukoliko štediša želi uplaćivati više od 5.000,00 kuna godišnje, svaki član obitelji može imati vlastiti ugovor o stambenoj štednji i na temelju njega dobivati državna poticajna sredstva i pripadajuće kamate. Po isteku vremena štednje, svi ugovori sklopljeni unutar obitelji mogu se ustupiti jednom korisniku stambenog kredita. Na taj način ostvaruje se veći iznos uštede, a time i pravo na veći iznos stambenog kredita. Stambena štednja je jedan od najisplativiji nerizičnih oblika ulaganja jer donosi efektivnu kamatnu stopu (EKS) od 7% godišnje uz mogućnost podizanja stambenog kredita s nižom i fiksnom kamatnom stopom. Svi štedni ulazi u stambenim štedionicama osigurani su sukladno zakonu, do iznosa od 400.000 kn.

PRIMJER STAMBENE ŠTEDNJE

U Hrvatskoj postoji pet stambenih štedionica, od kojih su neke pokrenute unutar samih banaka, dok su se neke banke odlučile na partnerstvo sa specijaliziranim stambenim štedionicama.

Primjerice Splitska banka ušla je u partnerstvo što se tiče stambene štednje s Wüstenrot stambenom štednjom, odnosno omogućila je ugovaranje tog oblika štednje



svojim klijentima u svim svojim poslovnicama. „Wüstenrot stambena štedionica je vodeća na tržištu stambenog kreditiranja među stambenim štedionicama koja se s intenzivnim kreditiranjem stambenih potreba građana profilirala kao „market leader“. Uplatama u korist stambene štednje klijenti uz kamatnu stopu na sredstva ostvaruju i državna poticajna sredstva (u max. iznosu 750 HRK godišnje), a također im se pruža mogućnost realiziranja kredita Wüstenrot stambene štednje“, objasnila je simbiozu poslovanja Merica Oršulić, direktorica odjela štedno-ulagačkih i platno-transakcijskih proizvoda u Sektoru strategije i marketinga Splitske banke.



Merica Oršulić, direktorica odjela štedno-ulagačkih i platno-transakcijskih proizvoda u Sektoru strategije i marketinga Splitske banke

“Pored fiksne kamatne stope (koja jamči

visoku razinu socijalne zaštite), posebnost je da korisnik stambenog kredita zapravo kroz razdoblje koje provede u štednji samostalno definira uvjete, kamatnu stopu i ukupan trošak kredita, na način da je kamatna stopa na stambeni kredit niža.



PRIMJER IZRAČUNA ZA KREDIT ZA MEĐUFINANCIRANJE U IZNOSU OD 50.000 EUR

Iznos kredita	Tarifa	Vlastita sredstva u kreditu	Broj Ugovora o stambenoj štednji	Mjesečna otplatna rata	Rok otplate	Rok otplate do dodjele	Kamatna stopa do dodjele, fiksna	Kamatna stopa nakon dodjele, fiksna	Efektivna kamatna stopa*	Ukupne uplate kroz otplatne rate	Ukupni trošak uključujući vlastita sredstva
50.000	K100	10.000	4	350,00	14 g. i 8 mj.	5 g. i 9 mj.	5,45%	4,99%	5,74%	61.374,91	71.374,91
50.000	K100	15.000	4	350,00	11 g. i 7 mj.	4 g. i 7 mj.	4,45%	4,99%	5,00%	48.577,57	63.577,57
50.000	K100	20.000	4	350,00	8 g. i 10 mj.	3 g. i 9 mj.	2,99%	4,99%	3,59%	36.901,12	56.901,12
50.000	K101	0	4	400,00	18 g. i 3 mj.	9 g. i 6 mj.	6,90%	4,99%	6,73%	87.553,61	87.553,61

* U svrhu izračuna EKS-a obuhvaćeni su ukupni troškovi kredita uključujući kamate i naknade (naknada za vođenje računa u iznosu od 5,00 EUR po svakom Ugovoru o stambenoj štednji i Ugovoru o kreditu godišnje, naknada za sklapanje Ugovora o stambenoj štednji u visini 2,5% ugovorne svote, obračunska naknada za uplate na račune stambene štednje i račun kredita s valutnom klauzulom u iznosu od 0,5% iznosa uplate, naknada za stavljanje kredita na raspolaganje u iznosu od 0,5% iznosa kredita), uz iznimku naknada koje je korisnik kredita dužan platiti u slučaju nepoštovanja obveza Ugovora o kreditu te uz iznimku troškova polica osiguranja.

Europska investicijska banka (EIB) kojoj su u fokusu najviše mali i srednji poduzetnici, najavila je u travnju ove godine pojačane plasmane u Hrvatsku. Banka će nastaviti s praksom plasiranja kredita u malo i srednje poduzetništvo, posredstvom Hrvatske banke za obnovu i razvoj, a financiranje projekata povlačenja novca iz prepristupnih fondova IPA i ISPA proširit će se zaključivanjem pregovora s Europskom unijom na projekte strukturnih fondova, koji će Hrvatskoj biti na raspolaganju. Time je EIB napravio presedan u svojoj politici poslovanja budući da, osim na domaćem tržištu, banka nije imala praksu pomaganja povlačenja novca iz EU-ovih fondova prije uključivanja države u tu asocijaciju.

BESPOVRATNA SREDSTVA

Naime, da bi se izborila nepovratna sredstva, nositelj projekta obavezan je uložiti od 25 do 50 posto novca iz privatnih izvora, a EIB će tu uskakati kao partner, odnosno financirati će poduzetnike i državu u povlačenju novca iz strukturnih fondova, kroz koje je Europska unija za Hrvatsku osigurala 3,5 milijarde eura bespovratnih sredstava. I od države poduzetnici i dalje mogu dobiti bespovratna sredstva, a gotovo svaka lokalna samouprava je također odvojila značajne iznose za kreditiranje poduzetništva dok su banke također pozvane da sudjeluju u natječajima kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva u županijama.

No središnja državna institucija u poticanju malog i srednjeg poduzetništva, pogotovo što se tiče odobrenja kredita, i dalje ostaje Hrvatska banka za obnovu i razvoj, HBOR. U program kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva HBOR-a uključene su gotovo sve banke koje posluju u Hrvatskoj, budući da se kreditiranje, osim izravnog, vrši i putem poslovnih banaka.



Jadranka Mršić-Hebrang, rukovoditeljica Direkcije malog i srednjeg poduzetništva HBOR-a

“Putem programa kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva Hrvatska banka za

obnovu i razvoj potiče ulaganja u proizvodne i uslužne djelatnosti koje rezultiraju otvaranjem novih radnih mjesta, povećanjem izvoza te ujednačenim regionalnim razvitkom.

Poticanje malog i srednjeg poduzetništva – na dobrom putu

Već dvadeset godina svi se kunu u male i srednje poduzetnike kao pokretače gospodarstva u Hrvatskoj. No gospodarska kriza posebno je uzela danak kod manjih, nespornih i nezaštićenih tvrtki pa su mnogi vlasnici stavili ključ u bravu. Kako bi se suzbio negativan trend, i međunarodne i domaće institucije povukle su određene poteze.

„Putem programa kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva HBOR potiče ulaganja u proizvodne i uslužne djelatnosti koje rezultiraju otvaranjem novih radnih mjesta, povećanjem izvoza te ujednačenim regionalnim razvitkom. Od ukupno 25 kreditna programa HBOR-a, 11 programa namijenjeno je isključivo za potrebe malih i srednjih poduzetnika, ali oni mogu biti korisnici kreditnih sredstava i po ostalim programima“, izjavila je **Jadranka Mršić-Hebrang**, rukovoditeljica Direkcije malog i srednjeg poduzetništva HBOR-a.

OKO 25 MILIJARDI KUNA ZA POTREBE MALIH I SREDNJIH PODUZETNIKA

Uzimajući u obzir odobrene kredite po svim kreditnim programima, proizlazi da je HBOR od osnutka do kraja 2010. godine za potrebe malih i srednjih poduzetnika odobrio gotovo 15 tisuća kredita u ukupnom iznosu od oko 25 milijardi kuna. „U protekloj, 2010. godini, malim i srednjim poduzetnicima HBOR je odobrio preko 3 milijarde kuna kredita, što predstavlja 47 posto ukupno odobrenih sredstava (6,6 milijardi kuna), odnosno, kada govorimo o broju odobrenih kredita u 2010. godini je od ukupno 1.606 odobrenih kredita njih 1.343 bilo odobreno malim i srednjim poduzetnicima što čini 84 posto ukupno odobrenih kredita u 2010. godini“, podsjetila je naša sugovornica.

Prednost HBOR-ovih kreditnih programa za male i srednje poduzetnike očituje se kroz duže rokove otplate – i to do 10 godina, a po pojedinim programima čak i do 15 godina i niže kamatne stope, a koje se

ovisno o namjeni i području ulaganja kreću u rasponu od 2 do 4 posto. „Kako bi ublažili posljedice utjecaja krize na poduzetnike, HBOR je tijekom posljednje dvije godine uveo nove programe koji su malim i srednjim poduzetnicima omogućili pribavljanje potrebnih trajnih obrtnih sredstava na duži rok od dvije godine, s ciljem omogućavanja njihovog bržeg rasta i povećanja tržišnog udjela. U 2010. godini preko 78% sredstava odobreno je za potrebe kreditiranja obrtne sfere, a najbrojniji korisnici su bili upravo mali i srednji poduzetnici. Najveći broj kredita je odobren po programu Model A, gotovo 500 kredita te po programu Priprema izvoza oko 300 kredita“, navela je Mršić-Hebrang.

Ministrica financija Martina Dalić posljedice krize želi umanjiti i jamstvenim fondom koji bi iznosio milijardu kuna, čime bi se trebalo omogućiti otvaranje novih i dovršetak postojećih investicija na način da se ojača sposobnost gospodarstvenika da ostvare svoje projekte. Jamstvenim fondom bi se trebalo potaknuti gospodarski razvitak, budući da bi on omogućio podjelu rizika za poslovne kredite između poslovnih banaka, HBOR-a i Vlade RH kao davatelja jamstva za pojedine projekte. **PS**

NAMJENA KREDITA HRVATSKE BANKE ZA OBNOVU I RAZVOJ

- Osnovna sredstva: osnivačka ulaganja, zemljište, građevinski objekti, oprema i uređaji, osnovno stado, podizanje dugogodišnjih nasada.
- Trajna obrtna sredstva (do 15% ukupnog iznosa kredita).



Investicijski barometar prikazuje s koliko bi novca na dan 15.04.2011. raspolagali da ste 100.000 kuna uložili 1. siječnja ove godine u neke od financijskih instrumenata koji su navedeni u nastavku.

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

99.689 kn -0,39 u odnosu na isti dan prethodni mjesec Euro	91.608 kn -3,58 u odnosu na isti dan prethodni mjesec Dolar
---	--

DIONICE

99.229 kn
+1,52 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
T-HT Hrvatski Telekom

79.581 kn
+4,56 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ingra INGRA

95.735 kn
0,00 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Atlantska plovidba ATP

100.827 kn
+0,56 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Adris (P-A) ADRIS Group

108.201 kn
+6,16 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
IGH IG

113.516 kn
-10,10 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ina INA

95.421 kn
+1,65 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Dalekovod

96.637 kn
-0,09 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Atlantic grupa ATLANTIC

118.673 kn
+1,12 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ericsson Nikola Tesla ERICSSON

NOVČANI FOND OVI

100.690 kn
+0,20 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Erste Euro-Money ERSTE INVEST

100.979 kn
+0,28 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Raiffeisen Cash Raiffeisen INVEST

100.774 kn
+0,21 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
HPB Novčani HPBINVEST

O BVEZNIČKI FOND OVI

102.437 kn
+0,89 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Capital One InterCapital

102.336 kn
+0,90 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Erste Bond ERSTE INVEST

101.632 kn
+0,43 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Raiffeisen Bonds Raiffeisen INVEST

MJEŠOVITI FOND OVI

102.169 kn
+0,13 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Erste Balanced ERSTE INVEST

100.333 kn
-0,87 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Raiffeisen Prestige Raiffeisen INVEST

99.054 kn
-0,44 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
ZB Global ZB Invest

96.985 kn
-0,86 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
AC Global Balanced EM CC

101.614 kn
+1,04 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Allianz Portfolio Allianz

100.292 kn
+4,19 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ilirika JIE Balanced

DIONIČKI FOND OVI

96.039 kn
+2,48 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
NFD Aureus US Algorithm NFD AUREUS

98.835 kn
+3,96 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
HPB WAV DJE HPBINVEST

102.785 kn
+3,30 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
KD Nova Europa KD Investments

92.833 kn
+3,21 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
MP-Mena.HR

85.285 kn
+3,36 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ilirika Azijski tigar

90.656 kn
+2,60 u odnosu na isti dan prethodni mjesec
Ilirika Bric

hrportfolio.com
investicijski fondovi

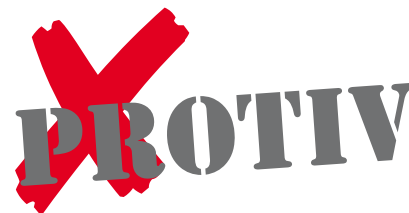
0800600700

KUPOVANJA JEFTINIH DIONICA

Na ovo pitanja naravno odgovor nije jednostavan. Zato su analitičari hrvatskog tržišta kapitala, odnosno Zagrebačke burze, za čitatelje Poslovnog savjetnika dali slojevite odgovore, u zastupanju argumentacije za i protiv iskorištavanja trenutne situacije. Odnosno, kupovanja jeftinih dionica na zamrlom, hrvatskom tržištu kapitala unatoč približavanja Europskoj uniji, što je jedan od faktora sigurnosti na koji inače reagiraju investitori. Neki od najvećih bogataša na svijetu i globalnih burzovnih igrača, obogatili su se u vrijeme globalne krize budući da su se dionice prvo pale te su ih kupili, a prodali početkom oporavka. To uopće nisu skrivali, budući da je njihov primjer pozitivan u oživljavanju burzi i vraćanju povjerenja ulagača. U Hrvatskoj se to još nije dogodilo, a faza slabog prometa uz stagnaciju indeksa na Zagrebačkoj burzi i dalje se nastavlja. Kao i oprez ulagača i analitičara.



Siniša Malus,
urednik seebiz portala i medijski
analitičar ZSE



Nada Harambašić,
glavna financijska analitičarka Raiffeisen
Consultinga

Aktualna kriza ugrozila je ključnu ulogu burze

Više nije upitno jesu li cijene dionica ispod fer vrijednosti ili ne. Gotovo 80 posto dionica je trenutačno vrlo jeftino za kupiti. Međutim, pitanje je hoće li sve kompanije preživjeti krizu, posebno je važna visina duga i kretanje novčanog tijeka u kompanijama.

Možemo očekivati uravnoteženje ponude i potražnje, ali uz nisku likvidnost. I dalje je na tržištu veći odljev nego priljev kapitala. Bez ozbiljnijeg novca nema ozbiljnijeg rasta cijena dionica koji bi bio održiv. Čeka nas volatilno razdoblje, no srednjoročno i dugoročno cijene dionica ostaju niske. Aktualna kriza ugrozila je i ključnu ulogu burze kao mjesta prikupljanja kapitala. U posljednjih godinu dana, nije zabilježen nijedan uspješan IPO, a po svemu sudeći, proći će još mnogo vremena do oživljavanja primarnog tržišta kapitala.

Postoji realna opasnost da će Crobex biti niži od sadašnjih razina

Realno je očekivati više razine indexa Crobex (Crobex je službeni indeks cijena dionica kojima se trguje na ZSE u koji su uključene redovne dionice 25 poduzeća kojima se trgovalo u više od 90% ukupnog broja trgovinskih dana u promatranom razdoblju- nap.a.) stabilizira li se gospodarski rast u svijetu te nastavi li se proces pristupanja Hrvatske Europskoj uniji željenim tijekom. S druge strane, bude li usporavanje gospodarskog rasta u svijetu toliko da pojedini dijelovi svijeta (ponajviše Europa) ponovno uđu u recesiju, postoji realna opasnost da će Crobex biti niži od sadašnjih razina. Približavanjem Hrvatske EU domaće tržište kapitala postat će atraktivnije stranim investitorima. Ključ oporavka tržišta bit će rast BDP-a (koji se očekuje krajem godine), stabilizacija tržišta rada te ponovno jačanje gospodarskih aktivnosti u Hrvatskoj.

Podcijenjene dionice treba dodatno analizirati

U načelu, stav koji je "za" jeftinije dionice treba promatrati putem dva najvažnija aspekta: je li podcijenjenost kratkog daha, odnosno je li dionica tek nekoliko trgovinskih dana jeftinija u odnosu na ostale dionice iz iste industrije te kakva je likvidnost dionice.

U prvom slučaju, ako se dionicom tek nekoliko dana trguje po nižim multiplama vrednovanja, tržište još nije stiglo identificirati tu razliku i investitori mogu ostvariti kratkoročnu dobit. Ako se radi o nelikvidnoj i slabo poznatoj dionici, koja se i uz primjenu diskonta zbog nelikvidnosti čini jeftinija u odnosu na dionice drugih likvidnih kompanija iz iste industrije, podcijenjenost se, opet ovisno od slučaja do slučaja, može ustanoviti te u nešto dužem razdoblju ostvariti dobit na rastu dionice.

Investitori ne vjeruju u rast dobiti kompanije u budućnosti

Podcijenjene dionice koje se identificiraju kao dobra prilika za ulaganje, treba dodatno analizirati obzirom na izgled kompanije za poslovanje u budućnosti. Tako su neke vrlo likvidne dionice stalno ispod prosjeka vrednovanja industrije upravo zbog činjenice da investitori ne vjeruju u rast dobiti kompanije u budućnosti. To se može primijeniti i na takozvane "zanemarene" dionice za čiji management se utvrdi da nema jasno definiranu strategiju rasta, za razliku od svojih konkurenata te takve dionice s pravom ostaju jeftinije i neće investitoru donijeti aprecijaciju ulaganja.

mr. sc. Goran Jungvirth

Investicijski fondovi u vrijeme recesije

Čeka se gospodarski oporavak i utrka može početi

Ulaganjem u investicijske fondove ulaže se u razne vrijednosne papire različite rizičnosti. Što je investicija riskantnija, to je ujedno i veći potencijal zarade, a što je fond rizičniji, to su veće promjene vrijednosti imovine fonda na dnevnoj razini. Taku su dionički fondovi najrizičniji, a novčani najmanje rizični. Plan ulaganja temelji se na tome što ulagač želi postići, koliko je spreman na rizik, o njegovom znanju, iskustvu i stručnom savjetu.

Veća mogućnost podjele rizika, profesionalno upravljanje, sigurnost, likvidnost, različiti mehanizmi zaštite, samo su neke od prednosti ulaganja u investicijske fondove. Uspješnost fonda mjeri se prema prinosu fonda, odnosno porastu vrijednosti udjela u određenom vremenskom razdoblju. Trenutno je na popisu Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga (HANFA) 132 otvorena i 8 zatvorenih investicijskih fondova te 34 društva za upravljanje fondovima. Osim otvorenih i zatvorenih investicijskih fondova, razlikujemo i one prema vrsti fonda: novčani, obveznički, dionički i mješoviti. Mjerilo uspješnosti otvorenog investicijskog fonda jest rast, odnosno prinos vrijednosti udjela koja se mijenja ovisno o promjenama cijena vrijednosnih papira.

Koja je razlika između otvorenih i zatvorenih investicijskih fondova? U otvorenim investicijskim fondovima kupuju se udjeli u fondovima, a kod zatvorenih se ulaže u dionice. "Temeljne razlike između otvorenih i zatvorenih fondova su te što su otvoreni



Marin Ferić, investicijski analitičar, Svijet fondova

“Nikako ne savjetujem samostalan odabir fondova, ukoliko pojedinac ne posjeduje opsežno znanje i

iskustvo. Velik je problem hrvatske fondovske industrije pristup fondovima po osnovi preporuka prijatelja ili nestručnog osoblja. Odabir fonda se mora temeljiti na osnovi definiranog rizika i očekivanih prinosa.

investicijski fondovi neograničeni kada je u pitanju priljev kapitala. Vlasnik posjeduje udjele, a ne dionice. Otvoreni fondovi obvezni su otkupiti udjele ukoliko to vlasnik udjela zatraži. Također, razlika je u naknadama fondova i diskontu na neto imovinu fondova", napominje **Marin Ferić**, investicijski analitičar iz Svijeta fondova. Naknadu za upravljanje naplaćuju zatvoreni investicijski fondovi, a otvoreni osim naknade za upravljanje, još i ulaznu i izlaznu naknadu.

