

TEMA BROJA

ISTRAŽIVANJA

**SVIJET
BRENDOVA**

■ Jesmo li ovisni o
brendovima?

■ DOP u
Hrvatskoj

■ Stanje hrvatskog
tržišta leasinga

poslovni savjetnik

NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

Renato Krikišić

predsjednik Uprave HFC grupe



*Svaki projekt za nas je
nova preporuka kvalitete.*

Treba li vašoj tvrtki antistres terapija?

SPECIJALNI PRILOG

LEASING U HRVATSKOJ

BANKARSKI SAVJETNIK Nenamjensko kreditiranje

TEHNOLOGIJA U MALOPRODAJI
USPJEH LEŽI U
MOBITELIMA I
INTERNETU

SAVJET STRUČNJAKA
Zaštitite naplatu
potraživanja



CROMA 2011.

Predstavljamo ovogodišnje laureate

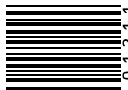
**DODATAK U OVOM
BROJU**

prosinac 2011.

br. 81

39,50 kn

TISKANICA



01211



ISSN: 1845-092X

9177184510920001

4 GODINE
JAMSTVA



124.500 kn



139.500 kn

Budi prvi, izaberi najbolji po istoj cijeni.

Audi A1 1.2 TFSI.

Ponuda se odnosi na ograničenu količinu vozila s lagera. U akcijsku cijenu su uključeni svi modeli A1 1.2 TFSI s opremom Attraction i opremom Ambition.

Više informacija doznajte kod ovlaštenog Audi partnera.

OSIJEK: AutoZubak, Martina Divalta 326, tel.: 031/ 562 310; **SLAVONSKI BROD:** AutoZubak, Gospodarska 4, tel.: 035/ 405 350; **SPLIT:** Autokuća Kovačić, Kralja Držislava 51, tel.: 021/ 326 810; **VARAŽDIN:** AutoZubak, Vilka Novaka 50b, tel.: 042/ 330 198; **ZADAR:** Autokuća Zadar, F. Lisice 85, tel.: 023/ 344 814; **ZAGREB:** AutoZubak, Ljudevita Posavskog 7a, Sesvete, tel.: 01/ 2030 200; **Porsche Zagreb Jankomir,** Velimira Škorpika 23, tel.: 01/ 5501 900

Kombinirana potrošnja goriva: 3,9-5,3 l/100km. Kombinirana vrijednost specifične emisije CO₂: 103-124 g/km.

Slike su simbolične.

Audi 
Napredak kroz tehniku

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



Dragutina Golika 109, 10 000 Zagreb, OIB: 60842328628

kunski žiro račun: 2340009-1110312376 kod Privredne banke d.d.

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

devizni račun: 2100268567 kod Zagrebačke banke d.d.

GLAVNA UREDNICA I DIREKTORICA:

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

VODITELJ UREDNIŠTVA:

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

IZVRŠNA UREDNICA:

Maja JURKOVIĆ, mag. nov., maja@poslovni-savjetnik.com

STALNI SURADNICI:

Jerneja AGIĆ, dr. sc. Marko ALERIĆ, dr. sc. Paško ANIĆ-ANTIĆ, Sanja AKRAP, dipl. oec., mr. sc. Zdravko BAICA, Zdravka BARAC, dipl. oec., Tomislav BEKEC, 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 ČOSIĆ, dipl. ing., Mirjana FJOLIĆ, dipl. politolog i novinar, Milivoj FRIGANOVIĆ, dipl. oec., Sanja HRVOJEVIĆ-BEGANOVIĆ, magistrica novinarstva, Tonči JAKOVČEVIĆ, mr. sc. Goran JUNGVIRTH, mr. sc. Ratka JURKOVIĆ, Gordana KASTRAPELI, Goran KAUZLARIĆ, dipl. novinar, Marina KILIĆ, dipl. novinar, Milena KUPREŠAK, dipl. oec., Zlatko KURTOVIĆ, Inga LALIĆ, dipl. oec., mr. sc. Andreja MARCETIĆ, Boris MASNJAK, Morana MIKULANDRA, 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., Nevenka PUČEK, dr. sc. Majda RUJAVEC, 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, mr. Hedda Martina Šola, spec. oec., 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:

RENATO KRIKIŠIĆ, predsjednik Uprave HFC grupe (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, Irena Sinković i vlastita arhiva

Časopis izlazi mjesečno, početkom mjeseca. Za članke, crteže i oblikovanja objavljena u ovom časopisu sva su prava pridržana. Nedopuštena je objava, preslika, reproduciranje, umnožavanje, imitiranje i drugi način prenošenja u bilo kojem obliku uključivo Internet, bez pismene suglasnosti nakladnika. Svim komentarima na sadržaj časopisa posvetit ćemo punu pozornost. Jedinичna cijena časopisa u kunama iznosi 39,50 kn. Jedinичna cijena časopisa u eurima iznosi 5,00 eur. Godišnja pretplata na časopis **poslovni savjetnik** iznosi 240,00 kn (PDV uračunat). Ako se pretplata na časopis ne otkaže pismeno najkasnije 10 dana prije isteka roka pretplate smatra se da je pretplata produžena. Časopis se dostavlja na adrese 20.000 tvrtki u Republici Hrvatskoj.

poslovni savjetnik član je **BUSINESS MEDIA GROUP**

INTERNET: www.poslovni-savjetnik.com

Osam godina Poslovnog savjetnika



Sandra Mihelčić,
glavna urednica

Drage čitateljice i čitatelji,

krajem godine podvlačimo crtu i razmišljamo što smo učinili u godini koja je skoro iza nas te o poslovnim potezima u godini koja slijedi. Temeljem vaših upita, u narednoj godini Poslovni savjetnik opet će izlaziti kao mjesečnik, izuzev zimskog i ljetnog dvobroja.

Poslovni savjetnik ulazi u osmu godinu redovnog izlaženja, na što smo vrlo ponosni jer opstati i ostati kvalitetan u turbulentnim vremenima vrlo je teško, kako u našoj branši, tako vjerujemo i vama koji poslujete u drugim branšama. Neizmjereno smo vam zahvalni što nas čitate i što ste u Poslovnom savjetniku našli korisno štivo koje vam, vjerujemo, pomaže u svakodnevnom radu.

Tijekom ove godine organizirali smo za vas nekoliko konferencija kao što su Superprodavač, Primus, Dani poslovne edukacije, Nacionalna konferencija tajnica i administrativnih zanimanja te dodjela nagrada NajTajnica.hr te smo vas svakodnevno informirali putem news portala www.poslovni-savjetnik.com.

I u sljedećoj godini naš cilj bit će da vam prenosimo znanje najboljih hrvatskih stručnjaka iz prakse putem news portala, tiskanog izdanja te konferencija i seminara, a za vas pripremamo, uz postojeće, i druge novitete i poslovne aktivnosti.

Pozivamo vas da obnovite pretplatu za sljedeću godinu kako bismo vas i dalje educirali, pomagali vam u svakodnevnom radu te bili vaš nezaoobilazni i pouzdani poslovni partner.

Srdačno vas pozdravljam i želim vam svako dobro za nadolazeće blagdanе, vama i vašim obiteljima te sretnu, uspješnu i veselu 2012. godinu!



NARUDŽBENICA kojom se pretplaćujem na mjesečnik Poslovni savjetnik

za 2012. godinu (10 brojeva) po cijeni od 240,00 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®
NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

tajnica.hr

poslovni savjetnik®
.com

Direktor

PROPISI.HR
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

najtajnica.hr
EDUKACIONALNE TAJNICE I ANALIZE

RAČUNOVODSTVO
& POREZI u praksi

DANI
POSLOVNE
EDUKACIJE

SUPERPRODAVAČ

P R M U S



13

Renato Krikišić,
predsjednik
Uprave HFC
grupe

6 Top 10 zlatnih savjeta

REPORTAŽA

78 CROMA - 12 najboljih menadžera i poduzetnika u 2011.

ISTRAŽIVANJA

16 DOP u Hrvatskoj
35 Jesmo li ovisni o brendovima?
61 Stanje hrvatskog tržišta leasinga

SPECIJALNI PRILOZI

61 Leasing u Hrvatskoj
77 Susret CROMA 2011.

RUBRIKE

4 Impresum
8 Na vaša pitanja odgovara Dragan Munjiza
10 Na vaša pitanja iz obiteljskog poduzetništva odgovara Vedran Kraljeta
26 Saznajemo
26 Poslovna literatura
28 Prodajne priče za laku noć
29 Poslovni aforizmi

30 Mala škola uspješne prodaje
31 Na vaša pitanja iz područja dizajna odgovara Morana Mikulandra
50 Prodajne tehnike Dragomira Gabrića
52 Investicijski barometar
70 Na vaša pitanja odgovara life coach Darko Sambol
74 Za i protiv
75 Na vaša pitanja iz radnih odnosa odgovara Daniel Sever

TEMA BROJA

36 Uspješnom strategijom do još uspješnijeg brenda
40 Od prepoznatljivosti proizvoda i usluga do država
44 U borbi s vremenom – kvalitetni brendovi uvijek pobjeđuju

MANAGEMENT

14 8 znakova da vam je tvrtka pod stresom
16 Nova europska strategija za društveno odgovorno poslovanje
20 „Good cop/Bad cop“, „Bogey“ & „Chicken“
22 Hoteli s 5* u Hrvatskoj

MARKETING

32 Facebook profil, grupa ili fan page... pitanje je sad

SUPERPRODAVAČ

46 Velike trgovačke kuće – kada previše postane premalo
48 Mobilna tehnologija u prodaji

FINANCIJE I POREZI

66 Mentalitet izobilja vs. nestašice - vidite li poslovičnu čašu polupunom ili polupraznom?
68 Upravljanje znanjem u funkciji održivog razvoja

LJUDSKI POTENCIJALI

78 Mobbing, diskriminacija i neravnopravnost na radu
81 Dugotrajan rad za računalom – kako se prilagoditi

PROPISI

82 Sudjelovanje radnika u organu poslodavca

SADRŽAJ

tajnica.hr

ODGOVORI NA VAŠA PITANJA 86

INTERVJU
Medicinska sestra ili tajnica...
ili oboje? 88

POSLOVNA KOMUNIKACIJA
Može li tajnica unaprijediti

odnose s javnošću
Pogreške u poslovnom
komuniciranju (2)
Engleski jezik u poslovanju

SAVJETNIK
Mala škola informatike:
Zastarijevanje IT opreme
Sačuvajte psihi u negativnom
radnom okruženju
Kvaliteta zraka uredskog
prostora u zimskom periodu

88 POD MODNIM POVEĆALOM
Tko ste ako nemate svoj
poslovni stil? 96
91 ZDRAV ŽIVOT
Prosinac – mjesec
„velikih“ odluka 97
92 PUTOVANJA
Iznenadjenje u Tunisu 98
94 DNEVNIK JEDNE TAJNICE 100
95

TOP 10 ZLATNIH SAVJETA

PREMA IZBORU GLAVNE UREDNICE SANDRE MIHELČIĆ

1. Unaprijedite prodaju mobilnom tehnologijom!

Mobilna tehnologija omogućava prodavaču da do svog kupca dopre bilo kad i bilo gdje. Omogućava njegovo informiranje i obavještanje o novitetima te uvelike može pridonijeti boljoj prodaji. Stoga, iskoristite sve mogućnosti mobitela i interneta te znanje stručnjaka kako biste svoju prodaju modernizirali, a svom kupcu ponudili dodatnu uslugu.

2. Zapamtite kraticu DOP!

Društveno odgovorno poslovanje trebalo bi biti osnova svakog poslovanja danas, no često to nije slučaj. Korektan odnos prema zaposlenicima, ekološka osviještenost, humanitarni angažman i sl. često zakonom nisu definirani, a trebali bi biti. DOP nije nužan samo humanosti radi već i radi napredovanja poslovanja, prema tome – usvojite ga.

3. Ne ignorirajte Facebook!

Iako će laik reći da Facebook nije viša znanost i da se nema tu što znati, to je daleko od istine. Ne samo da imamo zanimanje koje se bavi upravljanjem profila tvrtki na ovoj društvenoj mreži (community manager), već se ona svakim danom mijenja i nudi nove, nevjerojatne opcije unaprjeđivanja poslovanja. A trebate li napraviti grupu, fan stranicu ili profil? Saznajte u članku naše autorice.

4. Dovedite svoju tvrtku u red!

Vjerovati ili ne, stres nije rezerviran samo za pojedince već i za cijele tvrtke. To se događa kad su pod velikim opterećenjem ključni ljudi tvrtke ili pak velik broj zaposlenika. Sve ovo utječe na prekomjerne izostanke s posla, nesreće na poslu, širenje glasina i velike propuste u poslovanju. Poslušajte naše savjete i neutralizirajte negativne učinke stresa.

5. Uđite u svijet bankarstva!

U ovom broju predstavljamo sasvim novu podrubriku „Bankarski savjetnik“. Bankarski stručnjak Tonči Jakovčević uvest će vas u svijet bankarskog poslovanja na vrlo jednostavan i zanimljiv način. Banke i bankarsko poslovanje ne možete izbjeći, ali zato vam praktični i korisni savjeti našeg autora mogu pomoći da pametnije i sigurnije njime plovite.

6. Razmislite je li vrijeme za rebranding!

Stručnjaci kažu kako je rebranding prije svega potreban kada brend stagnira u financijskom smislu, kada istraživanje pokazuje da su potrošači zaboravili na brend ili ga percipiraju negativno. Ako se mijenjate vi, ako se mijenja vrijeme, svijet, logično je da je i brendu potrebno osveženje. U ovom vas broju uvodimo u svijet brendova.

7. Zaštitite naplatu svojih potraživanja!

Sigurno se svatko od vas u svom poslovanju susreo s rizikom naplate. A znate li kako svesti taj rizik na minimum? Upoznajte i provjerite svoje kupce, točno precizirajte uvjete, načine i valutu plaćanja za svoje kupce, budite brzi u ispostavi faktura... ovo su samo neki od savjeta za zaštitu naplate potraživanja. Ostale potražite u rubrici Financije i porezi.



8. Neka vaša čaša poslovanja bude napola puna!

Iako je lakše reći nego učiniti, pokušajte što češće misliti pozitivno i pozitivno pristupati problemima. To je jedna od glavnih osobina lidera. Nemojte omalovažavati i sabotirati druge ili se pak sumanuto natjecati s njima. Pogled neka vam bude usmjeren na vlastito poslovanje i napredak, a uspjeh će onda biti neizbježan.

9. Ulažite u znanje svojih zaposlenika!

Najznačajniji razvojni resurs svjetskog gospodarstva 21. stoljeća predstavlja znanje. Efikasna upotreba znanja ostvaruje se efektivnom poslovnom strategijom upravljanja znanjem, veći stupanj znanja dovodi i do svijesti o važnosti održivog razvoja, a znamo koliko je to potrebno. Ulažite u obrazovanje i razvoj svojih zaposlenika, za dobrobit tvrtke, ali i veće slike.

10. Slijedite savjete za uspješan dizajn web stranice!

Izbaci li vas iz takta kad su vam prijeko potrebne informacije o nekoj tvrtki, a ona nema svoju internetsku stranicu? Tvrtka koja to nema može se smatrati neozbiljnom tvrtkom, a ona koja ju ima, ali je ona loša – još neozbiljnijom. Kad već plaćate korištenje domene i dizajn stranice, onda uradite to kako spada.

Vrijeme je za OptimaLAN ured!



Ako zastarjela komunikacijska tehnologija i visoki troškovi ulaganja u vlastitu infrastrukturu opterećuju vaše svakodnevno poslovanje, vrijeme je za **OptimaLAN ured**.

OptimaLAN ured je namijenjen svim tvrtkama koje žele **racionalizirati troškove telefoniranja i interneta**, a istovremeno zadržati svu funkcionalnost poslovne komunikacije. On osigurava maksimalnu učinkovitost poslovanja **bez ulaganja u vlastitu kućnu centralu**, bez troškova održavanja i uz **24-satnu tehničku podršku**.

Poslušajte moderno, smanjite troškove i uz **OptimaLAN ured** uživajte u poslovnom uspjehu!



„ZLATNO DOBA“ JE PROŠLO

Raste li tržišni udio ili ukupni promet nije više najvažnija stvar u firmi, jer ako “isto za isto” pada, a zaliha narušava likvidnost, vlasnici ili uprave neće biti zadovoljni. Nadalje, rezultat se mora postići s manjim brojem izvršioaca, a pomoć u obliku marketinških akcija i promo kampanja nema, ili ih je jako malo. Ni konkurencija ne miruje. Da bi se riješili zaliha, snižavaju se cijene, a naša roba se nastoji izbaciti s tržišta. Kako se postaviti u takvim situacijama?

Prvo je bitno zaboraviti, barem dok traje kriza, sve što smo naučili u vrijeme uzleta, te shvatiti da “zlatna vremena” kada smo dobivali pregršt alata za prodaju ili naplatu naših proizvoda/usluga ne postoje u ovom periodu.

sa manje resursa, i na manje “fancy” način te da je u doba krize najefikasnija zaštita prodavati više, a trošiti isto ili manje. Iako to možda zvuči jednostavno, nije lako promijeniti korporativnu kulturu i navike oko nas te određene postignute komocije i procese promijeniti da budu efikasniji. Tome se opire cijeli sistem, jer manje marketinga znači dvoje-troje kolega manje u odjelu, a oni koji ostaju moraju raditi više. Veća prodaja znači stvaranje novih kupaca, ili duže radno vrijeme, što je isto tako ulaženje u osobnu komociju. Kupci traže više akcija i izbacuju slabo prodavane proizvode, a uprava to ne razumije. Nekoga je potrebno “prevariti”, ali koga? Kako iskomunicirati win-win situaciju, ako i kupcu i dobavljaču pada promet, a traže se bolji rezultati?

Prihvatite stvarnost - nema vremena za oklijevanje i kompromise, bitan je rezultat!

Tržište u kojem radimo svakodnevno, postalo je pravi „Divlji Zapad“. Konkurencija je nemilosrdna, ujeti teški, a kupci sve mudriji. Sve to utječe na neizvjesnost poslovanja i ne znam kako se postaviti u tom brzomijenjajućem okruženju.

I.H., Zadar

U vrijeme krize i pada tržišta prioriteti tvrtke, kao i vještine koje su potrebne managerima, se drastično razlikuju od doba uzleta. i to je problem generacijama koje su odgojene na rastu tržišta te postavljanju sve većih ciljeva, povećavanju internih budžeta i povećavanju broja ljudi u kompaniji. Sada je situacija dijametralno suprotna. Broj ljudi se smanjuje, plaće i budžeti padaju, a rukovodioci sve nervoznije štite svoja radna mjesta jer su opterećeni kreditima, a novih ponuda za radna mjesta nema ili ih ima jako malo. Najvažniji pokazatelj poslovanja kod kupaca postaje rezultat “isto za isto” u odnosu na prošlu godinu, gdje taj broj u većini situacija nije pozitivan, a drugi najvažniji pokazatelj je stanje zaliha, jer financiranje obrtnih zaliha u krizi značajno narušava tijek novca. Za takve situacije dobar dio rukovodioca i zaposlenika nije spreman, jer ih naprosto nije doživio.

Drugo, moramo očekivati i pripremiti se na “prljave” udarce, bilo od konkurencije, bilo od kolega, bilo od line-managera, koji svi štite na bilo koji način vlastitu poziciju. Treće, bitno je shvatiti da se rezultat može postići i



Bitno je zaboraviti, barem dok traje kriza, sve što smo naučili u vrijeme uzleta, te shvatiti da “zlatna vremena” kada smo dobivali pregršt alata za prodaju ili naplatu naših proizvoda/usluga ne postoje u ovom periodu.

NEMA VREMENA ZA OKLIJEVANJE

Najlakše je izbaciti konkurenciju, na bilo koji način. U svakoj industriji i svakoj kategoriji postoje najslabiji ili najmanje pripremljeni, i njih treba pomesti sa tržišta te zauzeti njihov teren, njihovo mjesto na polici te preuzeti njihove kupce. U vrijeme krize nema vremena za oklijevanje i compromise, bitan je rezultat, do kojega se dolazi uz više napora i uloženog vremena i sredstava te na manje “elegantan” način, a prodajni tim, ali i cijela kompanija, moraju uspostaviti vojnički sustav, koji ne smije biti birokratiziran, već strog, jasan i pravedan. Ostali sudionici na tržištu su ili naši partneri ili naši neprijatelji. Koliko ste kolega smijenili s položaja, koliko ste konkurenata izbacili s tržišta? Ako niste nijednoga, to vjerojatno znači da ćete bi Vi izbačeni s tržišta! Jeste li spremni raditi za manje plaće, imati manje zvučnu funkciju i ostale pogodnosti, a trošiti veći dio svog privatnoga vremena na posao? Niste. Tada vjerojatno nećete zadržati svoju poziciju ili će kompanija koja od vas ne traži više napora zapasti u teškoće. Takva je konjunktura tržišta, i potrebno je usmjeriti sve snage na opstanak.

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



Nemojte to staviti na papir ako niste 100% sigurni...

... jer je UNI dokumentarnu tintu nemoguće izbrisati, prodire duboko u vlakna papira te sprečava krivotvorenje.





„Rat generacija“ – kako uvjeriti starješine u nužnost modernizacije

Prošla je godina dana od kako sam naslijedio direktorsku poziciju u obiteljskoj firmi od svog oca. Imam 35 godina i živimo u zajedničkom kućanstvu, moja sadašnja obitelj i moji roditelji, svatko na svom katu. Završio sam ekonomski fakultet, a otac ima srednju tehničku školu i još radi u firmi koju je on pokrenuo i danas broji 16 zaposlenih (u zadnje dvije godine smo otpustili 6 radnika). Ugledni smo i bavimo se proizvodnjom ambalaže od plastike. Firma je stara preko petnaest godina i većinski su suvlasnici još uvijek moji otac i majka. Ja sam udjelničar s 10% vlasništva. Situacija koju želim riješiti je neprekidno „vođenje rata“ s ocem oko moderniziranja poslovanja i novih tehnologija. Više i ne znam kako da se postavim, što da kažem da ne izazovem svađu. To sad već utječe i na moju poziciju direktora i otežanje donošenja odluka, a konkurencija ne spava.

V.M., Split

Iz vašeg se pitanja ne vide svi važni podaci potrebni za punu sliku situacije i izbor rješenja. Recimo, kako financijski stojite? Koje je sadašnje stanje tehnologije/produktivnosti/cjenovne konkurentnosti u odnosu na konkurenciju? Zbog čega ste otpuštali djelatnike, radi gubitka kupaca ili...? Tko su vam kupci, stalni, povremeni...? Kakav je i inače vaš odnos s roditeljima/ocem?

Stoga pod pretpostavkom da financijski dobro stojite, da niste „previše“ zaostali za konkurencijom, da održavate stabilnu bazu kupaca te da su se sukobi s ocem pojavili tek nakon vaših zamisli poslovnih promjena, rješenja i uzroci sukobljavanja se mogu naći u okviru jednog ili više negativnih odgovora na sljedeća pitanja:

1. Jesu li vaši roditelji (otac) osigurali sredstva za njihov namjeravani stil

života u mirovini, a da firma nesmetano dalje posluje?

2. Jeste li svojim dosadašnjim ponašanjem na mjestu direktora, vođenjem i rukovođenjem zaslužili povjerenje prije svega roditelja (oca), a zatim zaposlenih i kupaca?

3. Slijedite li ne/izrečenu, odnosno ne/napisanu viziju/misiju djelovanja firme svog oca – njezinog osnivača?

4. Jeste li iz vaše zamisli moderniziranja poslovanja izgradili poslovni slučaj i maksimalno objektivno ocijenili njegove koristi, isplativost i rizike?

5. Koristite li dobre vještine komunikiranja (a posebno rješavanja sukoba)?

POČNITE OD SEBE

1. Jedan od češćih uzroka sukoba ovakve vrste može biti svjesni ili nesvjesni strah roditelja da neće biti u mogućnosti održavati željeni stil života u mirovini, odnosno financijska nesigurnost. Da će možda ovisiti o vašoj sposobnosti i darežljivosti, pa stoga imaju potrebu za „štednjom“, održavanjem poluge vlasničke moći i kontrolom poslovanja. Provjerite s njima ovu temu.

2. Glede nasljeđivanja očito vas je otac izabrao i djeluje kao „mentor“ novom vođi obiteljskog biznisa. Kakvi su vaši odnosi s naslijedenim zaposlenicima i kupcima, kako teku poslovni procesi? Poštujete li principe (i politike) poslovnog sustava kakav je obiteljska firma? Oni određuju ponašanja i dinamike odnosa, i odlučujuće utječu na uspjeh usmjeravanja i koordiniranja izvođenja poslovnih funkcija/aktivnosti te ostvarivanje postavljenih željenih ciljeva biznisa. Imate li kod toga pregled i uvažava-

te li cjelinu sustava, interese svih njegovih sudionika ili neke isključujete? Poštujete li u procesu odlučivanja, postavljanja i delegiranja zadataka hijerarhijske poretke po kojima stariji po stažu u firmi i po starosnoj dobi te važniji po stručnosti za život firme imaju prednost? Rukovodite li se poravnavanjem danog i primljenog (plaće, nagrade, napredovanje po rezultatima rada, odanosti firmi...) i u tom procesu dajete malo više, ili grabite za sebe, netransparentno?

3. Koja je vizija obiteljske firme koju vi slijedite? Je li konkretizirana i usklađena s vizijom poželjne budućnosti i misijom firme koja je motivirala vašeg oca i poslužila mu kao kriterij za donošenje do sad očigledno dobrih upravljačkih odluka, jer ste kao njegov potomak naslijedili i vrijednost imovine i razvijenu poslovnu sposobnost firme. Ako vaša vizija budućnosti firme radikalno odstupa od vizije oca, to je itekako važan razlog za njegovo suprotstavljanje vašim promjenama. U tom slučaju, na čemu se susrećete (možda na cilju da dugoročno za naredne generacije stvarate obiteljsko bogatstvo kroz obiteljski biznis), a gdje se razlikujete? Imaju li razlike isti rang važnosti? Jer ako nemaju to otvara prostor i vremenskom i prostornom i sadržajnom repositioniranju koncepta i ukupne strategije vođenja firme, pa dakle i proizvoda i modernizacije poslovanja.

4. Jeste li vašu zamisao tehnoloških promjena u poslovanju oblikovali kao investicijski program? Imate li ekonomsku studiju ulaganja s ocjenom utjecaja i mjerilima isplativosti sadašnjeg poslovanja, sa i bez uvođenja nove tehnologije. Da time informiranije i sigurnije po uvijek prisutne rizike, temeljem činjenica i analiza od ružičastog do crnog scenarija prezentirate prilike i prijetnje ove situacije i zajedno s ocem procijenite i odlučite o najboljem rješenju.

5. Dobre vještine komunikacije podrazumijevaju da znate primatelju poruke na njemu razumljiv način oblikovati i prenijeti svoju namjeru i argumente, da u komunikaciji koristite asertivan pristup - poštujete prostor i tražite rješenja i za svoje i za tuđe interese, da znate aktivno slušati i da odjeljujete ponašanje i vezane emocije od same osobnosti. U pripremi razgovora koristite i obogaćene uvide stečene tako da „igrate“ i poziciju oca, i nezavisnog promatrača.

PS

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

Ne propustite odličnu priliku!



Ostvarite pravo na stipendiju i studirajte na Američkom koledžu za menadžment i tehnologiju

Američki koledž za menadžment i tehnologiju (RIT/ACMT), osnovan je 1997. godine kao prva privatna institucija visokoškolskog obrazovanja u Hrvatskoj. Trenutačno s više od 450 upisanih studenata, RIT/ACMT je jedini američki koledž u regiji te jedina obrazovna institucija u Hrvatskoj koja studentima osigurava dvije akreditirane diplome – američku, koju dodjeljuje prestižno američko sveučilište Rochester institut za tehnologiju (RIT) te hrvatsku, dodijeljenu od Američkog koledža za menadžment i tehnologiju (ACMT). Nastavni program koledža usklađen je s programom matičnog sveučilišta *Rochester Institute of Technology*, jednog od vodećih sveučilišta u SAD-u. Studiji su dostupni na dvije lokacije, u Dubrovniku i u Zagrebu. Koledž nudi stručne preddiplomske programe: Menadžment u turizmu, hotelijerstvu i uslužnim djelatnostima, Međunarodno poslovanje, Informacijske tehnologije te *Master of science* program, *Service Leadership and Innovation*.

ZAŠTO ODABRATI RIT/ACMT?

RIT/ACMT nudi kvalitetne akademske programe orijentirane na uspjeh u karijeri te bogato teorijsko znanje primijenjeno kroz stručnu praksu. Sva predavanja održavaju se na engleskom jeziku. Studenti rade u malim grupama, u predavaonicama opremljenim najmodernijom opremom. Podučavaju ih vrhunski profesori s bogatim međunarodnim iskustvom. Statistike govore o nat-

posjetili smo Američki koledž za menadžment i tehnologiju koji je raspisao natječaj za upise u sljedeću 2012./2013. akademsku godinu, kao i natječaj za dodjelu stipendija, točnije financijske potpore u ukupnom iznosu od 2.5 milijuna kuna. Financijska potpora RIT/ACMT-a predstavlja nepovratna sredstva dodijeljena studentima pri upisu. Kako je upisni proces ujedno i proces za dobivanje financijske potpore, prijaviti se mogu svi učenici četvrtih razreda srednjih škola, ali i kandidati koji su prijašnjih godina završili srednjoškolsko obrazovanje.

prosječno visokom postotku zapošljavanja diplomanata po završetku RIT/ACMT-a.

Kako se prijaviti za financijsku potporu? Proces prijave za financijsku potporu vrlo je jednostavan. Sve što trebate učiniti je ispuniti prijavnicu za upis koja je dostupna na www.acmt.hr/application, dostaviti svjedodžbe iz srednje škole, napisati motivacijski esej na temu zašto želiš studirati na RIT/ACMT-u, obaviti kratak intervju te dostaviti informacije o prihodima oba roditelja/staratelja. Prijave za financijsku potporu trebaju biti dostavljene najkasnije do 15. veljače, putem pošte ili u elektronskom formatu. O rezultatima natječaja prijavljeni kandidati bit će obaviješteni najkasnije do 15. ožujka. Prijave za financijsku potporu zaprimat će se i tijekom cijele godine, a dodatne potpore dodjeljivat će se ovisno o raspoloživim sredstvima.

ISKUSTVO STUDENTA

Josip Šuta, student prve godine studija Menadžment u turizmu, hotelijerstvu i uslužnim djelatnostima, jedan je od stude-

nata RIT/ACMT-a, u Dubrovniku, koji je ostvario pravo na financijsku potporu.

„Oduvijek sam želio studirati na RIT/ACMT-u, zbog nepovratne financijske potpore koju koledž nudi ta želja mi se i ostvarila. Cijeli proces za ostvarivanje prava na potporu bio je vrlo brz i jednostavan. U veljači 2010. g. uz kratak motivacijski esej i predodžbe iz srednje škole poslao sam prijavnicu za upis i ostvarivanje financijske potpore. Slijedio je ugodan intervju s Lanom Buzuk, voditeljicom marketinga i upisa. Na moje veliko zadovoljstvo, zadovoljio sam sve uvjete i ostvario financijsku potporu. Nedugo nakon toga ostvario sam pravo i na dodatna financijska sredstva, tako da su mi dvije financijske potpore pokrile troškove razmjernje školarini za cijelu jednu godinu studiranja. Jako sam sretan što sam se prijavio na natječaje, posebno s obzirom na činjenicu da se sam financiram preko studentskog kredita koji sam, uz potporu Grada Dubrovnika, podigao u Zagrebačkoj banci. Sam studij i program ispunili su, čak i nadmašili moja očekivanja“.



UPISI SU U TIJEKU

RIT/ACMT jedinstven je po tome što se studenti u akademsku godinu mogu upisati prije jesenskog, zimskog i proljetnog kvartala. Ovako fleksibilan raspored omogućuje studentima da započnu studij na RIT/ACMT-u tijekom cijele godine, u kvartalu koji im najviše odgovara. Za više informacija o upisima, studijskim programima te otvorenim natječajima za financijske potpore posjetite www.acmt.hr ili kontaktirajte na tel: 01 643 9100 i 020 433 000, ili email: admissions@acmt.hr

Želite li da računalni mozak vaše kompanije bude siguran svake sekunde?

Biti siguran da sve radi kako treba ono je što svaki vlasnik tvrtke ili direktor njena informatičkog odjela poželi na početku svakog radnog dana. Štoviše, ne samo na početku, već i u trenutku kad uredi ostaju prazni, a računalni mozak kompanije ostaje sam. Upravo iz ovog razloga, neke tvrtke u Hrvatskoj prepoznale su najbolji način da srce njihova poslovanja bude pod profesionalnim nadzorom 24 sata dnevno.

Metronetova usluga mNOC omogućuje udaljeni nadzor ICT opreme bilo koje tvrtke uz cjeloviti proces prepoznavanja, upozoravanja i pomoći pri nastalom kvaru na mreži korisnika pa čak i ako ona nije postavljena od strane Metroneta. Jedna od tvrtki koja koristi mNOC je Trast d.d. – vodeća logistička tvrtka u RH. S više od 30 poslovnica u državi, Trast nudi usluge transporta, špedicije, skladištenje i distribucije, a sigurnost i efikasnost ovog njihova posla u rukama je Metroneta. Detalje je iznio **Damir Margetić**, Trastov voditelj odjela informatike.

PS Kako biste imali potpuni nadzor nad vašom ICT opremom odlučili ste koristiti Metronetovu uslugu mNOC koja omogućuje udaljeni nadzor spomenute infrastrukture. Kakvi su prvi dojmovi?

- Dojmovi su i više nego pozitivni! Naime, Trast d.d. je tvrtka s velikim brojem poslovnih lokacija u RH te je mogućnost udaljenog nadzora svih tih lokacija od vitalne važnosti za stabilan rad tvrtke. U prvoj smo fazi nadzirali samo aktivnu opremu Metroneta na našim lokacijama, a zatim smo nadzor proširili i na



vitalne točke vlastite infrastrukture.

PS Koje su, prema vašem mišljenju, prednosti koje ova usluga donosi u odnosu na slične usluge?

- Ako se pod drugim uslugama smatraju slične usluge konkurencije, tada mogu reći da je Metronet otišao najdalje u omogućavanju korisnika da uslugu prilagodi svojim željama i potrebama. U usporedbi s ostalim Metronetovim uslugama, mNOC ne spada u klasičnu telekomunikaciju ponudu, već predstavlja znatno proširenje ponude na segment nadzora vlastite mrežne infrastrukture.

PS Kakvu konkretnu korist donosi ova usluga?

- Na tržištu već postoje aplikacije kojima je moguće centralizirano nadzirati vlastitu infrastrukturu, ali korištenjem mNOC-a mi kao korisnik nismo morali investirati u licence, instalaciju niti plaćati naše zaposlenike za posao nadzora mreže. Za korisnika je najveća korist u tome što koristi aplikaciju kao i nadzorni centra pružatelja usluge te ima mogućnost nadzora vlastite mreže, bez velikih financijskih ulaganja.

PS Olakšava li ova usluga vaše poslovanje i na koji način?

- Usluga olakšava naše poslovanje jer smo u stanju promptno reagirati na probleme u mrežnoj infrastrukturi, analizirati potrebe svake pojedine točke koju nadziremo i tako donositi pravovaljane odluke o načinu i uvjetima korištenja, ne samo telekom usluge, već naših kompletnih resursa.

PS Što mislite o ostalim Metronetovim uslugama?

- U cijelosti smo zadovoljni s razinom svih usluga koje koristimo. Ovdje treba naglasiti

da smo kao tvrtka vrlo zahtjevni kad je riječ o stabilnosti i kvaliteti umreženosti svih naših lokacija 24 sata, 7 dana u tjednu. Najvažniji nam je izvrstan rad NOC-a (nadzornog operativnog centra) i njegova help deska, što je danas u vrijeme recesije rijetkost kod svih telekom operatera.

PS Što bi izdvojili kao prednost Metroneta u odnosu na ostale operatore?

- Već sam u nekoliko navrata spomenuo NOC i svakako mislim da je osoblje i način rada NOC-a nešto što korisniku daje sigurnost pri korištenju usluga Metroneta. Osim toga, tu je i izvrsna komunikacija s našim prodajnim predstavnikom, kao i fleksibilnost te razumijevanje za potrebe Trasta kao korisnika.

PS Kad su u pitanju troškovi, pridonose li Metronetova telekomunikacijska rješenja njihovom smanjenju?

- U nekoliko smo navrata vršili usporedbu s ponudama ostalih telekom operatera i zaključili da Metronet nudi najpovoljniji odnos cijene i kvalitete usluga. Osim toga, mogućnost da nakon određenog vremena korištenja neke usluge, a na osnovi stvarnih pokazatelja, možemo modificirati obujam i model pružene usluge, potvrđuje nam je da je Metronet fleksibilan partner s izraženim razumijevanjem potreba korisnika.

Trast
LOGISTIKA BEZ GRANICA



Uspjeh u Hrvatskoj danas zahtjeva dvostruko veći angažman



HFC GRUPA starta 1992. g. a kako je auto industrija tijekom 90-ih doživjela ekspanziju, njihova se uspješnost tada temeljila na toj grani.

O tome gdje tvrtka stoji danas te kakvu budućnost si je zacrtala, govori predsjednik Uprave Renato Kriškić.

Recite nam kratko čime se tvrtka bavi, što imate u svojoj ponudi?

- HFC GRUPA osnovana je 1992. g., a uspjeh kreće zahvaljujući razvoju autoindustrije 90-ih godina. Ubrzo smo stekli povjerenje vodećeg proizvođača audio opreme Kenwood te razvili jaku distribuciju audio i radio komunikacijskog programa. Iako je tih godina trgovina bila jedna od unosnijih grana, naša je strategija bila i dalje usmjerena prema cjelovitim rješenjima. Stoga smo ulaganjem u edukaciju naših inženjera i tehničara u Europi i Americi dostigli reputaciju kao centar znanja u projektiranju i izvođenju akustike u vozilima i objektima. Dolaskom tzv. "flat panela" širimo naš prodajni asortiman te uz prve plazma ekrane proizvođača Fujitsu i NEC ozbiljno krećemo u svijet multimedije. Uskoro dokazujemo stručnost i realiziramo referentne projekte u sustavima „digital signage“ tvrtki T-mobile, Fina, Kaufland, Miele, itd. Krajem 2006. godine osjetili smo prve promjene na tržištu, te uvidjeli da je nužno opetovano ulaganje u znanje i razvoj tvrtke u novu granu. Tako uvođenjem sustava digitalnih „multiroom“ sistema te novih tehnologija otvaramo novo područje poslovanja: "Sustavi automatike i upravljanja". Kako smo uvidjeli da u svijetu postoji službeno priznati standard automatike KNX uključili smo se u razvoj i provođenje standardizacije u RH. Danas okupljamo tim inženjera visoko obrazovanih u području KNX tehnologije tako da vrlo uspješno ostvarujemo sve ciljeve i realizaciju mnogih kompleksnih projekata u Hrvatskoj, ali i u inozemstvu.

Jesu li Hrvati prepoznali tehnologiju upravljanja kućnim sustavima ili to kod nas još uvijek predstavlja preskupi SF?

- U našim projektima koristimo opremu najviše klase. Brend GIRA je u početku svojim dizajnom privukao vlasnike elitnih stambenih objekata koji su prepoznali ovu tehnologiju kao

tzv. "Pametna kuća", što danas više nije pravilo. Mogu reći da je za nas to bio veliki izazov, jer su najčešće zahtjevi u takvim objektima izuzetno kompleksni. Kroz razdoblje od 5 godina te izvršenih preko 100 projekata vidimo značajni pomak u svijesti investitora. Sve češći je slučaj da se već postojeći projekti mijenjaju u skladu s danas neizbježnom tehnologijom KNX standarda.

Tko su najčešći korisnici vaših usluga? Radite li i s inozemnim klijentima?

- U vrijeme zadobili smo povjerenje i u velikim projektima. Korisnici, vlasnici i graditelji mnogih poslovnih zgrada, hotela te shopping centara uvidjeli su sveobuhvatne mogućnosti jednostavnog kontrolinga i upravljanja kompleksnim objektima te rezultate u ostvarenju Energetske učinkovitosti. Kako je KNX tehnologija i u svijetu još uvijek u razvoju, naša je tvrtka prepoznala mogućnosti izlaska na strana tržišta. Naši projekti uspješno su realizirani u V. Britaniji, Austriji, Njemačkoj, Sloveniji.

Kakvo je poslovanje tvrtke s obzirom na krizu, kako se nosite s teškim tržišnim uvjetima?

- Vrijeme krize je za nas veliki izazov. Sama nas je kriza i natjerala na nove tehnologije te razvoj. Investitori danas ulaze u projekte vrlo oprezno, a projekata je značajno manje nego u nekim prošlim vremenima. Za nas to znači konstantno dokazivanje, realizacija projekata na najvišem nivou kao da je svaki projekt za nas nova preporuka kvalitete. Dobrom organizacijom u svim procesima realizacije projekta postizemo visoki stupanj učinkovitosti rada. Nažalost, kao i sve privatne tvrtke danas u RH borimo se s problemom velike nelikvidnosti na tržištu te radi velikog rizika primorani smo mnoge projekte i odbiti. Loša ekonomska situacija dovela je i do velike krize morala u društvu u kojem se više ne poštuju pravila korektnog poslovanja, stoga je naše poslovanje sve više usmjereno na strana tržišta te na inozemne investitore u RH.

Imate li u planu kakve nove projekte i ulaganja?

Projektirani posao po prirodi je planski definirani te se realizacija ostvaruje u nekom budućem razdoblju. Tako ne možemo sa sigurnošću planirati realizaciju svakog pojedinog projekta. Međutim prema sadašnjim pokazateljima i ugovorenim projektima, 2012. godina daje nam opravdan osjećaj optimizma. Jedan od posljednjih uspješno ugovorenih projekata je poslovna zgrada Sky Office koji će zasigurno u RH biti referentan objekt kao primjer tehnološki moderne i energetske učinkovite poslovne zgrade. Također želim spomenuti vrlo zahtjevan projekt obnove ljetnikovca iz 16. st., spomenika kulture u Dubrovniku, koji svojim projektno-tehničkim zadatkom zahtjeva posebnu pažnju. U pripremi je i poslovni kompleks u Crnoj Gori te veliki broj privatnih elitnih stambenih objekata. Posljednjih nekoliko godina bavimo se i razvojem aplikacija i tehničkih rješenja. Smatram da je vlastiti razvoj jedina šansa da na globalnom tržištu uspješno poslujemo. Sukladno tome usmjeravamo se u razvojne projekte ponajprije energetske učinkovitih rješenja te „zelene gradnje“. Kao jedan od osnivača Savjeta za zelenu gradnju u RH utječemo i na promjene u građevinskom sektoru općenito.

Koja je za Vas tajna uspješnog poslovanja?

- Postavljanje jasnih ciljeva, edukacija, upornost i visoka kvaliteta naši su osnovni parametri poslovanja. Danas u RH uspješnost zahtjeva dvostruko veći angažman i to na svim procesima poslovanja. Od ideje do realizacije morate kontinuirano biti aktivni te svakodnevno pratiti promjene i procese. Takav kontinuirani razvoj, nove ideje, stručan tim djelatnika kao i stalno ulaganje u njihovo znanje jedino su jamstvo uspjeha.





dr. sc. Majda Rijavec

Odgovor na ovo pitanje je pozitivan – postoje situacije kad pod stresom nisu samo pojedinci nego i cijele tvrtke. To se događa kad su ključni ljudi tvrtke pod stresom ili kada je pod stresom veliki broj zaposlenih.

KAKO ZNATE JE LI VAŠA TVRTKA POD STRESOM?

Postoje mnogi znakovi prema kojima se može prepoznati da je tvrtka pod stresom a ovdje ćemo opisati one najvažnije.

1 Povećan broj izostanaka s posla

Kada su pod stresom ljudi najradije ne bi dolazili na posao. Emocije koje stres izaziva obično su vrlo neugodne i dakako da ih žele izbjeći. Neki zbog stresa imaju različitih ozbiljnih zdravstvenih problema i doista ne mogu doći na posao. Drugi imaju manjih zdravstvenih problema koji i nisu tako

ozbiljni, ali im dobro dođu kao izgovor da se ne pojave na poslu. A postoje i oni kojima nije ništa ali pronađu neki „dobar“ razlog da ostanu kod kuće. Procjenjuje se da se u SAD-u u zadnjih nekoliko godina broj zaposlenika koji izostaju s posla zbog stresa utrostručio. Ako broj izostanaka s posla počne rasti ključni ljudi u tvrtki ne bi trebali to zanemariti. Nešto sigurno nije u redu.

2 Smanjena posvećenost poslu

Stres dovodi i do smanjenja posvećenosti poslu. Ako imamo previše posla i prekratke rokove nakon nekog vremena ćemo se jednostavno „potrošiti“ i nećemo imati snage raditi istim tempom. Ako se šef prema nama ponaša loše ili mislimo da nismo adekvatno plaćeni dakako da ćemo se početi pitati zašto se uopće toliko truditi. Neka istraživanja pokazala su da najveći utjecaj na smanjenje posvećenosti poslu ima stres zbog nejasnih radnih zadataka. Ako ljudi ne znaju što se na poslu od njih očekuje i što je njihova odgovornost dakako da njihova frustra-

cija raste, a posvećenost poslu opada. Smanjena posvećenost poslu vidi se i po tome što se ljudi zatvaraju u sebe, ne zanima ih što se događa u tvrtki nego isključivo samo njihov posao i ne pokazuju nikakvu samoinicijativu. Ako ikako mogu izbjegavaju svaku novu obavezu, a kad primijete neke probleme u tvrtki koji nisu vezani isključivo za njihov posao prave se da ih ne vide. Drugim riječima, ne osjećaju nikakvu odgovornost za ono što se oko njih događa i samo žele da ih svi puste na miru.

3 Nesreće na poslu

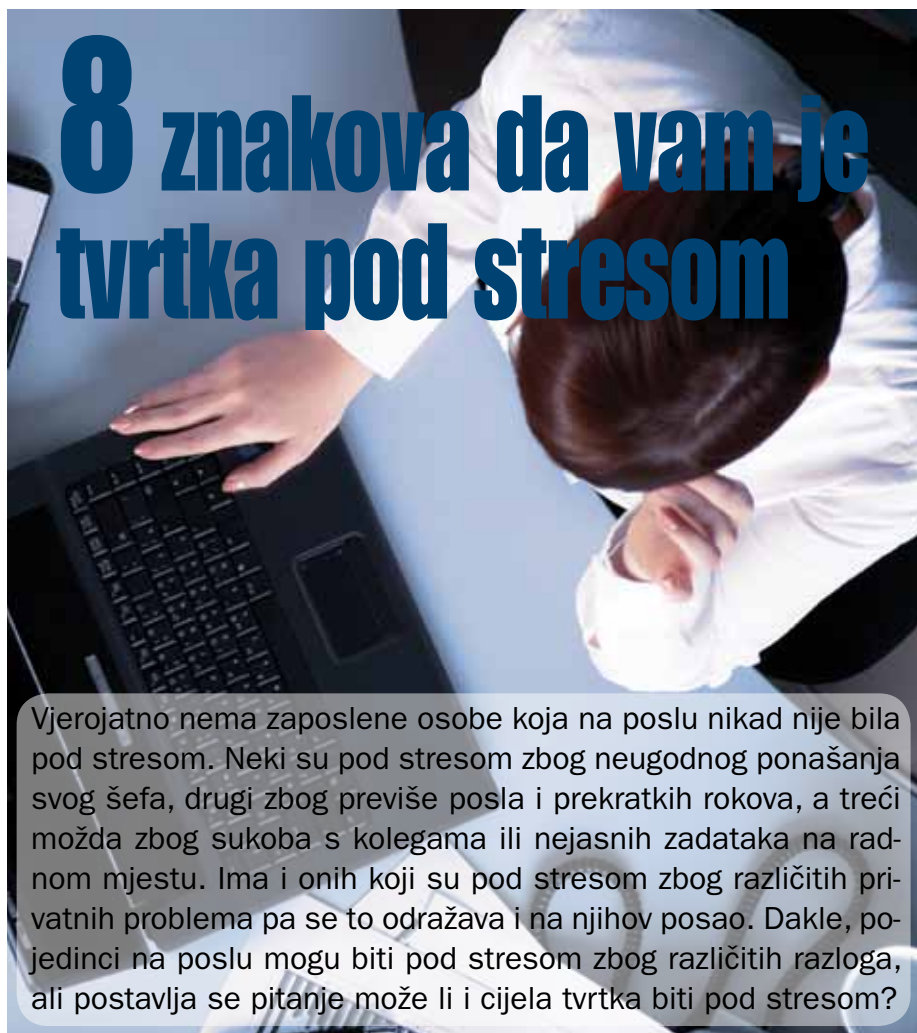
U organizacijama koje su pod stresom povećava se broj nesreća na poslu. Jedan od razloga je u tome što se pod stresom smanjuje koncentracija i opseg pažnje i teže se prate upute za obavljanje zadataka. Zbog toga se može dogoditi da zaposlenici ispušte nešto teško ili krivo rukuju strojem te se ozlijede. Također je moguće da zaborave poduzeti sve potrebne mjere predostrožnosti i tako izazovu nesreću. Ovakve stvari događaju se u proizvodnji, ali ljudi mogu doživjeti nesreću i kad rade na manje opasnim poslovima. Tako se pod stresom možemo spotaknuti i pasti, proliti vruću kavu po sebi ili ogrebat i nečiji automobil na parkiralištu.

4 Povećanje broja žalbi ili prigovora

Kada su pod stresom zbog nezadovoljstva na poslu ljudi problem pokušavaju riješiti na različite načine. Neki se osjećaju bespomoćnima da nešto promijene pa se stoga službenim žalbama i prigovorima obraćaju nadležnima u svojoj tvrtki ili institucijama izvan tvrtke. Pritom se nadaju da će tako neki od njihovih problema biti riješeni. Drugi mogu biti ogorčeni zbog svog položaja u tvrtki ili lošeg ponašanja rukovoditelja prema njima pa su službene žalbe i prigovori način da se osvete i tvrtki i svojim rukovoditeljima. U svakom slučaju, ako primijetite da broj žalbi i prigovora raste to je pouzdan znak da je količina stresa u tvrtki prevelika.

5 Tračevi i glasine

U svakoj tvrtki ljudi razgovaraju o svojim kolegama i rukovoditeljima i komentiraju njihovo ponašanje. Običnim riječima rečeno – tračaju ili ogovaraju. Manja količina tračeva, posebno ako ne izlaze izvan ureda ili tvrtke, ne mora biti ništa loše. To može biti samo obična razonoda i razmjena informacija pa čak može imati i korisnu funkciju. Naime, zaposlenici mnoge informacije o tome što se događa u tvrtki mogu doznati kroz ovakve neformalne razgovore.



Vjerojatno nema zaposlene osobe koja na poslu nikad nije bila pod stresom. Neki su pod stresom zbog neugodnog ponašanja svog šefa, drugi zbog previše posla i prekratkih rokova, a treći možda zbog sukoba s kolegama ili nejasnih zadataka na radnom mjestu. Ima i onih koji su pod stresom zbog različitih privatnih problema pa se to odražava i na njihov posao. Dakle, pojedinci na poslu mogu biti pod stresom zbog različitih razloga, ali postavlja se pitanje može li i cijela tvrtka biti pod stresom?