TRŽIŠTA KAPITALA PRVA NA UDARU RECESIJE

Recesija i gospodarska nemoć zahvatila je svjetsko tržište kapitala još krajem 2007. godine, prvo velika svjetska tržišta, zatim sva ostala. Odrazila se i na poslovanje investicijskih fondova. "Tržišta kapitala su prva koja su doživjela krah i u pravilu što je neko tržište slabije razvijeno, veći je bio pad. Investicijski fondovi su primarno dugoročni investitori na tržištu i nisu se u stanju brzo prilagoditi svakodnevnim kretanjima, što je kod onih koji upravljaju velikom imovinom, bilo složeno restrukturirati portfelj u kratkom razdoblju prema defezivnijim dionicama i sektorima. Najveći pad su ostvarili fondovi koji su bili specijalizirani za ulaganje u financijski i sektor nekretnina, a koji su bili prenapuhani te je slijedilo prizemljenje u realnije okvire", ističe **Robert Vrgoč**, urednik portala fonodvi.hr.

Pitali smo stručnjake za investicijske fondove kakva je kupnja udjela u fondovima na hrvatskom tržištu u zadnjih godinu dana? "Primjećuje se porast interesa ulagača te se može reći da se ulagači polako vraćaju ulaganju u fondove. Porast interesa posljedica je prilično snažnog oporavka dijela fondova, poglavito onih koji ulažu na strana tr-

Marko Repecki s portala Hrportfolio

“Ne postoji univerzalan savjet za odabir fonda, jer tip fonda koji bi ulagač trebao odabrati najviše ovisi o karakteristikama ulagača (koliko sigurno/rizično ulaganje želi ulagač, kakvi su ciljevi, iskustva i očekivanja ulagača), kao i o vremenskom horizontu na koji se planira ulaganje.



Foto: Slavko Miličević/PIXSELL

žišta. Neki od njih su ostvarili prilično visoke prinose u posljednjih godinu dana i to nije moglo proći nezapaženo", kaže **Marko Repecki** s portala Hrportfolio. Vrgoč pak napominje kako je u Hrvatskoj fondovska industrija slabo razvijena te je većina fondova bila usmjerena na ulaganje na domaće i regionalna tržišta, te dodaje: "Kako su se investitori naglo povukli s tržišta, veliki dio fondova pretrpio je snažne gubitke. Tržišta su prva počela oporavljati kao najava oporavka realnog gospodarstva te su investitori imali priliku dobro zaraditi, prvenstveno ulažući na razvijenijim tržištima kapitala kao i tržištima tzv. BRIC (engl. Brasil, Russia, India, China) područja kojima su se u međuvremenu okrenula i domaća fondovska industrija." Ferić nadodaje da se recesija odrazila na fondovsku industriju na način da je smanjena imovina fondova, a došlo je i do prelijevanja sredstava iz rizičnijih fondova u manje rizičnije.

SAVJETI STRUČNJAKA: KADA ULOŽITI?

Iako je financijski sektor u današnjim uvjetima poljuljan, ne treba se bojati ulagati u investicijske fondove, jer je nakon nekog



Robert Vrgoč, urednik portala fonodvi.hr

“Danas kada smo samo odgovorni za vlastitu budućnost kao i za budućnost naše djece, ulaganje u

otvorene investicijske fondove jedan je dobar način na koji možemo ostvariti dugoročne financijske potrebe, neovisno radi li se o školovanju djece, kupnji stambenog prostora ili osiguranju za mirovinu.

Tablica 1. Neto imovina otvorenih investicijskih fondova u kn

Siječanj 2009.	Siječanj 2010.	Siječanj 2011.*
9.443.245.451	12.929.006.110	14.355.136.019

Izvor: HANFA

* Privremeni podaci

Tablica 2. Broj fondova prema vrsti fonda

VRSTA FONDA	31.12.2008.	31.12.2009.	31.12.2010.
Novčani	18	23	22
Obveznički	15	11	10
Mješoviti	28	30	29
Dionički	63	64	63
Fond rizičnog kapitala	2	2	7
UKUPNO	126	130	131

Izvor: HANFA

vremena dobit izvjesna, savjetuju naši stručnjaci. Marko Repecki smatra: "Kod fondova koji su izloženi dioničkim tržištima osnovni rizik je tržišni, odnosno rizik od pada vrijednosti dionica koje fond posjeduje, te takvi fondovi imaju izraženije promjene vrijednosti udjela u pozitivnom i negativnom smjeru. Zbog toga se preporučuje da se u takve fondove ulažu sredstva koja ulagaču neće biti potrebna dulji period, kako bi se eventualni gubici "stigli" nadoknaditi."

Najbolje je uložiti u investicijske fondove tijekom gospodarskog oporavka, tj. kada se cijene vrijednosnica oporavljaju od pada vrijednosti uzrokovane gospodarskom krizom, savjetuje Marin Ferić, jer tada dolazi do oporavka vrijednosti dionica koje su tijekom pada gospodarske aktivnosti izgubile na vrijednosti. Prilikom odabira fonda potrebno je definirati rizik na temelju volatilnosti fonda, kao i strukture imovine fonda, a očekivanja vezana uz prinose formiraju se na temelju prethodno definiranog rizika, napominje Ferić te dodaje: "Odabir se mora temeljiti na odličnom poznavanju makroekonomske i mikroekonomske faktora. Potrebno je korigirati performanse fondova s rizikom kako bi proveli usporednu analizu fondova sličnih karakteristika. Niz je faktora koje bi ulagač trebao uzeti u obzir, a ne uzima radi nepoznavanja navedenih, ali i drugih čimbenika. Odabir pojedinog fonda je još teži s obzirom na to kako je ponuda fondova neproporcijalno velika u odnosu na imovinu fondovske industrije. Prilikom odabira fonda svakako je potrebna konzultacija sa specijaliziranim osobljem. Odabir fonda ovisi o specifičnostima financijske situacije ulagača, averziji prema riziku, očekivanjima i karakteru ulagača."

"Svako dugoročno investiranje treba se

Tablica 3. Struktura neto imovine otvorenih investicijskih fondova

VRSTA FONDA	Učešće fondova 31.12.2008. u %	Učešće fondova 31.12.2009. u %	Učešće fondova 31.12.2010. u %
Novčani	39,59	50,93	50,87
Obveznički	5,96	5,29	9,29
Mješoviti	23,27	17,27	15,33
Dionički	31,18	26,50	24,51
UKUPNO	100,00	100,00	100,00

Izvor: HANFA

Prema podacima Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga imovina investicijskih fondova s javnom ponudom 31.12.2010. iznosila je 13 milijardi kuna, od čega 6,8 milijardi kuna čini imovina fizičkih osoba, a 6,2 milijardi kuna imovina pravnih osoba.



temeljiti na analizi tržišta, kao i na temelju razumnih valuacija dionica i tržišta, kako bi se poboljšala vjerojatnost uspješnog odabira trenutka za ulazak na tržište i tako ostvario maksimalni profit od ulaganja. Također, od izuzetne važnosti prilikom investiranja je i biti discipliniran u primjeni investicijskih metoda poput rebalansiranja portfelja, čime se može poboljšati vjerojatnost ostvarivanja pozitivnog prinosa i kroz kraći vremenski period", savjetuje Robert Vrgoč.

Teško je dati jednostavan i kratak odgovor na pitanje kako izabrati najbolji investicijski fond, jer su tržišta promjenjiva. Repecki naglašava da je najvažnije da se ulagač, prije nego što se odluči na ulaganje, dobro informira o karakteristikama različitih vrsta fondova te utvrdi na koliko dugo planira ulaganje, da li mu je važnije ostvarenje visokih prinosa ili očuvanje vrijednosti uz veću sigurnost.

NAJCRNIJI SCENARIJ – PROPAST FONDA

Iako je zakonska regulativa otvorenih investicijskih fondova na strani ulagača, svi su fondovi izloženi specifičnim tržišnim rizicima. "Zbog diversifikacije kao i pravila da maksimalno 10% imovine fonda može biti uloženo u vrijednosni papir jednog izdavaatelja, vjerojatnost da istovremeno svi propadnu je mala. U slučaju pada imovine ispod 5 milijuna kuna kroz 3 mjeseca poslovanja, društvo je dužno pripojiti fond nekom drugom fondu ili isplatiti sve udjelničare u fondu," napominje Vrgoč.

S tim se slaže i Ferić koji kaže da su češći slučajevi da fond svojevrijetno prestane sa radom, da se pripoji drugom fondu ili da vrijednost imovine padne ispod minimalne zakonski propisane vrijednosti. "Postupak

likvidacije se provodi u skladu s uvjetima definiranim prospektom. U postupku provedbe likvidacije fonda sva imovina fonda se prodaje, a obveze fonda dospjele do dana donošenja odluke o likvidaciji se podmiruju. Preostala neto vrijednost imovine fonda se raspodjeljuje imateljima razmjerno njihovom udjelu u fondu", ističe Ferić.

ŠTO MOŽEMO OČEKIVATI U BUDUĆNOSTI?

Nitko ne može sa sigurnošću predvidjeti uspjeh fondova u budućnosti, ali će zasigurno izlaskom iz recesije porasti tržišni udjeli u raznim fondovima, odnosno rast i razvoj investicijskih fondova. Čeka se gospodarski oporavak i borba na tržištu se može nastaviti, jer fondovska industrija u svim razvijenim društvima ima važnu ulogu u stvaranju prosperiteta i rasta gospodarstva. "U svijetu su poznati različiti fondovi s različitim strategijama ulaganja te su i prilično raširen oblik ulaganja sredstava, tako da će stabilizacija gospodarstva dodatno podržati daljnji razvoj tog tržišta, dok je hrvatsko tržište prilično nerazvijeno te je glavnina štednje i dalje u bankovnim depozitima. Sasvim sigurno će se dio tih sredstava prelići u fondove, a pogotovo bi prema ovakvom ulaganju otvorenije mogle biti mlade generacije", mišljenja je Repecki. Vrgoč naglašava da je potrebno raditi na edukaciji i stvaranju kulture ulaganja kako bi se približili razvijenim tržištima, ali da je za to prvenstveno potreban gospodarski oporavak.

Sam rast fondova isključivo ovisi o njegovoj ulagačkoj strukturi u različite vrijednosne papire. U slučaju ulaganja u fondove, vrijedi ona stara izreka: *Tko ne riskira, taj ne profitira.*

Marina Kilić



mr. sc. Mladen Meter

Izrada i korištenje managerskih izvještaja

Kako izraditi managerske izvještaje koje će manageri i koristiti?

Ivana iz Splita

Iz vašeg pitanja moguće je iščitati nezadovoljstvo nedovoljnim korištenjem izvještaja koje sastavljate za managere. Za kvalitetan odgovor na ovo pitanje bila bi korisna i informacija o tome jesu li managerski izvještaji koje trenutno izrađujete „oduvijek postojali“, a da pri tome niste imali previše slobode u njihovom mijenjanju i unapređivanju, pa ste ih i vi nastavili na isti način izrađivati ili ste ih većinom samostalno konstruirali.

KONTROLER SASTAVLJA MANAGERSKE IZVJEŠTAJE

Najčešće je u poduzeću kontroler osoba koja sastavlja managerske izvještaje. Da bi kontroler izradio dobar izvještaj, potrebno je i da sam bude dobar. Često se dobrim kontrolerom opisuje osoba koja osim stručnih znanja i vještina korisnih za upravljanje poslovanjem poduzeća, posjeduje i socijalne kompetencije te osobni integritet. Nadalje, to je redovito osoba koja je spremna intenzivno raditi i učiti, a s krajnjim ciljem da pomogne poduzeću, tj. managementu ostvariti bolje rezultate poslovanja. Ali vratimo se mi na pitanje. Kakve uistinu veze ima kvaliteta (kompetencije) kontrolera i korištenje managerskih izvještaja od strane managera? Može se reći da kako se prihvaća ili ne prihvaća kontroler u poduzeću, obično je slična situacija i sa njegovim izvještajima. Kao lakmus test činjenice (ne)prihvaćanja kontrolera, odnosno njegovog rada, koji je u praksi u velikoj mjeri povezan s izvještavanjem, redovito je razvidan u postojanju međusobne komunikacije/povratnih informacija oko izrađenih izvještaja, korištenja izvještaja kod donošenja poslovnih odluka te sudjelovanja samog kontrolera u procesu poslovnog odlučivanja.

POČETNA DIJAGNOZA (NE)KORIŠTENJA MANAGERSKIH IZVJEŠTAJA

Polazna, početna dijagnoza može se odrediti na sljedeći način: uzrok nedovoljnog korištenja managerskih izvještaja može biti u kvaliteti izvještaja, odnosno kontrolera, ali isto tako i samoj poslovnoj konstutuciji poduzeća koja je određena postojećom strategijom poduzeća, poslovnim procesima, informatičkom podrškom poslovanju, raspoloživim znanjem o kontrolingu i sl. Naravno to može biti samo jedna strana medalje o korištenju managerskih izvještaja u poslovanju, a druga strana medalje može biti razina kompetencija samih managera za koje su namijenjeni izvještaji.

Dakle, problematika (ne)korištenja managerskih izvještaja nipošto nije jednodimenzionalna i vrlo često u poslovnoj praksi „medalja nije potpuno sjajna niti sa jedne strane“ te je poteškoće redovito potrebno rješavati „na obje strane medalje“. Doprinos kontrolinga u tom procesu u znatnoj je mjeri određen njegovim organizacijskim položajem odnosno utjecajem, ali i samim kompetencijama i iskustvom kontrolera.

VIŠE NIJE UVJEK BOLJE

Kod sastavljanja, a potom i dostavljanja managerskih izvještaja, vrijedi neprikosnoveno izbjegavanje principa „više je bolje“. Manageri vrlo često kronično pate od nedostatka vremena za iščitavanje opsežnih poslovnih izvještaja pa je preporučljivo na jednostavan i sažet način prikazati najvažnije informacije o poslovanju poduzeća. Za



kontrolera je svakako zahtjevnije i odgovornije izraditi takav managerski izvještaj jer osim što za takav izvještaj treba utrošiti znatno više resursa, ukoliko se istovremeno želi izraditi i kvalitetan izvještaj, na taj način se također izlaže riziku da neke važne informacije o poslovanju izostavi. U konačnici korisnost managerskih izvještaja prvenstveno je određena mogućnošću korištenja njihovog sadržaja u donošenju poslovnih odluka, a tome u velikoj mjeri doprinosi preglednost i istaknutost važnih informacije te ponuđeni prijedlozi kontrolera za unapređenje poslovanja.

Davanje prijedloga za rješavanje poteškoća u poslovanju jedna je od najvažnijih, a istovremeno i najzahtjevnijih zadaća kontrolera – ali upravo time je određena njegova vrijednost za poslovanje poduzeća te se po tome ocjenjuje vrijednost kontrolera u poduzeću – predstavlja li trošak ili dobru investiciju za poduzeće.



Problematika (ne)korištenja managerskih izvještaja nipošto nije jednodimenzionalna i vrlo često u poslovnoj praksi „medalja nije potpuno sjajna niti sa jedne strane“ te je poteškoće redovito potrebno rješavati „na obje strane medalje“. Doprinos kontrolinga u tom procesu u znatnoj je mjeri određen njegovim organizacijskim položajem odnosno utjecajem, ali i samim kompetencijama i iskustvom kontrolera.

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove iz područja kontrolinga naš autor Mladen Meter dat će vam odgovor E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr



BILO ŠTO, BILO GDJE

UPS je najveća svjetska dostavna kompanija. Imamo 100 godina iskustva u dostavi i najviše rješenja za dostavu Vaših pošiljaka. Od međunarodne dostave tereta do malih paketa, budite uvjereni da ćemo Vam omogućiti da isporučite još više.*

Za više informacija kontaktirajte:
Overseas Trade Co. Ltd. d.o.o. – Authorized Service Contractor for UPS
Zastavnice 38a, 10251 Hrvatski Leskovac
E-mail: cs@overseas.hr
Tel: 01/3454-555 Fax: 01/6175-410

*Postoje ograničenja. Za potpune Opće uvjete, molimo posjetite www.ups.com.



Deliver more



Elena Cvjetković,
Business & Life Coach

Kad se između eksternih (vanjskih, otvorenih) i internih (in-house) edukacija odlučite organizirati one u skladu s potrebama vaše tvrtke, raspoloživim sredstvima i planovima za razvoj zaposlenih, sigurno ste razmatrali razloge zbog kojih to činite, a oni mogu biti:

- trening se može maksimalno prilagoditi određenom timu, odjelu/organizacijskoj jedinici;
- format može biti fleksibilan – dva poludnevna, jedan jednodnevni, dva dvodnevna ili višestruki treninzi, prilagođeni poslovnom procesu i slobodnom vremenu učesnika;
- pogoduju internom networkingu radnika;
- svi učesnici „govore istim jezikom“, što pogoduje jačem usvajanju novih znanja;
- tim koji sudjeluje može raditi na slučajevima iz prakse, stvarnim problemima a ne hipotetski postavljenima;
- služi i kao sredstvo povezivanja unutar tima i bolje razumijevanje kolega.

KOJE SU PREDNOSTI POSLOVNOG COACHINGA?

A prednosti poslovnog coachinga, potpuno prilagođenog tvrtki i ljudima kojima je namijenjen? Od mnogih, evo nekoliko koji se odnose na tvrtku:

- smanjivanje neželjene fluktuacije i zadržavanje ključnih ljudi na ključnim pozicijama;
- odnos 1:1, dovoljno snažan da može utjecati na cijelu organizaciju;
- poticaj za re-kalibriranje strategije, dobivanje prave povratne informacije ili jednostavno „sigurne oaze“ za preispitivanje;
- prilagodba u vremenu, procesu i zahtjevima klijenata;
- proizvodnja stvarne, učinkovite i održive promjene;
- ciljano usmjerena edukacija, *value for money*;
- jačanje percepcije da je managementu stalo do osobnog rasta ljudi;
- jednostavno bolji odnosi s kupcima/klijentima;
- pozitivnije radno okruženje, dakle i produktivnost;
- ljudi koji nauče coaching alate mogu ih prenijeti na svoje radnike;
- konkretna usmjerenost prema stalnom rastu i razvoju.

In-house edukacije: coaching je jedan od odgovora

Edukacija i razvoj zaposlenika su važan faktor dugoročne profitabilnosti, to svi znamo, barem u teoriji. Kad zaposlite i uspijete zadržati „dobre“ radnike, mudro je i investirati u njihov razvoj, što izravno utječe na profitabilnost tvrtke. Uz to, i sami radnici svoj osobni razvoj postavljaju visoko na ljestvicu prioriteta, kao što dokazuju brojna provedena istraživanja o zadovoljstvu radnika ili najboljim poslodavcima u Hrvatskoj.

No, poslovni coaching, bilo da se provodi in-house ili na mjestu koje odredi osoba koja je uključena u proces coachinga, donosi i čitav niz prednosti za pojedinca, poput:

- razvoja „snaga“ ključnih ljudi i određivanja daljnjih potreba rasta,
- osvještavanje razine vlastite učinkovitosti,
- usvajanje liderskih kompetencija i alata,
- pozitivne i održive osobne promjene,
- povećana razina planiranja vlastite karijere i akcijski orijentiranih planova,
- bolja ravnoteža privatnog/poslovnog,
- usvajanje atmosfere davanja (i primanja) povratnih informacija i podrške,
- prednosti dogovora s coachem o vremenu i mjestu coachinga,
- i još mnogo drugih...