Tvrtka može biti pod stresom iz različitih razloga. Neki mogu biti posljedica objektivnih poteškoća kao što su primjerice promjene na tržištu, iznenadni financijski problemi, novi vlasnik ili nove tehnologije. U takvim situacijama rukovodstvo tvrtke može poduzeti različite mjere kako bi ublažilo stres koji je neizbježan. No do stresa u cijeloj tvrtki najčešće ipak dolazi zbog samog lošeg rukovođenja. Ako glavni rukovoditelji tvrtke svojim načinom rukovođenja izazivaju stres kod većine zaposlenih – onda je, nažalost, posljedice stresa gotovo nemoguće ublažiti.

No, ako je većina ljudi nezadovoljna i pod stresom tračevi mogu postati vrlo destruktivni i imati vrlo negativne posljedice. Neki ljudi tada šire tračeve kako bi smanjili vlastiti stres jer se ne usude javno reći što misle. Drugima su tračevi prilika da nekome naude i tako mu se osvete. Mogu se također pojaviti i anonimna pisma usmjerena protiv nekih ljudi. Ako su ljudi pod stresom jer nisu informirani o važnim događanjima u tvrtki obično se počinju širiti glasine (tvrtka se prodaje, većina će dobiti otkaz i slično). Ovakvi tračevi i glasine su s jedne strane posljedica stresa, a s druge strane generatori novog stresa.

6 Povećan broj pritužbi od strane klijenata

Zbog slabije posvećenosti poslu pada i kva-

liteta rada pa klijenti postaju nezadovoljni. Stoga njihove pritužbe postaju sve češće i tvrtka može izgubiti dugogodišnje klijente. Pritužbe izazivaju još veći stres kod zaposlenika, motivacija dodatno pada i začarani krug se nastavlja.

7 Povećan broj zaposlenih koji napuštaju tvrtku

Ako su duže vremena pod stresom a izgube nadu da će se bilo što promijeniti ljudi jednostavno pokušavaju otići iz takve tvrtke. To danas sigurno nije lako jer je nezaposlenost vrlo velika, ali uvijek postoji dio vrlo stručnih i uspješnih ljudi kojima nije nikakav problem naći novi posao. Tako tvrtka može ostati bez najboljih ljudi koje nije uvijek lako zamijeniti a i cijeli proces nije baš jeftin.

8 Loša slika tvrtke među zaposlenicima i u javnosti

U tvrtkama u kojima je atmosfera dobra ljudi imaju osjećaj ponosa i pripadnosti. Drago im je što rade u dobroj i uspješnoj tvrtki jer to onda i njima samima daje osjećaj vrijednosti i samopoštovanja. Stoga kad se i dogode neke loše stvari nisu o njima skloni govoriti izvan tvrtke jer ne žele ugroziti njen ugled. Drugim riječima rečeno oni imaju visok stupanj lojalnosti prema tvrtki u kojoj rade i doživljavaju je kao svoju.

Potpuno je druga situacija u tvrtkama u kojima su ljudi nezadovoljni i pod stresom. Zbog izrazite napetosti koju osjećaju skloni su loše stvari koje se događaju iznositi ne samo unutar tvrtke, nego i izvan nje. Tako tvrtka dolazi na loš glas što može imati dugoročne negativne posljedice. Kao prvo, neke ljude to može potaknuti da napuste tvrtku ako im se ukaže prilika. A loša slika tvrtke u javnosti sigurno neće privući stručne i uspješne ljude da u njoj potraže posao. Osim toga, takva loša slika će sigurno odbiti i potencijalne klijente a možda će tvrtka izgubiti i neke od postojećih.

PS

Pronađite svoj idealan stil

BESPRIJEKORAN MAKE-UP I ISTANČAN STIL UZ CITY CENTER ONE

Svako jutro se mučite s odabirom odjeće za posao? Unatoč punom ormaru nikada nemate ništa za odjenuti u posebnim prilikama? A tek make-up? Sigurno ste nebrojeno puta pomislili kako bi bilo divno da imate svog osobnog stilista i vizažista...

PROMO

Sada imate, jer po uzoru na najbolje svjetske shopping centre, City Center one u Zagrebu i Splitu svojim posjetiteljima nudi jedinstvene usluge Shopping sa stilistom i Beauty&Make-up corner koje će riješiti vaše dvojbe jednom zauvijek.

Stilistice **Emilija François** u Zagrebu i **Silvia Salvador** u Splitu, će vas potpuno besplatno savjetovati kako uz nekoliko svježih komada obogatiti svakodnevnu garderobu, pronaći outfit koji vam savršeno pristaje te kako zaoblizati u posebnim prilikama. Uz shopping i novi outfit ide i novi make-up, a najbolje trikove i tajne zanosnog izgleda uz savjetovanje o kozmetičkim preparatima otkrit će vam vizažistica **Mirel Gotal Mišak** u City Centeru one Zagreb i **Anita Ramljak** u Splitu. Usluga make-upa je potpuno besplatna, dovoljno je predložiti račun o kupnji od 200 kuna ili više na dan korištenja usluge. Stoga posjetite City Center one u Zagrebu ili Splitu, rezervirajte svoj termin za shopping sa stilistom, iskoristite uslugu šminkanja i doživite zvjezdani tretman. Više informacija o uslugama City Center one potražite na www.stylebycco.hr



ISTRAŽIVANJE

Znate li što podrazumijeva izraz Društveno odgovorno poslovanje (DOP)?	
Da	53%
Nisam siguran/na	34%
Ne	13%
Što za Vas znači DOP? (mogućnost više odgovora)	
Plaćanje svih poreza, davanja, plaća, poštivanje zakona...	36%
Posebna briga o zaposlenicima	33%
Poslovanje u skladu sa zaštitom okoliša	29%
Korektan odnos prema klijentima i partnerima	22%
Humanitarni angažman i donacije	15%
Ne znam	5%
Smatrate li tvrtku u kojoj radite društveno odgovornom?	
Da	53%
Ne	34%
Ne mogu procijeniti	13%
Biste li radili za tvrtku koja se ne vodi DOP-om?	
Radim za takvu tvrtku	28%
Bih, nemam baš puno izbora	27%
Ne	27%
Ne znam	18%
Koga u državi vidite odgovornim za promicanje DOP-a?	
Društvo u cjelini	62%
Vlast i državne institucije	15%
Poslovni sektor	12%
Medije	9%
Nekog drugog	2%
Pojedince (zaposlenike, građane...)	0%
Civilno društvo	0%
Smatrate li da dovoljno hrvatskih tvrtki provodi DOP i da se tvrtke dovoljno nadzire po tom pitanju?	
Ne, kod nas nikoga za to nije briga, jedini cilj je zarada	42%
Da, svake godine sve više i bolje	31%
Ne znam	27%
Kako i koliko po Vašem mišljenju pojedinac može utjecati na provođenje DOP-a u tvrtki u kojoj radi?	
Donekle, može ukazivati na neprofesionalnost, kršenje zakona i sl., ali opet nema direktan utjecaj da to promijeni	38%
Pojedinac nema utjecaja kad sve odluke dolaze od „nedodirljivih“	27%
Puno, može utjecati na svoj rad i primjerom utjecati na druge, pokretati promjene davanjem prijedloga i motivacijom drugih	21%
Ne znam	14%
Vjerujete li u DOP i u to da će s vremenom postati imperativ u modernom poslovanju?	
Ne, smatram da će DOP uvijek ostati samo mrtvo slovo na papiru	35%
Da, vjerujem da stvari mogu samo ići nabolje	34%
Ne znam	31%



www.proago.hr
On line istraživanje provedeno je u periodu od 07. do 15. listopada 2011., na uzorku od 427 ispitanika.

DOP u Hrvatskoj

Nova europska strategija za društveno odgovorno poslovanje



Upravo u vrijeme pisanja ovog teksta Europska komisija je donijela novu strategiju za DOP (Društveno odgovorno poslovanje) u vremenu od 2011. do 2014. godine kako bi dodatno razvila korporativnu odgovornost prema društvu te potaknula održivi razvoj i zaposlenost u srednjem i dužem razdoblju...

Uspomenutoj strategiji predstavljena je jednostavnija definicija DOP-a kao „odgovornost tvrtki za njihov utjecaj na društvo“. Uz to strategija među ostalim predviđa stvaranje europske nagrade za DOP, praćenje povjerenja u biznis i poboljšanje tog povjerenja od strane građana, razvoj zbornika dobrih praksi koji će činiti temelj za buduću regulaciju, tržišno nagrađivanje DOP kompanija u smislu prednosti pri odabiru investicija te konzumacije DOP proizvoda i u javnim nabavama. Potvrđena je i namjera donošenja legistative za izvještavanje o društvenim i ekološkim pokazateljima, daljnja integracija DOP u edukaciju, treninge i istraživanja. Komisija je pozvala pri tom sve zemlje članice da naprave ili osvježe svoje planove razvoja DOP-a do sredine 2012.

Razvoj daljnje strategije DOP-a upravo u ovo vrijeme nije začudila **Milana Koštru**, koordinatora u Global Compact Hrvatska, ogranku UNDP-a koji se bavi promicanjem društveno odgovornog poslovanja. „Upravo

je ova globalna kriza pokazala da je model poslovanja 20. stoljeća dugoročno neodrživ i da tvrtke trebaju odgovarati na izazove sve bržih globalnih promjena. U Europskoj



Milan Koštro, Global Compact Hrvatska

UN Global Compact poštio je kriterije članstva u zadnjih pola godine i iz

njega izbacio više od 2000 kompanija iz cijelog svijeta. I kod nas je izbačeno 30-ak tvrtki koje nisu izvještavale o napretku u DOP-u, ali su primljene i nove članice, koje tek trebaju podnijeti izvješća. Od 40 poslovnih članica, sada ih izvještava 31, a ostale još imaju vremena i nadam se da će to i učiniti u zadanim rokovima.

uniji (i cijelome svijetu) raste pritisak javnosti za odgovornijim poslovanjem - prema zaposlenicima, potrošačima, okolišu, društvu. Sebični interes dioničara za profitom više se ne prihvaća kao jedini legitimni cilj poslovanja jer se pokazuje da je upravo utrka za profitom dovela do globalne krize, a prije toga do velike zagađenosti okoliša, nekontroliranog iskorištavanja prirodnih resursa i do opasnih klimatskih promjena“, objasnio je Koštro nužnost za promjenama na bolje.

Održivost zato sve više postaje *sine qua non* svakog poslovanja jer upravo u krizi najbolje prolaze tvrtke koje imaju razvijeno društveno odgovorno poslovanje budući da im potrošači ostaju vjerniji, imaju bolji imidž te brže odgovaraju na promjene zbog stalnog dijaloga s dionicima. „Hrvatske kompanije ubrzano shvaćaju važnost ulaga-

nja u povjerenje svih dionika jer je to dugoročno najbolji zalog za održivi i uspješan biznis. Od toga imaju korist i potrošači i radnici i zajednica i društvo u cjelini - i naravno sami dioničari“, potvrdio je Koštro.

Uz to, ulaskom u Europsku uniju Hrvatska će ući u klub s visokim standardima poslovanja, formalnim i neformalnim. Društveno odgovorne kompanije su se pokazale konkurentnijima, među ostalim jer ulažu u znanje zaposlenika i na njima grade svoj uspjeh. Na razvijena tržište sve se teže ulazi bez ‘pristanka’ tamošnjih dionika. Pri tom, zakonska odgovornost kompanija sve se šire definira i taj će se trend nastaviti. „U novoj strategiji DOP-a europske komisije od 2011. do 2014. opet se napominje da će se stvarati legislativa po pitanju izvještavanja o društvenim i okolišnim aspektima

Budućnost je u mojim rukama.



Za više informacija skenirajte ovaj kod mobitelom.

Erste d.o.o. - društvo za upravljanje obveznim mirovinskim fondom

Erste DMD društvo s ograničenom odgovornošću za upravljanje dobrovoljnim mirovinskim fondom

PRIMJERI DOP-a U HRVATSKOJ

Odnosi s javnošću, HT

HT Grupa je definirala tri područja na koja usmjerava ukupnost svojih aktivnosti: vrhunske mogućnosti komunikacije i povezivanja u privatnom životu i radu, integracija u društvo informacija i znanja te stvaranje društva sa sniženim emisijama CO2. Što se zaposlenika tiče, samo zadovoljni i predani zaposlenici mogu svojom uslužnošću i znanjem odgovoriti potrebama korisnika, pa se može reći da je odgovornost prema zaposlenicima jedan od najvažnijih elemenata odgovornog poslovanja Društva. Tako, na primjer, visoki postotak žena u managementu pokazuje dosljednu primjenu načela poštivanja različitosti i promicanja jednakih mogućnosti. Na snazi je Kolektivni ugovor koji prije svega izražava kontinuiranu socijalnu osjetljivost kompanije, posebno važnu u kriznim vremenima. Što se odgovornosti prema društvu tiče, HT redovito surađuje s obrazovnim, kulturnim i znanstvenim ustanovama, nevladinim organizacijama koje brinu o osobama s posebnim potrebama, osobama u nepovoljnom položaju te s organizacijama koje promiču vrijednosti civilnog društva – kako putem financijske podrške, tako i ustupanjem vlastitih resursa. Višegodišnji je partner UNICEF-a, niz godina ustupa brojeve O60 za korištenje u humanitarne svrhe, značajna sredstva kompanija je u kontinuitetu donirala ustanovama hitne pomoći, a također trajno usmjerava svoju pažnju prema konkretnim potrebama lokalne zajednice, planirajući i realizirajući zadovoljavanje iskazanih potreba. Promovirajući društvo znanja, dugi niz godina HT donira pristup internetu učenicima osnovnih i srednjih škola te kontinuirano surađuje s akademskom zajednicom i dodjeljuje stipendije najboljim studentima FER-a.



Svea Švel-Cerovečki, savjetnica u Sektoru održivog razvoja, zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša u INA - Industrija nafte d.d.

Tijekom donošenja poslovnih strategija u Ini se obraća velika pažnja na održivi razvoj. U proces odlučivanja management Ine ugrađuje etičke vrijednosti, poštivanje zakona i poštivanje dionika. INA ima 15 godišnju tradiciju objavljivanja godišnjih nefinancijskih izvješća, a od 2006. godine INA izvještava o održivom razvoju sukladno G3 GRI metodologiji, trenutno globalno najjačem okviru za takova izvještavanja. Godine 2007. Zagrebačka škola za ekonomiju i management objavila je rezultate istraživanja o 10 vodećih

hrvatskih firmi koje su izvještavale o DOP-u. INA je ostvarila najviše bodova u odnosu na ostale firme što se tiče izvještavanja o socijalnoj dimenziji, druga je bila po izvještavanju o ekološkoj dimenziji dok je najmanje bodova prikupila u odnosu na izvještavanje o korporativnom upravljanju. Izvještavanje o korporativnom upravljanju danas je poboljšano iako prostora ima za daljnje pomake. U Ini je nedavno formiran Volonterski centar, a upravo u vrijeme razgovora o DOP-u za Poslovni savjetnik u Ini je održan sastanak predstavnika više sektora s temom definiranja strategije društveno odgovornog poslovanja. Početkom 2011. u Ini je započeo projekt „Izgradnja korporativne kulture“, a nakon 6 mjeseci pod motom „INA može više – Vi činite razliku“ održan je jednodnevni „INA Change Forum“ koji je okupio tristotinjak sudionika, aktivnih u projektu s predsjednikom Uprave, članovima Uprave i izvršnim direktorima. Na forumu su predstavljeni rezultati projekta izgradnje korporativne kulture te Inina nova vizija.



Mislav Ante Omazić,
profesor Ekonomskog
fakulteta

“Tko je mislio da
će se mnogi
naći iza rešetaka
zbog korupcije?

Masovnost pokazuje

samo činjenicu da smo kao društvo takvo ponašanje često tolerirali pa i valorizirali. Jednako tako je činjenica kako su svi prirodni i društveni resursi u opadanju. To nas je dovelo do toga da su mnoge biljne i životinjske vrste pred izumiranjem. Pozitivno je pak da živimo u najpotentnijem dobu ljudske povijesti u kojem znanje eksponencijalno raste, kao i broj visokoobrazovanih ljudi, što daje nadu da ćemo biti dovoljno pametni i sačuvati ovaj planet za generacije koje dolaze.

poslovanja. Dobar dio uspješnih europskih kompanija to je već shvatio, a i u Hrvatskoj sve više kompanija provodi koncept DOP-a i izvještava o tome“, naveo je naš sugovornik napominjući kako je pred cijelim društvom je izazov da DOP postane prepoznatljiv koncept, kroz obrazovni sustav i medije, stručne treninge i razmjenu znanja. Trenutno u Hrvatskoj ne postoji službena

statistika koja bi objedinjavala sve tvrtke i organizacije koje provode društveno odgovorno poslovanje. Iako se često spominje brojka od 200-tinjak kompanija koje u manjoj ili većoj mjeri provode DOP, radi se o procjeni na temelju članstva u raznim organizacijama: UN Global Compactu, HRPSOR-u, Zajednici za DOP HGK te sudjelovanja u nagradi za društveno odgovorno poslovanje - Indeks DOP-a.

DOP I HRVATSKO POSLOVNO OKRUŽENJE

Unatoč općim smjernicama Europske komisije stručnjaci napominju kako je društvena odgovornost poduzeća kontekstualna odnosno situacijska, što znaci da ona ne znači istu stvar u Hrvatskoj, Francuskoj, Kini ili SAD-u.

„S obzirom da je cijela stvar bazirana na tzv. društvenom ugovoru raznih primarnih dionika koji svojim djelovanjem utječu na poslovnu praksu. Dakle ovaj koncept se stalno mijenja i stalno evoluiru. Taj koncept ukazuje na promjenu osnovnog cilja poduzeća iz maksimizacije profita u balans tri vrste ciljeva i to onih vezanih uz zaštitu okoliša, ulogu poduzeća u društvu te ekonomskih ciljeva; odnosno pomak iz maksimizacije u optimizaciju profita“, objasnio je za Poslovni savjetnik Mislav Ante Omazić, profesor Ekonomskog fakulteta s Katedre za organizaciju i menadžment koji se

bavio istraživanjem o društvenom odgovornosti poduzeća.

Poznavajući hrvatsko stanje poslovne svijesti Omazić je govoreći o temi napomenuo kako neki ljudi krivo misle kako se provođenjem DOP-a umanjuje konkurentnost poduzeća te da je mišljenja da je istina upravo suprotna. „Ona poduzeća koja će biti lideri u ovom području imaju bitno veću vjerojatnost dugoročnog opstanka na ovakvom tržištu“, predvidio je naš sugovornik.

Problem veće provedbe DOP-a u Hrvatskoj kao i rješenje Omazić vjeruje da se nalazi u svim porama društva. „Od snažnije integracije DOP tema u curriculume obrazovnih institucija, što je globalni trend, do zakonskog okvira npr. zakona o javnoj nabavi koji može u ovom smislu biti jako poticajan i proaktivnije uloge nas kupaca. Moja je teza da danas kao kupci imamo veću moć mijenjati društvo nego kao glasači“, naveo je naš sugovornik objašnjavajući to predugim izbornim ciklusom i sporim promjenama.

„Pazite, trenutačno se Hrvatska nalazi na prekretnici kao društvo i umjesto da raspravljamo o budućnosti i pripremamo se za nju, većina političkog diskursa jest prošlost. S druge strane svaki puta kada uđemo u dućan i neki proizvod završi u našoj košari mi smo de facto glasali za jednu opciju, a ne za neku drugu jer gotovo da nema proizvoda koji su jedini s takvim karakteristikama“, pojasnio je Omazić.

Hrvatski kupci imaju jednaku moć kao i kupci bilo gdje drugdje u svijetu, samo što je oni prema tvrdnjama našeg sugovornika ne koriste jer za nju ne znaju, a poduzećima je tako jednostavnije jer ne moraju imati progresivne politike vezane uz kupce.

Omazić također potvrđuje kako je kriza dodatno ubrzala inicijative povezane s DOP-om bilo kroz formalne kanale pritiska, poput zakonskog okvira ili neformalne kanale poput ISO 26000 standarda. Uz naravno kroz proaktivnije uloge kupaca na tržištu. „Poduzeća su danas postala najmoćnije institucije suvremenog društva i kao takva moraju preuzeti drugačiju ulogu od one koju su tradicionalno imala kroz povijest. Od 100 ekonomski najmoćnijih institucija na svijetu 69 su poduzeća, a 31 država, s jasnim trendom sve većeg broja poduzeća na toj listi“, objasnio je trend naš sugovornik napominjući kako se u tom smislu promijenio i sam osnovni cilj poduzeća - iz maksimizacije profita i fokusa na jednu skupinu dionika (vlasnike) u optimizaciju profita i prepoznavanja kako na uspjeh poduzeća utjecaj imaju različite grupe dionika.

mr. sc. Goran Jungvirth

LA PRAIRIE CAVIAR WONDERS - LUKSUZNA CAVIAR KOLEKCIJA

Luksuzna caviar kolekcija La Prairie Caviar Wonders sinonim je za lifting. U vrijeme darivanja dolazi u kožnom kovčegu koji sadrži sve što je potrebno vašoj koži za instant lifting: Skin Caviar Luxe Cream 50 ml, Skin Caviar Luxe Eye Lift Cream 3 ml, Skin Caviar Crystalline Concentrate 5 ml, Silver Rain 2 ml. Sve ovo možete dobiti po cijeni od 2.710 kn.

www.everet-group.com



Sadašnja poslovna politika daje rezultate

Hrvatske željeznice su i u 2011. ostvarile operativnu dobit. Prema procjenama ona će iznositi oko 80 milijuna kuna. Sva društva intenzivno rade na poboljšanju svojih usluga, pritom vodeći računa o racionalnom poslovanju. To je rezultiralo smanjenjem gubitka u odnosu na 2010. godinu.

Društva u sastavu HŽ-ova holdinga bilježe blagi porast prihoda od prijevoza putnika i roba, a rashodi su smanjeni. Nekonolidirani rezultat poslovanja u 2011. je smanjenje gubitka za 33% u odnosu na prošlu godinu. EBITDA društava HŽ-ova holdinga, prema procjeni za 2011. godinu, iznosi 83,2 milijuna kuna. Društva nastavljaju s racionalizacijom, ali i investicijama koje su jedine jamstvo za bolju budućnost željezničkog prometa.

NOVI VOZNI RED

Sredinom prosinca na snagu stupa novi vozni red. Zbog prilagodavanja tržišnim uvjetima poslovanja HŽ Putnički prijevoz primoran je reducirati broj vlakova s vrlo malim brojem putnika. Ta odluka temelji se na praćenju kretanja putnika dobivenih istraživanjem potražnje prijevoznog tržišta, na tehničkim i tehnološkim uvjetima cjelokupne organizacije te najvažnije, na raspoloživosti prijevoznih kapaciteta za udovoljavanje prijevoznog potražnji. Čelništvo HŽ Putničkog prijevoza proteklih je mjeseci razgovaralo s lokalnim upravama i samoupravama kako bi se utvrdile potrebe putnika, njima prilagodio vozni red i dogovorile mogućnosti sufinanciranja. U voznom redu koji na snagu stupa 11. prosinca 2011. vozit će 755 vlakova na dan, što su 24 vlaka manje u odnosu na postojeći vozni red. Najviše vlakova vozi u gradsko-prigradskome prijevozu grada Zagreba – 102 vlaka.

BORBA ZA TRŽIŠTE

Tijekom 2011. HŽ Putnički prijevoz ostvarit će prihod na razini prošle godine, dakle oko 370 milijuna kuna. Bit će prevezeno oko 50 milijuna putnika. Najveći pad broja putnika bilježi se u gradsko-prigradskome prijevozu, a to je posljedica izostanka subvencija za prijevoz radnika i znatnog smanjenja subvencija Grada Zagreba za prijevoz socijalnih kategorija putnika. S druge strane tijekom cijele godine HŽ Putnički prijevoz ulagao je napore u održavanje broja putnika, ali i u poboljšanje razine usluge. Tako su u promet uvedena dva elektromotorna vlaka, osigurana je usluga kupnje karata na kioscima, organizirani su posebni vlakovi, a i osigurane prijevozne karte po povlaštenim cijenama za razne koncerte, posjete toplicama i odlazak na more.

Borba za tržište intenzivna je i u teretnome prijevozu. Prema procjeni u ovoj godini bit će prevezeno oko 12,4 milijuna tona roba. Privlačenje većih količina robe na željeznicu postiže se sklapanjem strateških ugovora s ključnim partnerima. Uz to na područjima od iznimne važnosti za teretni prijevoz revitaliziraju se industrijski kolosijeci, a sve u cilju prijevoza što većih količina roba. Isto tako



Hrvatske željeznice sve više novca traže u europskim fondovima.

HŽ Cargo na izvorima roba gradi logističke centre. U modernizaciji i nabavu teretnih vagona ove godine uloženo je oko 170 milijuna kuna. U tim projektima ključno je sudjelovanje domaće industrije, "Đure Đakovića" te radionica u Slavonskome Brodu i Čakovcu, tvrtki kćeri HŽ Carga.

INFRASTRUKTURA – PREDUVJET ZA DOBRU USLUGU

Dugogodišnja podinvestiranost u željeznice rezultirala je time da je na oko 1.500 kilometara pruge potreban remont. Država iz godine u godinu smanjuje ulaganja u željeznice, pa se novac sve više traži u europskim fondovima. Ove godine u željezničku infrastrukturu uloženo je oko 656 milijuna kuna. Izvode se remontni na dionicama Lokve – Drivenik i Koprivnica – Križevci, ulaže se u tzv. ličku prugu, izvodi se izmjena sustava električne vuče na relaciji Moravice – Rijeka – Šapjane, a sredstvima iz EU-ovih fondova financiraju se projekti obnove pruge Vinkovci – Tovarnik te izmjena signalno-sigurnosnih uređaja u Zagreb Glavnome kolodvoru. Ulaganja će se intenzivirati jer je to nužan preduvjet za uredno funkcioniranje željezničkog prometa. U 2012. u planu su natječaji za pripremu projekata i druge projektne dokumentacije koji su sufinancirani iz EU-ovih fondova. Riječ je o projektu izgradnje nove dvokolosijske pruge za teretni prijevoz Zapešić – Horvati – Turopolje – Dugo Selo, o projektu dogradnje, obnove, izgradnje drugoga kolosijeka te izgradnje nove dvokolosijske pruge na dionici Dugo Selo – Novska te o projektu rekonstrukcije i elektrifikacije željezničke pruge Vinkovci – Vukovar.



VI. DIO



mr. sc. Mladen Jančić, CMC

„GOOD COP/BAD COP“ TAKTIKA

Taktiku „Good cop/Bad Cop“ (dobar/loš policajac) vjerojatno ste dosad imali priliku vidjeti u brojnim TV serijama, kako onim starijima (npr. Kojak) tako i novijim tipa Zakon i red te CSI Miami. O čemu je zapravo riječ? Taktika je dobila ime po procesu „ispitivanja“ osumnjičenika u kojem dva policajca (jedan ljubazan, a drugi „težak“ i drzak) igraju različite uloge. Prvi, „loš“ policajac, prezentira slučaj kao da oni (policija) već imaju sve potrebne dokaze, prijeti osumnjičeniku velikom kaznom, nastupa bahato i arogantno. Nakon takvog nastupa, on napušta prostoriju navodno zbog neke druge obveze – telefonskog poziva ili slično. Za to vrijeme, dok je „loš“ policajac izvan prostorije, „dobar“ policajac pokušava napraviti brzu nagodbu prije nego se vrati „loš“ i svima zagorča život. U poslovnom okruženju, pri sofisticiranijoj uporabi te taktike „loš“ policajac nastupa u slučaju kada pregovori ne idu na ruku cijelom timu, dok „dobar“ policajac vodi riječ kada je sve po planu i bez poteškoća. Dosta često, takva se „taktika“ događa neplanirano, kada susrećemo dijametralno suprotne tipove pregovarača u istom timu, a isti se ne rukovode primjenom ove taktike u postizanju svojih ciljeva.

Ova taktika naravno ima i svoje druge mane – vrlo je transparentna, možemo reći i naivna. Ako je pokušate primijeniti, najgore što

„Good cop/Bad cop“, „Bogey“ & „Chicken“

Engleske riječi navedene u naslovu sinonimi su za neke od „hardball“ pregovaračkih taktika koje smo spomenuli u prethodnoj kolumni. Kako smo tada naglasili, uporaba tih taktika vrlo često donosi više štete nego koristi, pogotovo ako se primjenjuju na pregovaračima s kojima očekujemo dugoročan partnerski odnos. Razmotrit ćemo ove tri pregovaračke taktike.



Coaching kao jedna od temeljnih vještina u vođenju, 07.02.2012.

Uvod u osobni razvoj, 08.02.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

Informacije: 01 463 7437 ili www.anglo-adria.com

možete dobiti kao odgovor od druge strane u pregovorima je pitanje: „Pa ne igrate se valjda dobrog i lošeg policajca s nama?“. Vrlo često pregovarači koji pokušavaju primijeniti ovu taktiku toliko se koncentriraju na uloge koje trebaju odigrati da zaborave i svoje glavne pregovaračke ciljeve.

„BOGEY“ TAKTIKA

„Bogey“ (izmišljotina, duh) je taktika čija je svrha predstavljanje izuzetno malo važne ili sasvim nevažne stvari za pregovarača kao bitne, a sa ciljem trgovine, odnosno razmjene te stvari za druge (uglavnom važne) ustupke u pregovorima. Ta je taktika najučinkovitija kada pregovarači tvrde koja je stvar od velike važnosti za drugu stranu, no ne i za njih same. Npr. pregovarači mogu imati robu na skladištu koja je spremna za isporuku. Istodobno, druga strana u svom nastupu može insistirati da želi imati robu u roku kraćem od uobičajenog vremena dostave, što je npr. dva tjedna. Pregovarač-prodavač bi u tom slučaju mogao tražiti dodatne ustupke (recimo u cijeni ili veličini narudžbe) u zamjenu za malo brži rok dostave (iako ga to ne košta ništa), što u praksi predstavlja klasični „Bogey“.

Drugi primjer „Bogey“ taktike bio bi slučaj kada u razgovoru s pretpostavljenim namjerno tražite projekte i zadatke koje ne želite dobiti (a realno i ne možete), a onda kao svojevrsan „ustupak“ pretpostavljenom pristanete na druge zadatke i poslove (nakon što ste za svoje poslušno „odustajanje“ dobili druge ustupke). Istodobno, moguća je i situacija u kojoj obje strane igraju na „Bogey“ kartu, što može dovesti i do bizarnog slučaja kada obje strane u stvari pregovaraju o stvarima kojima niti jedna ne teži. Ponekad se „Bogey“ desi i sasvim slučajno, neplanirano, kada pregovarači u neznanju precijene ili podcijene vrijednost ustupaka kojima trguju.

„Bogey“, ako je otkriven, može ugroziti dugoročne poslovne odnose. Ključ je u dobroj pripremi te prijateljskom i konstruktivnom ozračju u kojem bi se trebali voditi pregovori. Ako, s druge strane, u kasnijoj fazi pregovora primijetite da druga strana iznenada popušta u nekim stvarima, moguće je da je posrijedi bio „Bogey“.

„CHICKEN“ TAKTIKA

„Chicken“ (kokoš) kao „hardball“ taktika dobila je ime po filmu iz 1950-ih Rebel Without a Cause s Jamesom Deanom u glavnoj ulozi. Poznata scena iz tog filma prikazuje auto-trku dvojice mladića, odjevenih u kožne jakne i s puno briljantina u kosi, koji u svojim limuzinama otvorenog krova jure prema litici, uz istodobno navijanje grupe mladih s obje strane ceste. Tko će prvi skrenuti prije litice, tko će biti „Chicken“? Pregovarači koji koriste ovu taktiku u praksi koriste veliki blef kojim drugu stranu stavljaju u poziciju da odstupi, odnosno da bude „Chicken“. Kao mogućí primjer primjene te taktike možemo navesti pregovore između investitora/uprave velike tvrtke koja planira greenfield projekt u zemlji te predstavnika sindikata s druge strane. Nakon dobivanja potrebnih dozvola, osiguranja investicije i analize tržišta radne snage, dvije strane stupaju u pregovore u kojima sindikat za svoje članove traži bolje uvjete nego što je uprava spremna dati. Uprava tada jednostavno može tvrditi da odustaje od greenfield investicije u toj zemlji i da kompletan projekt prebacuje nekamo drugdje. Možete li pogoditi vjerojatni „Chicken“ u takvoj situaciji?

Suprotstavljanje toj taktici dosta je zahtjevno, a ponekad podrazumijeva procjenjivanje troška odustajanja (je li blef moguć ili bi bio preskupo), korištenje konzultanata i slično.

U sljedećoj kolumni nastavljamo razmatrati ostale „hardball“ strategije: „The Nibble“ (mali zalogaj), „Intimidation“ (zastrašivanje) i „Snow job“ (zasipanje podacima).

Köster Hrvatska - proizvodi i sustavi za hidroizolacije

Tvrтка KÖSTER izvozi u 50 zemalja diljem svijeta. Pored uobičajenih eksportnih tržišta za visokokvalitetne njemačke proizvode poput SAD-a, Kine ili Zapadne Europe, naša se tvrtka uspješno etablirala i na tržištu istočne europske upravo zahvaljujući činjenici da se radi o Njemačkim proizvodima. „Uobičajene štete na objektima su u 80% zemalja diljem svijeta iste“, riječi su predsjednika uprave grupacije **dr. Dietera Köstera** koji je zadužen za upravljanje međunarodnim poslovanjem. Ta činjenica je primjenjiva i kod kuće u Ostfriesland-u kao i u Hrvatskoj ili Saudijskoj Arabiji, gdje gradovi preferencijalno nastaju na obalama mora. Izazov leži u otkrivanju zahtjeva pojedinog tržišta. Ne postoji ni jedno tržište s homogenim zahtjevima, Hrvatska se razlikuje od susjednih zemalja jednako kao i Njemačka od Španjolske, što je prva važna spoznaja koja se mora prihvatiti ukoliko tvrtka želi biti uspješna na licu mjesta.

DOBAR LOKALNI MANAGEMENT

Od proljeća 2010. KÖSTER BAUCHEMIE AG bogatija je za članicu KÖSTER HRVATSKA koja je zadužena za prodaju proizvoda i sustava za hidroizolacije sa sjedištem u Zagrebu. Tvrtka se uspješno etablirala na tržištu u kratkom vremenu prije svega zahvaljujući međunarodnom *know-how*-u grupacije te strukturama u pozadini koje omogućuju uspješno ispunjavanje zahtjeva na lokalnom tržištu. Također, za uspjehe u pojedinoj zemlji zaslužan je i dobar lokalni management.

Hidroizolacije se nude u tržištu u kojem se radi o dugoročnim investicijama u budućnost. Tijekom faze izgradnje se već investira novac s ciljem da se podigne životni vijek objekta te kako bi se smanjili naknadni troškovi koji mogu nastati radi velikih troškova održavanja ili energije. Istočnoeuropska tržišta od uvijek su težila za kvalitetnim proizvodima te su bila uvijek zahtjevnija po tom pitanju što postavlja u pitanje dobar omjer cijene i kvalitete koje može ponuditi tržišni natjecatelj. Stručnjak za hidroizolacije KÖSTER HRVATSKA je toliko uspješna sa svojim proizvodima jer se konsekventno koristi label

Stručnjak za hidroizolacije KÖSTER HRVATSKA je toliko uspješna sa svojim proizvodima jer se konsekventno koristi label „made in Germany“ što ga pozicionira visoko u povjerenju potrošača.



KÖSTER BAUCHEMIE AG iz Auricha je u zadnjih deset godina posvetio posebnu pozornost izvoznom poslovanju i na taj način zauzeo dio tržišta u istočnoeuropskim zemljama. Tvrtka iz njemačke regije Ostfriesland se tijekom tri desetljeća specijalizirala u razvoju i proizvodnji rješenja za hidroizolaciju objekata. Ti sustavi imaju područje upotrebe u postojećim ili novim objektima koje treba zaštititi od prodora vode ili vlage.

„made in Germany“ što ga i pozicionira visoko u povjerenju potrošača.

PREDNOSTI OBITELJSKOG UPRAVLJANJA

„Najvažniji element u uspješnoj izgradnji poduzeća u Hrvatskoj je uspješna regionalizacija međunarodne strukture poduzeća“, tvrdi **Ivan Bomoštar**, direktor tvrtke KÖSTER HRVATSKA. „Naš posao je vrlo intenzivan po pitanju savjetovanja, u čemu su vrlo bitni kompetentnost i iskustvo, kao i osobni čimbenici koji igraju vrlo važnu ulogu. Kao KÖSTERBAUCHEMIE AG gledamo se uvijek kao isporučitelj sistemskih rješenja. Naši materijali su praćeni uvijek s velikom količinom savjetovanja naših inženjera koji kupcu nude optimalno rješenje njegovog problema s hidroizolacijom. Lokalno to rješavamo tako da naš tim lokalnih suradnika koji je upoznat s mentalitetom i potrebama tržišta pomaže matičnoj kompaniji u brzom stvaranju slike o tržištu te omogućava brzu prilagodbu potrebama“.

S ovime se ističu organizacijske prednosti KÖSTER-a kao obiteljski upravljano poduzeće. S vlastitim istraživanjem i razvojem



Ivan Bomoštar, direktor tvrtke KÖSTER HRVATSKA.

“ Najvažniji element u uspješnoj izgradnji poduzeća u Hrvatskoj je uspješna regionalizacija međunarodne strukture poduzeća “

moгу bez problema ispuniti posebne lokalne zahtjeve za proizvodima te ih uključiti u razvoj novih proizvoda. To vrijedi također i za podršku u marketingu i u prodaji. Ivan Bomoštar naglašava: „Iz Njemačke dobivamo široki spektar marketinških materijala, tehničke dokumentacije, seminara i školovanja, kako bi mogli efektivno omogućiti stavljanje naših proizvoda na tržište. Izbor ovih mogućnosti i izvedba je lokalna kako bi se maksimizirao učinak“.

Ta velika odgovornost zaposlenika tvrtke KÖSTER na licu mjesta, zajedno s potporom iz središnjice, pokazala se kao vrlo uspješna strategija za zauzimanje položaja na hrvatskom tržištu. **IS**

HOTELI S 5* U HRVATSKOJ

Sadržaj i usluga SAMO na vrhunskom NIVOU

I za nas je najbolja turistička sezona ikad zabilježena u povijesti hrvatskog turizma, hvale se nadležne institucije za turizam. U kojoj su mjeri zastupljeni luksuzni kapaciteti na hrvatskom tržištu i kakva je njihova uloga u razvoju hrvatskog turizma, pokušali smo doznati odgovor. Manje ili više uspješan, pitanje je koliko smo spremni govoriti o ovom segmentu turizma. Iako će mnogi očekivati odgovor Ministarstva turizma, krovne institucije koja brine o našem turizmu, uzaludni pokušaji i zamolbe za kratim komentarom, gotovo je nemoguće dobiti. Svi bi generalno htjeli još bolji turizam, elitne goste, puno novca u blagajni, a dobiti komentar na stanje na tržištu je kao da dobijete na lutriji. Možda se još uvijek prebrojava novac u državnim blagajnama ili pravo na informaciju imaju samo privilegirani.

Prema podacima Instituta za turizam, polovicu noćenja u hotelima s 5* u 2010. godini ostvarili su gosti iz Velike Britanije (10,4%), Hrvatske (10,3%), Njemačke (8,2%), SAD-a (6,2%), Austrije (5,2%), Italije (5,2%), Japana (4,4%). U istoj godini, u hotelima s pet

zvjezdica ostvareno je 1,22 milijuna noćenja, za 19,5% više nego u 2009. godini.

HOTELI: ŽIVI ILI NEŽIVI

U Pravilniku o kategorizaciji hotelskih objekata su dvije tablice, za postojeće i za nove objekte, a s informacijama, odnosno podacima što sve hotel s pet zvjezdica mora sadržavati, za razliku od hotela nižih kategorija koji to ne moraju imati (Tablica 1.). Potrebno je naglasiti da u Pravilniku 'nema ljudi', odnosno, neznatan broj elemenata se odnosi na čovjeka, tj. izvršitelja usluga, tako da nema garancije za kvalitetu usluge. "Da bi hotel imao pravo istaknuti 5*, povjerenstvo Ministarstva turizma je utvrdilo zadovoljava li hotel propisane elemente i kriterije iz Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima. Kada govorimo o luksuzu, trebaju se poklopiti događaji, gosti i njihovi domaćini koji će zajedno nadmašiti zvjezdice", objašnjava prof. dr. sc. **Vlado Galičić**, prodekan za poslovne odnose na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji.

"Zakonom je regulirano koje sve stan-

Otmjenost, udobnost, ekskluzivnost. Vrhunski dizajn interijera oblikovan elegancijom i sa stilom, kulinarske delicije najboljih šefova kuhinje, dodatni luksuzni sadržaji i popratne usluge, jednostavno odmor za tijelo i dušu – priča je koju sadrže hoteli s pet zvjezdica. Mnogi će reći u jednoj rečenici definiciju za visoko kategorizirane hotele: "Sve što poželite, postane stvarnost".

darde hoteli moraju implementirati kako bi zadovoljili određenu kategoriju. Ono što je mnogo važnije od samog broja hotela s pet zvjezdica, jest sadržaj i kvaliteta njihovih usluga. Hotelijerstvo je živi organizam, koji ovisi prvenstveno o ljudima, tj. osoblju hotela koje na kraju i stvara imidž hotela te svojom uslugom nudi tu dodanu vrijednost koju žele i možda još važnije – očekuju gosti visokokategoriziranih hotela", reći će **Iva Bahunek**, direktorica Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske.

Tehničke značajke hotela ne nose nužno kvalitetu pozicioniranja hotela, ali i uslugu hotela koja odgovara segmentu luksuznih hotela, komentira **Neven Ivandić** iz Instituta za turizam.



prof. dr. sc. **Vlado Galičić**, prodekan za poslovne odnose na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji

“Protivnik sam vječitog poistovjećivanja s nekim i nečim (Opa-

tija kao Monte Carlo, Opatija kao Nizza, Istra kao Toscana) i pobornik sam za definiranje i razvoj vlastitog identiteta, specifičnih, lokalnih vrijednosti sa svojim ljudima. Moramo znati tko smo, što imamo i biti takvi.

HOTELI S 5* U BROJKAMA

ŽUPANIJA	BROJ HOTELA	BROJ SOBA	BROJ KREVETA
Istarska	3	537	944
Primorsko-goranska	4	355	735
Splitsko-dalmatinska	2	509	1028
Dubrovačko-neretvanska	14	2371	4602
Grad Zagreb	3	806	1430
UKUPNO	26	4.578	8.739

IZVOR: Ministarstvo turizma



THE RESIDENCES AT DUBROVNIK
SUN GARDENS

Tablica 1.

NEKI OD PROPISANIH STANDARDA ZA HOTELE 5* PREMA PRAVILNIKU O KATEGORIZACIJI

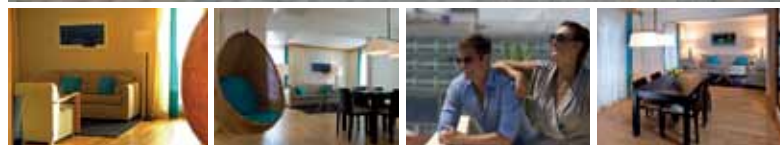
Recepционер u uniformi s pločicom s imenom osobe
Vratar/nosač prtljage u hotelima do 25 smještajnih jedinica (jedna osoba)
Vratar u hotelima s više od 25 smještajnih jedinica
Nosač prtljage u hotelima s više od 25 smještajnih jedinica
Dizalo za goste u građevini s dva kata (tri nivoa). Za više od 50 smještajnih jedinica dodatno dizalo ne uračunavajući smještajne jedinice u prizemlju
Dvokrevetna soba: površina 24 m ²
Jednokrevetna soba: površina 18 m ²
Najmanje 2 hotelska apartmana - suite-a
Mogućnost odabira plaćenog programa na TV-u i uputama za korištenje na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku
Kada minimalne dužine 1,50 m, s tekućom toplom i hladnom vodom, s rukohvatima
Ogledalo s povećalom za šminkanje ili brijanje
Stolica od antikoroziivnog materijala, plastična nije dozvoljena
Jela po narudžbi - à la carte, petnaest jela uključujući predjelo, glavno jelo i desert
Room service - Usluživanje ostalih obroka i pića 24 sata dnevno, nema obveze usluživanja toplih jela od 23 do 7 h
Trgovina s tiskom, suvenirima i sl, iznimno, odredba se ne primjenjuje na hotele koji imaju do 25 smještajnih jedinica - ti hoteli moraju imati samo prodaju tiska

NEKI OD PROPISA ZA NOVE OBJEKTE HOTELA 5*

Parkiralište za motorna vozila za najmanje 20% smještajnih jedinica i garažna mjesta za najmanje 20% smještajnih jedinica, ako ovim Pravilnikom nije drukčije propisano
Prostor za povremeno parkiranje motornih vozila radi ukrcaja, odnosno iskrcaja gostiju i prtljage, ako ovim Pravilnikom nije drukčije propisano
Osigurana usluga kemijskog čišćenja odjeće
Glavno stubište za goste koje povezuje sve katove i hodnici vezani na to stubište minimalno korisne širine 1,60 m
Dizalo za osoblje u građevini s dva kata (tri nivoa)
Kat za nepušače za hotele s dva i više katova
Površina: 32 m ² Minimalna Neto površina modula sobe
Kupaonica 6 m ² Minimalna neto površina kupaonice
Bazen u zatvorenom prostoru. Iznimno, odredba se ne primjenjuje na hotele koji imaju do 25 smještajnih jedinica
Bazen na otvorenom prostoru, u priobalnim hotelima. Iznimno, odredba se ne primjenjuje na hotele koji imaju do 25 smještajnih jedinica
Prostorija za fitness s opremom / Sauna / Jacuzzi

U Hrvatskoj je 26 kategoriziranih hotela s 5*, što je 4,4% od ukupnog broja hotela, a 8,5% od ukupnog broja smještajnih jedinica i postelja.

ZADOVOLJITE ŽELJU POSJEDOVANJA NEKRETNINE NA JADRANSKOM MORU



Rezidencije su dio raskošnog resorta na obali Jadranskog mora

Iskoristite mogućnost posjedovanja jednog od etažiranih jednosobnih ili dvosobnih apartmana.

Ovi potpuno opremljeni i profesionalno vođeni apartmani dostupni od 44 do 111 m² smješteni su u Dubrovačkim Vrtovima Sunca, resortu sa 5 zvjezdica koji se nalazi samo 11 km od stare gradske jezgre grada Dubrovnika.

Vlasništvo jednog od apartmana u ovom jedinstvenom resortu nudi Vam potpuni pristup svim dostupnim sadržajima. Dubrovački Vrtovi Sunca uz apartmane uključuju luksuzni Radisson Blu hotel, vrhunski Spa & Wellness centar, Sportski centar i teretanu, bazene, plažu, sportove na vodi, raznovrstan izbor restorana i barova koji nude domaću i internacionalnu kuhinju, supermarket i trgovine.

Cijene rezidencija već od **€170,000**

Za više informacija kontaktirajte nas:

Dubrovački vrtovi sunca, Na Moru 1, 20234 Orašac, Dubrovnik
tel: +385 (0) 20 361 650, fax: +385 (0) 20 361 651
e-mail: residences@dubrovniksungardens.com
www.dubrovniksungardens.com



Iva Bahunek, direktorica Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske

“Nije samo elitni turizam, u koji se uzdamo i o kojem se govori u kontekstu gotovo

nedohvatljivog a toliko željenog načina povećanja broja gostiju, jedini način privlačenja gostiju. Naprotiv, sve vrste turizma koje su strateški pametno osmišljene mogu povećati broj gostiju.

NEDOSTAJE KVALITETAN KADAR

Je li kvaliteta usluge na razini 5*? “Što se tiče ‘hardware’ (zgrada, oprema, uređaji) to je u redu. Što se tiče ‘software’ (osoblja), mislim da kvaliteta usluge nije na toj razini. Poslodavci u hotelima s 5* škrtare na kvalitetnim ljudima pa je razlika u plaćama osoba koje rade u hotelima s 5* i onih koji rade u hotelima nižih kategorija, sramotno mala. To djeluje demotivirajuće, jer je plaća mala, a od-

govornost velika. Posljedica toga je kvaliteta usluge ispod tražene razine za 5*. Nekada je šef recepcije hotela ‘de luxe’ mogao za svoju plaću spavati 12 noći, a danas šef recepcije hotela s 5* može u njemu prespavati 5 noći”, kaže Galičić. Bahunek navodi kako kvalitativno funkcioniranje hotela ovisi u prvom redu o zaposlenicima, na svim razinama, jer im je zajednička zadaća kontinuirano podizati laticu kvalitete usluga ponude, što garantira ponovni dolazak gostiju.

NEMA GOVORA O LUKSUZKOM TURIZMU

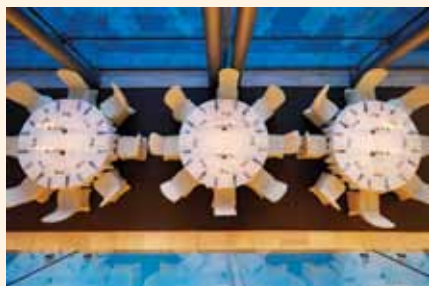
Mnogi će se složiti s tezom kako je hrvatski turizam – turizam mora, sunca i ljetnih godišnjih odmora. Potencijali kapaciteti nisu dovoljno iskorišteni, kao i brojne prirodne i kulturne ljepote i znamenitosti. “U Hrvatskoj ne postoji luksuzni turizam, niti Hrvatska trenutno posjeduje uvjete za razvoj luksuznog turizma. Ovu činjenicu potkrijepljujem tzv. hotelijersko-turističkim paradoksom, prema kojem je turističko mjesto na razini 2*, a u njemu se nalaze hoteli s 5*. Tada se gosti koji plaćaju smještaj u hotelu s 5*, izvan hotela ne osjećaju na razini kvalitete koju plaćaju u ho-

telu. Dakle, treba stvoriti pretpostavke da se turistička mjesta razvijaju do razine luksuznog turizma”, dodaje profesor Galičić te navodi banalan, ali vjeran primjer: “Platiš 300 eura za noćenje s doručkom u hotelu s 5* i dobiješ poziv da ne izlaziš u grad jer je tamo gužva, gdje nitko ne može nigdje mrdnuti”.

“Nisam sigurna da se u nas zna što je stvarno elitni turizam, obzirom da je izraz postao kolokvijalna poštapalica. To je sektor turizma koji podrazumijeva posebne sadržaje za platežno natprosječne goste, a koji dolaze provesti kvalitetan i ugodan odmor, pri čemu ne pitaju za cijenu. Zadaća je hotelskog osoblja omogućiti gostima stvarnu iluziju da je moguće ostvariti sve njihove želje. Čak i neki hoteli s manje od 5 zvjezdica nude upravo takav osjećaj svojim gostima, što nije nužno povezano s ‘hardwareom’ hotela”, zaključuje Bahunek.

JOŠ BOLJI OD KONKURECIJE

Rad, znanje i investicije: elementi u koje je potrebno ulagati za još bolji turizam, odnosno za povećanje konkurentnosti na međunarodnom tržištu. Konstruktivni prijedlozi



Splitski hotel Le Méridien Lav, dvostruki dobitnik priznanja World Travel Awards u kategoriji Vodećeg europskog kongresnog hotela, uz blagodatni dalmatinske klime ove zime nudi posebne poslovne pakete smještaja i usluga koji će svim organizatorima poslovnih putovanja i kongresa uvelike olakšati posao.