Uz navedeno, pružanje mogućnosti osobnog rasta i razvoja jača samosvijest, dignitet i samopouzdanje zaposlenika, kao i osjećaj zadovoljstva zbog dostizanja ciljeva tvrtke, ali i osobnih ciljeva. Mnogi će se složiti da je ulaganje u najvrjedniji resurs svake tvrtke – ljudske resurse, investicija, a ne trošak. A onda će prionuti raspoređivanju – do kosti ogoljenog budžeta. Realno, u proteklih par godina, sredstva namijenjena edukaciji radnika znatno su, ako ne i u potpunosti, smanjena, srezana u ime *cost cuttinga*. Kod drugih pak, velikih, smanjenje troškova rezultiralo je usmjerenosti na osnivanje vlastitih „trening akademija“, centara izvrsnosti ili učenja. U svakom slučaju, promišljenost jest ključna riječ u odabiru edukacije, načinu provođenja i mjerljivosti učinka napravljenoga.

RAZMIŠLJATE LI O COACHINGU: ŠTO, KAKO, KADA I KOME?

Executive Coaching orijentiran je prema članovima Uprava, različitim razinama managementa i svim djelatnicima koji se nalaze

na ključnim pozicijama, a bitna im je uspješna komunikacija.

Coaching je proces. **Proces** koji se može sastojati od više faza:

1. analize potreba prije početka coachinga, planiranja i ugovaranja,
2. prikupljanje raspoloživih informacija, postavljanje ciljeva i očekivanih rezultata,
3. razvoj coaching plana za osobu uključenu u proces,
4. implementaciju coaching plana,
5. mjerenje prema postavljenim ciljevima i očekivanim rezultatima, izvještavanje sponzora,
6. tranzicija prema dugoročnom usvajanju postignuća.

No, **poslovni coaching** nije namijenjen samo članovima Uprava ili drugim, visokopozicioniranim zaposlenicima! U srednjim i malim tvrtkama prepoznaje se učinkovitost coachinga namijenjenog ključnim ljudima na ključnim mjestima: onima bitnima za opstanak i razvoj tvrtke u vremenima stagnacije, brzih promjena i/ili ekonomske neizvjesnosti. Ili, kao što volim reći: coaching je – coaching, je – coaching...

RAZLIČITI OBLICI COACHINGA KARIJERNI COACHING

Karijerni coach pomaže pojedincima identificirati što žele i trebaju postići u svom karijernom putu, u skladu s njihovim osobnim ciljevima i vrijednostima, ali i s vrijednostima i ciljevima tvrtke. Proces je usmjeren i donošenju odluka i poduzimanju potrebnih koraka kako bi se ispunili karijerni ciljevi, u ravnoteži sa svim drugim aspektima života osobe.

TIMSKI COACHING

Coach može raditi i s pojedincima unutar grupe ili tima. Fokus se može kretati od razvoja

liderskih vještina do planiranja karijere, upravljanja stresom ili izgradnjom tima. Timski coaching kombinira prednosti 1:1 coachinga sa svim prednostima koje donosi rad u timu. Pojedinci unutar tima potiču se na učenje jedni od drugih, „hodanje u tuđim cipelama“, no uče i iz interakcija koje se odvijaju unutar tima.

COACHING ZA VEĆU UČINKOVITOST

Coach pomaže osobama uključenim u proces pri boljem razumijevanju zahtjeva koji se postavljaju pred njih, kompetencija potrebnih da bi postigli zadane ciljeve, snaga ili slabosti koje pri tome mogu dodatno razvijati, i prilika za poboljšanje osobne učinkovitosti.

COACHING ZA „NOVE“ MANAGERE

Coachevi koji rade s osobama za koje je jasno napravljen plan napredovanja ili nasljeđivanja pomažu pri nastupu na novu dužnost. Cilj coachinga je uskladiti snage pojedinca s najvažnijim zadacima novog položaja, pomoći managerima u uspješnoj tranziciji unutar prvih 100 dana, integrirati ih u timove i pomoći im da što uspješnije ostvare poslovne ciljeve.

RAZVOJNI COACHING

Coach, u skladu s predstavnicima tvrtke, radi na razvoju potencijala pojedinca koji je prepoznat kao ključan u smislu budućih aktivnosti tvrtke ili u smislu plana sukcesije. Coaching se fokusira na procjenu, razvoj kompetencija ili podršku u procesu planiranja i/ili implementacije strateški važnih projekata.

COACHING ZA PLANIRANE SUKESIJE

Dobar plan sukcesije uvelike smanjuje neprilike u slučaju odlaska bilo kojeg ključnog ma-

nagera ili radnika: bilo da je očekivan ili neočekivan. Upravo zato sukcesija treba biti planom predviđena i namjerna, zasebna disciplina. Odabir „nasljednika“ važan je, ali i osjetljiv korak za svakog čelnika, ali i emotivno jaka: upravo stoga je coach, kao neutralna osoba, „dobro rješenje“, naročito u tvrtkama u privatnom vlasništvu.

COACHING PREZENTACIJSKIH/ KOMUNIKACIJSKIH VJEŠTINA

Ovaj tip coachinga pomaže pojedincima pri jačanju samosvijesti, i u smislu „kako ih drugi vide“, ali i u smislu „kako sami sebe vide“. Klijenti mogu naučiti nove načine interakcije s drugim ljudima u procesu rada, „brusiti svoje oružje“, ali i ponovo osmisliti samoprezentaciju.

Tvrtka – sponzor coachinga preuzela je obvezu, coach prilikom ugovaranja procesa preuzima svoje obveze – no, što je s osobom kojoj je coaching namijenjen? Ovdje je prisutan još jedan element ključan za uspješnost coachinga: mogućnost odabira „svog“ coacha. Upravo ovo je važno: da, tvrtka plaća coacha, no uskraćivanjem mogućnosti osobnog izbora coacha od strane neposrednog klijenta, možete znatno umanjiti očekivane rezultate coachinga.


KAKO, KONAČNO, ODABRATI COACHA?

Poslovni coaching zahtijeva angažman stručnih i iskusnih coacheva – profesionalaca. Vjerujem da je važno i da primjenjuju, uvažavaju i razvijaju temeljne kompetencije – koje Vam, kao sponzoru ili klijentu procesa trebaju jasno prezentirati, kao i etički kodeks kojeg potpisuju. Proces – ma koliko se formalno mogao

Savjeti Poslovnog savjetnika

Koje su obveze osobe kojoj je poslovni coaching namijenjen?

1. Povjerenje u coacha i proces coachinga: pristupiti otvoreno i s povjerenjem.
2. Promisliti, istražiti i osmisliti viziju, vrijednosti i ponašanja koja vode postavljenim ciljevima tvrtke, ali su u skladu i s osobnim ciljevima.
3. Preuzeti aktivnu ulogu u planiranju, provedbi i procjeni coaching procesa.
4. Preispitati kako vlastito ponašanje utječe na radno okruženje, neposredno ili šire.
5. Aktivno sudjelovati i raditi na ciljevima koji su postavljeni za coaching proces.
6. Preuzeti odgovornost za svoje postupke i biti svjestan utjecaja osobne promjene na tvrtku kao cjelinu.

opisati ili razdvojiti na pod-elemente procesa, smatram okvirom rada, prilagodljivom potrebama tvrtke, ali i napretku klijenta samog. Ne vjerujem da je kompetentnost coacha strogo odredljiva putem certifikata, određenih škola ili pravaca, no vjerujem u značaj primjene i življenja ključnih kompetencija, radnog iskustva, kao i coaching iskustva. Ne postoji „recept“ za „savršeno coaching iskustvo“. Putem će vjerojatno biti nepredvidljivih trenutaka, izazova, prilika, padova i uspona, kao što ih uvijek ima u vječno promjenjivom poslovnom životu svakog od nas. 

promo materijali:

leci, posteri
katalozi, oglasi,
vizitke, jelovnici,
mape

dizajn i prijelom:
časopisa, knjiga
izvještaja ...

organizacija tiska

Ozaljska 23, 10000 Zagreb,
tel. 01/3098 570, mob. 099 536 89 54
e-mail. andrej@dngrafika.hr, www.dngrafika.hr

D.N.
grafički
dizajn

Kako razviti moć uvjeravanja

Uvjeravanje je vještina kojom pokušavamo utjecati na druge osobe prilikom komunikacije. Pri tome je naš cilj pokušati promijeniti vjerovanje i stavove druge osobe. Svrha samog uvjeravanja je postići kroz razgovor ili kroz bilo koji drugi oblik interakcije da se osoba ponaša na način kako bismo mi to željeli, bez primjene prisile ili autoriteta.



mr. sc. Andreja Marčetić

KAKO BITI UVJERLJIV?

Živimo u vremenu najjačeg kapitalizma, maksimalnog razvoja tržišne privrede, društva u kojem je sve prodaja, a svaki čovjek proizvod na tržištu. Osnovni elementi koje koristimo kod uvjera-

vanja su zadobivanje povjerenja druge osobe su iznošenje pripremljenih jasnih i uvjerljivih argumenata, izražavanje na način da drugi povjeruju u naše izlaganje, korištenje činjenica i drugih dokaza te apeliranje na emocije druge.

Uvjeravati možemo na tri razine:

- **sadržajem** (logos) - odnosi se na odabir riječi i priča, citata i činjenica navođenih zbog važnosti prelaženja publike na vaš način razmišljanja.
- **vjerodostojnošću** (ethos) - odnosi se na govornika i njegov ili njezin karakter koji se otkriva kroz komunikaciju.
- **strašću** (pathos) - uvjeravanje može doprijeti do slušača potakne li govor njihovih emocije.

POVJERENJE I UČINKOVITO SLUŠANJE

Pri uvjeravanju nije dovoljno samo biti iskren. Empatija se prije svega temelji na povjerenju. Tako i prva kriza koja se obično javlja u bilo kakvom odnosu nastupa kada dvije osobe izgube uzajamno **povjerenje**. Sve što pojedinac čini unapređuje ili umanjuje povjerenje unutar odnosa. Pokažete li da vam je doista stalo do nečijih problema ili briga (bilo da se radi o prijatelju, rođaku, kolegi s posla, klijentu ili bilo kojoj drugoj osobi) unapređujete vaš odnos. Što više podrške pružate drugoj osobi, to je veća vjerojatnost da će vam otkriti svoje misli, ideje i osjećaje. Moćno uvjeravanje započinje sposobnošću da čujete što drugi govore. A slušanje je mnogo više nego šutnja dok netko drugi govori. U svakoj životnoj situaciji, **učinkovito slušanje** će vam pomoći u shvaćanju misli, osjećaja i postupaka druge osobe. Budući da je slušanje znak potvrđivanja, ono pomaže samopoštovanju. Čuti nešto je senzorna aktivnost. To je psihološki proces u kojemu naše čujne

poveznice prenose informaciju do mozga. *Slušati* je nešto posve drugačije. Označuje proces tumačenja i razumijevanja, davanja smisla izrečenom, odnosno psihološki proces. Učinkovito slušanje je kombinacija dviju aktivnosti koje rezultira izvlačenjem smisla – razumijevanjem govornikovih riječi.

KOJE SU LOŠE NAVIKE U KOMUNIKACIJI?

1. UPADANJE U RIJEČ

Budući da se misli formuliraju brže nego govor, javlja se snažan izazov za prekidanjem sugovornika. To je znak da ne slušate, da pokušavate skrenuti govornikov slijed misli i zaključivanja (u korist vlastitoga), ili da ste jedan od onih koji više vole govoriti nego slušati. Bez obzira na razlog, **upadanjem u riječ** možete izazvati neprijateljstvo druge osobe.

2. PREUZIMANJE GLAVNE RIJEČI

Druga loša navika je **preuzimanje glavne riječi** osobi koja govori. Ovo je raširena pojava, i iritirajuća kad ste na mjestu primatelja. Poruka otprilike glasi: „Nije me briga što imaš za reći, moja je priča bolja nego tvoja“.

KAO ODRŽATI POZORNOST U KOMUNIKACIJI?

Pozornost slušatelja najbolje predstavlja krivulja. Održavanje neprekidnog rasta je praktički nemoguće. Idealnu krivulju bi bilo teško ili nemoguće postići bilo kome. Veća je vjerojatnost da će se krivulje oblikovati u isprekidanim valovima: pozornost raste, jenjava i ponovno se diže. Činjenica: ljudi uvijek gube nit razgovora i treba im nešto ponovno objasniti. No, oni to ne žele priznati. Zato postoje brojni razlozi; ne žele ispasti neuljudni ili ne žele izgledati glupi, osjećaju grizodušje što su dopustili da im misli odlutaju (drugim riječima što su vas „iznevjerili“), odlučili su da nisu zainteresirani pa se „isključuju“, ne žele produžiti razgovor jer imaju zacrtanu drugu obvezu; ili jednostavno imaju puno posla.

Kad opazite da je došlo do pada pozornosti, pokušajte otkriti razlog. Budući da ne možemo zaviriti u tuđi um kojemu su misli odlutale, moramo potražiti izdajničke signale ili biti stalno na oprezu i znati dovoljno da opazimo gubljenja koncentracije. Ponavljanjem bitnog po-

većavate šanse za uspjeh. Poslije prekida vizualizirajte mentalnu krivulju pozornosti i naglasite točke o kojima ste govorili prije nego što ste silom prilike ušutjeli. To može biti jezgrovito. Novonastali problem sugovorniku je izbrisao dio vašeg ranijeg izlaganja pa mu na ovaj način pomažete da se ponovo uključi u razgovor. Ušli ste u njegove misli i pokušavate doći do njih gdje su nastali prekidi. Uspostavite komunikaciju - i spasite situaciju. Sa svakim ponovljenim sažetkom pomažete sugovorniku da iskristalizira sve prednosti o kojima ste raspravljali. Primjerice, u slučaju intervjua za posao ništa nećete izgubiti ako ispitivaču ukratko navedete svoja vrijedna postignuća i sposobnosti. Isto činite i kad nudite robu na prodaju: još jednom ponovite prednosti o kojima ste govorili prije. Osim toga, sposobnošću da izdvojite glavne stvari iz svoje prezentacije, pokazujete da je vaš slijed razmišljanja logičan i organiziran. To vam pojačava poziciju.

MOĆ UVJERAVANJA – KLJUČNI IZVOR PREDNOSTI U ŽIVOTU I POSLU

Svaki dan na poslu i privatnom životu dolazimo u kontakt s ljudima koji moraju shvatiti naše stajalište, kako bismo mogli njima ili kako bi oni pomogli nama. Jednako tako, mi trebamo razumjeti njihovo stajalište. Moramo biti u mogućnosti uvjeriti druge u naš način razmišljanja i „čitati“ njihov način razmišljanja. Što smo bolji u komunikaciji, veće su šanse da budemo uspješniji u uvjeravanju, odnosno u tome da ljudi čine nešto što obično ne bi učinili da ih niste zamolili. Moć uvjeravanja je svaka poruka koja pokušava utjecati na mišljenja, stavove ili djelovanje ljudi. Namijenjeno je našoj dobrobiti - i dobrobiti ljudi u našem okruženju. Možda nećete uspjeti svaki put, ali izoštavanjem ovih vještina i vašim osvješćivanjem, otkrit ćete da u znatnoj mjeri povećavate stopu uspješnosti i stvarate bolje odnose a i brojna istraživanja potvrđuju da vještine uvjeravanja u poslovnom i privatnom životu odvajaju uspješne ljude od manje uspješnih jer ... *Život je nalik kartaškoj igri, svaki igrač mora uzeti karte koje mu je dodijelio život; kad ih ima u ruci samo on mora odlučiti kako će zaigrati da bi pobijedio ...* (Voltaire).



Treba biti svjestan različitih tipova odvlačenja pozornosti koji mogu uzrokovati gubitak koncentracije, a koji pokazuju da ljudi primaju samo 40 posto onoga što čuju, i to kada nema prekidanja:

- vaš slušač se ne slaže s nečim što ste rekli (i počinje razmišljati o tome),
- vizualne smetnje,
- neprekidno upadanje u riječ.

Alat za poslovni uspjeh



ODJEL PRODAJE PRETPLATE

Besplatni tel.: **0800 300 003**

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

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

business.hr



Dragan Zlatović, mag. iur.

Podjela radnih sporova na pravne i interesne važna je najprije zbog toga što se pravni sporovi mogu rješavati i sudskim i izvanjudskim putem, za razliku od interesnih za čije rješavanje ne postoji pravna norma, pa suprotstavljene strane

ne bi ni mogle podnijeti svoj zahtjev sudu za pokretanjem postupka. Naime, interesni sporovi i nastaju za vrijeme kolektivnog pregovaranja između poslodavaca i sindikata kada se ne mogu suglasiti oko pitanja sklapanja, izmjene ili obnove kolektivnog ugovora.

KOLEKTIVNI RADNI SPOROVI

Kolektivni radni spor je vrsta radnog spora koji nastaje povredom kolektivnih prava ili radi zaštite kolektivnih interesa u svezi s kolektivnim radnim odnosom. Načini rješavanja radnih sporova su mnogobrojni, međutim najčešća je podjela modaliteta koji se koriste kako bi se određeni radni spor riješio na:

- redoviti – sud,
- alternativni - mirenje i arbitraža,
- konfliktni - štrajk i *lockout* (isključenje s rada).

Modaliteti rješavanja kolektivnih radnih sporova su: sudsko rješavanje, mirenje, arbitraža i industrijske akcije (štrajk i *lockout*).

SUDSKO RJEŠAVANJE KOLEKTIVNIH RADNIH SPOROVA

Rješavanje kolektivnog radnog spora u sudskom postupku primjenjuje se iznimno. Nadležan je županijski sud u prvom stupnju, a Vrhovni Sud RH u drugom stupnju. Predmet sudskog rješavanja mogu biti kolektivni pravni radni sporovi kao i kolektivni interesni radni sporovi, ali ovi drugi samo u pogledu zabrane nezakonitog štrajka i isključenja s rada.

Radi zaštite radničkih kolektivnih prava Zakonom o radu iz 2009. godine proširene su kompetencije radničkog vijeća, što uključuje i stranačka sposobnost radničkog vijeća (RV-a) pred sudom. RV može tužiti ili biti tuženo samo u vezi s ovlastima/obvezama utvrđenim zakonom, drugim propisima ili kolektivnim ugovorom (npr. RV bi moglo

Kako su regulirani kolektivni radni sporovi

Radni sporovi se mogu podijeliti na dvije grupe i to ovisno o tome koje stranke sudjeluju u sporu, odnosno prema samoj naravi spora. Tako dijelimo radne sporove na: prema kriteriju stranaka u sporu (individualni radni sporovi - između radnika i poslodavca, kolektivni radni sporovi - između sindikata i poslodavca) i prema kriteriju naravi (prirode, sadržaja) spora: (pravni radni sporovi - o pravima i obvezama radnika i poslodavca, odnosno sindikata i poslodavca i interesni radni sporovi - sporovi između sindikata i poslodavca u slučaju neuspjeha u pregovaranju o kolektivnom uređenju radnih odnosa).

biti stranka u sporu u kojem bi poslodavac tražio od suda da svojom odlukom nadomjesti uskraćenu suglasnost RV-a na neku njegovu odluku).

MIRENJE U KOLEKTIVNIM RADNIM SPOROVIMA

Mirenje je jedna od metoda alternativnog rješavanja sporova. Ona je neformalna, privatna i izborna metoda. Pokrećući postupak stranke, zapravo angažiraju treću, neutralnu osobu da

im pomogne utvrditi činjenice i postići sporazumno rješenje. U pravilu je prepušteno dispoziciji stranaka, ali iznimno se može pojaviti i kao prisilan (obvezan) no ne nužno i obvezujući, prethodni način rješavanja sporova. Provođenje postupka mirenja obvezno je prije početka štrajka, tj. uvjet je dopuštenosti štrajka (iznimno nije potrebno kod štrajka solidarnosti). Mirenje se mora završiti u roku od 5 dana. Miritelj može biti bilo koja osoba koju odrede stranke u sporu. Međutim, da bi se strankama u sporu pomoglo u mirnom rješavanju njihova spora, Gospodarsko-socijalno vijeće (GSV) utvrđuje listu miritelja.

Zbog zainteresiranosti države za mirno rješavanje kolektivnih radnih sporova troškove miritelja u toj vrsti sporova snosi država.

Nakon što je proveden postupak mirenja (sklapanjem nagodbe) stranke spora donose odluku o:

- okončanju spora (sklapanjem kolektivnog ugovora),
- nastavku spora industrijskim akcijama (npr. štrajkom),
- iznošenju spora pred arbitražni sud.