Bilo da su vam potrebne manje kongresne sale ili dvorane s kapacitetom do 800 sudionika, Le Méridien vam sve do ožujka 2012. godine, uz dodatne pogodnosti za organizatore, nudi smještaj u jednokrevetnoj sobi za €85 ili €105 u dvokrevetnoj sobi po danu dok su doručak i daily delegate rate uključeni u cijenu.

Daily delegate rate uključuje najam dvorane i kompletne opreme, pribor za pisanje, poslovni ručak, piće dobrodošlice ili kanapee, jedan coffee break, besplatno korištenje interneta u sobama i konferencijskim prostorima, VIP tretman pri dolasku i prijavi gostiju, besplatan transfer do zračne luke za vaše VIP goste te 15% popusta na sve tretmane u Diocletian Spa centru. Uz vrhunski smještaj Le Méridien Lav raspolaže modernom opremljenim dvoranama s dnevnim svjetlom čiji je kapacitet najveći u Dalmaciji.

Vruća poslovna ponuda za hladne zimske dane u hotelu Le Méridien Lav

Cjelovita multimedijalna podrška garancija je uspješnog održavanja sastanaka, konferencija i seminara. Stoga, ove zime spojite ugodno s korisnim i svoj sljedeći kongres prepustiteiskusnom timu hotela Le Méridien koji će u svakom trenutku odgovoriti na sve vaše zahtjeve. Za sve informacije posjetite www.lemeridienlavsplit.com ili nazovite 021 500 500.



prodekana za poslovne odnose Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu: "Na sjednicama Vlade Republike Hrvatske, neovisno o tome koja politička opcija je na vlasti, turizam se mora naći na dnevnom redu više od jednom (listopad). Na taj način bi Ministarstvo turizma trebalo stvoriti preduvjete za definiranje tržišnog (Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske; marketing plan razvoja hrvatskog turizma; redefiniranje uloge i zadataka sustava turističkih zajednica, stvaranje management destinacijskih organizacija i management destinacijskih kompanija; promocija hrvatskog turizma) i normativnog okvira (Zakon o turističkom zemljištu; Zakon o PDV-u; fiskalna i parafiskalna davanja...)"

U situaciji kad je većina objekata u državi kategorizirana s 3 i 4 zvjezdice, može li si Hrvatska u ovom trenutku pružiti orijentaciju na elitni turizam? "Elitni turizam, osim hotelskih, pretpostavlja i visoko vrijedne van-hotelske sadržaje. Prva realistična opcija čini se moguća prenamjena određenog broja postojećih objekata za elitni turizam, ali uz vrlo značajne investicijske cikluse, što bi zahtijevalo vrlo značajne investicijske inpute. Jesmo li na to u aktualnim okolnostima spremni?", pita se direktorica Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske.

Neke od mogućnosti za još bolji hrvatski turizam navodi i Ivandić, a to su: jačanje destinacijskog managementa u turizmu i turističke prepoznatljivosti, odnosno atraktivnosti destinacija, potrebno je raditi na brendiranju i poraditi na kvaliteti usluge i diversifikaciji ponude te se usmjeriti na prodajne aktivnosti primjerene specifičnim nišama.

Marina Kilić

HOTELI S 5 ZVJEDICA U HRVATSKOJ

R.B.	HOTEL	MJESTO	POSLODAVAC	SOBA	KREVETA
1.	Kempinski Hotel Adriatic	Savudrija	SKIPER OPERACIJE d.o.o. Savudrija	186	372
2.	Melia Coral	Umag	Istraturist Umag d.d. Umag	250	370
3.	Monte Mulini	Rovinj	MAISTRA d.d. Rovinj	101	202
4.	Ambasador	Opatija	LIBURNIA RIVIJERA HOTELI d.d. Opatija	180	387
5.	Milenij	Opatija	MILENIJ HOTELI d.o.o. Opatija	116	230
6.	The View	Novi Vinodolski	NOVI RESORT d.o.o. Novi Vinodolski	30	60
7.	W.A.Mozart	Opatija	ELES d.o.o. Rijeka	29	58
8.	Atrium	Split	ATRIUM-HOTEL GRUPA d.o.o. Split	128	256
9.	Le Meridien Lav	Podstrana	GRAND HOTEL LAV d.o.o., Podstrana	381	772
10.	Admiral	Slano	DUBROVACKO PRIMORJE d.d. Dubrovnik	241	508
11.	Ariston	Dubrovnik	IMPORTANNE RESORT d.o.o. Dubrovnik	206	412
12.	Bellevue	Dubrovnik	HOTEL BELLEVUE d.d. Dubrovnik	85	168
13.	Croatia	Cavtat		487	898
14.	Dubrovnik Palace	Dubrovnik	HOTEL DUBROVNIK PALACE d.o.o. Dubrovnik	308	598
15.	Excelsior	Dubrovnik	HOTEL EXCELSIOR d.d. Dubrovnik	164	292
16.	Grand Villa Argentina	Dubrovnik	GRAND VILLA ARGENTINA d.d. Dubrovnik	153	279
17.	Hilton Imperial Dubrovnik	Dubrovnik	GRAND HOTEL IMPERIAL d.d. Dubrovnik	147	294
18.	Kazbek	Dubrovnik	KAZBEK d.o.o. Dubrovnik	13	26
19.	More	Dubrovnik	HOTEL MORE d.o.o. Dubrovnik	37	67
20.	Radisson Blu Resort & Spa Dubrovnik Sun Gardens	Orašac	Dubrovački vrtovi sunca Orašac	201	402
21.	Rixos Libertas Dubrovnik	Dubrovnik	LIBERTAS RIXOS d.o.o. Dubrovnik	254	504
22.	The Pucić Palace	Dubrovnik	UZEL TURIZAM d.o.o. Zagreb	19	34
23.	Villa Dubrovnik	Dubrovnik	VILLA DUBROVNIK d.d. Dubrovnik	56	120
24.	Sheraton	Zagreb	H.B.I. d.o.o. Zagreb	306	430
25.	The Regent Esplanade	Zagreb	ESPLANADE OLEANDER d.o.o. Zagreb	209	416
26.	The Westin Zagreb	Zagreb	HUP- ZAGREB d.d., Zagreb	291	584

Napomena: Nedostaju hotel Lone u Rovinju i Falkensteiner Hotel & Spa Iadera kod Zadra (od 1. 7. privremeno rješenje o kategorizaciji), jer još nisu službeno kategorizirani s 5*

IZVOR: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu prema Ministarstvu turizma

Uđite u Novu godinu sa stilom!



FALKENSTEINER
Hotel & Spa Iadera *****
PREMIUM COLLECTION

Paket uključuje: 2 noćenja s bogatim polupansionom; slobodno korištenje 6.000m² velikog Acquapura Spa Wellness centra i svečani novogodišnji program "PREMIUM COLLECTION SILVER NIGHT" uz Positivo band, vatromet i još mnogo toga.

DOČEK NOVE GODINE od 2.866 kn
Cijena po osobi po paketu od 30.12.2011. do 01.01.2012.

Falkensteiner Hotel & Spa Iadera***** · PUNTA SKALA
Tel. +385/(0)23/555 600 · iadera@falkensteiner.com
www.iadera.falkensteiner.com



LA PRAIRIE LUKSUZNI PARFEMSKI POKLON PAKETI

Luksuzni parfemski poklon paket švicarske kuće La Prairie Silver Delights sadrži parfem Silver Rain EDP 50 ml i losion za tijelo Silver Rain Body Lotion 200 ml. Maloprodajna cijena ovog paketa je cijena 1.008 kn. Midnight Wonders luksuzni parfemski poklon paket La Prairie sadrži Midnight Rain EDP 50 ml i Midnight Rain Body Lotion 100 ml, a prodaje se po cijeni od 768 kn.

www.everet-group.com



NA RIT/ACMT-U OTVOREN NAJJAČI I NAJVEĆI APPLE IMAC REGIONALNI TRENING CENTAR

Američka visoka škola za menadžment i tehnologiju u suradnji s tvrtkom Apcom Hrvatska, ovlaštenim Apple partnerom za Republiku Hrvatsku, otvorila je Apple iMac kompjutorske učionice i Apple regionalni trening centar u svom zagrebačkom kampusu. Na svečanom otvorenju, koje se održalo u Zagrebu u prostorijama RIT/ACMT-a, u srijedu 23. studenog uz g. Donalda Hudspetha, dekana i predsjednika RIT/ACMT-a, okupljene je pozdravio i g. Drago Gajski, direktor Apcom for Adriatic Region. Za sve zainteresirane kontinuirano će se organizirati besplatne informatičke radionice na kojima će polaznici imati priliku upoznati se s vrhunskim dostignućima informatičke tehnologije.



SVATKO BIRA SVOJ PUT... NIJE LI LJUDSKI ŽIVOT ČUDESAN?

Vodeći računa o zadovoljenju individualnih potreba, Merkur osiguranje izašlo je s potpuno novim i jedinstvenim programom takve vrste na hrvatskom tržištu. „Siguran put“ predstavlja osiguranje života, štednju i osiguranje u slučaju gubitka osnovnih životnih sposobnosti. To je osiguranje koje u prvi plan stavlja posljednju s kojom se osoba bori, bez obzira na njezin

uzrok. Prema ovom programu u slučaju gubitka primjere vida, govora, sposobnosti pisanja ili pak orijentacije na dulji period od 12 mjeseci, osiguranje će korisniku isplatiti osiguranu svotu uvećanu za do tada pripisanu dobit. Također, ovaj program nudi mogućnost isplate osigurane svote u slučaju gubitka po 3 osnovne sposobnosti na primjer sluha, samostalnog hodanja i oblačenja jakne. Siguran put je jedinstveno osiguranje takve vrste u Hrvatskoj, a osigurati se mogu osobe od 16 do 55 godina života.



POBIJEDITE PROBLEM ISTANJIVANJA KOSE S NOVOM KEUNE FORTIFY LINIJOM ZA KOSU

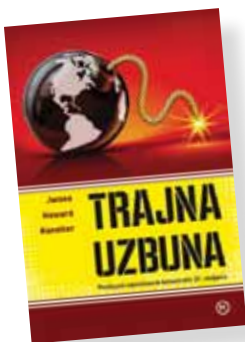
Učestalim korištenjem Fortify linije može se pobijediti prirodni proces istanjanja kose. Care Line Man Fortify tehnologija bazira se na prirodnim sastojcima, vitaminima i mineralima. Crveni ginseng pojačava cirkulaciju i potiče rast kose, ekstrakt mentola hladi i stimulira vlasište, vitamin h pojačava djelovanje keratina-jača kosu i smanjuje

njeno ispadanje. Kristali jačaju kosu. Linija se sastoji od Care Line Man Fortify losiona koji pospješuje rast kose zdravih stabljika kose i do 25%* te Care Line Shampoo FORTIFY šampona za kosu.

*Dokazano testom in vitro

POSLOVNA
LITERATURA

Poslovni savjetnik preporučuje



TRAJNA UZBUNA

James Howard Kunstler, 280 str., meki uvez, 159 kn

U posljednjih dvjesto godina dogodila se eksplozija napretka i bogatstva kakve svijet i čovječanstvo još nisu vidjeli. Međutim, razdoblje nafte bliži se kraju. U Trajnoj uzburni cijenjeni analitičar James Howard Kunstler objašnjava što točno

možemo očekivati kad prijedemo vrhunac crpljenja nafte te nas pokušava pripremiti za nezamislive ekonomske, političke i društvene promjene. Trajna uzburna autoritativno je napisana knjiga koja će vam posve zaokupiti pozornost i uliti nadu. Omogućit će vam da shvatite nuždu i pristupite kritičnim problemima koji će oblikovati našu budućnost, a pred kojima više ne smijemo zatvarati oči.

SINKRONICITET - KAKO NAM ŽIVOT POKAZUJE ŠTO TREBAMO ZNATI

David Richo, 200 str., meki uvez, 129 kn

Psihoterapeut David Richo na vrlo zanimljiv i uzbudljiv način otkriva pravo značenje fascinarnog fenomena sinkronih događaja, u koje spadaju smislene podudarnosti, poveznice, sukladnosti, odnosi ili utjecaji koji nam se događaju u životu. Richo propituje kako te smislene podudarnosti djeluju na gotovo svim područjima svakodnevnog života - odnose s drugim ljudima, naš kreativni svijet, posao, emotivni život. Pokazuje nam da se smislene podudarnosti i iznenađujuće poveznice događaju svakodnevno, ali ih često previdamo i ne cijenimo to što nas one mogu voditi, upozoriti i usmjeriti na našem životnom putu. Taj je sinkronicitet potreban da nas potakne na promjene i buđenja koja smo spremni iskusiti - usmjeravamo pozornost prema svojoj sudbini i svjesno je prihvaćamo, umjesto da joj se opiremo. Uz pomoć ove knjige lako možemo uvidjeti kako naši životni izbori mogu biti neočekivano čudo na našem životnom putu.



Danas, kad se u poslovanje investira prvenstveno s ciljem racionalizacije vrenstvenih i troškovnih resursa te povećanja kvalitete pružene usluge, upravo je ta postojeća IT podrška u fokusu revizije. Postojanje IT „izoliranih otoka“ posljedica je dosadašnje izolirane i isprekidane izvedbe poslovnih procesa odnosno postojanja poslovnih i organizacijskih „izoliranih otoka“. Tehnologija danas ne predstavlja ograničenja pa većina postojećih IT rješenja može uspostaviti komunikaciju s drugim IT rješenjima.

Organizacije postaju svjesne neodrživosti poslovno-organizacijskih izoliranih otoka i korištenja IT rješenja za podršku takvom načinu poslovanja i jedan od izraženijih dominantnih trendova vezanih uz IT investicije je sistem integracija u poslovnom i IT aspektu poslovanja.

Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije (HAKOM) ima jasnu viziju – biti 1. hrvatska e-Agencija. U nizu projekata u svrhu ostvarenja ove vizije u lipnju 2011. predstavila je svojim korisnicima uslugu e-Plovila kako bi im omogućila jednostavno i besplatno podnošenje zahtjeva za izdavanje dozvole za uporabu radiofrekvencijskog spektra na plovilu na HAKOM web mjestu te dobivanje potrebne dozvole u znatno kraćem roku od dosadašnjeg.

Omega software bila je nositelj ovog, u HAKOM-u trenutno najopsežnijeg, projekta sistem integracije koja je uključivala povezivanje dva postojeća IT rješenja – *Centrix* rješenja za podršku uredskom poslovanju (*Omega software*), *Microsoft Dynamics NAV* rješenje za podršku izvedbi procesa izdavanja dozvola (*Recro-net*) i novorazvijenog web rješenja *e-Plovila* (Globaldizajn) za podršku podnošenju e-Zahtjeva na HAKOM web mjestu.

I HAKOM i *Omega software* bili su pred velikim izazovom – kako u stvarnom svijetu uspostaviti optimalni poslovni model i popratnu IT platformu za ostvarenje poslovnih koristi definiranih na početku projekta, a imajući u vidu sve faktore ograničenja iz vanjskog svijeta i trenutno aktualne smjernice razvoja elektroničkog poslovanja u tijelima javne uprave.

PANTA REI...

Svi izravni i neizravni sudionici iskusili su i prihvatili promjene u svim aspektima svog dotadašnjeg načina poslovanja – HAKOM u organizacijsko-poslovnim aspektu uređivanja i unaprjeđenja kulture rada, *Omega software* u aspektu pružanja aktivne poslovne i IT podrške HAKOM-u za ostvarenje postavljenih ciljeva. Otvorenost na i prihvaćanje novog načina me-

Izazovi sistem integracije u stvarnom poslovnom okruženju

IT podrška poslovanju danas je osnovna poslovna infrastruktura. Većina organizacija ne može više zamisliti svoje poslovanje bez informatičke podrške.

đusobne suradnje svih partnera u ovom projektu osiguralo je ostvarenje izlaznih rezultata:

- Usluga e-Plovila besplatna je i stalno dostupna na HAKOM web mjestu i intuitivno sučelje omogućuje korisnicima da brzo i jednostavno podnesu e-Zahtjev. Korisnici su kvalitetu pružene usluge vrlo brzo prepoznali.
- Proces izdavanja dozvole se s dotadašnjih 10 radnih dana skratio na 2 radna dana potpunom automatizacijom zaprimanja, evidencije i obrade ulazne dokumentacije.
- Uspostavljena je komunikacijska platforma među tri IT rješenja sukladno aktualnim smjernicama *Središnjeg državnog ureda za e-Hrvatsku*:

- **Standardni projekt elektroničkog uredskog poslovanja (SPEUP)** koji sadrži popis svih poslovnih procesa koji proizlaze iz Uredbe o uredskom poslovanju i detaljno definiranu podatkovnu strukturu svih elemenata koji tvore e-Dokument, e-Pismo, e-Predmet i e-Pošiljku koja omogućuje da sva tijela javne uprave međusobno mogu razmjenjivati elektroničke dokumente, pismena i predmete neovisno o proizvođaču i tehnološkoj platformi rješenja koje pojedino tijelo koristi u svojem uredskom poslovanju.

- **Hrvatski okvir za interoperabilnost (HROI)** - koncept zajedničkog rada različitih sustava i organizacija u smislu elektroničke razmjene podataka i dokumenata i korištenja razmijenjenog bez da je krajnji korisnik svjestan svih dionika u procesu.

ŠTO BISTE ISTAKNULI KAO GLAVNE IZAZOVE NA KOJE STE NAIŠLI I POSLOVNE KORISTI KOJE STE OSTVARILI U REALIZACIJI INTEGRACIJE VAŠIH IT RJEŠENJA?

HAKOM: Pred nama je bio uhodani manualni proces izdavanja dozvola za plovila, pa se kao prvi zadatak nametnulo pridobivanje organizacije u smjeru automatizacije i promjene radnih navika. Slijedio je reinženjering samog procesa, promjena podzakonskih akata, odmicanje od desktop filozofije prema internet orijentiranim aplikacijama i procesima.



Omega software: Uspješnost integracije danas najviše ovisi o otvorenosti organizacije na promjene u uhodanim poslovnim procesima kako bi se izdvojeni IT otoci koji podržavaju specifične skupove aktivnosti „transformirali“ u cjelovito rješenje za podršku tom segmentu poslovanja. Najveći izazov, a ujedno i ključna odgovornost sistem integratora je osmisliti kvalitetan poslovni model koji će maksimalno iskoristiti dosadašnje dobre prakse i otkloniti uočena uska grla koja su posljedica nepovezane realizacije poslovnih procesa.

KOJI SU VAŠI SAVJETI ZA ORGANIZACIJE KOJIMA SU AKTUALNI ILI ĆE POSTATI AKTUALNI OVAKVI TIPOVI PROJEKATA?

HAKOM: Ako se želite razvijati i unaprjeđivati kvalitetu usluge prema korisnicima, morate aktivno sudjelovati u oblikovanju vizije budućeg stanja i u svojoj organizaciji stvoriti „plodno tlo“ za provedbu iste uz podršku sistem integratora.

Osim već spomenutog uklanjanja sindroma „tako se uvijek radilo“, istaknuli bi par obaveznih aktivnosti koje morate provesti:

- analizirati i sastaviti prednosti koje će projekt donijeti organizaciji i korisnicima,
- analizirati postojeće poslovne procese kako bi se otkrilo što više problematičnih mjesta,
- angažirati sve ključne korisnike u komunikaciju tijekom projekta uz detaljan i transparentan pristup svim projektnim podacima,
- izraditi module rješenja koji se mogu primijeniti i na druge poslovne procese,
- implementirati jednaku logiku aplikativnih rješenja kroz sve poslovne procese,
- poduzeti marketinške korake za intenzivno korištenje aplikacija.

Omega software: Kao što očekujete od sistem integratora da poveže izdvojena IT rješenja u cjelinu koja će Vam osigurati ostvarenje definiranih poslovnih koristi tako i Vi trebate „integrirati“ dosadašnje navike u izvedbi poslovnih procesa kako bi integracija bila cjelovita – i to je jedini način da projekt uspije. Fokusirajte se na cilj koji želite postići i budite otvoreni za sve potrebne promjene u svrhu ostvarenja tog cilja.



Pitaj me i reći ću ti kako ćeš mi prodati

Ručna kružna pila, ručna kružna pila, ručna kružna pila... Goran je imao osjećaj da ludi. Ručne kružne pile viđao je posljednjih dana posvuda. Dok bi hodao ulicom činilo mu se da žene preko ramena nose ručne kružne pile umjesto torbica. Prošle nedjelje šokirao se kad je „vidio“ kako mu punica umjesto pečenog pileta iz pećnice vadi rumenu ručnu kružnu pilu okruženu žućkastim krumpirima. Stare dame su Maksimom umjesto pudlica šetale... pogađate, ručne kružne pile!



Danijel Bičanić

Ta opsesija je Gorana proganjala već nekoliko tjedana i to od onog trenutka kad ga je njegov šef obavijestio kako je od principala u Njemačkoj naručio veću količinu ručnih kružnih pila koje bi trebalo prodati kroz akciju

u rujnu i listopadu putem mreže maloprodajnih dealera.

Naravno, to ne bi bio toliko problem da je šef prvo konzultirao Gorana i pitao ga koji bi stroj dobro išao na hrvatskom tržištu i kojeg je relativno lako prodati. Ali, neeee, Goranov šef se upecao na udicu zvanu „dobar rabat“ i naručio količinu pila kojom bi mogao opskrbiti pola Balkana. Da stvar bude još gora, dotični model pile taman je upao u rupu između hobi i profesionalnog programa.

I aj sad ti prodaj takvo nešto. I stvarno, Goran si je dao velikog truda. Nagovorio je dealere da uzmu na lager određenu količinu i postave ih na najbolja mjesta u trgovini, dao im je odličan rabat i tako ih pošakljavao po novčaniku. Preko Hrvatskih šuma je uspio dogovoriti jeftine jumbo panoe po čitavoj lijepoj našoj i oblijepio ih reklamom koja je ubadala sve prolaznike velikim, masnim slovima „AKCIJA – staro za novo!“.

U konačnici, određen broj strojeva se uistinu prodao. Međutim, Goran, a niti

njegov šef, nisu bili presretni zbog prodajnih rezultata. Police njihovog skladišta su još uvijek bile opterećene mnogobrojnim kutijama s famoznim ručnim kružnim pilama. I to je razlog zašto su se Goranu prividale te vražje pile gdje god je uputio pogled.

GDJE SMO STALI? U NEOBRANU PILJEVINU...

„Ako se uspijem riješiti ovih pila, kunem se da ću do kraja života koristiti samo ručnu pilu moga djeda!“, promrsi Goran sebi u zube dok se vraćao sa sastanka s jednim od dealera na temu upravo tih pila. Kao i ostali, tako mu je i taj dealer otvoreno rekao: „Vidi Gorane, ja ću prodati ono što mi kupac traži, a to su najčešće ili hobi ili profi pile. Ove tvoje mi je teško prodati jer jednostavno nemam argumenata kojima bih uvjerio ljude da daju više novca za jaču pilu koju koriste jednom godišnje ili riskiraju poslovanje kupnjom poluprofi pile! Žao mi je, ali to je jednostavno tako!“.

Tako se naš dragi voditelj prodaje našao u neobranjivoj piljevini. S jedne strane je imao cjenovno avanturistički definiran proizvod, a s druge strane dealere koje ne bi ni Steve Jobs, pokoj mu duši, natjerao na malo kreativnog razmišljanja.

Goranu je trebala jedna kvalitetna pauza. Skrenuo je auto na parkiralište prvog kafića na kojeg je naletio. Sjeo je za stol na

terasi i naručio od zgodne plavokose konobarice dupli jeger (ali, pssst, ni riječi o tome njegovom šefu). Dok je uživao u gorkastom okusu pića koji su najvjerojatnije izmislili njemački komercijalisti, samo mu se jedna ideja motala glavom, ideja umotana u kabel proklete ručne kružne pile: „Kako se riješiti pila, kako natjerati dealere da nude pile i kako navesti kupce da se odluče za tu pilu?!“. Jer, pila je bila dobra, kvalitetna, snažna, pouzdana i za relativno malo veći iznos ulaganja kupac bi dobio pilu koja bi ga sigurno duže služila nego što traje prosječni brak u Hrvatskoj. Međutim, svi ti argumenti Goranu su zvučali prilično izlizano, kao da ih čita s pakiranja. I dok je tako Goran mozgao o svom problemu i žvakao limun iz čaše, na zvučniku postavljenom u kutu terase iritantan muški glas je najavio emisiju na lokalnom radiju: „Ostanite s nama i nakon reklama, jer će vam ljepši spol osobno reći koji uleti muškaraca kod njih najbolje funkcioniraju, a koji ih tjeraju u očaj...“. Odjednom, iznad Goranova glave se upalila lampica veličine one koju je patentirao Edison prije stotinjak godina: „Pa da, Gorane budalo, pa tko zna najbolje zašto kupiti tu pilu od onih koji su je već kupili?!“. Goran se na brzinu digno, odskakuta sretno do konobarice, plati račun i uleti u auto. Za 5 minuta je bio u uredu.

AKO IMA PRAVI ŠUS...

U roku od 2 sata organizirao je opću mobilizaciju u svom prodajnom timu. Cure u administraciji su izvukle iz sistema podatke 100-tinjak dosadašnjih kupaca pile koji su ostavili kontakt zbog garancije. Sa dečkima iz telefonske prodaje je razradio kratku anketu s nekoliko pitanja koja će postaviti tim kupcima, a koja će se vrtiti oko toga zašto su kupili tu pilu i što im se sviđa kod pile. Kao nagradu za kupnju pile i sudjelovanje u anketi, Goran je organizirao slanje simboličnog poklona. Gorana su počeli svrbiti dlanovi čim su dečki počeli pozivati kupce. Bojao se negativnih reakcija kupaca, ali dogodilo se nešto sasvim suprotno. Preko 90% kupaca je reagiralo vrlo pozitivno, bili su oduševljeni pozivom i razvezali se o tome koliko im se sviđa pila i zašto su je kupili. A razloge koje su naveli ti kupci sigurno ne biste mogli naći na pakovanju pile:

„Pila ima pravi šus, taman kakav mi treba!“

„Pila je oštija od jezika moje punice!“

„Imao sam pilu iste marke 15 godina i služila me je duže od tri auta koja sam vo-

Goranu je trebala jedna kvalitetna pauza. Skrenuo je auto na parkiralište prvog kafića na kojeg je naletio. Sjeo je za stol na terasi i naručio od zgodne plavokose konobarice dupli jeger (ali, pssst, ni riječi o tome njegovom šefu). Dok je uživao u gorkastom okusu pića koji su najvjerojatnije izmislili njemački komercijalisti, samo mu se jedna ideja motala glavom, ideja umotana u kabel proklete ručne kružne pile: „Kako se riješiti pila, kako natjerati dealere da nude pile i kako navesti kupce da se odluče za tu pilu?!“.