ARBITRAŽA U KOLEKTIVNIM RADNIM SPOROVIMA

U hrvatskom radnom zakonodavstvu predviđeno je rješavanje kolektivnih radnih sporova i arbitražom. Arbitrabilni ne bi bili samo radni sporovi koji nastaju iz odnosa izvanugovornog karaktera (npr. neki sporovi zbog postupanja protivnog zabrani diskriminacije pri zapošljavanju), radni odnosi koji su uređeni isključivo kogentnim propisima (npr. sporovi u vezi s rasporedom trudnice na poslove koji nisu štetni), te sporovi za koje je izrijekom predviđena samo sudska zaštita (npr. sporovi u vezi s pravom radnika i poslodavaca na organiziranje, te dopuštenost štrajkova i isključenja sa rada).

U pravilu govorimo o dobrovoljnoj arbitraži, a iznimno je arbitraža prisilna kod rješavanja sporova o poslovima koji se ne smiju prekidati za vrijeme štrajka i isključenja s posla (to su 1. nužni poslovi i 2. proizvodno-održavajući poslovi). Arbitraža u ovim slučajevima traje 15 dana. To je rok za donošenje arbitražne presude. Ako se sindikat i poslodavac ne sporazume u roku od 15 dana od dostave sindikatu prijedloga poslodavca, imaju rok od 15 dana da traže da o tome odluči arbitražni sud.

Za razliku od mirenja, kod arbitraže je arbitražna odluka obvezujuća, te o pitanju o kojem je odlučio arbitražni sud više nije dopušteno štrajkati. Za razliku od arbitraže kod mirenja stranke mogu odbiti ili prihvatiti prijedlog miritelja, te stranke mogu nakon mirenja nastaviti spor štrajkom.

Arbitražni sud odlučuje «ex aequo et bono». Ako stranke nisu ništa odredile, a ni u kolektivnom ugovoru nema odgovarajućih odredaba, arbitri su sami ovlašteni izabrati mjerodavno pravo. Zakonom o radu samo je djelomično uređen arbitražni postupak u radnim sporovima. Zato se kao supsidijarne primjenjuju odredbe Zakona o arbitraži. Osnova za utemeljenje nadležnosti arbitražnog suda je individualni ugovor o radu i kolektivni ugovor. Stranke individualnog ugovora o radu mogu unijeti u njega sporazum o rješavanju spora pred arbitražnim sudom. Odredbama kolektivnog ugovora mjerodavnog za određeni individualni ugovor, mogu se urediti sastav, postupak i druga pitanja važna za rad arbitraže. Što se tiče kolektivnih radnih sporova, također stranke mogu sporazumom povjeriti svoj spor na rješavanje arbitražnom sudu u formi posebnog, naknadno sklopljenog ugovora, a mogu se urediti i kolektivnim ugovorom u obliku arbitražne klauzule. Stranke mogu ugovoriti nadležnost institucionalnih arbitraža (npr. stalno izabrano sudište pri Hrvatskoj gospodarskoj komori) i *ad hoc* arbitražnih sudova za rješavanje individualnih i kolektivnih radnih sporova.

KONFLIKTNO RJEŠAVANJE RADNIH SPOROVA

Ako mirenje ne uspije te ako se stranke nakon toga ne opredijele za arbitražno rješavanje nastalog kolektivnog radnog spora sindikat može pokušati štrajkom prisiliti poslodavca na prihvaćanje sindikalnih zahtjeva. Pod određenim uvjetima poslodavac može na štrajk odgovoriti isključenjem s posla.

Štrajk je industrijska akcija radnika koji prekidom rada pokušavaju iznuditi od poslodavca neke ustupke. Štrajk je dopušten kod kolektivnih interesnih radnih sporova, a kod kolektivnih pravnih radnih sporova "zbog neisplate plaće u roku od 30 dana od dospjeća". Isključivo sindikatu pripada pravo na štrajk. Predmet štrajka je prije svega i obično zaštita profesionalnih i ekonomskih interesa zaposlenih. Sindikati ili njihove udruge više razine imaju pravo pozvati na štrajk i provesti ga sa svrhom promicanja i zaštite gospodarskih i socijalnih interesa svojih članova ili zbog plaće, odnosno naknade plaće ako nisu isplaćene protekom roka od trideset dana od dana dospjeća. Štrajk se mora najaviti poslodavcu, odnosno udruzi poslodavaca protiv koje je usmjeren, a štrajk solidarnosti poslodavcu kod kojeg se taj štrajk organizira.

Individualni sporovi mogu biti samo pravni, a kolektivni mogu biti i pravni i interesni sporovi. Kod kolektivnih pravnih sporova postoji spor o tumačenju ili primjeni zakona, drugog propisa ili kolektivnog ugovora, a kod kolektivnih interesnih sporova stranke se spore o sklapanju, izmjeni ili obnovi kolektivnog ugovora.

Štrajk se ne smije započeti prije okončanja postupka mirenja kada je takav postupak predviđen ZOR-om, odnosno prije provođenja drugog postupka mirnog rješavanja spora o kojem su se stranke sporazumjele. Štrajk solidarnosti se smije započeti bez provedbe postupka mirenja, ali ne prije isteka roka od dva dana od dana početka štrajka u čiju se potporu organizira. Štrajk u oružanim snagama, redarstvu, državnoj upravi i javnim službama uređuje se posebnim zakonom.

PRAVA RADNIKA U SVEZI SA ŠTRAJKOM

Organiziranje ili sudjelovanje u štrajku organiziranom u skladu s odredbama zakona, kolektivnog ugovora i pravilima sindikata, ne predstavlja povredu obveze iz radnog odnosa.

Radnik zbog organiziranja ili sudjelovanja u štrajku, organiziranom u skladu s odredbama zakona, kolektivnog ugovora i pravilima sindikata, ne smije biti stavljen u nepovoljniji položaj od drugih radnika. Radniku se može otkazati samo ako je organizirao ili sudjelovao u štrajku koji nije organiziran u skladu sa zakonom, kolektivnim ugovorom ili pravilima sindikata ili ako za vrijeme štrajka počini neku drugu tešku povredu obveza iz radnog odnosa. Radnik ne smije ni na koji način biti prisiljen sudjelovati u štrajku. Radniku koji je sudjelovao u štrajku, plaća i dodaci na plaću, osim doplatka na djecu, mogu se umanjiti razmjerno vremenu sudjelovanja u štrajku.


Poslodavac, odnosno udruga poslodavaca, može zahtijevati od nadležnog suda da zabrani organiziranje i poduzimanje štrajka protivno odredbama zakona. Poslodavac može zahtijevati naknadu štete koju je pretrpio zbog štrajka koji nije organiziran i poduzet u skladu s odredbama zakona. Posljedice nezakonitog štrajka su: otkaz ugovora o radu radniku sudioniku u takvom štrajku i naknada štete poslodavcu uzorkovane takvim štrajkom.

ISKLUČENJE S RADA – LOCKOUT

Isključenje s rada (*lockout*) je

industrijska akcija kojom poslodavac radnicima privremeno i potpuno oduzima posao s namjerom da ih tako prisili na prihvaćanje njegovih prijedloga u vezi s tim sporom. Načelo jednakosti oružja radnika i poslodavca u interesnom sukobljavanju oko uređenja radnih odnosa nije u ZOR-u dosljedno provedeno jer je ZOR dopustio samo obrambeno isključenje s rada, tj. poslodavci mogu isključiti radnike s rada samo u "odgovoru" na već započeti štrajk. *A fortiori* sindikatima je dopušten tzv. "napadni štrajk". Broj radnika koje poslodavac isključiti s rada ne smije biti veći od maksimalno 1/2 broja radnika koji su u štrajku. Ta odredba onemogućava poslodavca da se obrani od tzv. selektivnih štrajkova. To su oni štrajkovi u kojima sudjeluje relativno mali broj radnika, pa je i financijski teret za radnike malen, ali radnici su tako odabrani da zbog njih ne može raditi velik broj drugih radnika. **Poslodavac tada trpi dvostruku štetu:**

- zbog nerada radnika koji štrajkaju,
- jer mora plaćati radnike koji ne štrajkaju, ali zbog štrajka drugih radnika ne mogu raditi.

Po naravi ovog instituta najčešće su isključenjem s rada obuhvaćeni radnici koji ne štrajkaju. Poslodavac može isključiti radnike s rada tek nakon 8 dana od početka štrajka. Poslodavac je dužan za radnike isključene s rada plaćati doprinose (za mirovinsko i zdravstveno osiguranje) na osnovicu koju čini najniža plaća. Sindikat može zahtijevati od nadležnog suda da zabrani organiziranje i poduzimanje isključenja s rada protivno odredbama zakona. Sindikat može zahtijevati naknadu štete koju su on ili radnici pretrpjeli zbog isključenja s rada koje nije organizirano i poduzeto u skladu s odredbama zakona. 

WWW.PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS
Zanima Vas koji su propisi trenutno važeći ?
 **www.propisi.hr**
Napomena: Usluga pregleda važećih propisa je besplatna

Ipak, probni rad je u praksi češći kod sklapanja ugovora o radu na neodređeno vrijeme, jer zapravo kod ugovora sklopljenih na određeno vrijeme, svrha probnog rada se za poslodavca postiže samim vremenskim ograničenjem trajanja ugovora na određeno vrijeme (posebice je to slučaj kod ugovora na određeno vrijeme koji traju manje od 6 mjeseci koliko je zapravo i najduže trajanje probnog rada).

Premda, neki autori smatraju kako da se kod probnog rada ne radi o ugovoru o radu sklopljenom između poslodavca i radnika pod raskidnim uvjetom, veći dio radnopravne teorije zastupa očito ispravnu tezu kako takav radni odnos, doduše, postoji od samog početka i istek probnog roka kao takav na njega ne mora utjecati, ali da je ipak sam ugovor o radu, u trenutku njegova sklapanja, sklopljen pod rezolutivnim uvjetom koji ne mora, ali može utjecati na njegovu opstojnost.

NA ŠTO TREBA OBRTATI PAŽNJU?

Međutim, bez obzira na određene teorijske dvojbe, osnovna razlikovna značajka ovakvog ugovora o radu od onog „običnog“ postoji u **postupku otkazivanja kod ugovorenog probnog rada**, ali naravno samo za vrijeme trajanja tog probnog rada. Pri tome, **treba obratiti pažnju na slijedeće specifičnosti takvog ugovora o radu:**

- **za poslodavca je povoljnije** određeno kraće obvezno minimalno trajanje otkaznog roka /7dana/,
- ugovaranjem probnog rada presumira se da je ugovoreno pravo na otkazivanje ugovora o radu tijekom trajanja probnog rada redovitim otkazom,
- prilikom takvog otkazivanja, a upravo zbog činjenice ugovorenog probnog rada, poslodavac **ne bi morao imati opravdani razlog** za otkaz ovakvog ugovora o radu, inače predviđen člankom 107. stavak 1. ZOR-a.

Iako treće navedena razlikovna točka izgleda na prvi pogled dvojbena, važno je istaknuti kako s obzirom na smisao i svrhu probnog rada, poslodavac, odnosno neposredni rukovoditelj radnika u ime poslodavca, isključivo je ovlašten osobno ocijeniti rad radnika, te se u pravilnost te ocjene rada radnika tijekom probnog rada nije ovlašten upuštati čak niti sud (osim u slučajevima očitog otkaza zbog diskriminacije na vjerskoj, rasnoj, spolnoj ili drugoj sličnoj osnovi) – npr. u tome smislu i sudska praksa, *Odluka Gž-972/06., od 02. svibnja 2006. Županijskog suda u Varaždinu.*

Probni rad i otkaz ugovora o radu za vrijeme trajanja probnog rada

Ugovor o radu može biti zaključen uz probni rad, te je odredbama članka 35. ZOR-a propisano da isti ne može trajati duže od 6 mjeseci, a da otkazni rok tada traje najmanje 7 dana. Iako se to u Zakonu o radu izriječno ne navodi, probni rad se može ugovoriti kako prilikom zasnivanja radnog odnosa na određeno, tako i na neodređeno vrijeme.

PRAĆENJE I OCJENA RADA RADNIKA

Naime, kako je već i navedeno, praćenja probnoga rada provodi neposredni rukovoditelj radnika. Upravo stoga, bilo kakva, pa i objektivna pozitivna zapažanja ostalih radnika i drugih svjedoka za vrijeme probnog rada, koji možda ne bi imali nikakvih primjedbi na rad radnika za vrijeme probnog rada ne bi imala nikakav značaj iz jednostavnog razloga jer te osobe nisu dužne pratiti rad radnika na probnom radu, niti su ovlaštene davati svoju ocjenu o sposobnostima radnika na probnome radu. To ne bi bio



ovlašten (izvan navedenih eventualnih diskriminatorskih razloga) čak niti sud.

Međutim, iako se sud, dakle, u bitnome ne bi mogao kod probnog rada i otkazivanja ugovora o radu upuštati u razložnost otkazivanja ugovora sa ugovorenim probnim radom, odnosno ne bi se mogao baviti pravilnošću ocjene sposobnosti radnika za vrijeme probnog rada, možemo smatrati da bi sud ipak mogao procjenjivati i takav otkaz radniku, ali (samo) kroz slijedeće **utvrđivanje činjenica:**

- je li rad radnika za vrijeme probnog rada praćen u skladu sa zakonskim i podzakonskim aktima (Pravilnikom poslodavca),
- i je li ocjenu rada radnika dala osoba ovlaštena za praćenje probnog rada radnika sukladno Pravilniku poslodavca ili drugim podzakonskim propisima.

Zaključno možemo istaknuti kako poslodavac prilikom otkazivanja ovakvog ugovora, isti dakle, može otkazati bez čekanja isteka probnog roka, ali poštujući pisanu formu takvoga otkaza iz članka 112. ZOR-a (iako u obrazloženju odluke ne bi morao opravdavati razloge takvog otkaza), te poštujući minimalno trajanje otkaznog roka kod probnog rada – 7 dana.

Daniel Sever, dipl. iur.

Probni rad je u praksi češći kod sklapanja ugovora o radu na neodređeno vrijeme, jer zapravo kod ugovora sklopljenih na određeno vrijeme, svrha probnog rada se za poslodavca postiže samim vremenskim ograničenjem trajanja ugovora na određeno vrijeme.



Daniel Sever, dipl. iur.

ZABRANA TRŽIŠNE UTAKMICE S BIVŠIM POSLODAVCEM

Postoji velika vjerojatnost da će naš radnik nakon sporazumnog raskida prijeći kod novog, konkurentskog poslodavca. S radnikom je ugovorena zabrana prijelaza u konkurentsku tvrtku. Na koji način i u kojem opsegu se može od radnika potraživati eventualna naknada štete u slučaju kršenja navedene ugovorne odredbe?

D.G., Slavonski Brod

Daniel Sever: Sukladno članku 94. ZOR-a poslodavac i radnik mogu ugovoriti da se određeno vrijeme nakon prestanka ugovora o radu (u praksi je to razdoblje od obično 3-5 godina), radnik ne smije zaposliti kod druge osobe koja je u izravnom tržišnom natjecanju sa poslodavcem, te da ne smije u tom smislu sklapati poslove kojima se natječe s poslodavcem – tzv. ugovorna zabrana utakmice. Treba naglasiti kako je navedena ugovorna zabrana utakmice zakonom priznata svojevrsna zaštita objektivno opravdanih poslovnih interesa poslodavca.

Ugovaranjem zabrane utakmice poslodavac se zapravo štiti od određenih, mogućih, budućih postupaka svog zaposlenika, nakon raskida ugovora o radu, a kojim postupcima bi mogla biti ugrožena njegova konkurentnost na tržištu, pa time i sama poslovna djelatnost. Ugovorna zabrana utakmice se među ostalim, ali i prije svega, odnosi na zabranu zapošljavanja kod druge osobe koja je u tržišnoj utakmici sa poslodavcem, te sklapanje vlastitih poslova koji tržišnoj utakmici mogu konkurirati nekađšnjem poslodavcu.

KAD JE PLAĆA MANJE OD PROSJEČNE PLAĆE

Međutim, važno je istaknuti kako je navedena ugovorna odredba (koja je najčešće dio ugovora o radu) zapravo u potpunosti ništava, ukoliko radnik koji je ugovaratelj takve klauzule zabrane utakmice prima u trenutku ugovara-

nja od poslodavca, kao druge ugovorne strane, plaću manju od prosječne plaće u Republici Hrvatskoj prema službenim podacima **Državnog zavoda za statistiku**. Tome je tako, jer se na korist iz ugovorne zabrane utakmice ne može pozvati onaj poslodavac koji zaposleniku isplaćuje plaću koja je manja od prosječne plaće, jer bi na taj način zapravo sputao zaposlenika u stjecanju očekivano veće i pravičnije zarade kod drugog poslodavca iste djelatnosti, za koju je najčešće isključivo educiran.

Međutim, ako poslodavac osigurava radniku natprosječna primanja, tada je radnik u svakom slučaju vezan ugovornom odredbom zabrane utakmice s poslodavcem, te kao takav i odgovara poslodavcu za štetu u slučaju eventualnog kršenja iste klauzule.



PROPUŠTANJE ROKA ZA IZVANREDNI OTKAZ I REDOVNO OTKAZIVANJE

Radnik je učinio grubu povredu radne obveze. Međutim, istekao je rok za donošenje odluke o izvanrednom otkazu ugovora o radu. Koje su za poslodavca zakonske razlike u slučaju redovnog otkazivanja ugovora o radu uvjetovanog ponašanjem radnika, za izricanje kojeg nije predviđen prekluzivni rok?

I.H., Zagreb

Daniel Sever: Ako radnik grubo krši obveze iz radnog odnosa, a poslodavac je propustio rok za izvanredno otkazivanje ugovora o radu predviđen člankom 108. stavak 2. ZOR-a (15 dana od saznanja za povredu obveze), može se pribjeći redovnom otkazivanju ugovora o radu zbog skrivljenog ponašanja, sukladno članku 107. st. 1. točka 3. ZOR-a.

Treba naglasiti da za ocjenu dopuštenosti otkaza uvjetovanog skrivljenim ponašanjem radnika, ključni je čimbenik razlog otkazivanja. Pri tome, **za dopušteni razlog otkazivanja** nije bitna činjenica da li se radi o npr. oštećivanju ili krađi više ili manje vrijednog predmeta za samoga poslodavca, već je dovoljno da takvim aktom radnik iskazuje kako ne uvažava određeno pravo (u konkretnom slučaju pravo vlasništva) poslodavca kao druge ugovorne strane, te stoga i dolazi do raskida ugovora o radu.

NIJE DOVOLJNO DOKAZIVANJE POSTOJANJA KRŠENJA OBEVA

Međutim, za razliku od izvanrednog otkazivanja ugovora, kod redovnog otkazivanja zbog skrivljenog ponašanja radnika nije dovoljno samo postojanje, odnosno dokazivanje postojanja kršenja obveza iz radnog odnosa od strane konkretnog radnika, nego je i kognitivnim normama propisan postupak koji je potrebno provesti prije otkazivanja, a sukladno članku 111. i 112. ZOR-a. Stoga, **poslodavac bi morao:**

- uputiti prethodno pisano upozorenje radniku zbog neizvršavanja ili kršenja obveza iz radnog odnosa, uz ukazivanje na mogućnost otkaza za slučaj nastavka kršenja tih obveza,
- omogućiti radniku da nakon toga iznese svoju obranu, osim ako postoje naročito opravdane okolnosti zbog kojih se ne može očekivati od poslodavca da to učini (ovu „opravdanost“ normativno treba tumačiti vrlo restriktivno, a tako se u praksi i čini).

Također, u slučaju ovakve vrste otkazivanja ugovora o radu, treba imati na umu kako radnik kojem se otkazuje ipak ima pravo na otkazni rok, bez obzira na intenzitet i motiv kršenja radnih obveza, samo mu je trajanje istog umanjeno i utvrđuje se u polovici trajanja minimalnog trajanja otkaznog roka predviđenog člankom 114. st. 1. ZOR-a.