MUDROSTI IZ POSLOVNOG SVIJETA

POKRETANJE I RAZUMIJEVANJE SEBE

“Razlika u energiji koju trošimo na ostvarivanje velikih i malih ciljeva, mala je.

“Nada je san koji pokreće kad ne spavamo. *Aristotel*

“Ako nemate što raditi, ne radite to ovdje. *grafit*

“Post nubila Phoebus. Poslije kiše, sunce. *latinska*

“Određiti vrijeme znači štedjeti vrijeme. *Benjamin Franklin*

“Uspješni ljudi znaju rješavati probleme. Oni nisu bez problema.

“Sve su pobjede kasniji porazi. *Ernst Junger*

“Ne jadikuj nad malim bolima da te život ne bi počeo liječiti krupnijim. *Pablo Neruda*

“Ljudi bi trebali manje misliti o tome što im je činiti, a više o tome što jesu. *Meister Eckhart*

“Voljeti život važnije je od njegova smisla. *Dostojevski*

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 2012., autora Gorana Tudora i tima. Više o sadržaju edicije i narudžbi na www.manager.hr.

zio kroz te godine!“


„Ide kroz drvo kao kroz maslac!“

„Ne jede mi dasku kad režem!“

...

Drugi dan, Goran je organizirao mini trening za terenske komercijaliste. Ove argumente su morali naučiti napamet kao pjesmicu „zeko i potočić“. A zatim ih je, tako SAS-ovski istrenirane, poslao među dealere na teren gdje su dečki obavili isto sa

prodavačima koji su odmah počeli koristiti prikupljene argumente u prezentaciji pile.

Goran je brzopotezno s marketinškom agencijom sredio izmjenu sadržaja jumbo plakata. Preko isfucane fraze „staro za novo“ nalijepljeni su slogani koje su dali sami kupci. U sljedećih 15 dana prodano je dva puta više pila nego na početku akcije. Gorana su konačno prestale proganjati ručne kružne pile. 

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Želite znati kako najbolje prodati vaš proizvod ili uslugu? Pitajte one koji su ih već kupili. Iznenadit ćete se!
- U svojoj kampanji koristite provjerena, pozitivna iskustva potrošača.

Prosinac u hotelu Ambassador★★★★★ OPATIJA

FESTIVAL ČOKOLADE
2.-4.12.
3 dana od 950 kn

FIVE ELEMENTS
WELLNESS PAKETI
od 475 kn

GOURMET & WELLNESS
3 dana od 1.350 kn

BOLJE NE MOŽE
od 365 kn

DANI BUČE
3 dana od 1.100 kn

WELLNESS DOČEK 2012.
od 925 kn



LIBURNIA RIVIERA HOTELI
OPATIJA/HRVATSKA



KVARNER

T. 051 710 444
reservations@liburnia.hr
www.liburnia.hr



HRVATSKA



Tomislav Bekec, dipl. oec.

Mala škola uspješne prodaje 45. dio

Faze kupovine u kupovnom procesu

Ukoliko želimo zadovoljiti očekivanja kupca i ostvariti prodaju, potrebno je da adekvatno promijenimo i naš prodajni pristup te koristimo specifične prodajne alata. No, kao i u prethodnim fazama krenimo redom od očekivanja kupca u toj fazi.

OČEKIVANJA KUPCA

Glavno očekivanje kupca u ovoj fazi kupovine je potvrda od strane prodavača kako je donio dobru odluku, tj. da ništa tu odluku ne dovodi u pitanje. Također kupac očekuje što brži završetak same transakcije, ali i nastavak dobre usluge i nakon završetka same transakcije. To je jako važan „trenutak istine“. Naime, do tog trenutka prodavač treba kupca te je prema njemu manje-više ljubazan i uslužan. Ono što se najčešće dogodi je da, kada prodavač zaključi transakciju (izda račun, naplati robu), od tog trenutka počne ignorirati kupca, usmjeravajući se na sljedeću stranku. Kupac želi da se i nakon kupovine osjeća važno i prihvaćeno, ali tu njegovu potrebu malo tko zadovoljava nakon transakcije. Upravo taj efekt uništava šansu da se kupac i nakon kupovine ponovno vrati na isto prodajno mjesto za ponovnu kupnju. Ukoliko želimo vjerne kupce koji će se rado vraćati i iznova kupovati kod nas trebamo posebno obratiti pozornost na to kako kao prodavači tretiramo kupca i nakon kupovine.

KAKO PREPOZNATI KUPOVNU FAZU

Kao što smo vidjeli u prošlim nastavcima, ponašanje kupca na prodajnom mjestu se razlikuje ovisno od faze kupovnog procesa u kojoj se nalazi. U ovoj fazi kupac obično ima dva karakteristična kretanja po prostoru. U prvom, odmah nakon ulaska na prodajno mjesto odlazi direktno prema proizvodu koji kupuje, daj ga još malo razgleda i divi mu se zamišljajući sebe kako ga koristi. Drugo karakteristično kretanje je da odmah po ulasku na prodajno mjesto odlazi direktno prema prodavaču da finalizira kupnju.

Također, u ovoj kupovnoj fazi, kupci su skloni traženju određenog oblika nagra-

Točka prijelaza iz faze donošenja odluke u fazu kupovine je u trenutku kada kao kupci donesemo odluku o tome što ćemo konkretno kupiti i kada ćemo to napraviti. Ukoliko kao kupci u tom stanju uđemo na prodajno mjesto, prodaja će se dogoditi u tom posjetu tj. neće se više odgađati. Naravno, osim u slučajevima kada prodavač ne prepozna tu fazu i počne se ponašati suprotno očekivanjima kupca u toj fazi. Da bi to spriječili, bitno je da, kao i u prethodnim fazama, poznamo sve aspekte vezane uz kupovni proces: očekivanje kupca i njegovo ponašanje na prodajnom mjestu ili prodajnom razgovoru.

de za svoju odluku o kupnji. Ovo je faza u kojoj najviše traže dodatne poklone ili pogodnosti. Na žalost, većina prodajnih mjesta, ignoriraju ovu potrebu kupca i ne pripreme prodajna mjesta i prodavače s nekim malim sitnicama koje se kupcu u tom trenutku mogu pokloniti na obostrano zadovoljstvo. Primjerice dobro pripremljeni hoteli mogu vam napraviti „upgrade“ sobe, a auto salon može vam pokloniti 2 besplatna pranja automobila u vlastitoj praonici.

PONAŠANJE PRODAVAČA

Kao prodavači u ovoj fazi trebamo biti vrlo efikasni. Prije svega, trebamo što prije prepoznati da je kupac u toj fazi te što prije finiširati samo transakciju zbog koje je došao. Najveća greška koju radimo u ovoj fazi je da dovedemo na bilo koji način njegovu odluku s kojom je došao u pitanje. To možemo napraviti bezazlenim pitanjem poput „Jeste li sigurni da želite baš to?“, do puno češće greške – nudi se nekog novog proizvoda ili drugog modela. Čim to napravimo kupca u stvari vraćamo fazu ili čak dvije unazad i produžujemo njegov kupovni proces. Najčešća reakcija kupca je da nakon toga u tom posjetu ne može više donijeti odluku te napušta prodajno mjesto praznih

ruku. Ono što trebamo pružiti kupcu je potvrda da je donio dobru odluku te možda još jednom potvrditi kako će proizvod zadovoljiti njegove konkretne potrebe.

Ovo je također odličan trenutak za dodatnu prodaju. Kupac je donio odluku o kupovini osnovnog proizvoda te bez puno rizika možemo ponuditi dodatni proizvod ili uslugu koja olakšava korištenje ili još bolje zadovoljava potrebu kupca. Ukoliko smo prodali laptop sada je prilika da prodamo torbu za laptop, dodatni miš i/ili eksterni hard disk.

Ukoliko imamo postprodaju, primjerice servis kod prodaje automobila, ova faza je odličan trenutak da kupcu predstavimo usluge i mogućnosti koje su mu na raspolaganju tijekom korištenja/servisiranja proizvoda koje je kupio. Na taj način povećavamo zadovoljstvo kupca, ali i njegovu spremnost da koristi naše postprodajne proizvode i usluge.

Alati koji su najučinkovitiji u ovoj fazi su ugovor, pokloni, predstavljanje postprodajnih usluga i proizvoda.

U idućim nastavcima pozabavit ćemo se prodajnim procesima i njihovim efikasnim postavljanjem.



Najveća greška koju radimo u ovoj fazi je da na bilo koji način dovedemo odluku kupca u pitanje. To možemo napraviti bezazlenim pitanjem poput „Jeste li sigurni da želite baš to?“, do puno češće greške – nudi se nekog novog proizvoda ili drugog modela. Čim to napravimo kupca u stvari vraćamo fazu ili čak dvije unazad i produžujemo njegov kupovni proces.

Tek pomagalo ili apsolutna nužnost?



Moram li imati web stranicu i kako da ju oblikujem?

T.Š., Koprivnica

U današnjem poslovnom svijetu gotovo je nezamislivo ne posjedovati web stranicu koja prezentira neku tvrtku, uslugu ili proizvod. Ukoliko ne postoji vama pripadajući internet prostor, ne doživljava vas se ozbiljno, poslovno i pouzdano. Zapravo, gotovo kao da i ne postojite. Sve je više tako i u privatnom životu, što pokazuju rastuće društvene mreže na kojima oblikujemo osobne profile u svrhu prezentacije sebe i svog života u što privlačnijem svjetlu. Stoga je za uspješno poslovanje jedan od osnovnih marketinških alata upravo dobro koncipirana i dizajnirana web stranica koju možemo opisati i kao poslovni proces u svrhu marketinga, PR-a, prodaje i korisničke podrške. Živimo u eri medija, komunikacije i tehnologije, a web stranica je sve to u malom. Mora biti spoj informacija i vizualnih medija poput ilustracije, fotografije i multimedije, ili drugim riječima, mješavina dizajna, sadržaja i tehnologije u interakciji s korisnikom. Dakle, da bi bila uspješna, vaša web stranica mora ispuniti uvjete dobrog dizajna, korisnog sadržaja i jednostavne uporabe, tj. funkcionalnosti.

POSTAVITE DOBAR TEMELJ

Kako biste svojom stranicom ostvarili željeni rezultat, najprije se upoznajete sa željama i potrebama potencijalnih posjetitelja. Ukoliko taj dio odradite temeljito i obzirno, na pola ste puta do uspjeha, budući da upravo za njih i dizajnirate stranicu. Ponovno dolazimo do teme emocija u dizajnu, koje još jednom morate znati probuditi u svom kupcu.

Sljedeće što morate imati na umu je dobro poznavanje tehničke prirode interneta kako biste mogli maksimalno iskoristiti principe web upotrebljivosti. Ukoliko sami niste osposobljeni za to, potražite provjere-

nog stručnjaka koji će vas savjetovati i pomoći vam da svoju stranicu što bolje prilagodite tj. optimizirate za tražilice, u čemu će uvelike pomoći i mali trikovi koje trebaće koristiti unutar samog dizajna.

Jednom kad korisnik uđe u vašu stranicu, funkcionalnost i jednostavnost uporabe je neophodna kako biste ga zadržali, dakle mora biti jednostavna i pristupačna u dizajnu i sadržaju. Odvagnite količinu sadržaja i informacija koje je potrebno staviti kako bi stranica ostala „lagana“, tj. kako bi se brzo učitala da posjetitelj ne izgubi interes i informaciju ne potraži drugdje.

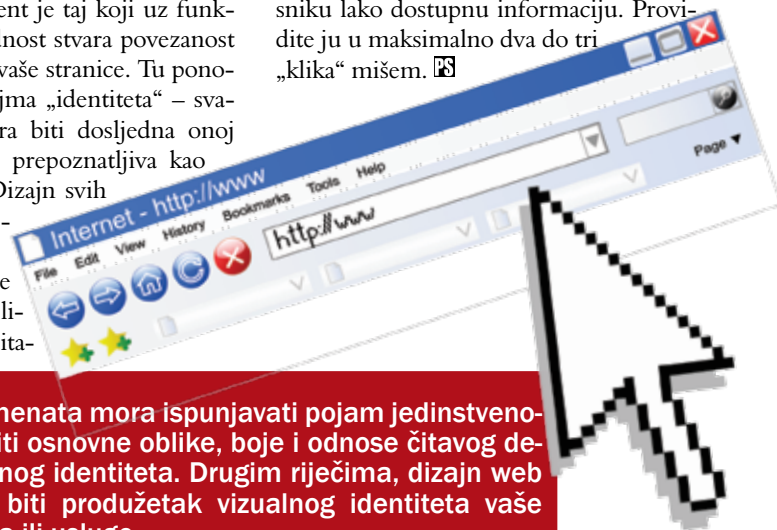
Preglednost i čitkost također su uvjeti za funkcionalnost. Pazite da ih raspored elemenata te vrste, veličine i boje fontova tekstualnih dijelova ispunjavaju. Koristite kontraste kako biste to pospješili. Mislite na to da navigacijske tipke, linkove i tabove oblikujete tako da budu vidljivi i čitki.

OBLIKOVANJEM DO SAVRŠENSTVA

Atraktivan dizajn osobina je koja će privući posjetitelja i stvoriti onaj prvi dojam i osjećaj ugone, što je izuzetno važno kako biste ga zadržali i potaknuli da se ponovo vrati. Estetski element je taj koji uz funkcionalnost i preglednost stvara povezanost između korisnika i vaše stranice. Tu ponovno dolazimo do pojma „identiteta“ – svaka podstranica mora biti dosljedna onoj osnovnoj, odnosno prepoznatljiva kao dio jedne cjeline. Dizajn svih elemenata mora ispunjavati pojam jedinstvenosti, dakle slijediti osnovne oblike, boje i odnose čita-

vog definiranog vizualnog identiteta. Drugim riječima, dizajn web prostora mora biti produžetak vizualnog identiteta vaše tvrtke, proizvoda ili usluge. Pri oblikovanju obratite pozornost na ravnotežu elemenata, tako da kompozicija stranice bude ravnopravna u svim dijelovima, što postizemo pozicioniranjem objekata, veličinom naslova, intenzitetom boja odjeljaka i slično. Osnovni elementi stranice su okvir sadržaja, tj. ograničeni prostor unutar kojeg pozicioniramo sve ostalo; logotip i „header“ (zaglavlje) koji mora biti dizajniran tako da odmah privuče pozornost i potakne na daljnje istraživanje; navigacijske tipke tj. izbornik koji može biti u jednoj ili više razina; sadržaj koji se sastoji od grafika, fotografija, naslova, tekstova, videa i banner (oglasa) te „footer“ (podnožje) gdje se najčešće nalaze osnovne informacije o tvrtki i kontakt podaci.

Dinamičnim dizajnom pojačavamo vizualni dojam, stoga dozirano koristite pokretne animacije, „flash“ zaglavlja ili zanimljive višerazinske interaktivne izbornike. Za što god se odlučili, zadržite jednostavnost, budući da je primarno osigurati korisniku lako dostupnu informaciju. Provodite ju u maksimalno dva do tri „klika“ mišem. ☒



Dizajn svih elemenata mora ispunjavati pojam jedinstvenosti, dakle slijediti osnovne oblike, boje i odnose čitavog definiranog vizualnog identiteta. Drugim riječima, dizajn web prostora mora biti produžetak vizualnog identiteta vaše tvrtke, proizvoda ili usluge.

Imate poslovnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove iz područja dizajna naša autorica Morana Mikulandra dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr



Facebook profil, grupa ili fan page... pitanje je sad



Josipa Majić

Nakon filma, knjige, nebrojenih novinskih i TV priloga već je postalo besmisleno predstavljati ovu društvenu mrežu. Ukoliko ovo čitate, postoji velika šansa da ste i sami već neko vrijeme na ovoj popularnoj mreži te vjerojatno imate vlastito mišljenje o svim manama i vrlinama koje ova mreža donosi sa sobom. Sa više od 500.000.000 korisnika u svijetu i preko 1.200.000 u Hrvatskoj postao je lider u pružanju svojih usluga.

ODLUČUJUĆI FAKTORI

Prije svega, potrebno je odabrati formu u kojoj ćete biti prisutni na Facebooku, ovisno o vašem odabiru možete smanjiti ili povećati svoju popularnost, vidljivost te količinu informacija koju planirate dijeliti s drugim online korisnicima. Ovisno o vašim željama, potrebama i namjerama možete birati između trenutno najpopularnijeg fan page-a, običnog profila te pomalo zaboravljenih facebook grupa.

Profil

Namijenjen isključivo stvarnim fizičkim osobama, starijima od 13 godina i svako njegovo korištenje na bilo koji drugi način Facebook, prema svojim pravilima, može kazniti gašenjem. Lažni identiteti, poslovni subjekti koji se pretvaraju da su osobe te maloljetna djeca tako svakodnevno svojim korištenjem riskiraju potencijalno brisanje

U ovom trenutku svima je jasno kako je prisustvo na društvenim medijima, prvenstveno Facebooku, jedan od elementarnih komunikacijskih kanala s klijentima i onima koji će to tek postati. Vođenje korporativnog profila na društvenim mrežama ili *community management* više ne možemo nazvati PR-om, marketingom ili CRM-om. Riječ je o neposrednom kanalu za komunikaciju gdje možemo obavljati sve od navedenog. Uz to, *community management* može biti i tehnička ili korisnička podrška.

profila. Vrlo je bitno napomenuti kako u ovoj kategoriji postoji limit od 5.000 prijatelja, što bi značilo da 5001. zaljubljenik u vaš proizvod neće imati pristup informacijama koje objavljujete. Odnedavno postoji opcija pretvaranja osobnog profila u fan page, što je vjerojatno najbolje rješenje za male i srednje poduzetnike koji ne planiraju imati više tisuća obožavatelja. Osim toga novost kod osobnih profila je i opcija „subscribe“ kojom je problem limita od 5.000 prijatelja donekle riješen obzirom da se ljudi mogu „pretplatiti“ na vaše postove, statuse, linkove i sl.

Grupa

Ova forma prije svega služi za rasprave i diskusije na određenu temu, ideju ili proizvod. Ima više oblika, pa tako možete birati želite li javnu, privatnu ili pak potpuno nevidljivu (samo za pozvane) grupu. Svi članovi mogu postati i administratori, a kroz nju ćete lako poslati poruku svim članovima direktno u inbox, što nije moguće ni s profilom ni sa stranicom. Iako je sla-

nje svim članovima poruka u inbox dobra stvar, nažalost ništa od sadržaja objavljenih u grupi nije vidljivo na pretraživačima niti je dostupno onima koji nisu prijavljeni na Facebook, pa je vaš potencijal time znatno oslabljen. Samo vlasnik grupe može objavljivati sadržaje pod imenom grupe, umjesto vlastitog imena. Ako pak želite ugastiti grupu, morate oduzeti administratorsku poziciju svima kojima ste do tada prepušta-



li tu dužnost te obrisati pojedinačne članove, uključujući sebe. Velika prednost tajnih grupi je u mogućnosti rada u timovima. Otvaranjem ove grupe nitko osim njenih članova ne zna da grupa postoji niti vidi sadržaj dok članovi same grupe uživaju u brojnim korisnim mogućnostima kao što su: zajednička e-mail adresa, grupni chat, zajedničko kreiranje i izmjena dokumenata te privatno dijeljenje fotografija. Ovakve grupe najkorisnije su za rad na projektima vezanima uz *community management* unutar same kompanije.

Fan page

Trenutačno najpopularniji i po mnogima

5 SAVJETA ZA FACEBOOK FAN PAGE

Trenutačno najpopularnija forma jedna je od najzahtjevnijih za održavanje. Prosječan korisnik povezuje se s oko 80 stranica, no pravo je umijeće postati jedna od njih. Ovo su samo neki od savjeta koje možete pročitati kako bi unaprijedili vaše *community management* vještine:

24/7

Prije svega, nemojte niti pokušavati raditi stranicu ako se ne namjeravate sustavno baviti njom. U svijetu društvenih mreža gotovo je nemoguće popraviti jednom okaljan ugled, stoga nemojte ni riskirati. Nije dobro izbjegavati prisustvo na Facebooku, ali i to je bolje od loše stranice.

Komunikacija

Jedna od najbitnijih stvari na Facebooku. Reagirajte brzo, što brže to bolje! Online korisnici ne vole čekanje na odgovore, bez obzira bili to upiti na zidu, u inboxu ili na chatu. Slušajte ih i odgovarajte na pitanja bez izmotavanja. Budite redoviti, ne potrudite se javljati u pravnim razmacima, u skladu s vašom strategijom. Pokušajte odgovoriti na svaki komentar te „lajkati“ sve pozitivno što se netko potrudio napisati – ovo nije uvijek moguće, ali svejedno pokušajte. I za kraj pripazite, nekad je tanka granica između „spama“ i redovite komunikacije

najpametniji izbor za korporativne korisnike. Osim toga, ovo je jedini način da na Facebooku objavljene informacije budu dostupne korisnicima koji nisu registrirani na mreži te pretraživačima. Nema nikakva ograničenja, a može se oglašavati Facebook ads-om kojim od korisnika dobijete „like“ te tako imate njihovu pozornost na dulje vrijeme. Potrebno je naglasiti kako otvaranjem fan page-a dolazi i

velika odgovornost – izloženi ste velikom broju korisnika koji u svakome trenutku imaju mogućnost objaviti sadržaj na vašoj službenoj stranici te kontaktirati ostatak obožavatelja.

Ako vam se kojim slučajem dogodi da imate sva tri oblika prisustva na Facebooku, pokušajte sinkronizirati količinu i sadržaj objavljenih informacija. Postoje brojne aplikacije poput HootSuite-a kojima na

jednostavan način možete kontrolirati te uskladiti objave na željenim platformama. Ukoliko je takvo što prevelik izazov, preporuča se da se nakon nekog vremena odlučite samo za jednu formu koja najviše odgovara vašim potrebama. Također imajte na umu kako se developeri Facebooka svakih nekoliko mjeseci odlučuju na temeljitu promjenu korisničkih opcija i mogućnosti.

PS

Formalan stil

Izbjegavajte formalan stil i službeni ton, vaši Facebook fanovi odlučili su se na ovaj medij samo kako bi imali ležerniju i otvoreniju komunikaciju. Možete upotrebljavati „emoticone“, ali pazite da ne pretjerujete.

Dvosmjerna komunikacija i negativni komentari

Već smo shvatili kako je komunikacija najbitnija, no bitna razlika na Facebooku je što je ona ovdje dvosmjerna i svima vidljiva. Dakle, čak i oni koji nisu vaši obožavatelji mogu vidjeti negativna iskustva i komentare koje je jedan od vaših klijenata odlučio podijeliti. Velika je razlika između negativnih komentara, kritika i govora mržnje. Velike su šanse da vas zadesi barem jedan „online vandal“ koji će vas i ostale vaše fanove maltretirati neargumentiranim negativnim komentarima. Takve je najbolje brisati ili čak blokirati. Oprez, niti slučajno nemojte brisati negativne komentare koju su konstruktivni i smisleni. Ostavite ih te pristojno odgovorite na njih, brisanjem možete samo izazvati bijes te potaknuti lavinu negativnih reakcija.

Ponudite više

Razmislite dobro zašto bi netko htio postati vaš obožavatelj na Facebooku i ponudite mu dodatnu vrijednost. Nije dovoljno samo korektno voditi fan page, morate ponuditi razlog više zašto da vaš fan ima baš vašu stranicu na svome *news feedu*. Tu su često rješenja nagradne igre, kuponi, nagradna pitanja, stipendije, stručni savjeti i sl. Budite kreativni i razmislite što bi mogli ponuditi ljudima koji vas vole i prate, zatim to napišite u svoj status.

grafički dizajn i priprema

svih vrsta promo materijala

(letaka, postera, naljepnica, pozivnica, rokovnika, kataloga, vizitki, stalaka, banera, pingvina, wobblera, cerada...)

logotipova

prijelom časopisa (izrada layouta i prijelom)

prijelom knjiga

oslikavanje automobila

rješenja za Facebook fan stranice

pružamo uslugu tiska

www.dngrafika.hr

Ozaljska 23, 1000 Zagreb

T: 01 3098 570,

M: 099 536 89 54

e mail: andrej@dngrafika.hr



D.N.

grafički dizajn



posjetite nas na Facebooku
www.facebook.com/DNgrafika



PEARLS

TOUCH OF CROATIA

Iskoristite priliku, budite istaknuti i jedinstveni, oglasite Vaše usluge i proizvode na Pearls-u,

Platite 1, dobijete 5 + 1 mjesec besplatnog oglašavanja,

Gost/kupac preko naše booking forme naručuje uslugu/robu direktno vama bez provizije,

Postanite član Partner kluba, više od 240.000 korisnika odmah dobiva informaciju o Vašim uslugama i proizvodima,

Zatražite MEDIA KIT za 2012. godinu

www.pearlsofcroatia.com



M.E.D. Marketing d.o.o.
O. Kučića 9

51000 Rijeka, Hrvatska
M: +385 (0)95 151 1959

E: pearls@med-marketing.hr
W: www.med-marketing.hr

SVIJET BRENDOVA



ISTRAŽIVANJE Jesmo li ovisni o brendovima?

Pridajete li veliku važnost brendovima prilikom kupovine?