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove iz radnih odnosa naš autor Daniel Sever dat će vam odgovor E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr

LIDER



NOVINE ZA AMBICIOZNE



Najprodavaniji

Prosječna tjedna prodana naklada: 6.800*

Prosječan broj pretplatnika: 5.300*

* Lider su prve poslovne novine koje su od internacionalne revizorske kuće ABC-a Hrvatske dobile certifikat za prodanu nakladu

Prosječan broj čitatelja po broju: 24.470

Doseg: 50.268

Utjecajni čitatelji

- 67 posto čitatelja ima natprosječne osobne prihode, a od toga više od 15 posto primanja veća od 10.000 kn*
- 16 posto čine menadžeri, direktori i vlasnici, 31 posto stručnjaci (liječnici, odvjetnici, financijski stručnjaci i sl.), a 11 posto zaposlenici u državnim ustanovama, službama i agencijama

* Media Puls 2010. / Brand Puls 2010.



Best Buy Award u kategoriji 'poslovni magazin'

Zaposleni hrvatski građani smatraju da tjednik Lider nudi najbolji omjer između cijene i kvalitete, odnosno da je kupnja Lidera, kad je riječ o poslovnim novinama, najbolja kupnja. *

* prema GfK-ovu istraživanju

www.liderpress.hr - četvrta web-stranica s najvećim postotkom publike s neto primanjima većima od 6.000 kn*

* prema istraživanju gemiusAudiencea

6.500 sudionika iz svijeta biznisa na Liderovim konferencijama od 2006.

ŽELJKA BAČANI, Avon Kozmetika d.o.o.

Priča jedne od najboljih
tajnica u Hrvatskoj 2010.

MISIJA:

**Svladati
uredsku
komunikaciju**

VRLINE vs. DIPLOMA

Treba li
tajnici
fakultetsko
obrazovanje?

ZDRAV RAD S RAČUNALOM

Ne dajte da vas
posao „dokrajči“!



ZDRAVLJE NA VAŠEM STOLU
Sve čari jagode

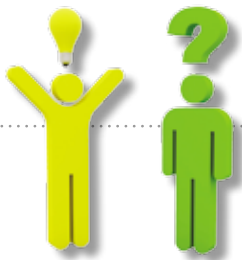
Svi su gore!



www.poslovni-savjetnik.com

Vijesti, management, marketing, financije, investitor, porezi, nekretnine, trgovina, turizam, propisi, karijera, tajnica, novo na tržištu, sajmovi, knjige, analize, komentari, intervjui, forum, blog, obrt, savjetnik, poslovni stil...

**poslovni[®]
savjetnik**
.com
CENTRALNI POSLOVNI PORTAL



Čarobna kuna

MUŽ I JA ŽELIMO POČETI ŠTEDJETI. SAD U SVIBNJU NAM IZLAZI KREDIT ZA NAMJEŠTAJ I TE BISMO NOVCE STAVLJALI NA STRANU. U NEDOUMICI SMO DA LI JE SAD PRAVO VRIJEME ZA ULAGANJE S OBZIROM NA GOSPODARSKU SITUACIJU. I KAKO UOPĆE POČETI?

M.L., ZAGREB



Praksa pokazuje da je odugovlačenje pravi ubojica stvaranju bogatstva. Većina ljudi odugovlači i traži razne izgovore; kao npr. kriza je, nije sad pravo vrijeme, ili nemam dovoljno novca da bih štedjela; tek sam počeo raditi moram prvo kupiti auto; hoću malo uživati, imam vremena i sl. Vrijeme igra najveću ulogu u akumuliranju bogatstva. Vrijeme radi za štedišu i ulagače kroz efekt kamate na kamatu. Još je Albert Einstein rekao da je složeno ukamaćivanje najmoćnija sila u svemiru. Neka radi za vas, a ne protiv vas. Uz dovoljno vremena, vaš novac raste eksponencijalno, kao gruda snijega kotrljajući se niz padinu i pretvarajući se u lavinu. Ljudi najviše griješe planirajući svoje financije samo jednom i pri tome misle kako

se sada mogu opustiti. Ili još gore, a ima i takvih, nikada niti ne nađu vremena i ne naprave ni taj početni plan. Misle da imaju vremena. Oni koji su jednom i pokušali ubrzo su odustali jer im isti čas nije donijelo željene rezultate. Jedan od razloga je i taj što su previše željeli, a premalo bili uistinu predani ostvarenju svog cilja. Mnogi trenutno nemaju nikakav cilj, važno im je samo da ostanu na površini, da prežive, da se ništa ne promijeni i ostaju začahureni u svojoj zoni udobnosti. Pokazat ću vam na jednom primjeru. Kada bi mogli birati što biste izabrali - milijun kuna u gotovini ili čarobnu kunu koja se svaki dan udvostručuje? Milijun kuna je milijun kuna, ali daleko mudriji izbor bilo bi ovo drugo. Drugi dan bi imali 2 kune;

treći dan 4 kune, četvrti dan 8 kuna... sada postaje zanimljivo - 28 dan: 1.342.177,00 kuna, 29 dan: više od 2,6 milijuna kuna, 38 dan: već više od 1 milijarde kuna, a 45 dan: 1 bilijun kuna (to je 12 nula). Nažalost, ne postoji financijski proizvod gdje bi mogli svaki dan udvostručiti svoj novac, ovo sam malo iskarikirala da bih vam pokazala moć složenog ukamaćivanja. Shvatili ste poruku - vrijeme je ključni čimbenik u stvaranju bogatstva. Imajte na umu, kod štednje i ulaganja vrijeme je uvijek na vašoj strani. Nemojte dopustiti da vam vrijeme prođe razmišljajući: „Jednog dana počet ću štedjeti“. Previše sam puta to čula. Krenite sada pa makar počeli s jednom kunom. Nije važna količina već namjera. **T**

Inga Lalić

Iako svaki roditelj izuzetno dobro poznaje svoje vlastito dijete, svjestan je mogućnosti da je subjektivan.

Zrelost je rezultata procesa sazrijevanja koji je biološki uvjetovan, a spremnost je rezultat nasljeđa i djetetove okoline, a podrazumijeva djetetovu tjelesnu, intelektualnu, socijalnu i emocionalnu zrelost. Svaka odluka donesena samo na temelju jednog od navedenih aspekata zrelosti često je pogrešna i štetna. Kalendarski uzrast nije dovoljan pokazatelj fizičke i psihičke zrelosti djece za školu jer se sva djeca ne razvijaju istim tempom ni u fizičkom niti psihičkom pogledu.

Granično područje između tjelesne i intelektualne zrelosti su dječje tjelesne spretnosti - motorika: hodanje, trčanje, skakanje... Od izuzetne su važnosti razvijene ručne spretnosti koje se očituju u djetetovoj sposobnosti slaganja kocaka, mozaika, nizanja sitnih perli na nit, izrezivanje raznih oblika škarama itd. kao i grafomotoričke sposobnosti baratanja olovkom i crtaćim tehnikama - uvježbavanje vodoravnih, okomitih, kosih i kružnih linija kistom, flomasterom i olovkom; trganja traka od papira i sl.

Posao i obitelj

Zrelost djeteta za polazak u školu



U TRENUCIMA KAD DOĐE VRIJEME ZA RAZMIŠLJANJE O POLASKU DJETETA U OSNOVNU ŠKOLU, SVAKI RODITELJ SE S VIŠE ILI MANJE STRAHA ZAPITA: JE LI MOJE DIJETE DOVOLJNO ZRELO? HOĆE LI USPJEŠNO UDOVOLJITI ZAHTEJIMA KOJI GA OČEKUJU? KAO RODITELJE NAS ZANIMA KAKO SE PROCJENJUJE JE LI DIJETE SPREMNO ZA ŠKOLU I KOJE KRITERIJE TREBA ZADOVOLJITI?

J.K., RIJEKA

Intelektualna zrelost očituje se u djetetovoj sposobnosti shvaćanja svijeta i njegovoj realističkoj usmjerenosti, baziranoj na spoznaji da ne može proizvoljno mijenjati svijet koji ima određena stalna i nepromjenjiva svojstva. Socio-emocionalna zrelost odnosi se na to kako se dijete uključuje u život među ljudima, te kakve odnose pri tom oblikuje. Za zrelo socijalno funkcioniranje neophodna je određena emocionalna zrelost. Socijalna zrelost je uglavnom postignuta u zadovoljavajućem stupnju kod djece koja po-

hađaju vrtić. Dijete u kontaktu s vršnjacima pokazuje za njih zanimanje i spremnost na suradnju, spremno je dijeliti stvari njima, obzirno je, a manje sklono prepirkama, tučama i tužakanju.

Za polazak u školu nije nam potrebno dijete koje zna čitati i pisati, već znatiželjno dijete, željno učenja i novih znanja, sposobni promatrač koji dobro razumije govor i dobro se izražava, sposoban je logično misliti i otvoren je za nova znanja i spoznaje. **T**

Mr. sc. Darko Sambol, MBA, prof. psihologije, darko.sambol@ri.t-com.hr

Željka Bačani, tajnica tvrtke Avon Kozmetika d.o.o.

Obožavam svoj posao

I OVE SU GODINE IZABRANE NAJBOLJE HRVATSKE TAJNICE. JEDNA OD NJIH JE **ŽELJKA BAČANI**, IZ TVRTKE AVON KOZMETIKA D.O.O., KOJA **UNATOČ TEŠKIM KRIZNIM VREMENIMA I DALJE UŽIVA U SVOM POSLU**. RAZGOVOR ZAPOČINJE CITATOM VELIKOG SLIKARA VINCENTA VAN GOGHA: „VELIKE STVARI SU NAPRAVLJENE OD NIZA MALIH STVARI SKUPLJENIH ZAJEDNO“...

► **Posao tajnice danas je vrlo odgovoran i zahtjevan. Kako izgleda vaš uobičajeni radni dan?**

Koliko god zahtjevan, moram prvo reći da je to posao koji jednostavno obožavam. Iz dana u dan novi izazovi, kontakti s raznim ljudima, pa čak i rješavanje problema, sve to čini ovaj posao dinamičnim i izazovnim, a to je ono što me nosi. Dan uvijek započnem provjerom mailova i nastavljam s ostalim dnevnim zadacima. Primanje klijenata, organiziranje poslovnih sastanaka, putovanja i događanja, pisanje zapisnika i praćenje rada, podrška direktoru u obavljanju svih njegovih poslova, suradnja s računovodstvom, poslovi prevođenja prema potrebi i naravno komunikacija s kolegama/kolegicama u cijelom Avon svijetu. Vjerujem da je svima poznato kako je Avon kozmetika globalna tvrtka, tako da uistinu na dnevnoj bazi komuniciramo sa osobama iz cijelog svijeta i često jedni drugima pomažemo i dijelimo znanja i iskustva.

► **Koji su vaši savjeti za što kvalitetnije obavljanje svakodnevnih poslovnih obaveza?**

Čuli ste što se sve nađe u dnevnom rasporedu jedne tajnice, pa što drugo izdvojiti kao najvažnije nego dobra organiziranost i upravljanje vremenom. I redovna komunikacija, ne samo s moje strane nego i drugih prema meni, te konstruktivne povratne informacije od klijenata i kolega meni su jedni od najvažnijih čimbenika kako bih svoje obaveze mogla obavljati profesionalno, kvalitetno i naravno poštivati vremenske rokove.

► **U čemu je po Vama najveći značaj tajnice kad je u pitanju tvrtka?**

Tajnica ostavlja prvi dojam o tvrtki, ona je desna ruka svog nadređenog, spona između „uprave“ i ostalih djelatnika i brine o bezbrojnim detaljima bez kojih bi rad pojedinih odjela, a i cijele tvrtke, bio nezamisliv.

► **Na koji način se kriza osjeti na Vašem poslu? Kako se nosite s dodatnim stresom?**

Krizu smo kao tvrtka vrlo dobro podnijeli, jer smo svoje poslovne transformacije kao globalna kompanija započeli puno prije same krize. Redovan profitabilan rast i razvoj postavljen je kao cilj tvrtke i organizacija unutar kompanije strukturirana da podrži taj razvoj prije samih početaka krize, i to je doprinijelo da se uspijemo održati i vrlo dobro prebroditi najveći dio tog teškog vremena. Velika događanja koja su bila planirana smo pomaknuli ili odradili u manjem opsegu, ali uvijek pronalazimo kreativne načine kako uspjeti, motivirati djelatnike, učiniti što više. Zadovoljstvo zaposlenika čak je i poraslo ove godine (temeljeno na istraživanju koje redovito radimo) jer kompanija u svojim načelima ima zacrtano zadovoljstvo i razvoj djelatnika i svih naših korisnika. Moram priznati da se osobno jako dobro nosim sa stresom, vikend na moru ili u wellnesu služi mi kao anti-stres program.

► **Što mislite kako nagrada NajTajnica djeluje na struku i kako će utjecati na Vaš rad?**

Nagrada NajTajnica iznimno me razveselila, jer nakon 8 godina rada i razvoja, pokazuje da sam na pravom putu. Primitkom ove nagrade prepoznata je moja kvaliteta u obavljanju poslova i šire od Avona, jer vjerujem i znam da me moji kolege s kojima svakodnevno radim cijene i poštuju moj rad. U mojem svakodnevnom radu potiče me na pronalaženje načina za poboljšanje u obavljanju svakodnevnih poslova. Sama nagrada svakako pomaže oko definiranja standarda struke i smatram ju važnom za svaku pojedinu tajnicu u Hrvatskoj.

► **Što biste htjeli poručiti kolegicama i kolegama?**

Kolegama iz ureda, s kojima svakodnevno surađujem, zahvalila bih na podršci i timskom radu koji je uvijek prisutan. Zadovoljstvo je biti dio ovog Avonovog tima. Iskristila bih priliku i pozvala sve tajnice da se prijave sljedeće godine, da nas bude još više i da sve zajedno damo još veći značaj samoj nagradi i našem poslu. **T**



Foto i naslovnica:
Petar Glebov/PIXSELL

Treba li tajnici fakultetska diploma?

BUDITE ZAHVALNI SAVJETIMA, A NE POHVALAMA.

La Fontaine



Direktor pučkoškolac, a tajnica profesoric

Kad i direktor tvrtke može biti osoba s osnovnom školom, u nekim se područjima poslovanja nameće pitanje: Treba li tajnica imati fakultet, odnosno fakultetsku diplomu?

Kako se već dugo zna, fakultet ne čini čovjeka, ali promiče društveni status. Isto tako je poznato da neki osjećaju svojevrsni kompleks nemaju li sveučilišnu diplomu. Kako se uspjeh u mnogo slučajeva mjeri materijalnim bogatstvima, većinu to ipak ne zanima, iako diploma može biti imperativ napredovanja. S obzirom da se na popisu milijardera tu i tamo nađe i pokoji "Self made millionaire", malo je vjerovatno hoće li se netko priupitati: Ima li ta osoba diplomu?

Čemu dati prednost?

Praksa pokazuje da je u nekim slučajevima fakultetski status važan ukras - ali ne uvijek. Jer - osoba koja radi na sebi, s vremenom

može kompenzirati taj prividni nedostatak.

Zašto, ipak, dajemo prednost onim školovanijima? Ne iz formalnih razloga, nego zato jer su, uglavnom, socijalizirane u krugu intelektualaca i vještih komunikatora. No, i ovdje ima finesa, pa je za tajnicu direktora banke npr. poželjnija osoba s diplomom ekonomije nego arheologije. Dakaako, podrazumijeva se da govori jezike i da ima dobre manire. To nije zbog nje same nego zbog odnosa s javnošću te razumijevanja struke u kojoj radi. Zato se u uredu predsjednika banke ili velike trgovačke kuće očekuje osoba s odgovarajućom diplomom, dok u manjoj tvrtki takvi zahtjevi

Osoba s fakultetskom diplomom može često biti pismenija od direktora. U takvim slučajevima "gazda" cijeni tu vrlinu, jer mu bitno pomaže pri kulturnom dopisivanju te tako kreira tvrtkin dobar imidž.

vi nisu nužnost. U oba slučaja će fakultetski izobrazena osoba biti korisnija direktoru i poslovanju, nego neka druga. Naglašava se iskustvo i dobar odgoj, pa i kod osobe s fakultetom može biti minus nedostatak manira, koje se ne mogu kompenzirati naobrazbom.

Pitanje koristi za pretpostavljenog

Nekim managerima je važan način kako tajnica predstavlja tvrtku. Drugima je važnija poslovna stručnost, pa je zatrpavaju i drugim poslovima. Istina, ona može raditi i knjigovodstvo, ali sa slabijim učinkom od prave knjigovodkinje.

Osoba s fakultetskom diplomom može često biti pismenija od direktora. U takvim slučajevima "gazda" cijeni tu vrlinu, jer mu bitno pomaže pri kulturnom dopisivanju te tako kreira tvrtkin dobar imidž.

Uglavnom, generalnog pravila nema, pa tako ne trebamo očekivati diplomu od svake tajnice baš u svakom poslu. Osobito ne od iskusne, koja je kroz praksu savladala uredski bonton i dobro poslovno komuniciranje.

U slučaju dvojbe pri izboru tajnice, bilo bi idealno procijeniti prednosti kroz probni rad, jer uz znanje i ophođenje, važni su i drugi čimbenici kao što su: diskre-

cija, etičnost, empatija, točnost i sl. I s diplomom i bez nje, tajnicu čini zbroj mnogih vrlina i vještina, zavisno i od osobe šefa i struke u kojoj radi. Zato se dobrom tajnicom ne postaje preko noći, pa sve na kraju ostaje na zbroju vrlina osobe koja se opredijelila za taj posao. **T**

Eduard Osredečki



Hrvatski pravopis

Uspješno komuniciranje i jezična kultura

ZIVOT NE MOŽEMO ZAMISLITI BEZ KOMUNICIRANJA, SLANJA I PRIMANJA PORUKA JER ZAHVALJUJUĆI KOMUNICIRANJU JEDNI DRUGIMA NAJUSPJEŠNIJE PRENOSIMO SVOJE MISLI, ŽELJE I POTREBE. KOMUNICIRANJE JE TOLIKO VAŽNO DA NAM OMOGUĆUJE NE SAMO MEĐUSOBNU RAZMJENU PORUKA VEĆ I BOLJE UPOZNAVANJE SUGOVORNIKA, ALI I SEBE, UOČAVANJEM SUGOVORNIKOVIH I VLASTITIH OSOBINA, MIŠLJENJA, MOTIVA I SL.

Najbolje komuniciramo uz pomoć jezika, sustava znakova čija je najvažnija uloga omogućiti ljudima da međusobno uspješno komuniciraju. Tako upravo zahvaljujući jeziku možemo stupiti u vezu s drugim čovjekom, priopćiti mu svoje misli i saznati njegove. Ne postoji bolji oblik ljudskog sporazumijevanja i bolji način razumijevanja ljudske prirode od jezika.

Jezik je nastao kao posljedica dogovora, „sporazuma“ koji su u davna vremena postigli članovi neke zajednice, nekog naroda. Zato su jezik i narod tijesno povezani pa jezika ima otprilike onoliko koliko ima i naroda, a svaki se narod najbolje izražava upravo svojim jezikom.

Prije svega poštuju svoj jezik

Pod pojmom 'hrvatski jezik' mislimo na sve što je njime bilo kada izgovoreno i napisano, na sve njegove prošle, sadašnje i buduće mjesne govore, dijalekte, narječja. Ali kako među mjesnim govorima, dijalektima i narječjima postoje razlike, bilo je potrebno odrediti jedan oblik hrvatskoga jezika koji će za hrvatski narod biti isti. Taj oblik hrvatskoga jezika nazivamo općim, književnim ili standardnim hrvatskim jezikom. Njime ne ovladavamo spontano, nesvjesno, kao zavičajnim, mjesnim govorom, već ga počinjemo učiti u školi, a nastavljamo ga učiti cijeli život, provjeravajući ono u što nismo sigurni u rječnicima, gramatici i pravopisu.