Što Vama predstavlja brend? (mogućnost više odgovora)

Kvalitetu	89%
Bolji dizajn i izgled	42%
Statusni simbol	9%
Samo višu cijenu i ništa drugo	7%
Nešto drugo	5%

Kod kojih artikala Vam je brend najvažniji? (mogućnost više odgovora)

Hrana i piće	59%
Tehnika	57%
Odjeća i obuća	55%
Kozmetika	54%
Dječja oprema i igračke	44%
Automobili	43%
Nešto drugo	17%

Preferirate li domaće ili strane brendove?

Domaće	48%
Strane	33%
Nije mi važno	19%

Koliko povezivanje neke poznate ličnosti s određenim brendom utječe na Vaš izbor baš tog brenda?

Nimalo, ta osoba ionako dobiva novac za to, zato se i pojavljuje u kampanjama	31%
Donekle, jer ako su uspjeli privući tu osobu, mora da nešto vrijede	26%
Puno, naročito ako se radi o nekoj izuzetno pozitivno percipiranoj osobi	22%
Ne mogu procijeniti	21%

Smatrate li da su hrvatski brendovi dovoljno poznati u svijetu?

Ne, nisu dovoljno prepoznatljivi ni konkurentni	62%
Samo u regiji, ostatak svijeta ne zna za naše brendove	25%
Da, i situacija se poboljšava iz godine u godinu	7%
Ne mogu procijeniti	6%

Što Vam je kod brenda najvažnije?

Kvaliteta	41%
Dizajn i pakiranje	24%
Prepoznatljivost imena	15%
Nešto drugo	9%
Cijena	7%
Zemlja porijekla	4%



Urednica teme broj:
Marina Kilić,
dipl. novinar

- 36** Uspješnom strategijom do još uspješnijeg brenda
- 40** Od prepoznatljivosti proizvoda i usluga do države
- 44** U borbi s vremenom – kvalitetni brendovi uvijek pobjeđuju



www.proago.hr
On line istraživanje provedeno je u periodu od 07. do 15. listopada 2011., na uzorku od 427 ispitanika.

ANALIZA BRENDIA

USPJEŠNOM STRATEGIJOM DO JOŠ USPJEŠNIJEG BRENDIA



Tržište je preplavljeno raznim proizvodima i uslugama. No, nisu svi svrstani u kategoriju najboljih, odnosno najupečatljivijih. Dosta vam je biti u kategoriji ispod. Stručnjaci za brend otkrivaju kako uopće stvoriti brend i koje karakteristike mora sadržavati. A jeste li razmišljali o osobnom branding-u? Lakše je nego što mislite. Slijedite upute znalaca u nastavku!

Nema do brendiranih proizvoda, jasno je svima. No, kako biti prepoznat od strane potrošača i zadobiti njihovo povjerenje? Stvoriti brend ili napraviti branding? Marketinški stručnjaci, kreativci i specijalisti za branding pomoći će vam svojim savjetima. Direktorica Brandoctora, prve specijalizirane agencije za branding u Hrvatskoj, **Anja Bauer Minkara**, kaže kako je za svaki brend potrebno uložiti puno truda, ali: “Još potrebnije jest biti inspiriran, biti upoznat s potrošačem za kojeg stvarate brend. Istraživanjem potreba potrošača ne možemo saznati sve, svima je jasno koje su potrebe ljudi, zato je važno poznavati ljude kojima se obraćate. Nije samo bitno pogledati grafove i tržišne udjele klijenta, već se moramo pozabaviti emocijama koje određeni brend pruža potrošaču. Samim spajanjem snaga brenda, snage konkurencije i želja potrošača približit ćemo se stvaranju srži brenda, ali ono čemu se uvijek vraćamo je inspiracija, koja je potrebna



Anja Bauer Minkara, direktorica Brandoctora

“Najbolji brendovi nastaju spajanjem vodstva brenda i kreativnih marketinških, odnosno branding

agencija.

brendu da zaživi u svijesti i srcu potrošača.” Karakteristika koju brend mora sadržavati je da ima ono nešto što je bitno potrošaču, kako funkcionalno, tako i emocionalno. Osim kvalitete, reći će Bauer Minkara, potrošaču mora pružiti dodatni osjećaj – da je stvoren upravo za njega, tj. treba proizvesti proizvod s osjećajem. Marketinški stručnjak i kreativni direktor agencije K&K PROMOTION, **Kamilio Antolović**, naglašava kako skup niza čimbenika, od proizvoda do pozicije u svijesti te ukupnost koju brend znači (od osobnosti brenda do njegovih poželjnih atribucija, ali i dostupnosti i prednosti koje daje sam proizvod) jamči njegovu uspješnost.

SVAKI BREND JE POSEBAN

Marketinške i reklamne agencije mišljenja su kako je svaki brend priča za sebe i svakom pridaju posebnu pažnju u kreiranju i stvaranju. “Snažan brend dobro prenosi poruke, potvrđuje kredibilitet, doseže do potencijalnih i održava vezu s postojećim kupcima, što postižemo integriranjem svih komunikacijskih alata i kanala, te stvaranjem strategije koja uključuje kreativna rješenja za sve medije”, objašnjava **Kruno Serdar**, direktor Kreativnog odjela i Kreativni direktor iz Unex Grupe. “Zajednička karakteristika svih odličnih brendova jest da jasno znaju što je njihova misija i na tome rade u svim segmentima svoje prisutnosti. Ti su brendovi dobri psiholozi i lukavo pronalaze niše u koje se mogu ugnijezditi, prostor koji mogu posvojiti”, tumači

Iva Kutle, predsjednica Uprave i direktorica Digitela te dodaje kako su takvi brendovi vođeni strašću, koliko i razumom, a često iza njih stoji vizija nekog odvažnog pojedinca.

REBRANDING VRAĆA ŽIVOT

Stručnjaci kažu kako je rebranding prije svega potreban kada brend stagnira u financijskom smislu, kada istraživanje pokazuje da su potrošači zaboravili na brend ili ga percipiraju negativno. “Mudri klijenti reagiraju i prije navedenog, reagiraju kad vide da se pojavila konkurencija s komunikacijom koju prosuđuju kao prijeteću njihovom brendu. Ponekad je dovoljno lansirati snažnu kampanju koja će brendu vratiti život, a kada je šteta velika, komunikacija neće biti dovoljna da brend osnaži i vrati u život”, reći će direktorica Brandoctora. Mnoge kompanije posežu za rebrandingom u trenucima dok su tržišni vođe, nakon preuzimanja ili spajanja proizvoda u postojeći brend, kod proširenja linije ili novih proizvoda ili pak za ostvarivanje dodane vrijednosti, navode iz Unex Grupe, a s ciljem povećanja vjernosti potrošača, ostvarivanje novih tržišnih trendova i povećanje prihoda kompanije. “Kao primjer uspješnog rebrandinga izdvojio bih Elipso, brend kojeg smo pomladili, udahnuli mu novu energiju i ujednačili njegov nastup u svim kanalima komunikacije. Uspjeh brenda ne ovisi samo o kreativnim rješenjima, već osim pomno planirane i razrađene marketinške strategije, proces uključuje i promjene



Kamilio Antolović, kreativni direktor agencije K&K PROMOTION

“Brendovi koji će preživjeti gospodarsku krizu su oni koji će moći inovacijom pratiti ubrzane promjene

zahtjeva tržišta, ali i naći svoju specifičnu nišu obzirom na globalnu konkurenciju.



Kruno Serdar, direktor Kreativnog odjela i Kreativni direktor iz Unex Grupe

“**Brend uvijek mora sadržavati razumljivu ideologiju, tj. priču kojom se gradi povjerenje, a**

vrijednost se temelji na stvarnim inovacijama i benefitima za kupca kojem treba prenijeti novo iskustvo.

u vrijednosti brenda, inovacijama, odnosu s kupcima, te promjene u poslovnim procesima. Sve novosti trebamo komunicirati, kako bi stari vjerni korisnici prihvatili promjenu, te kako bismo privukli nove potencijalne potrošače kroz identifikaciju s brendom,” obrazlaže Serdar.

A ŠTO KADA SE BREND NAĐE U KRIZI?

Ako je brendu narušen imidž, zasigurno je upao u krizu. Tu su još i drugi razlozi kada je brend u krizi: ako se veže u negativnom kontekstu, ne šalje željenu poruku, bilježi pad prodaje i zaostaje za konkurencijom, a

samim time ne prati nove trendove i tehnologije. “Razvoj brenda i njegovo osnaživanje u kriznim vremenima zahtjeva pristup specifičan za svaki brend. Univerzalnog alata i tehnike nema. Isplativije je u svakom slučaju raditi ekstenziju brenda, nego stvarati potpuno novi, što posebno vrijedi za kompanije i tržišta kao što je Hrvatska”, ističe Antolović. Bauer Minkara navodi kako treba pomno analizirati razloge zašto je brend u krizi, a nakon analize tri su mogućnosti: rebranding (s novim logotipom, te eventualno novim imenom), brend strategija koja će osnažiti brend te pružiti temelje za komunikaciju i treća solucija je lansiranje nove komunikacije, ali ako je brend jako oslabljen, zadnja mogućnost se ne preporučuje. Kada je brend u krizi, u Digtelu prvo naprave inventuru kako bi shvatili što se dogodilo i kako je brend tamo dospio. Navode kako greške često znaju biti elementarne, a svakom se klijentu i njegovom problemu pristupa individualno. U mnogim se slučajevima vraćaju na sam početak marketinškog procesa, jer često nema jednog jednostavnog rješenja.

SNAŽNI HRVATSKI BREND OVI

Tržišta, ali i potrošači se mijenjaju, tako se



Iva Kutle, predsjednica Uprave i direktorica Digtela

“**Brendovi se ne stvaraju, niti propadaju jednom kampanjom, osobito ne danas kada je**

količina sadržaja i kanala koju konzumiramo ogromna pa je sve manje toga što bi nam se trajno urezalo u sjećanje.

i brendovi moraju prilagođavati promjenama. Zbog toga što potrošači imaju profinjenije zahtjeve, sve je teže održati poziciju u svijesti tržišta, zaključuje Antolović, te dodaje: “Baš da bi ostali vitalni, vodeće hrvatske kompanije stalno inoviraju asortiman i pojedine proizvode da bi održali onu percepciju koja jamči daljnje profitabilno poslovanje, dakle, inovacija proizvoda, tj. brenda uz niz drugih atribucija povećava izvjesnost poslovnog uspjeha.” I Hrvatska ima svoje brednove, ali u manjem broju na svjetskom tržištu. “Postoje snažni hrvatski brendovi koji odlično posluju. Ali moramo priznati da nema



#1WORLDWIDE #1 IN CROATIA



Hertz®

Hertz Croatia
062 72 72 77
reservations@hertz.hr
www.hertz.hr



Foto: Domađoj Kunić

Ivan Tanić, strateški planer reklamne agencije Bruketa&Žinić OM

PRIMJERI USPJEŠNE REKLAME

Uspješne reklame su sve one koje uspijevaju vratiti uloženi novac klijentu i još više osnažiti brend. Primjeri za to su recimo kampanje za T-Mobile s Rokom, za Tomato s Antom, za Tele2 Jaaavi se!, Životinjsko carstvo na Facebooku, KiKi, Studenac, Karlo za Karlovačku pivovaru, a na svjetskom tržištu su to kampanje poput onih za Old Spice "The Man Your Man Could Smell Like", za Snickers "You're Not You When You're Hungry" ili Volkswagenova "The Fun Theory".

dovoljno snažnih brendova iz Hrvatske koji su prisutni na međunarodnom tržištu. Imamo fantastične brendove od Vegete, Cedevi-te, Jane, koji su prisutni na vanjskom tržištu. Ostali bi brendovi osnaživanjem emocije i stvaranjem relevantnije komunikacije, mogli biti još više prisutni vani, a i snažniji doma u borbi s internacionalnim brendovima", zaključuje Bauer Minkara iz Brandoctora.

NEMA MJESTA TRIKOVIMA

I za brend je potrebno napraviti upečatljivu reklamu. Kako napraviti dobru marketinšku kampanju za jačanje brenda zna **Ivan Tanić**, strateški planer reklamne agencije Bruketa&Žinić OM: "Za dobru marketinšku kampanju, što zapravo znači za učinkovitu kampanju, ključan je proces koji se temelji na međusobnom povjerenju i kvalitetnoj suradnji između naručitelja i agencije, zatim na kvalitetnim istraživanjima, analizama, strateškom planiranju te razumijevanju ljudi kojima se obraćamo. Samo na tim temeljima može nastati dobra kreativna koja u kombinaciji s promišljenim medijskim planiranjem može dati željene rezultate." Brendovi žive svaki dan, pa se njima mora svaki dan i upravljati, a svaki brend je priča za sebe, napominje Kutle, te dodaje: "Definicija kampanje kao četverotjednog TV i print oglašavanja, ma kako kreativno ono bilo, sigurno nije garancija dugoročnog uspjeha. Ljudi će se s brendom susretati na prodajnom mjestu, u korisničkoj službi, na forumima i portalima, u razgovorima s prijateljima, u konzumaciji proizvoda, u kontekstu drugih brendova... Upravljanje tom kompleksnošću i svim tim točkama jest brend management." Kutle kaže kako vrhunske agencije nisu samo proizvođači reklama, nego partneri svojim klijentima u upravljanju brendom, jer razumiju točno što neki brend predstavlja i što ga čini drugačijim i boljim od drugih.

"Marketinškim kampanjama komuniciramo racionalne i emocionalne razloge za kupnju, stvaramo povjerenje, kreiramo asocijaci-

je čime brend postaje snažan i prepoznatljiv. Danas kada životni ciklus proizvoda postaje kraći, tržišne promjene dinamične, a kupci sve zahtjevniji, informiraniji i aktivniji u razmjeni mišljenja i stavova o proizvodima, te mijenjaju navike i ponašanje, poruke se trebaju prilagoditi tržišnim trendovima", tvrdi Serdar. Pitanje je može li dobro osmišljena marketinška strategija spasiti brend. Evo što kaže marketinški stručnjak Antolović: "I najboljom promocijom koju možete zamisliti – samo ćete ubrzati propast lošeg proizvoda! Dakle, dobra komunikacija može pospješiti tržišnu poziciju brenda, ali nikako ne može spasiti brend od propasti, ukoliko nije dobro riješen sam totalitet proizvoda". U kvalitetnoj komunikaciji nekog brenda nema mjesta za trikove, napominje Tanić, a svaki bi komunikacijski projekt trebao biti utemeljen na sljedećim elementima: istraživanje, analiza, razumijevanje ciljne skupine i suradnja s naručiteljem. "Dobra kreativna je važna, ali samo ona koja je utemeljena na prethodnim elementima, jedino takva kreativnost će dati rezultate, biti isplativa i biti pametno ulaganje. Kreativnost nikada ne smije biti sama sebi svrhom, jer ako je primjerice promašila ciljnu skupinu, njezine navike, razmišljanja i potrebe, ona je tada zapravo bačeni novac, ona je tada uistinu skupa", zaključuje strateški planer reklamne agencije Bruketa&Žinić OM.

Iz Digitela poručuju kako im je najveće priznanje kada brend kojeg su lansirali postane sinonim za neku kategoriju i kada ga ljudi godinama spominju u kontekstu širem od onoga nametnutog oglašavanjem. "Primjer takvog brenda osobite vrijednosti je Simpa, kojeg smo lansirali prije desetak godina. Simpa je naišla na odobravanje raznih generacija jer je imala uličnu pristupačnost i toplinu te je ljudima omogućavala povoljan i jednostavan ulazak u svijet mobilne telefonije. Danas, kada je ponovno lansiramo, svjesni smo drugačijeg i kompleksnijeg okruženja: tržište mobilnih komunikacija je zasićeno, korisnik traži neko drugo obećanje i vrijednost, Face-

book, koji 2000. nije ni postojao, sada je mnogima glavni kanal komunikacije... Stoga nam je bio izazov prevesti Simpu u novi svijet, a zadržati pritom onaj duh koji svi vole", kaže predsjednica Uprave i direktorica.

KAKO STVORITI BREND OD SVOG IMENA?

Iz reklamne agencije Bruketa&Žinić OM navode kako na osobni branding treba gledati slično kao i na branding bilo koje robe ili usluge, a potrebno se diferencirati od konkurencije. "Ovo je vrlo bitno na današnjem tržištu rada, osobito u Hrvatskoj, zemlji s velikom stopom nezaposlenosti i samim time velikom konkurencijom. Ljudi se prečesto identificiraju samo sa svojom profesijom, međutim to jednostavno nije dovoljno za diferencijaciju. Predstaviti sebe svijetu kao diplomiranog dizajnera ili diplomiranog ekonomista nije dovoljno, jer sličnih ima mnogo, to je kao da se Coca-Cola predstavlja kao gazirano piće", objašnjava Tanić. Mnogo bolje je sebe predstaviti kroz emotivno iskustvo, savjetuje, te se opisati na način koji je diferencirajući od svih ostalih. Potrebno je i biti vidljiv, što je danas zbog razvoja tehnologije i društvenih mreža lakše nego ikada.



Savjeti Poslovnog savjetnika

- Kako bi brend zaživio u svijesti i srcu potrošača potrebna je inspiracija i emocija!
- Ukoliko brend stagnira u financijskom smislu, potreban je rebranding!
- Planirana marketinška strategija, kreativna rješenja, inovacije i promjene u poslovnim procesima samo su neki od alata za postizanje uspješnog brenda!
- Dobra komunikacija može pospješiti tržišnu poziciju brenda, ali nikako ne može spasiti brend od propasti!
- U kriznim vremenima isplativije je raditi ekstenziju brenda, nego stvarati potpuno novi!
- Poruke koje šalje brend trebaju se prilagoditi tržišnim trendovima koji se stalno mijenjaju!
- Dobra kreativna temelji se na međusobnom povjerenju i kvalitetnoj suradnji između naručitelja i agencije!

Idemo na Karlovačko



Od prepoznatljivosti proizvoda i usluga do države

S ciljem jačanja hrvatskih brendova pobrinula se Hrvatska gospodarska komora, odnosno njezin Centar za kvalitetu, koji vizualnim označavanjem proizvoda jamči prepoznatljivost, kako na hrvatskom, tako i svjetskom tržištu. Ali i Hrvatska je kao država brend za sebe u kojeg je potrebno uložiti još puno truda.

Hrvatska gospodarska komora provodi projekt vizualnog označavanja hrvatskih proizvoda kojim želi uspostaviti vizualni kod hrvatskih proizvoda i usluga na hrvatskom i svjetskom tržištu, a s ciljem kako bi pomogla hrvatskim tvrtkama da njihovi proizvodi i usluge budu prepoznatljivi na tržištu. Tako na tržištu postoje proizvodi i usluge označeni znakovima "Hrvatska kvaliteta" ("Croatian Quality") i "Izvorno hrvatsko" ("Croatian Creation"). Riječ je o proizvodima i uslugama vrhunske kvalitete i posebne vrijednosti. Iz Centra za kvalitetu pri HGK koji je zadužen za provedbu projekta nadaju se kako će "klub kvalitete", oformljen oko tih znakova, s vremenom rasti i razviti se u dominantnu snagu koja

će nametnuti kulturu kvalitete u svim segmentima hrvatskog društva, jer samo najbolji hrvatski proizvodi i usluge mogu nositi te znakove. Za pokretanje postupka dodjele prava uporabe znaka "Hrvatska kvaliteta" i "Izvorno hrvatsko" potrebno je popuniti i dostaviti Centru za kvalitetu pri HGK svu potrebnu dokumentaciju koja se nalazi na internetu, a Centar će dokumentaciju prosljediti nadležnoj Tehničkoj komisiji koja donosi Stručno mišljenje o dodjeli znaka Savjetu projekta, a koji će donijeti konačnu odluku. Na kraju se sklapa ugovor između HGK i korisnika znaka na tri godine.

HRVATSKA KAO BREND

Promocija i uspjeh pojedine države skup je faktora, slaže se dr. sc. **Božo Skoko**, profesor na Fakultetu političkih znanosti i Vanjski savjetnik za strateško komuniciranje Millenium promocije. "Imidž pomaže plasiranju proizvoda na inozemna tržišta, privlačenju turista i stranih ulaganja, dobivanju poslova u drugim državama, privlačenju talentiranih stanovnika, zadbivanju poštovanja u međunarodnim odnosima i nametanju vlastitih vrijednosti", zaključuje profesor. Što će biti kada Hrvatska uđe u Europsku uniju? "Kad dođe taj svečani trenutak, Hrvatska stupi na europsku pozornicu i upale se reflektori, više od 300 milijuna ljudi će željeti čuti odgovor na pitanje – tko ste vi i čime ćete povećati vrijednost brenda zvanog Europa!? Naime, pristupanje tijelima poput Europske unije je poput ledenjaka. Vrh predstavlja praktične, materijalne uvjete za ulazak, a ispod razine vode su nevidljivi kulturni, povijesni, društveni i emocionalni faktori koji pokreću javno mišljenje, kao

i mišljenja donositelja odluka. Ključno je pitanje u kolikoj će mjeri novi brend dodati ili oduzeti vrijednost postojećem brendu – Europi. Pozitivan imidž ne samo da čini lakšim i bržim pristupanje, već on izravno utječe i na to hoće li država imati koristi od pristupanja", zaključuje Skoko. Na nama je da učinimo Hrvatsku kao poželjnu destinaciju, kako u Europi, tako i u svijetu. Hrvatska kao brend zasigurno ima potencijala. Od velikog interesa i važnosti je kako za naciju, tako i svijet, jačati pridjev hrvatsko.



PRIČA USPJEŠNOG HRVATSKOG BRENDRA

CROATA JE KRAVATA

U samoj srži brenda CROATA je kravata. Ona govori o čovjeku, muškarcu i ženi, te njihovom odnosu prema svijetu, o slobodi s odgovornošću, uspjehu s poštovanjem, dostojanstvu u ljubavi. Kravata govori o čovjeku van vremena i prostora. Te vrijednosti koje su otkrivene u simbolici kravate pričaju se kroz brend, a to je ono što se prepoznaje. Oni koji te vrijednosti prepoznaju i koje rezoniraju s njima, vjerni su kupci i ambasadori koji promiču priču o kravati i brendu CROATA po cijelome svijetu. Tijekom proteklih dvadeset godina uvažavali su, ali i inicirali nužne mijene kroz koje brend prolazi, ali nikad mimo temeljnih uvjerenja i vrijednosti na kojima počiva brend CROATA. Uostalom, stalno variranje vječnog i suvremenog u osnovi je brenda CROATA, a biti dosljedan uvjerenjima i vrijednostima tajna je uspjeha. Isto vrijedi i za vremena krize i panike kada se često nameću krivi potezi. Naprotiv, rješenje je u povratku na početak, temeljima brenda.



dr. sc. **Božo Skoko**, profesor na Fakultetu političkih znanosti i Vanjski savjetnik za strateško komuniciranje Millenium promocije

“Države sa snažnim identitetom i jasnom porukom,

ističu se iz gomile, zadržavaju svoj nacionalni identitet i napreduju kao poželjan dio cjeline. A sve značajniji na tržištu postaje imidž, odnosno dojam – koji preko svojih proizvoda, sportaša, kulture i načina života – ostavljaju na milijune ljudi, odnosno potencijalne posjetitelje, kupce, investitore i podupiratelje u drugim zemljama.



Pearls of Croatia - brend nanizan od skrivenih hrvatskih bisera

Stvaranje brenda od turističkog internetskog portala koji promovira „bisere“ hrvatske turističke ponude svakako nije lak zadatak. Svakom detalju se mora pristupiti krajnje ozbiljno i dugoročno promišljeno, a da je tome doista tako pokazuje i činjenica da je od same ideje (2006. godina) do svečanog pokretanja portala Pearls of Croatia prošlo punih pet godina. No te su godine utrošene vrlo racionalno: u razradu originalnog, drugačijeg koncepta koji garantira uspjeh te okupljanje vrhunske ekipe profesionalaca iz svih područja poslovanja. Oko *Pearlsa* su danas tako okupljeni turistički profesionalci s iskustvom, vrhunski programeri i SEO stručnjaci, umjetnički fotografi, dizajneri i marketinški i PR eksperti, medijski profesionalci i vrhunska ekipa autora/kolumnista 's dodanom vrijednošću' prepoznatljivog imena i djela u svojim djelatnostima u Hrvatskoj, ali i u svijetu.

JASNO ODREĐENA TRŽIŠNA NIŠA

„Nismo si dali za pravo da bilo što u projektu prepustimo slučaju – koliko god smo kao poduzetnici bili uvjereni da imamo pravu ideju, i nju smo prije starta testirali vrlo opsežnim istraživanjem tržišta, koje je pokazalo da se i 'dobavljači' i 'potrošači' naše usluge slažu da im je naš portal, odnosno ono što nudimo u sklopu projekta *Pearlsa*, iznimno potrebno i dobrodošlo“, kaže **Mario Tvrtković**, idejni tvorac projekta i savjetnik Uprave tvrtke M.E.D. Marketing. „Tako jasno određena tržišna niša i iznimno temeljita priprema omogućila nam je da već pri pokretanju imamo više od 250 pouzdanih partnera koje bez ikakvih ograda možemo prezentirati posjetiteljima našeg portala kao bisere hrvatske turističke ponude. A kada imate nešto što tržište doista treba, to je dovoljno za uspješan prvi korak u dugotrajnom poslu stvaranja globalno prepoznatljivog brenda – jer naše je tržište, zahvaljujući *world wide webu* i modernim tehnologijama, zapravo cijeli svijet“, objašnjava Tvrtković.