Trebamo poštovati hrvatski standardni jezik, prihvatiti činjenicu da su nam ga pret-



hodni naraštaji darovali i tako nam omogućili da se zahvaljujući njemu razumijemo i prepoznamo kao pripadnici hrvatskoga naroda. Trebamo postati svjesni činjenice da nam hrvatski standardni jezik omogućuje uspješno komuniciranje na području cijele domovine, s prethodnim i budućim naraštajima, i da nas s njima povezuje. A poštovanje prema hrvatskome standardnom jeziku najbolje ćemo pokazati učeći i poštujući njegova pravila, nastojeći se pravilno izražavati, ispravljajući pogreške, odnosno pazeći na pravilnost svake izgovorene ili napisane rečenice. Jer i govorena i pisana komunikacija, unatoč brojnim nastojanjima, pa i onima za pra-

Da bismo u komunikaciji bili uspješni, trebamo komunicirati o onome što doista razumijemo, o onome u što smo se kao u istinito ili neistinito doista uvjerali, kao i poštovati mišljenje sugovornika, pa i kada se razlikuje od našeg.

vilnom upotrebom hrvatskoga standardnog jezika, nerijetko dovode do nesuglasica, zabuna, problema, bilo zbog sadržaja poruke koji se priopćuje bilo zbog načina na koji se komunikacija ostvaruje.

Evo nekih važnih uvjeta uspješne komunikacije:

- ▶ poruka od pošiljatelja do primatelja treba stići nepromijenjena
- ▶ primatelj treba razumjeti poruku, vjerovati joj i ispravno procijeniti njezinu važnost
- ▶ poruka treba biti primjerena namjeni i okolnostima u kojima se izriče
- ▶ pošiljatelj se treba pridržavati teme koju je najavio i poruku oblikovati što kraće, sažetije.

Komunicirajte s argumentima

Za vrijeme komunikacije trebamo navoditi razloge, argumente, a ne pokazivati vlastitu nadmoć ili nadmoć institucije u čije ime govorimo. Sugovorniku trebamo dati priliku da iznese vlastita mišljenja i zapažanja. Da bismo u komunikaciji bili uspješni, trebamo komunicirati o onome što doista razumijemo, o onome u što smo se kao u istinito ili neistinito doista uvjerali, kao i poštovati mišljenje sugovornika,

pa i kada se razlikuje od našeg.

Uspješnom komuniciranju pridonijet će i razumljivost, jasnoća i gramatička i pravopisna pravilnost poruke. Pošiljatelj poruke koji se tih pravila pridržava bit će od sugovornika procijenjen kao jezično kulturni. Pojam 'jezična kultura' ima šire i uže značenje. U širem značenju jezična kultura ne podrazumijeva upotrebu vulgarnih, neprirodnih ili otrcanih riječi i izraza, kao ni upotrebu poštapalica, učestalih fraza i sl. Taj je stupanj jezične kulture lako uočiti i može se procjenjivati i u mjesnim govorima i u standardnom jeziku. Pojam 'jezična kultura' u užem značenju ne podrazumijeva još ni upotrebu onog što se protivi normi hrvatskoga standardnoga jezika i može se utvrđivati u svim govorenim ili pisanim iskazima koje je govornik ili pisac namjeravao oblikovati na standardnom jeziku, a to su, između ostalog, i svi govoreni i pisani poslovni tekstovi.

T

dr. sc. Marko Alerić

Get Your Life under Control

LEARN the steps:

The thing that makes you successful and different from an average person is the way you think, especially how you think about your **life** and about your **time**. In order to achieve all your goals and to become everything you are capable of becoming, you have to get your time and life under control. If you succeed in doing that, it will result in feelings of happiness, self-confidence, respect, power, professional excellence and personal well-being.

There are 7 steps to be taken:

1. Set clear goals for yourself.
2. Make a list organised by priority and use it as a tool for personal management.
3. Get yourself organised and work on your most valuable tasks every minute of every day
4. Make the best choices and decisions necessary to improve the quality of your work and life.
5. Discipline yourself and follow through your decisions
6. Use advance planning:
 - ▶ Plan every week in advance, preferably on Sunday
 - ▶ Plan every day in advance, preferably the night before
7. Separate the urgent from the important:
 - ▶ Urgent tasks are determined by external pressures and therefore should be done immediately.

ABCD method for setting priorities

Setting short-term priorities should be done in writing. The best method for setting priorities on the list is the ABCD method. Mark your tasks with one of the letters.

A stands for ‘very important’; a task you **MUST do**. This is your main task. There

are serious consequences of leaving it undone (e.g. handing in a report to your boss).

B stands for ‘important’; a task you **SHOULD do**. It implies moderate consequences if not done. (e.g. returning a telephone call of low importance or urgency). **NEVER** take up a B task if you haven’t completed your A task.

C stands for things that **WOULD BE NICE to do** but has no consequences if left undone. This type of activity has no effect on your work (e.g. lunch or coffee with friends).

D stands for something you can **DELEGATE**. If you delegate a task of lower importance or urgency, you will have more time for task A which only you can do.

Language file

to achieve goals	postići ciljeve
to set goals	postaviti ciljeve
to set priorities	odrediti prioritete
short-term / long-term	kratkoročan / dugoročan
to get sth. under control	staviti pod kontrolu
to take steps	poduzeti korake
to plan in advance	unaprijed planirati
to leave sth. undone	ostaviti nedovršenim
to delegate a task	delegirati zadatak

PRACTICE the walk

Exercise 1: Complete the sentences, using the words from the box which go together best.

set methodical tasks ruthless delegate priority

- a) Effective time management requires a _____ approach.
- b) When you prioritise, try to be as _____ as you can.
- c) Whenever you can, _____ tasks to other people.
- d) _____ deadlines to yourself and to your subordinates.

e) Always leave enough time for top _____ tasks.

f) Assign the most difficult _____ to the time of day when you are at your best.

Exercise 2: Fill in the gaps.

A stands for 1. _____ important; a task you 2. _____ **do**. This is your main task. There are 3. _____ consequences of leaving it 4. _____ (e.g. handing in a report to your boss).

B stands for 5. _____; a task you 6. _____ **do**. It implies 7. _____ consequences if not 8. _____ (e.g. returning a telephone call of low importance or urgency). **NEVER** take up a B task if you haven’t completed your A task.

C stands for things that **WOULD BE** 9. _____ **to do** but has no consequences if left undone. This type of activity has no 10. _____ on your work (e.g. lunch or coffee with friends).

D stands for something you can 11. _____. If you delegate a task of 12. _____ importance or urgency, you will have more time for task A which only you can do.

COMMUNICATE the knowledge

1. Be clear about your goals.
2. Draw up a list of activities and set priorities – make wise choices.
3. Bear in mind that what counts is the amount of time that you spend working on high-priority tasks.
4. Set priorities in all areas of your life.
5. Always choose the activities which will assure you the greatest benefits in the long term.

KEY

Exercise 1: a) methodical; b) ruthless; c) delegate; d) set; e) priority; f) tasks.

Exercise 2: 1. very; 2. MUST; 3. serious; 4. undone; 5. important; 6. SHOULD; 7. moderate; 8. done; 9. NICE; 10. effect; 11. DELEGATE; 12. lower.

Pripremio:



Mala škola informatike

Zdrav rad za računalom

PRAVILNIK O SIGURNOSTI I ZAŠTITI ZDRAVLJA PRI RADU S RAČUNALOM UTVRĐUJE SIGURNOST I ZAŠTITU KOJA POSLODAVCE OBVEZUJE NA ZAŠTITU RADNIKA. IAKO SE O TOME VRLO RIJETKO GOVORI, RAD ZA RAČUNALOM OSTAVLJA POSLJEDICE PO ZDRAVLJE. TE POSLJEDICE NISU VIDLJIVE ODMAH, NEKE SIMPTOME SE MOŽE PRIMIJETITI TEK NAKON VIŠE OD DESET GODINA.

Pitajte kolege koji na računalu rade već 15-20 godina osjećaju li kakve bolove u prstima, zglobovima ruke, u vratu ili pak kakav im je vid. O glavoboljama da ne govorimo. Vjerojatno se sjećate starih CRT monitora te podatka kako je zračenje iz monitora puno veće za ljude koji se nalaze iza monitora, a ne ispred. Ali, vratimo se u sadašnjost, pred naše desktop ili prijenosno računalo s kojim se družimo dnevno i po više od osam sati. Prvo i vrlo bitno pitanje jeste što koristiti – desktop ili prijenosno računalo?

Prijenosno računalo ili desktop?

Iako su prednosti prijenosnih računala višestruke (zauzimaju manje mjesta na radnom stolu, možemo ih nositi sa sobom na sastanke, na put, kući), za zdravlje je ipak desktop računalo zdravije. Prvenstveno se tu misli na položaj naše glave u odnosu na monitor – vrlo je bitno da nam je visina očiju u visini monitora, inače će vam stradati vratni mišići zbog pogrbljenog sjedenja. Nadalje, tu je i neergonomska tipkovnica prijenosnih računala. A da su performanse desktop računala bolje u odnosu na prijenosna, ne trebamo niti spominjati. Ukoliko pak morate koristiti prijenosno računalo na poslu, nabavite si obavezno dodatni monitor i tipkovnicu te na njih spojite prijenosnik. Postoje i stalci za laptope tako da je laptop na povišenoj poziciji.

Tijekom jednog dana napravimo na tisuće pokreta mišem, a pri tome nam je dlan na tvrdoj podlozi. Razmislite o silikonskim podmetačima za zglobov koji će vam olakšati korištenje miša i istovremeno držati ruku. Osim toga, silikonski podmetači omogućuju



da se prilikom korištenja miša pomiče ruka, a ne samo šaka. Primijetit ćete kako puno duže vremena možete raditi, bez umora.

Dok gledamo u monitor puno rjeđe trepćemo očima, što dovodi do isušivanja očiju, a ne smije se zaboraviti niti stalno fokusiranje očima na vrlo blizu točku. Što češće trepćite i probajte pogled skrenuti kroz prozor, negdje u daljinu, kako bi se očni mišić koristio. Savjetujemo i da s vremena na vrijeme zatvorite oči. Naravno, probajte i što češće ustati sa stolice te malo prošetati kako bi krv normalno cirkulirala. I cirkulacija u nogama je vrlo bitna i može vas umoriti tijekom sjedenja.

Dok sjedimo za stolom noge bi trebale imati oslonac koji poslodavci moraju osigurati radnicima koji to žele.

Zakonski propisi u RH

Pravilnik o sigurnosti i zaštiti zdravlja pri radu s računalom utvrđuje sigurnost i zaštitu, a u njemu je propisano da radno mjesto s računalom ne smije biti izvor opasnosti od ozljede i oštećenja zdravlja radnika. Zna li da vam poslodavac, ukoliko radite za računalom, tijekom radnog vremena nakon svakih sat vremena rada za računalom mora omogućiti odmor u trajanju od pet minuta?

Iako su prednosti prijenosnih računala višestruke (zauzimaju manje mjesta na radnom stolu, možemo ih nositi sa sobom na sastanke, na put, kući), za zdravlje je ipak desktop računalo zdravije.

Udaljenost zaslona od očiju radnika ne smije biti manja od 500 mm, ali opet ne tolika da bi radniku stvarala teškoće pri čitanju podataka sa zaslona. Slika na zaslonu ne smije treperiti i frekvencija osvježavanja slike zaslona mora biti najmanje 75 Hz za CRT zaslon i 60 Hz za LCD zaslon. Zaslone mora biti pomičan, tako da radnik njegov smjer i nagib može prilagoditi ergonomskim zahtjevima rada. Mora biti osigurana mogućnost prilagođavanja visine zaslona visini očiju radnika, tako da oči radnika budu u visini gornjeg ruba zaslona, pravac gledanja u istoj ravnini ili ukošen prema dolje do 20°.

Srednja visina tipkovnice ne smije prelaziti 30 mm, kosina joj ne smije biti veća od 15°, a ako je njezin donji rub viši od 1,5 cm potreban je produžetak koji služi kao podloška za šaku. Što se tiče tipkovnice, na radnom stolu ili radnoj površini ispred tipaka mora biti najmanje 100 mm slobodne površine za smještaj ruku radnika, a tipkovnica ne smije imati sjajnu površinu. Pravilnik propisuje i razinu buke (max 60 dBA) te osvijetljenost prostora (najmanje 300 luxa).

Za kraj još jedna vrlo bitna informacija: rad za računalom nas deblja jer se premda krećemo, a hranu ponekad konzumiramo dok sjedimo za računalom. Osim toga, dok radimo za računalom često puta nam se javlja potreba za nečim slatkim. Ne piše nam se baš dobro!



Krunoslav Čosić

Neprimjerene kombinacije boja i uzoraka mogu srušiti vaš imidž

ODJENUTI SE ZA POSAO, ZA MUŠKARCE NITI IZBLIZA NE ZNAČI SAMO STAVITI NA SEBE ODIJELO, KOŠULJU I KRAVATU. AKO ŽELITE NAPRAVITI IMPRESIVAN UTISAK ONDA JE ZA TO POTREBAN KVALITETAN MATERIJAL, DOBRO KOORDINIRANA ODJEĆA, MODNI DODACI I BOJE, DOBRO PRISTAJANJE NABROJANIH ELEMENATA TE PRIVLAČNE KOMBINACIJE.



Jerneja Agić

Uspješno koordiniranje izgleda temelji se na ostvarenoj harmoniji: boja odjeće, stila i teksture materijala.

Izabrane boje koje međusobno kombinirate mogu napraviti, ali i srušiti vaš imidž. Četiri kombinacije boja za koje se preporuča da ih izbjegavate su:

- kombinacija garderobe koja ne ostvaruje međusoban kontrast ili je on neznatan, kao npr. tamno odijelo sa tamnom košuljom i tamnom kravatom ili kombinacija bež odijela sa svijetlo žutom košuljom i kravatom limun žute boje. Sa takvim svojim izgledom ste premalo vidljivo prisutni,
- kombinacije boja koje nisu usklađene i međusobno ne odgovaraju, kao npr. smeđe odijelo, žuta košulja i vinsko crvena kravata,
- nošenju boja koje su neskladne sa vašom prirodnom koloristikom. U takvim bojama možete izgledati kao da ste bolesni, ostarjeli, dosadni i općenito neobični i/ili čak čudni.
- kombinacije boja koje imaju zlokobnu ili ženstvenu notu, kao što je npr. kombinacija tamnog odijela, tamne košulje i svijetle kravate (gansterski izgled),
- različita odjeća sa uzorcima koji međusobno ne odgovaraju, kao npr. upadljivi i

Neutralnost odijela te svježina, točnost i krepkoća bijele košulje ostvaruju ponešto distanciran, ali izraziti utisak povjerenja. Sa tamno plavom kravatom, utisak dobiva na poštovanju, tradiciji i vrijednostima. Kombinacija boja je primjerena prilici. Preporuča se pridati više pažnje dužini košulje i odijela kod kojih rukav košulje treba biti duži od rukava odijela za 1 cm, jer u suprotnom, ako je jedan dio odjeće predug, odnosno drugi prekratak, to ruši izgled i balansiranost siluete. Izgled je primjeren.



Sastanak predsjedništva HSLA-a (Foto: Marko Prpić/PIXSELL)

Umirenost tamno crvene kravate i bijela svježina košulje daju utisak koncentracije i konvencionalnosti. Blago upadljivi uzorak vertikalnih linija na odijelu oživljava i aktivira cjelokupan utisak. Preporučuje se, da je boja odijela u većem kontrastu s bojom košulje i kravate, npr. tamno plava ili svijetlo siva, jer izgled kombinacije boja na fotografiji odaje premalu vidljivost i prisutnost. Isto tako se preporuča usklađivanje tonova boja prema bojama prirodne koloristike. Prikazani izgled ostvaruje na licu previše blijed i neprimjeren.



Intervju u zgradi Croatia osiguranja (Foto: Goran Stanzl/PIXSELL)

Sivo odijelo kojim se odaje utisak rezerviranosti zajedno sa bijelo-plavom košuljom koja daje blagi osjećaj svjetlosti, naglašava samostalnost i koncentraciju. Vertikalni uzorak košulje naglašavaju aktivnost cjelokupnog izgleda. Tamna boja kravate je primjerena za ostvarivanje profesionalnog izgleda, ali bez uzorka. Preporuča se da se kravata sa uzorkom zamijeni sa jednoboju tamno plavom kravatom ili jednoboju košuljom bijele ili svijetlo plave boje. Izgled nije primjeren.



Sastanak u Vladi (Foto: Jurica Galoić/PIXSELL)

nezavisan uzorak košulje u kombinaciji sa većim i upadljivim uzorkom kravate.

Najbolja kombinacija međusobno usklađenih i harmoničnih boja dobivate kombinacijom jednog tamnog dijela odjeće, drugog dijela odjeće srednje vrijednosti boja i trećeg dijela odjeće svijetle vrijednosti boja. Ukoliko je u izgledu prisutan uzorak, onda odjenite dva različita dijela odjeće koja su jednoboju u kombinaciji sa trećim dijelom odjeće sa uzorcima.

Neupadljivost Hrvoja Vojkovića

Kombinacije njegovih outfita su umirene te naglašavaju ozbiljnost, uravnoteženost i želju za etičnim i intelektualnim djelovanjem. Kombinacije boja su dominantno monokromatskog značaja te na promatrača djeluju kao da između pojedinih izgleda nema većih razlika. Ukoliko se takve fotografije učestalo pojavljuju u medijima, dobiva se osjećaj da osoba ne kaže ništa novo. Preporučuje se da se još pažljivije formiraju outfiti za pojavljivanje u medijima i to u raznolikijim bojama, kontrastima i njihovim svjetlosnim vrijednostima. **T**

Jerneja Agić
Image Consultant Specialist
for Adria Region
www.obuci.se; jerneja@obuci.se

Proljeće slika pastelnim bojama

RAZIGRANE ŽIVE BOJE KOJE SU NAS OKRUŽILE UBRZO ĆE SE PRELITI NA NAŠE NOKTE, UMORNE OD TMURNIH I TAMNIH NIJANSI. ROMANTIČNI PASTELNI TONOVI POPUT BOJE BRESKVE I ULTRA MODERNE SVIJETLO PLAVE ILI PAK ŠARENE UPEČATLJIVE BOJE KAO ŠTO SU BOJA MALINE I **OVOSEZONSKI HIT NARANČASTA**, NA VAMA JE DA ODABERETE NIJANSU I STAVITE SVOJE NOKTE U PRVI PLAN.

Ovog proljeće paleta in boja šira je nego ikad. Od ljubičaste koja je za svoj proljetni look tek posvijetli-la par tonova, preko ružičaste koja nikad neće napustiti srdašca vječnih djevojčica, do narančaste koja se ubacila i odmah postala najveći hit. Zelena je najmoder-nija u nježnoj mat varijanti, kao i plava s kojom ne možete pogriješiti, ali što svjetlije, to bolje. In su kraći nokti, a ukrasi na noktima su out. Neka vam pri odabiru laka lije-pa boja ne bude jedini kriterij jer nerijetko ni jedan od tih li-jepih lakova ne pristaje odjeći koju imamo. Osim sadržaja naših ormara, bitan faktor jest i boja kože. Že-nama svijetle pute više će odgovarati njež-nije i svjetlije boje dok tamnijima pristaje sve. U pravilu, tamnije boje ljepše naglašavaju duže nokte, a svijetle nijanse produ-žuju one kraće.



Ivona Gazdić

L'Oréal Paris Resist & Shine Titanium lak za nokte

Kolekcija sadrži 22 nijanse intenzivnih, dugo postojanih boja, koje jamče visoki sjaj. Formula s kompleksom na bazi silikona obogaćena je elastičnim omekšivačem i titanom. Cijena: 49,90 kn

MAVALA Mat premaz laka za nokte

Prozirni premaz koji omogućava potpuni mat i baršunasti završetak lakiranja noktiju te daje inovativni i predivni topli efekt. Daje zaštitni film pucanju i struganju laka i čuva dugotrajnost manikure. Cijena: 84,00 kn



Avon Nailwear Pro lak za nokte

Linija lakova za nokte Nailwear Pro odlikuje se dugotrajnošću i otpornošću. Široka paleta boja od sada je obogaćena novim modernim neonskim nijansama, ljubičastom Vivid Violet i plavom Blue Shock. Cijena: 35,00 kn



Catrice Floralista lak za nokte

Visok sjaj, potpuna prekrivenost i dugotrajnost inspirirane posljednjim trendovima! Cijena: 17,90 kn



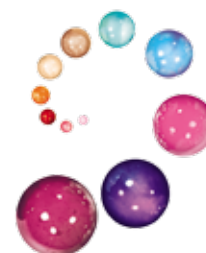
NIVEA Calcium Power Shock Resistant lak za nokte

Sadrži formulu otpornu na udarce uz kombinaciju kalcija s jedinstvenim kompleksom arktičkih minerala. Nokte čini nevjerovatno čvrstima, a bogate sjajne boje nokte čine besprijekornima čak i do 5 dana. Cijena: 56,90 kn



essence whoom! booom!!! lak za nokte

Četiri izražajne trendi boje laka za nokte dovoljne da učine čak i Andya Warhola ljubomornim! Cijena: 15,90 kn



Maybelline New York COLORAMA lak za nokte

Lak koji ostaje postojan do 7 dana. Sadrži "gloss wrapped" formulu za veći sjaj. 15 ultramodernih nijansi. Cijena: 19,90 kn

Avon Care Zaštitna krema za lice SPF 15 sa suncokretom i vitaminom C

Zaštitna krema za lice namijenjena je prvenstveno suhoj koži koju savršeno hidratizira, njeguje i omekšava. Zahvaljujući laganoj, ugodnoj formuli koja se brzo upija te zaštitnom faktoru 15, ova je krema idealna za ljeto. Iz iste su linije dostupne i Renewing Moisture obnavljajuća krema za lice s anti aging kompleksom, Light Moisture osvježavajuća gel-krema za lice s krastavcem i zelenim čajem te Rich Moisture njegujuća krema za lice sa sojom i vitaminom E.



dr. Haina Peto Radiković, direktorica i vlasnica Medicinsko kozmetičkog centra MURAD

Riješite se celulita i masnih naslaga **KRIOLIPOLIZOM i VAKUM DIJATERMIJOM**

KOMBINACIJA KRIOLIPOLIZE S VAKUM DIJATERMIJOM, POSTIŽE IZVANREDNE UČINKE - **POTIČE CIRKULACIJU, UKLANJA CELULIT I MASNE NASLAGE, ZATEŽE I ZAGLAĐUJE KOŽU**

Suprotno popularnom mišljenju, celulit ipak nije problem debljine, već problem kože. No, ako nije problem debljine što je onda? Što je zapravo celulit? Za rješavanje ovih problema zamolili smo dr. Hainu Peto Radiković, direktoricu i vlasnicu Medicinsko kozmetički centar MURAD na zagrebačkoj adresi Medvedgradska 1c da nam predstavi najnoviju metodu u rješavanju problema s celulitom i masnim naslagama i kod žena i kod muškaraca - metodu KRIOLIPOLIZE I VAKUM DIJATERMIJE.

► **Dr. Peto Radiković što je zapravo celulit i koji faktori pridonose stvaranju celulita?**

Jednostavno rečeno, celulit je koža istrošena do te mjere da plutajuće masne stanice uspijevaju prodrijeti u dermis i postaju vidljive na površini kože. Primarni uzrok

celulita je oštećena mikrocirkulacija, a pridonose mu hormoni / estrogen/, genetičko nasljeđe, proces starenja, oštećenja od sunca te bolesti koji mogu uzrokovati oštećenja i slabljenje krvnih žilica. Tada se njihova sposobnost cirkuliranja hranjivih tvari smanjuje. Stanice ne dobivaju dovoljno hranjivih tvari i stanice i dermis počinju propadati. Posljedica se vidi kao oštećene kapilare i proširene vene, a koža je sklona gubitku pigmenta i modricama. Celulit uglavnom nastaje kod žena. Kade se stisne, ima brazde, izbočine i nepravilnosti, unutar je kože i tijelo ga ne može upotrebljavati kao izvor energije. Masno tkivo nastaje kod muškaraca i žena i kada se stisne, glatko je po teksturi, iznad kože je i tijelo ga može upotrebljavati kao izvor energije.

► **Murad centar uspješno provodi dvije najnovije metode rješavanja celulita**



Foto: Borna Filić / PIXSELL

i masnih naslaga - kriolipolizu i vakum dijatermiju. Molim vas pojasnite našim čitateljima o čemu se radi.

Kombinacijom kriolipolize (hlađenje od -5 °C) i vakum dijatermije (zagrijavanje iznad 45°C) postiže se postepeno odumiranje masnih stanica. Osim što se uklanjaju celulit i masne naslage, stvara se novi kolagen i zateže koža.

► **Kako djeluje KRIOLIPOLIZA?**

Postupkom hlađenja vrlo niskim temperaturama (od -5 °C) masne stanice se smrzavaju te dolazi do njihova odumiranja - apoptoze. Krio lipoliza pokreće usporeni metabolizam, a smanjivanje masnih naslaga nastavlja se i nakon tretmana. Kombinira se s vakumom i dijatermijom zbog boljeg djelovanja na stanice kože i stvaranja novog kolagena, što dovodi do zatezanja kože.

► **Kako djeluje VAKUM DIJATERMIJA?**

Koristeći se temperaturama iznad 40°C postižemo regenerativni efekt na kolagenim vlaknima te pojačanu isporuku kisika u stanice. Dijatermija povećava protok krvi, zateže i zaglađuje kožu te djeluje na celulit. Vakum izuzetno snažno potiče cirkulaciju, zateže kožu i liječi celulit u svim stadijima te radi limfnu drenažu cijelog tijela. Za najbolji rezultat preporučujemo 6 tretmana. **T**

Pripremila: Biserka Čonkaš



Foto: Borna Filić / PIXSELL

Sve čari jagode

JAGODA (*FRAGARIA VESCA*) PRIPADA PORODICI RUŽA, A DOMOVINA JOJ JE U EUROPI. PORED DIVLJE ŠUMSKE JAGODE, POSTOJE JOŠ I BROJNE DRUGE UZGOJENE VRSTE S VELIKIM I RAZNIM OBLICIMA PLODOVA, KAO I VRTNE JAGODE - MJESEČARKE.

Proljeće i ljeto je doba jagoda. Idealna su namirnica za razne kure čišćenja organizma i prilagodbe organizma, laganijoj, ljetnoj prehrani. Naime, genetski program („kod“) metabolizma ljudi već je milijunima godina prilagođen proljetnom i ljetnom porastu aktivnosti - više sunca, više vitamina iz voća, više elemenata u tragovima, a sve da bismo se mogli brže i više kretati.

Djelotvorne i prehrambene vrijednosti

Svježe ubrane jagode nisu samo najkukusnije, nego i sadrže vitamine i minerale neophodne našem organizmu (bez obzira što jagode sadrže skoro 90% vode), a pogotovo odstranjivanju otrova iz tijela.



Jogurt s jagodama

Sastojci za 4 osobe:

- 300 grama jagoda (ili možete vodeći se principom „porcije“ odrediti cca 32 jagode srednje veličine)
- 1 čaša jogurta (može i sojino mlijeko, kefir ili bio-jogurt)
- začine po želji (može malo cimeta ili naribanog muškarnog oraščića)
- 1 žličica meda.

Jagode dobro oprati i razrezati na četvrtine. Pomiješati s jogurtom, zasladiti medom i dobro promiješati u šejkeru. Može se po potrebi dodati još mlijeka ili jogurta i začine po želji. Također možete napraviti i frape, samo u mikser dodajte leda i malo limuna. Ponuditi u čašama!

Izvor: „Ljekovitost voća i povrća, Hrana koja liječi“, Klaus Oberbeil, dr.med. Christiane Lentz, Veble Commerce, Zagreb 2004.

U razdoblju zrenja jagode doslovno „pohlepno“ u sebe uvlače antocijanine, crvena bojila koja u sebi sadrže karotene i čuvaju osjetljivi plod od tvari i bakterija koje bi mogle uništiti biljne stanice.

Prema nekim istraživanjima jagode vode po svojim antioksidantnim svojstvima na listi od 40 vrsta voća i povrća, u kojoj se nalaze špinat, kupine i borovnice.

Jedna porcija jagoda (cca 147 g - cca 8-10 jagoda srednje veličine) sadrži 20% preporučljive dnevne doze folne kiseline, koja je zapravo B vitamin topljiv u vodi. Vrlo su niske kalorične vrijednosti, tako jedna šalica ima samo 35 - 50 kcal (ovisno o njihovoj slatkoći). Samo 8 jagoda osigurava količinu preporučenog dnevnog unosa vitamina C za djecu. Jagode sadrže do 90% vode. Sadrže i katehine (tanin) koji djeluje antibakterijski. Bogate su folnom kiselinom (važnom za stvaranje krvi i rast stanica) i kalijem. Izuzetno su bogate manganom, supermineralom koji je potreban čitavom metabolizmu, a osobito za kosti i krvi, hrani živce i mozak, opskrbljuje kožu pigmentima, a najvažnije je što potiče proizvodnju hormona u štitnjači. Također enzimi koji su prijeko potrebni za metabolizam ne bi mogli djelovati bez mangana. Njegov nedostatak izaziva umor, bolove u zglobovima i razdražljivost, što je dovoljan razlog da kroz ovo proljetno obilje jagoda u naš organizam unesemo dovoljnu količinu tog elementa u tragovima. Ne sadrže natrij (sol) i potpuno su bez masti, a sadrže mnogo dijetalnih vlakana.

Ljekovita svojstva jagoda

Konzumacija jagoda svaki dan (jedna porcija dnevno od cca 8-10 plodova) pomaže u uništavanju slobodnih radikala, smanjuju razinu kolesterola u krvi (dijetalna vlakna), smanjuju učestalost anomalija mozga i perifernog živčanog sustava, stvaranjem krvi i rastom stanica (folna kiselina).

Jagode djeluju protuupalno i antibakterijski (katehini, C vitamin), odstranjuju otrove iz crijeva, ublažavajući probavne smetnje (opstipaciju, nadutost i grčeva) radi sadržaja



Hladna torta od jagoda

Sastojci:

- pola kilograma jagoda
- 60 dag svježeg sira
- tučeno vrhnje
- jedna biskvitnu kora
- desetak piškota
- 3 velike žlice ruma
- malo šećera (po želji).

Jagode dobro pomiješajte sa šećerom i pasirajte dok ne dobijete gustu, kremastu smjesu. U kremu dodajte sir, izmrvljene piškote i tučeno vrhnje. Lagano promiješajte. Biskvit natopljen rumom premažite kremom od jagoda i precizno izravnavajte. Stavite u zamrzivač na nekoliko sati, a kada je izvadite ukrasite je tučenim vrhnjem i ostatkom jagoda ili piškota.

Izvor: „Zdravlje u voću“, dr. med. Tina Ivković-Balja, Gospodarski list, 2000. g.

ja katehina, jačaju imunološki sustav i pospješuju metabolizam (sadržaj C-vitamina) te imaju diuretička svojstva i pospješuju čišćenju organizma, a ujedno i smanjuju visoki krvni tlak (radi sadržaja kalija).

Plod šumske jagode se u Starom vijeku koristio za bolji rad jetre i žučnih putova, dok list jagode sadrži flavonoide, tanin, eterično ulje i vitamin C, a vrlo često se koristi u obliku čaja protiv proljeva, upala usne šupljine, zubnog mesa te kao blagi diuretik, a radi se tako da se 1 gram usitnjenog lista prelije šalicom kipuće vode. Stoji 10 minuta, a potom se procijedi i pije ili hladan ili topao.

Jagode se koriste i za njegu zubi, jer pospješuju bjelinu zubi i to tako da ih polako žvaćemo par minuta, nakon toga zube isperemo mlakom vodom u koju se može dodati prstohvat sode bikarbone. Prepolovljenim jagodama možemo osvježiti lice tako da ga lagano istrljamo, a također i ublažiti opekline od sunca.

Pa ipak, bez obzira na njihovu nutritivnu vrijednost i korisnost, jagode mogu kod ljudi (a osobito kod djece) izazvati alergijske pojave, kao npr. mjehuriće u usnoj šupljini i na usnicama, radi visoke koncentracije tanina. Zato bi bilo preporučljivo uzimati jagode iz bio uzgoja te svakako prije konzumiranja dobro oprati u hladnoj vodi i pod laganim mlazom.

Pripremila: Mirela Vidović, urednica web portala Udruge za prevenciju prekomjerne težine www.uppt.hr; e-mail: vidovic.mirela@gmail.com

CHILLY sapuni za intimnu njegu

Intimno zdravlje svake žene važan je dio njezina ukupna zdravlja i psihofizičkog zadovoljstva. Vaginalna flora žena je vrlo osjetljiva biološka zajednica, a higijena intimnih dijelova tijela jedan je od uvjeta za očuvanje njene ravnoteže od neželjenih mikroorganizama. Preparati za intimnu higijenu moraju podržavati obrambene mehanizme koje je samo tijelo razvilo kako bi se obranilo od upale bakterijama. Zato je jedna od najvažnijih karakteristika odgovarajuća kiselost proizvoda koja će održavati normalnu kiselost spolovila jer ona sprečava prekomjerno umnožavanje bakterija. Budući da je svaka žena jedinstvena i neponovljiva, linija tekućih sapuna za intimnu njegu Chilly u svojoj ponudi ima tri različite vrste tekućih sapuna za intimnu njegu koji su posebno prilagođeni različitim potrebama žena, a odnedavno su za korištenje dobili i preporuku Hrvatskog društva za ginekologiju i opstetaciju (HDGO). Sva tri proizvoda su hipoalergenska, klinički testirana i njihova PH vrijednost je u skladu s prirodnom fiziološkom PH vrijednošću rodnice.



Somatoline Cosmetic – linija proizvoda za preoblikovanje tijela

Svaka žena na određenim dijelovima tijela ima nakupina masnih naslaga. **Somatoline Cosmetic** nudi rješenje za lokalizirane nakupine masnih naslaga na određenim dijelovima tijela. Proizvodi sadrže aktivne sastojke koji učinkovito oblikuju tijelo. Koža nakon prvog nanošenja postaje čvrsta, glatka i hidratizirana.

Tretman Trbuh i Bokovi formuliran je da bi izravnao trbuh, a sastojak Bioredux-complex™ smanjuje obujam trbuha za 1,5 konfekcijski broj u četiri tjedna. **Intenzivni noćni tretman** preporuča se ženama s masnim naslagama u području bokova i bedara koje žele intenzivan tretman i brze rezultate u postizanju vitkosti.

U ponudi proizvoda za preoblikovanje tijela namijenjenih ženama nalaze se još **Tretman Total Body Gel Za Vitkije Tijelo** i **Tretman Anti-Celulitni** te dva nova, namijenjena za ljetni period - **Tretman za Vitkije Tijelo sa Zaštitom od Sunca** i **Tretman za Vitkije Tijelo Poslije Sunčanja**.

NUXE je predstavio potpuno novu, 100% očaravajuću liniju za tijela – NUXE BODY. Ovu neodoljivu liniju čine **4 osnovna proizvoda** bazirana na ekstraktima **cvjetova naranče i badema** te **2 stručna proizvoda** za oblikovanje tijela i protiv celulita.

NUXE BODY Gel za tuširanje, Piling za tijelo, 24-satni hidratantni losion za tijelo te **Intenzivna učvršćujuća krema za tijelo** čine ovu novu liniju osnovnih proizvoda za svakodnevnu njegu tijela, dok idealne saveznike u borbi protiv 2 tipa celulita (mekog i tvrdog), odsada možete pronaći u **NUXE BODY Serumu** i **Ulju za oblikovanje tijela**.



Vlatka Brajak i Sonja Jurković iz NUXE-a, na predstavljanje nove NUXE BODY linije za tijelo došle su s pletenicama u kosi, baš poput one kakvu nosi djevojka iz kampanje.

USvetoj Heleni pored Zagreba otvorena je nova tvornica higijenskih proizvoda tvrtke **Violeta**, jednog od najuspješnijih regionalnih brendova u proizvodnji dječjih pelena, higijenskih uložaka, vlažnih maramica, toaletnog papira, kuhinjskih ručnika i salveta. Vrijednost investicije iznosi 12 milijuna eura. U njoj su zasad zaposlene 53 osobe, a plan je da kroz četiri godine Violeta u Sv. Heleni zaposli oko 200 osoba. U prvoj fazi tvornica će proizvoditi higijenske proizvode, toaletni papir i kuhinjske ručnike s naglaskom na novi podbrend kuhinjskih ručnika **Teta Violeta**. U budućnosti su u planu i nove investicije u proizvodnji dječjih pelena, higijenskih uložaka i vlažnih maramica. Kapaciteti nove tvornice mogu odgovoriti hrvatskim potrebama i potrebama zemalja u regiji za asortimanom toaletnog papira i kuhinjskih ručnika, pa tako već od svibnja kreće izvoz proizvoda za Sloveniju, pa su tako za sada dogovorene i narudžbe na dva velika i dva manja maloprodajna trgovačka lanca u Sloveniji. Događaj je organizirala agencija Quantummedia iz Zagreba.



CERA DI CUPRA anticelulitna krema za oblikovanje tijela s kofeinom i karnitinom

Cera di Cupra kreirala je anticelulitnu kremu za poseban estetski tretman usmjeren na borbu protiv nepravilnosti kože uzrokovanih celulitom te borbu protiv lokalizirane masnoće. Aktivni sastojci stimuliraju odvođenje tekućine te učvršćuju kožu tijela čineći ju napetom, vitkom i glatkom.

Kofein i organski derivat joda djeluju na smanjenje masnih nakupina, aktiviraju metabolizam i ubrzavaju izgaranje potkožnih masnih naslaga. Ekstrakt kostrike (vaprine) djeluje na zaštitu krvnih žila pomoću saponina i rutina. Karnitin je aminokiselina koja pretvara tjelesnu masnoću u energiju. Ekstrakt divljeg kestena, bršljana i Gotu kole djeluju na očuvanje mikrocirkulacije pomoću triterpenoid saponina. Ekstrakt meda pruža umirujuće djelovanje. Metil laktat pruža okrepljujuće djelovanje.



Biseri hrvatskog turizma



Danica Maričić,
bacc.oec., a.d.f.

Hvar – grad sunca



Zavodljive hvarske vizure, okupane bojama i mirisima ružmarina i lavande, sigurno su jedan od glavnih razloga zbog kojih se posjetitelji ovog hrvatskog dragulja uvijek vraćaju na njegove sunčane obale kako bi iznova uživali u dinamičnim ljetima, ali i opuštajućim zimskim mjesecima.

Smatra se da su Iliri bili prvi stanovnici ove drevne civilizacije, međutim, znatno jači pečat kulturnoj baštini, te nazivu otoka, podarili su Grci. Naime, otok da-

nas poznat pod imenom Hvar je postao grčka kolonija u 4. stoljeću p.n.e., kada su Grci, pristigli s otoka *Parosa*, stvorili grad *Pharos* (od kojeg je kasnije nastao naziv Hvar), na lokaciji sadašnjeg Starog Grada. Na mjestu današnjeg grada Hvara bilo je autonomno naselje *Dimos*, koje je kasnije spojeno s *Pharosom*.

Među biserima kulturne baštine grada Hvara svakako treba istaknuti „prvo pučko kazalište“ sagrađeno 1612., katedra-

lu Sv. Stjepana – zaštitnika Hvara te Franjevački samostan koji se nalazi nedaleko od središta grada, a predstavlja bogatstvo povijesnih i umjetničkih zanimljivosti. *Fortica* (tvrđava) iznad grada je sagrađena 1557., te je bila vojno uporište Napoleonovim vojnicima, a kasnije i austrijskoj vojsci.

Gradska *Loggia*, koja je sada dio hotela *Palace*, nastala je u 15. st. i par puta renovirana tijekom svoje povijesti. Arhitektonski elementi koji je krasi karakteristični su za razdoblja renesanse i baroka. Kamene palače patricija (plemića) s prepoznatljivim prozorima u stilu cvjetne gotike, specifičnima za područje Dalmacije i Venecije, privlače poglede šetača.

Kulinarske poslastice spravljane „*po forski*“ (prema hvarskoj recepturi), često su kuhane ili pečene na roštilju, te začinjene domaćim maslinovim uljem i aromatičnim biljem poput lovora, peršina, mažurana, ružmarina. Istaknimo neke od tradicionalnih gastronomskih delicija ovog područja – crni rižoto od sipe i lignje, rižoto s plodovima mora, riba „*na gradele*“ (pečena na roštilju), salata od hobotnice, paštica, gregada.



Dubrovnik – dobrodošli u Grad

O Dubrovniku je napisano već mnoštvo priča budući da ovaj Grad slobode uvijek iznova inspirira, kako putopisce, tako i ljubitelje kulturno-umjetničkog blaga. Dok šetnja njegovim zidinama, uskim ulicama i slavnim Stradunom otkriva povijesnu ljepotu Dubrovnika, moderni hoteli i restorani dočekuju mnogobrojne turiste koji su u Grad stigli sa željom da posjete glazbena, filmska i kazališna događanja; relaksiraju se na plažama ili u *wellness*

barem djelić dubrovačke priče kroz stoljeća možete steći posjetom Kneževom dvoru, Dominikanskom samostanu, muzeju Franjevačkog samostana, Katedrali, Etnografskom muzeju Rupe, Pomorskom muzeju... Uz već spomenuti Stradun, još jedna od poznatih lokacija je i tvrđava Lovrijenac gdje priče postaju stvarnost u scenama iz brojnih kazališnih predstava. „Biti ili ne biti?“, pitao se Shakespeare. Kada se radi o Dubrovniku, pra-

centrima; uživaju u maštovitim koktelima i kulinarskim delicijama. Uvid u

vi odgovor je uvijek – biti tamo. Dubrovnik često nazivaju jednom od najromantičnijih svjetskih destinacija.

Uz prekrasan krajolik i zalaske sunca, treći sastojak romantike svakako je gastronomija. Juha od kamenica, zelena *menestra*, „šporiki makaruli“ (tjestenina u mesnom umaku) i ostala tradicionalna jela ovog područja približit će vam životni stil Grada. Među nezaobilaznim slasticama spomenimo „arancine“ (slatko od narančine kore), rozatu, suhe smokve, kao i domaće likere od, primjerice, ružinih latica ili višanja. Sve u svemu, Dubrovnik je destinacija za sva vremena.

Korčula – grad Marka Pola



Turistički razvoj ovog zanimljivog grada počinje 1844. godine. Naime, tada je parobrodsko društvo

Austrijski Lloyd iz Trsta organiziralo izletničku liniju u sklopu koje je bio i Poreč, što je rezultiralo izradom prvog turističkog vodiča grada. Koncem 19. stoljeća počinje s radom prvi hotel imena *Alla città di Trieste*, te javno kupalište na otočiću Sveti Nikola.

Svi narodi koji su tijekom povijesti dominirali ovim područjem učestvovali su u izgradnji kulturnog naslijeđa. Zahvaljujući Bizantu i biskupu Eufrasiusu, u šestom stoljeću nastaje raskošna bazilika i niz komplementarnih građevina smještenih uz nju. Izvornog imena katedrala Uznesenja Marijinog, a poznatija je po nazivu Eufrazijeva bazilika ili Eufrazijana. Od 1997. u društvu je znamenitosti na UNESCO-vom popisu svjetske kulturne i prirodne baštine. Cjelokupna gradska jezgra Poreča svojevrsni je kulturni spomenik. Neptunov i Veliki hram, na-

lazili su se na nekadašnjem rimskom trgu; Maraforu. Romaničko razdoblje zastupaju tri građevine – Kanonik, Kuća dva sveca i Romanička kuća na Maraforu. Što se tiče kulturnih događanja, spomenimo koncerte klasične glazbe, festival *jazza* te razne pučke fešte.

Okosnicu gastronomske ponude čine plodovi istarskog agrara. Grožđe, smokve, šumske šparoge, masline i brojne druge domaće delicije caruju jelovnicima lokalnih restorana. Najpoznatije kulinarsko blago je tartuf, a tu su i morski specijaliteti – marinada od srdela, riblji brodet, salata od hobotnice, crni rižot od lignji, školjke. Od poslastica iz unutrašnjosti istarskog poluotoka treba istaknuti – pršut i sir, fuže s gulašom od divljači, maneštru. Pri spomenu kvalitetne vinske kapljice, Istra i tu ima svoje predstavnike – merlot, muškati, malvazija, pinot.

Poreč – istarski dragulj

Grad Korčula je, prije svega, poznat kao mjesto u kojem je rođen slavni putopisac

Marko Polo. Ovog „prvog Europljanina“, mnogi smatraju uzorom, upravo zbog njegove odvažnosti, maštovitosti i znatiželjnosti. Kuća u kojoj je rođen omiljena je atrakcija brojnih turista, kao i sjedište „Međunarodnog centra Marka Pola“. Katedrala Sv. Marka svakako je središte kulturne baštine. Pokraj nje se nalazi Biskupska palača sa bogatom zbirkom znamenitosti. U blizini je i najstarija sačuvana crkva u gradu – crkva Sv. Petra iz 11. st., kao i Crkva Gospojina iz 15. st., renesansno djelo domaćih majstora. Muzej grada smješten je unutar renesansne palače *Gabrielis* i nudi uvid u nekadašnje životne stilove Korčulana.

Među „prizore sa razglednica“ potrebno je ubrojiti i neoklasicističko stepenište na ulazu u utvrđeni grad, izgrađeno početkom prošlog stoljeća kada je dio starih zidina ustupio mjesto novom ulazu u grad. Nai-

me, u to razdoblje smješten je začetak turizma kao i pojava prvog hotela nazvanog, naravno, „Korčula“. Od tada do danas, Korčula se pozicionirala na turističkoj karti kao jedna od najatraktivnijih destinacija.

Nekadašnja „Korkyra melaina“ dobila je to ime od grčkih naseljenika budući da spada među najšumovitije otoke jadranskog područja. Crnika, alepski bor, pinijska, maslina, lovor – samo su neke od brojnih biljnih vrsta koje krase ovaj zeleni otok. Mediteranski krajolici obiluju aromatičnim biljem, pa tako i u šetnji Korčulom možete naići na kadulju, ružmarin, lavandu i smilj. Što se tiče aroma, istaknimo i one kulinarske. Sastojak zdrave mediteranske prehrane svakako je riba spremljena „na brudet“, a kako bi vam boravak na Korčuli bio što slađi, tu su i „cukarini“. Dobar tek!



Želimo da bezbrižno
obavljate svoj posao.

LIMES plus

Vaš partner u nabavi.

Tisuću i jedan razlog za posjet Istanbulu

JEDINI JE GRAD NA SVIJETU KOJI LEŽI NA DVA KONTINENTA, DIJELOM U EUROPI, A DIJELOM U AZIJI. PRELIJEP JE I ZAVODLJIV, SVJETSKI, ALI I TRADICIONALAN, SUVREMEN I KOZMOPOLITSKI, A IPAK UVIJEK SVOJ. ISTANBUL, SUVREMENI TURSKI MEGA-GRAD I BIVŠA PRIJESTOLNICA BIZANTA, LATINSKOGA I OSMANLIJSKOG CARSTVA, NUDI VAM TISUĆU I JEDAN RAZLOG DA JE POSJETITE.

Zbog romantične turske TV-sapunice, *Tisuću i jedna noć*, i priče o ljubavi između Šeherezade i Onura, koja je prikovala uz male ekrane milijunski auditorij diljem svijeta, Istanbul je u posljednje vrijeme postao pravi magnet za turiste. Ali on je i mnogo više od mjesta događaja televizijskih sapunica, koje su nesumnjivo pridonijele tome da u nj nahrpe turisti željni jedinstvenoga orijentalnoga i istodobno suvremenoga ugođaja, koji samo taj grad može pružiti. Lani je bio europski grad kulture, što nije ni malo čudno, jer taj grad tisućljetne povijesti te kulturnih spomenika i baštine uistinu ima što ponuditi čak i onima s najrafiniranijim ukusom. Prepun je povijesnih spomenika - poput zadivljujuće Aje Sofije, tisuću godina najveće katedrale na svijetu, koja je postala džamija, a 1935. godine Atatürk ju je pretvorio u muzej - ali i suvremenih građevina, luksuznih hotela, ali i onih ne tako skupih, a opet ugodnih mjesta, na kojima se možete dobro provesti.

Nezaboravan šoping

Istanbul se proteže kroz 39 gradskih četvrti, Bosporom od Crnoga do Mramornog mora. Najpopularnija avenija *Istiklal Caddesi* u četvrti *Beyoglu* živi dan i noć. Vrvi kafićima, restoranima, slastičarnicama, galerijama, buticima...

Tko bi odolio i magičnoj privlačnosti kupnje u Natkrivenom bazaru *Kapali Carsi*, orijentalnom trgovačkom centru na površini od 31 hektara, s više od 4000 trgovi-

na, i tamošnjoj neodoljivoj ponudi nakita, kožnih jakni, sagova, keramike i još koječega te pozivima vlasnika trgovina na vječno cjenkanje i pregovaranje? Ili neodoljivoj ponudi restorana, među kojima se, pri-



mjerice, ističe onaj elitni na vrhu elegantne zgrade *Misir* iz 19. stoljeća, iako u Istanbulu ima i zalagajnica u kojima za malo novca možete uživati u vrhunskim specijalitetima?

Zacijelo će pažnju mnogih privući i *Dvovac Topkapi Saraj*, koji je sagradio sultan Mehmed II., s kojeg se pruža veličanstve-



ni pogled na Zlatni rog, Mramorno more i Bospor, ili, pak, *Yerebatan Saray* ili *Cisterna Bazilika*, svojevrtni vodeni podzemni grad, koji još nazivaju *Potopljenom palačom*, a riječ je o najvećem od nekoliko stotina antičkih rezervoara vode iz 6. stoljeća koji leže ispod grada. Posjetitelji će se nesumnjivo rado uputiti i u nekadašnje skladište na obali Bospora, preuređeno u galeriju *Istanbul Modern*, u kojoj će uživati u izboru slika i skulptura domaćih suvremenih autora. Da je Istanbul pun iznenađenja te neočekivanih obrata i mogućnosti, svjedoči i to što tamo istodobno mogu i kušati nove kombinacije tursko-europske kuhinje, a u preuređenoj pekarnici s oslikanim svodovima kluba *Geto* slušati progresivni jazz... Pa i ponešto od francuskog duha može se osjetiti u *Fransiz Sokagi*, Francuskoj ulici, restauriranoj prije nekoliko godina.

Mnogi od posjetitelja zacijelo neće propustiti šetnju *avenijom Istiklal*, u kojoj je snimljen prvi poljubac između Ejšan i Ezela iz popularnoga televizijskog serijala *Ezel*. A tko bi odolio i spektakularnim noćnim vizurama Istanbula, poznatima također iz televizijskog svijeta arhitektice Šeherezade, koje su iz večeri u večer mjesecima otkrivale televizijskim gledateljima glamuroznu arhitekturu fi-

nancijskih četvrti *Maslak* i *Levent*? A tek fascinantnoj arhitekturi mosta koji povezuje dva kontinenta?

Nezaustavljiv razvoj

Već u srednjem vijeku Istanbul je bio bogat i veliki grad, a turski su majstori kroz stoljeća dokazivali svu svoju umješnost i umjetnost u arhitekturi, keramici, minijaturi, filigranstvu, kaligrafiji, izradi sagova i tkanina... Poput Rima, podignut je na sedam brežuljaka, a osamdesetih je godina prošloga stoljeća eksplodirao i nezaustavljivo se širi. Ulice današnjega Istanbula žive su, dinamične i vrve prolaznicima. Promet na njima ključa - tramvaji, automobili, brodovi, trajekti, podzemna željeznica (druge najstarija na svijetu, poslije londonske).

Nekad je glasoviti *Orijent Express* dovodio putnike u Istanbul, a danas je, dakako, najlakše stići zrakoplovom. Lani je kroz zračnu luku *Atatürk* prošlo više od 32 milijuna putnika, a među zrakoplovima mnogih kompanijama, koji redovito slijeću u taj fascinantni grad s 14 milijuna stanovnika, od ovog su proljeća i zrakoplovi Croatia Airlinesa. Naime, od 17. svibnja jedno od najpoželjnijih odredišta jugoistočne Europe, letovima Croatia Airlinesa bit će ponovno povezano sa Zagrebom, redovitim povratnim letovima triput na tjedan, a osim toga, putnicima su na raspolaganju povoljne mogućnosti priključnih letova za ostala turska odredišta, kao što su glavni grad Ankara, turistička odredišta Antalya i Izmir, te odredišta na Srednjem i Dalekom Istoku.

Između Zagreba i Istanbula letjet će zrakoplovi Airbus 319 (kapacitet 132 sjedala) i Airbus 320 (kapacitet 162 sjedala) Croatia Airlinesa, a u povodu uvođenja izravnih letova između Zagreba i Istanbula, put-

nicima nacionalnog avio-prijevoznika i člana najveće svjetske udruge zrakoplovnih prijevoznika Star Alliance, ponuđene su promotivne cijene povratnih zrakoplovnih karata, koje se preko internetskih stranica tvrtke www.croatiaairlines.com mogu dobiti već od 164 eura. Cijene povratnih karata uključuju pristojbe zračnih luka, naknadu za izdavanje karte (TSC), zatim besplatan prijevoz 20 kilograma prtljage, hranu i piće u zrakovu, tiskovine, korištenje usluga inter-



Mnogi od posjetitelja zacijelo neće propustiti šetnju *avenijom Istiklal*, u kojoj je snimljen prvi poljubac između Ejšan i Ezela iz popularnoga televizijskog serijala *Ezel*.

netske rezervacije i *web check in-a*, a putnici letenjem skupljaju i nagradne milje u *Miles & More* programu.

Uistinu, postoji tisuću i jedan razlog za posjet Istanbulu!

CROATIA AIRLINES

A STAR ALLIANCE MEMBER



GRAFOTON d.o.o.

Ne bacajte prazne tonere i tinte i obratite se GRAFOTONU radi otkupa, zamjene ili punjenja, a isto tako zatrebate li dijelove za kopirne uređaje Canon, HP, Kyocera, Lexmark, Minolta ili Samsung

VRHUNSKA PONUDA!



SATURN B-309 bušilica za papir

B - 209 - 20 l - 18,90 kn/kom

B - 309 - 30 l - 25,00 kn/kom

HP-SAMSUNG-LEXMARK-CANON



HP Q2612 - 159,00 kn/kom

HP CB435A - 159,00 kn/kom

HP CB436A - 159,00 kn/kom

ML 2010 - 179,00 kn/kom

ML 2150 - 339,00 kn/kom

ML 2250 - 290,00 kn/kom

NIPPON Premium Film Panasonic

KX FA -57/93 - 49,90 kn/kom

KX FA -52/91 - 54,00 kn/kom

KX FA -54/92 - 60,00 kn/kom

KX FA -55 - 62,16 kn/kom

KX FA -134 - 219,00 kn/kom

KX FA -136 - 49,90 kn/kom



VP GLINA

Glina, Žrtava domovinskog rata 23
tel/fax : 044/ 720 - 795 , 880 - 727

VP OSIJEK

Osiijek Sv.Leopolda Mandića 169
tel/fax : 031/280 - 744 , 031/280 - 459

VP ZAGREB

Zagreb, B.Bušića 7
tel/fax : 01/ 2910 - 771 , 2910 - 726

MP SISAK

Sisak, S.i A.Radića 25
tel/fax : 044/ 522 - 422 , 524 - 881

MP PETRINJA

Petrinja, Nazorova 4
tel/fax : 044/ 814 - 702 , 813 - 074

MP VELIKA GORICA

Velika Gorica , Trg kralja Tomislava 3
tel/fax : 01/ 2910 - 771 , 2910 - 726

Donositeci KUPONA odobravamo
10% popusta
na svu
robu!

Dragi dnevniče,

u ovim popodnevnim satima, kada je već sve polako došlo na svoje mjesto, htjela bih ti povjeriti da mi današnji dan baš i nije započeo najbolje. Čim sam ujutro pristigla na svoje radno mjesto, otvorila e-poštu, napravila kratki pregled aktivnosti predviđenih za današnji dan, shvatila sam da me čeka prilično turbulentan radni ritam. Kao i obično, kada je poslovnih obveza puno, a vremena za njihovo obavljanje, s obzirom na njihov opseg, relativno malo, osjetila sam onaj vjerujem svima nam tako dobro poznat prateći efekt takve situacije - laganu nervozu.

Kolega je, naravno potpuno neupućen u stanje „na terenu“, svako malo prekidao meni tako potrebnu tišinu i mir, ponekom neobaveznom upadicom. Znam, trebala sam mu jednostavno odmah u startu pojasniti situaciju, međutim, kao što to često i inače biva u nekim drugim životnim situacijama, smatrala sam da bi mogao i sam zaključiti da mi trenutno nije do razgovora. Umjesto racionalne reakcije i pojašnjenja, u jednom trenu, jednostavno sam reagirala iz one druge, emocionalne domene i kratko i jasno dala mu do znanja da sam u gužvi. Nažalost to pojašnjenje pratio je povišen ton

glasa i vjerojatno takav izraz lica da je istog trena napustio prostoriju. Isprativši ga kratkim pogledom, zamijetila sam da ga je moja reakcija prilično neugodno iznenadila.

Shvativši u trenu da sve te brojne obveze ipak mogu malo pričekati, i da su dobri međuljudski odnosi ipak primarni, jednostavno sam krenula prema susjednom uredu. Uz osmijeh, koji je sam po sebi govorio da mi je iskreno žao i pojašnjenje koje je započelo onom tako čarobnom riječju „oprosti“ odmah izgledala nedorazum.

Sad, kad ovako s određene distance pokušavam rezimirati današnji dan, dolazim do prilično jednostavnog zaključka. Razumnom i pravovremenom reakcijom možemo spriječiti sve nedorazume, ali kako nerijetko reagiramo impulzivno i nažalost, ne baš racionalno, uvijek nam preostaje ta zaista čarobna formula sadržana u jednoj tako jednostavnoj riječi „oprosti“. Ako je zaista i mislimo u pravome smislu, uvijek se pokaže efikasnom. Problem je samo u jednome; što ju je baš kao što kaže i stih jedne poznate pjesme „sorry seems to be the hardest word“ ponekad tako teško izreći.

Lp, Nevenka



Marija Ilievska,
PricewaterhouseCoopers
d.o.o.

„Mislim da se svi puno puta nađemo u sličnoj situaciji i jednako reagiramo, to je jednostavno takav trenutak. Isto tako slažem se s time da nerijetko reagiramo impulzivno

jer je možda i teško u takvom trenutku uzeti minutu i rezimirati cijelu situaciju i shvatiti da reakcija vjerojatno i nije bila najprimjerenija te da bi trebali kolegi/ci objasniti o čemu se radi kako ne bi narušili odnos na kojem se treba i mora raditi. Odnos među kolegama, međuljudski odnos je sigurno najvažniji, pozitivna atmosfera je ključna jer bez toga je vrlo teško raditi. Pokušajmo si samo zamisliti kako bi nam bilo svakodnevno obavljati posao u stresnoj i negativnoj okolini, sigurno ne dobro. Stoga čak i ako se desi da nam pobjegne ton glasa na višu stepenicu nego što bi trebalo, riječ „oprosti“ je sigurno dobar početak i uvijek dobrodošla. Uz osmijeh i objašnjenje svaka se situacija može izglediti.“

Rajna Zgonjanin,
Abbott Laboratories Ltd.



„Dubrovnik... vani 16 stupnjeva, ljudi hodaju u polukratkim rukavima, uživaju na Stradunu ispijajući kave, ne razmišljaju o tome koliko su sretni jer žive uz more. A di sam ja? U katakombi na 2. katu, što bi zapravo u stvarnom životu značilo na razini -2 (dva kata ispod zemlje). Tipkam po laptopu jer pokušavam riješiti sve mailove koji dolaze k'o sumanutu. Pod time se naravno podrazumijeva bdijenje nad prijenosnim računalom do kasno u noć, i od recimo 24 sata koliko dan traje, brbljanje na mobitel 18 sati, što sa četverogodišnjakom kojeg sam ostavila doma (jer mama mora raditi), što s ljudima iz ureda iz Zagreba koje sam ostavila iza sebe. Sve u svemu nisam dobro. Nervozna sam, kosa mi je loša. Ma žena sam, svaka će me razumjeti. Sada je 8.52 minute i već šest puta sam se „ušivala“ i preznojila. Stres je divna stvar, samo kad se znaš nositi s njim. Ja to sada trenutno ne znam. Pisat ću ti kasnije.“