DO VRHA SAMO KVALITETOM

Portal na adresi **www.pearlsofcroatia.com** želi se nametnuti kao *opinion leader*, koji će potrošačima na objektivan i transparentan način sugerirati kako najbolje iskoristiti slobodno vrijeme i od njega napraviti nezaboravan doživljaj. Vizija *Pearlsa* je postati vodeći hrvatski turistički internet portal, koji otkriva i promovira iznimno kvalitetne i vrhunske destinacije, osobe, proizvode i usluge unutar hrvatske turističke ponude – ali ne tek one svima poznate, već prije svega do sada skrivene „bisere Hrvatske“. Njegova misija je pak neprestano istraživanje i pronalazak vrhunske ponude „s dodanom vrijednošću“ unutar hrvatske turističke po-

Naš je posao dizajnirati iskustvo užitka koji će naši klijenti dalje širiti u obliku neupitne reputacije. Samo ako održavamo dana obećanja možemo postati *opinion leader* čiji se savjet sluša – a to onda znači i da smo postali brend.

nude, kako bi stvorio prostor za ponuđače vrhunskih proizvoda i usluga s jedne te potrošače koji žele istraživati i uživati u toj probranoj ponudi s druge strane.

Kratkoročni poslovni cilj je pak unutar godinu dana količinom probranog sadržaja, snažnim marketinškim aktivnostima u skladu s modernim tehnološkim trendovima, velikim izborom stranih jezika i vrhunskom SEO optimizacijom – i naravno, originalnim konceptom i njegovom besprijekornom realizacijom – izbiti na vrh rezultata pretrage svih internetskih pretraživača na svim važnim emitivnim tržištima sa kojih u Hrvatsku dolaze turisti. Dugoročno, postati onaj prostor iz kojeg turisti cijelog svijeta kreću u istraživanje naše predivne domovine.

REPUTACIJA JE BREND

„Naš je posao dizajnirati iskustvo užitka koji će naši klijenti dalje širiti u obliku neupitne reputacije. Samo ako održavamo dana obećanja možemo postati *opinion leader* čiji se savjet sluša – a to onda znači i da smo postali brend. Pod ruku s tim ide i društveno odgovorno poslovanje, te promoviranje pravih ljudskih vrijednosti u društvu. Upravo je stoga, da bi odmah javno dali do znanja tko smo i do čega držimo, naš prvi korak uz pokretanje portala bio i pokretanje humanitarne akcije sa ciljem prikupljanja sredstava za obnovu Odjela za onkologiju dječje bolnice Kantrida u Rijeci“, objašnjava Tvrtković. „Osim prirodnih ljepota i turističkog proizvoda, naši su biseri i umjetnici, sportaši, izumitelji, ali i sakralni objekti, kulturne manifestacije... Promoviranje Hrvatske kroz suradnju sa ljudima koji su svojim postignućima u raznim poljima ljudske djelatnosti već pronijeli glas o Hrvatskoj diljem globusa naš je strateški iskorak u brendiranju destinacije“, zaključuje Tvrtković.

Kvaliteta, jedinstven dizajn, pouzdanost, različitost i autentični hrvatski proizvod s dugogodišnjom tradicijom, samo su dio vrijednosti branda Bambi.



U obućarskoj industriji najviše tankočutnosti, preciznosti, i mašte potrebno je za proizvodnju dječjih cipelica. Mnoštvo minijaturnih dijelova kože spojiti u jedinstvenu cjelinu nije nimalo lak posao, a mali potrošači zahtjevni su poput odraslih i također prate trendove. A njihovim, malim nježnim stopalima potrebno je ugoditi još i više pošto se tek razvijaju. Bambi svake sezone na tržište plasira 200-tinjak novih modela od broja 16 do 38 s kojima nastoji biti ispred drugih i kvalitetom i dizajnom.

Prije 24 godine Bambi je osnovan s jasnom misijom koju ima i danas a to je proizvesti cipelicu koja će se od drugih razlikovati kvalitetom i maštovitim dizajnom. Izuzetno je bitno kakve cipelice djeca nose jer zbog nošenja nepravilne obuće samo 40% odraslih ima zdrava stopala.

Paralelno s širenjem proizvodnje Bambi širi i vlastitu maloprodajnu mrežu tako da sada ima 27 respektabilnih vlastitih prodavaonica diljem cijele Hrvatske s prepoznatljivim imidžem i vizualnim identitetom. Tako Bambi stvara pažljivo planiranu prostornu pokrivenost svih većih gradova Hrvatske uz Peko i Alpina prodavaonice kao i uz ostale veleprodajne kupce.



Uz educiranost i stručnost trgovaca veliki značaj se pridaje i samom prostoru koji je dječji i veseo, a sam dizajn kutijice je ujedno koferčić kojeg djeca poslije veselo nose.



Sam izgled tvornice koji podsjeća na dječje kockice govori nam da se radi o tvrtci koja ima iskazanu potrebu za drugačijim pristupom, maštovitim dizajnom i individualnošću ali kroz jedan pozitivan pristup kao i tvrtci koja voli predvoditi trendovima.



Bambi - tex je vodootporna i prozirna membrana koja osigurava maksimalnu ugodnost i suhoću za nježna dječja stopala pri svim vremenskim uvjetima.

Cipelica mora omogućiti nečiji do diše, što znači da mora biti izrađena od kvalitetnih prirodnih materijala, jednaka prirodne kože koje omogućava prozračnost cipele.

Anatomski uložak presvučen prirodnom kožom i podupire uzdužni svod stopala.

Petni dio mora biti čvršći da osigura stabilnost i ravnotežu pri hodu.

Prednji dio treba biti dovoljno širok da osigura nesmetano gibanje prstića i lakoću kretanja nježnog dječjeg stopala.

Bambi se može pohvaliti da je najpoznatiji brand dječje obuće na hrvatskom tržištu. Izrađene od najkvalitetnijih prirodnih materijala, Bambi cipelice su hrvatski proizvod vrhunske kvalitete te čine jedan od najboljih izbora za nježna dječja stopala.



Vrijednost branda Bambi se očituje i u zadovoljstvu zaposlenika, koje je rezultat kontinuiranog ulaganja i brige za sve zaposlene. Brand koji dobiva na snazi formiranjem baze kupaca zadovoljnih kvalitetom i izgledom, kao i jakim usmjerenim oglašavanjem. Bambi je razvio snažan i prepoznatljiv image te respektabilnu maloprodajnu mrežu prepoznatljivog vizualnog identiteta.



Uz obuću u Bambi prodavaonicama možete pronaći uz inozemne brandove i kvalitetne hrvatske proizvođače odjeće koji po Bambijevim idejama izrađuju izvrsne, kvalitetne kolekcije po pristupačnim cijenama i time podržati hrvatsko gospodarstvo i hrvatska radna mjesta.

Tokom godina Bambi je dobitnik niza zlatnih i srebrnih medalja za kvalitetu, Zlatne kune za najuspješnije trgovačko poduzeće u županiji kao i statusa Superbrands kojim je dokazao svoju kvalitetu, pouzdanost i različitost te je time uvršten među vodeće tržišne marke u Hrvatskoj.



Osim u Hrvatskoj, Bambi širi svoju mrežu diljem Europe i svijeta te izlazu na vodećim sajmovima u Düsseldorfu (GDS), Milanu (Micam) te drugim.



Bambi pret-a-porter

Suradnjom dizajnera u proizvodnji odjeće Bambi je ušao u novi segment i proširio djelatnost izvan proizvodnje obuće pa se na tržištu sve više nameće kao brand koji nudi total look.

Ugrađujući vrhunske materijale provjerene kvalitete, ali i spajanje s vodećim vrhunskim hrvatskim dizajnerima, tržištu su ponudili nešto novo, prihvatljivo i otkačenog dizajna, pogotovo za mališane i roditelje koji su željni drugačijeg pristupa modi. Bambi kao jedini hrvatski dječji brand suraduje s hrvatskim dizajnerima pa je na tržištu uz svoju osnovnu kolekciju ponudio mini-kolekciju tunika s dizajnerskim dvojcem Shirty Bag i kolekciju obuće i odjeće Bambi by Sabina Sokač.

Šlag na tortu je Bambi dodao sa suradnjom pod projektom Fashion.hr industrije s etalbiranim dizajnerom Juraj Zigmanom za dječju odjeću koja je bila pun pogodak te Ana Mariom Ricov za obuću.



Bambi
ZIGMAN



DINAMIČNA TRGOVINA

Trgovina je jedna od najdinamičnijih grana ekonomije čiji se postulati mijenjaju sukladno promjenama želja i potreba kupaca. Tijekom godina postojanja Mercator je mijenjao kreativna rješenja i imidž kampanje koji komuniciraju ključne vrijednosti trgovine te inovacije i opredjeljenje za kupce, dok je logotip simbol, odnosno, identitet kompanije ostao isti. "Slijedom recesije, potrebe kupaca su se umnogome promijenile i zbog smanjene kupovne moći danas se kupuje racionalnije i suzdržanije. Akcijske ponude postale su okosnica odluke o kupnji, a trgovačka, odnosno robna marka kompanije sve više percipirana kao vrijednost za novac. Mercator se prilagodio novim trendovima i ponudio svojim kupcima iznimno širok asortiman vlastite trgovačke marke, iza čijeg imena stoji 60 godina duga tradicija i percepcija kvalitete", kazala je **Dunja Delić**, direktorica marketinga Mercatora - H. S. marketinškog aspekta, putem trgovačke marke razvijaju nove podbrandove i linije sukladno promjenama životnih navika kupaca, a putem direktnih intervjua i fokus grupa kontinuirano oslušuju potrebe kupaca.

PRIČA O PIVU

"Jedan od načina na koji se prilagođavamo novim generacijama su inovacije, odnosno novi proizvodi kojima želimo iznenaditi i oduševiti svoje potrošače, ali istovremeno ostati dosljedni. Inovacije su ključne u borbi s vremenom jer one pomažu brendu da preživi kroz generacije i da bude zanimljiv novim potrošačima. Slikovito rečeno, kroz inovacije brend se hrani jer ako nema inovacija, on ne može biti zanimljiv i teško će se održati kroz generacije. Osim razvoja novog proizvoda, jednako je važan način na koji se on plasira na tržište, odnosno dolazi do krajnjeg potrošača. Važno je biti prisutan na pravim mjestima, treba naći potrošača i 'dotaknuti ga', objašnjava **Kristijan Gregorić**, direktor



Kristijan Gregorić, direktor Sektora marketinga i izvoza Karlovačke pivovare

“Potrošači su za nas iznimno važni, oni su nam partneri i u fokusu su naših

aktivnosti jer želimo da su naši brendovi dio komunikacije s potrošačima.

U borbi s vremenom – kvalitetni brendovi uvijek pobjeđuju

Na primjerima različitih proizvoda i usluga, od trgovine, piva, mode, bankarskih usluga, proizvoda hrvatskog sela, interijera, kozmetike te dječje obuće, donosimo priče kako postati i opstati pred novim izazovima: recesijom, tehnologijama, medijima, navikama potrošača. U nastavku pročitajte zanimljive komentare kako su se pojedini brendovi, svaki iz različite branše, razvijali i unaprjeđivali te kako se prilagođavaju novim generacijama potrošača.

tor Sektora marketinga i izvoza Karlovačke pivovare. Svojim potrošačima žele osigurati jedinstvena iskustva, žele se povezati s njima i biti dio komunikacije, a to postižu kroz brojne aktivnosti i platforme, kao što je Karlovačko live. Novim potrošačima, kako kažu iz Karlovačke pivovare, osim brenda, mora se prilagoditi i logotip, kojeg treba tijekom vremena prilagoditi, kako bi bio 'svjež' i zanimljiv novim potrošačima.

BANKARSKA STRATEGIJA

Hypo Alpe-Adria-Banka svjesna je tržišnih nestalnosti i brzih promjena te je, kako bi bila u korak s trendovima, prije par godina promijenila poslovnu strategiju te se usmjerila na razvoj poslovanja s građanstvom, malim i srednjim poduzetništvom i javnim sektorom. U skladu s time je početkom ove godine pokrenuta kampanja 'S Vama. Uz Vas. Za Vas.', koja komunicira temeljne vrijednosti Banke i podržava novu stratešku orijentaciju – manji, jednostavniji i još usmjereniji na individualne potrebe klijenata. "Činjenica je da brend ne nastaje u 'vakumu laboratorija', već u svakodnevnoj primjeni i izgradnji odnosa s klijentom. Kvalitetan odnos s klijentima nužna je polazišna točka uspostave dugoročne i obostrano zadovoljavajuće suradnje te su stoga naglašeni ljudski aspekt i individualni pristup sastavni dijelovi poslovanja Hypo banke. Osobe u krizna vremena traže dodatnu vrijednost, poznatu konstantu i stoga se Hypo banka trudi biti blizu svojim klijentima, odgovarati njihovim zahtjevima i potrebama, a to je jedino moguće uz povjerenje koje izrasta iz bliske suradnje", izjavio je **Igor Vukasović**, direktor odnosa s javnošću banke.

HRVATSKO VOĆE I POVRĆE

"Naš brend DoOra, kojem naziv potječe od



Igor Vukasović, direktor odnosa s javnošću Hypo Alpe-Adria-Banke

“Današnji brend management je eksterno orijentiran te se temelji na izgradnji odnosa pri

čemu sve potrošače tretira kao individue i izravno im se obraća te ih čak (ne)izravno uključuje u same poslovne procese.

'domaće orahovačko', predstavlja najbolje od Eurovoće i pažljivo je kreiran prema potrebama domaćih potrošača koji žele kvalitetan i siguran proizvod. On je najbolji odraz znanja i najviših proizvodnih standarda grupe Eurovoće u kombinaciji s iskustvom, tradicijom i potencijalom hrvatskog sela. Cilj nedavne promjene vizualnog identiteta bio je još jače istaknuti tu povezanost domaćih njiva, čistih i nezagađenih zemljišta i vode u kvalitetnim proizvodima koji svojim okusom i izgledom podsjećaju na zimmicu naših baka. Smatramo kako će takve vrijednosti uvijek biti prepoznata



Željko Jurkin, direktor grupe Eurovoće

“Nova vremena i nove trendove u prehrambenoj industriji, a skori ulazak u Europsku

uniju i nove izazove kojima se treba prilagoditi kako bi se zadržali konkurentnost i povjerenje potrošača.



Viktor Rožman, direktor tvrtke Primat RD

“U jačanju imidža i reputacije te prepoznatljivosti krovnog brenda, kompanija se sve

više okrenula modernim tehnologijama, primjenjujući ih u osmišljavanju i provedbi komunikacijskih taktika.

te, cijanjene i tražene među potrošačima te ih namjeravamo i dalje neprestano unapređivati za buduće generacije potrošača”, kaže **Željko Jurkin**, direktor grupe Eurovoće.

ŠIROKI SEGMENT OPREMANJA

Primat RD već više od 20 godina jedan je od vodećih u regiji u poslovnim segmentima opremanja objekata i interijera, građevinsko instalaterskih i obrtničkih radova te sigurnosne i bankarske opreme, te je tijekom tog perioda prilagođavao svoj vizualni identitet, ali i strateški pristup u komunikaciji sa svojim ciljnim skupinama. Posljednjih godina se pozicionirao i kao jedna od vodećih hrvatskih kompanija u segmentu uredskih stolica i asortimana za sjedenje. Svjesni činjenice da nije dovoljno razvijati svoje proizvode i usluge, već da je potrebno i vizualni identitet prilagoditi i modernizirati, prošle godine po četvrti put od osnutka redizajniran korporativni logotip kompanije, čime je dobiven vizualni identitet koji će na najbolji način pratiti daljnji razvoj krovnog brenda. “Kontinuiranim razvojem poslovanja tvrtke i sve većom potrebom da se portfelj Primat RD-a zbog njegove širine kvalitetnije prezentira ciljnim skupinama, u okviru novih strateških odrednica, prije nekoliko je mjeseci odlučeno brendirati sva četiri segmenta poslovanja, a to su sljedeći podbrendovi Primat RD-a: Interior, Construo, Securitas i Sedeo”, objasnio je **Viktor Rožman**, direktor tvrtke Primat RD.



Lucija Josipović, Avonova voditeljica odnosa s javnošću i oglašavanja za Hrvatsku, BiH i Sloveniju

“Naši korisnici ujedno su naša inspiracija za usavršavanje postojećih te

stvaranje novih proizvoda u potpunosti prilagođenih njihovim potrebama.

OSNAŽIVANJE ŽENA

Priča o Avonu, kompaniji koja je ove godine proslavila 125. rođendan, zapravo je priča o ženama kroz povijest. Prvotno je nazvana California Perfume Company i stvorena je za osnaživanje žena.

“Kompanija od samog početka na tržište izazove spremno odgovara proizvodima koji se ističu idealnim omjerom cijene i kvalitete te inovativnim pristupom proizvodnji. Prepoznatljive linije uspješno se bore s vremenom, a dugovječnost ovih proizvoda potvrđuje da su čak i nove, zahtjevnije generacije naših kupaca prepoznale njihovu vrijednost”, istaknula je **Lucija Josipović**, Avonova voditeljica odnosa s javnošću i oglašavanja za Hrvatsku, BiH i Sloveniju.

BREND KOJI NUDI TOTAL LOOK

Bambi brend se u svojim 24 godine postojanja stalno prilagođavao potrošačima, ali pokušavajući ne bitno mijenjati svoj logotip koji je prepoznatljiv. Zaštitna boja brenda je žuta, koja se proteže od početka. “Uz stalno praćenje inovacija i trendova, i u tehnologiji i modi, pokušavamo ostati jedan od vodećih dječjih brendova kvalitetne dječje obuće i razlikovati se od drugih širinom ponude, boljom kvalitetom i maštovitim dizajnom”, poručuje direktorica Bambija, **Ariana Pomper**. Smatraju kako je uz dobar marketinški pristup bitno da i iza njega stoji dobar proizvod. Pomper



Ariana Pomper, direktorica tvrtke Bambi d.o.o.

“Svako spajanje s dizajnerom, bilo obuće ili odjeće, iziskuje prilagodbu Bambi loga

novom imidžu. Tako imamo različite varijacije, s tim da je Bambi logo ostao prepoznatljiv u tim spajanjima, osim u slučaju spajanja loga Bambi i Zigman, gdje smo htjeli dobiti potpuno novi imidž.

ističe kako se novim generacijama potrošača pokušavaju približiti novim načinima oglašavanja pa je tako sve više prisutno internet-sko oglašavanje, zatim direktna komunikacija s ciljnom skupinom preko facebooka. Suradnjom dizajnera u proizvodnje odjeće Bambi je ušao u novi segment i proširio djelatnost izvan proizvodnje obuće, a sve više se nameće kao brend koji nudi total look. Ugrađujući vrhunske materijale provjerene kvalitete, ali i spajanjem s vodećim hrvatskim dizajnerima, tržištu su ponudili nešto novo, pogotovo za mališane i njihove roditelje, koji su željni drugačijeg pristupa modi.



Vladari glazbenih plesnih ritmova Soulfingersi u Dubrovačkim Vrtovima Sunca pripremaju atraktivan novogodišnji doček za sve ljubitelje plesa i vrhunskog novogodišnjeg odmora. Radisson Blu Resort & Spa kreirao je posebnu ponudu. Doček Nove godine isprepleten je s izletima i užicima šetnji po Dubrovniku, animacijskim programima za djecu, glazbenim poslasticama za svačiji ukus, gastronomskom ponudom i spa & wellness tretmanima. Najveći mamac u ponudi svakako su hrvatski kraljevi soul i plesne glazbe Soulfingersi, jer upravo oni predvođeni Denisom Ahmetaševićem, koji je ovogodišnja zvijezda televizijskog spektakla Ples sa zvijezdama, garantiraju doček prepun dobrog ritma. Novogodišnja gala večera sa šest sljedova, bit će upotpunjena spektakularnim vatrometom i humanitarnom lutrijom, a nastavit će se zabavom do zore u night clubu Ginja uz svirku Apokalipsa. Nova 2012. započet će užicima u jazz glazbi uživo uz kuhinju restorana Tartufo ili opuštanje uz koktel u Maraska baru. Za užitak ljubitelja dalmatinskog ugođaja, po-brinut će se klapa folklornog ansambla Lindo i klapa Ragusavecchia. Tu je i ponuda sportskih aktivnosti poput aerobika, fitnesa, škole tenisa i naravno opuštanja u bogatoj SPA i wellness ponudi resorta, dok drugi mogu meditirati uz poslijepodnevni čaj, zvuke klavira i kuhinju restorana Origano. Novogodišnji paketi koji uključuju transfer s aerodroma Čilipi, omogućavaju vam dolazak već od 29. prosinca, a na vama je da odaberete u ponudi od jednodnevnih do četverodnevnih paketa.





mr. sc. Eduard Osredečki

BARNUMSKA REKLAMA ILI...

Većina naših trgovačkih kuća, odnosno lanaca supermarketa pronašla je, uglavnom, dobar put kako doći u dom svojih potencijalnih kupaca. Međutim, ovdje vrijedi ono poznato upozorenje Richarda Guertisa Rochemonta: „Publika koja gleda naš reklamni film ima na raspolaganju najbolje zabavne filmove koje joj može pružiti Hollywood ili bilo koji europski producent. Gledatelj nam je podario svoju pozornost pa mu nemojmo dosađivati brojkama i temama koje za njega doista ne znače ništa“.

Kada potrošača stvarno zainteresira promidžbeni sadržaj, on još uvijek nije onaj siguran kupac. Isti autor navodi nekoliko važnih pitanja, koja si postavlja potrošač na licu mjesta:

- 1) Mogu li sebi ovo priuštiti?
- 2) Je li je ovo potrebno?
- 3) Hoću li kupiti sada ili ostaviti za kasnije?
- 4) Je li kvaliteta dobra?
- 5) Mogu li isti proizvod dobiti kasnije jeftinije?
- 6) Kolika mi je količina potrebna?

Uz ova pitanja mogli bismo dodati još jedno: „Je li propagandna poruka vjerodostojna?“. Naime, mnogi ponuđači često smetnu s uma da njihova skupa i relativno dobro sinkronizirana promidžba trenutkom lansiranja u javnost može biti neaktualna, odnosno zakašnjela ili već zastarjela. Za ovo ima više razloga, a među najvažnije ubrajamo činjenicu da je konkurentski tv-oglas ili letak ponudio drukčije, primamljivije uvjete ili jeftiniji splet cijena za proizvode koji u trenutku prodaje imaju veću perceptivnu važnost. Kao što je neki tehnički uređaj momentom svojeg pojavljivanja na tržištu „star“, tako biva i s određenom promidžbenom porukom. To proizlazi iz pojave da nam neki lanci nude superlative kao što su „Najbolji“, „Najjeftiniji“, „Najpovoljniji“, „Najkvalitetniji“ i dr. Neki su skloni pretjerivanju pa koriste slogane koji potiru sami sebe, kao što je: „Mi smo 100% jeftiniji“ i tome slično.

REPETICIJA - PROKUŠANA TEHNIKA U SVAKOM OGLAŠAVANJU

Od vremena kad je američki vlasnik cirkusa Barnum svojim metodama javnog oglašavanja i živim „instalacijama“ svoje menažerije bio superiorno ispred svih ostalih u



Velike trgovačke kuće: kada previše postaje premalo

Treba međutim naglasiti da većina situacija u vezi s kupnjom, pa prema tome i većina propagandnih poruka, nakon što su percipirane i identificirane, "završavaju svoj život" u odluci: ne zanima me.

(prof. dr. Boris Petz: Psihologija potrošača – Stvaranje odluke)

očima znatiželjne javnosti, promijenilo se mnogo toga u temeljima promidžbene filozofije, iako i danas svatko ima pravo na svoju „barnumsku reklamu“. No, konkurencija je toliko jaka i široka da mnogi smatraju kako je jedini izbor djelovati barnumski, tj. nuditi maksimum atributa za ono što je približno isto ili čak manje povoljno nego kod drugih. To nastoje nadoknaditi učestalošću, odnosno ponavljanjem, jer je repeticija stara prokušana tehnika u svakom oglašavanju. Pa ipak događa se da profesionalno smišljena kampanja nema očekivani rezultat, ili čak da podbaci, pa su troškovi veći nego predviđeni prihod. U najboljem slučaju u takvim situacijama oglašivač profitira samo na poznatosti svojeg institucionalnog brenda — što nije za odbaciti i što kasnije može poslužiti kao dodatni argument za pouzdaniji poslovni imidž. Svakako je za očekivati da će poruka o velikom sniženju grickalica, čokoladica i kauguma imati manji učinak od onoga koji

se javlja u paralelnoj poruci prvog idućeg konkurenta o povoljnoj cijeni osnovnih prehrambenih proizvoda kao što je meso, riba, vino i sl. Štoviše, ni emisija u „prime time-u“, u kojoj su medicinski stručnjaci naveliko razglabali o štetnim učincima bjelančevina životinjskog podrijetla na ljudsko zdravlje, ne mora bitno odmoći poruci o povoljnoj cijeni mesa iz poznate domaće kontrolirane industrije tog proizvoda. Većinu tzv. običnih potrošača ne moraju zanimati preporuke nutricionista, pa će ipak dobro sjesti slogani koji ih podsjećaju na povoljnu ponudu onoga što im pruža zadovoljstvo svagdanjeg življenja. Dapače, bude li u poruci naveden neosporni argument o nezamjenjivoj ulozi mesa za ljudski metabolizam, velika je vjerojatnost da će publika, naviknuta na tradicionalnu prehranu, biti više motivirana da ode u supermarket koji nudi povoljniju cijenu za sočni odrezak, nego da se uputi konkurenciji koja prodaje grickalice i kaugume 30 do 50 posto jeftinije. Vjerojatno čak ni danski model dodatnog oporezivanja tzv. „nezdrave hrane“, neće u našim uvjetima konvencionalne prehrane imati isti učinak kao što će ga, očekivano, polučiti u Danskoj.

ONI KOJI RISKIRAJU... I ONI KOJI TO NE ČINE

U vezi s tim dr. Petz uvodi kategoriju tzv.

Mnogi ponuđači često smetnu s uma da njihova skupa i relativno dobro sinkronizirana promidžba trenutkom lansiranja u javnost može biti neaktualna, odnosno zastarjela. Za ovo ima više razloga, a među najvažnije ubrajamo činjenicu da je konkurentski tv-oglas ili letak ponudio drukčije, primamljivije uvjete ili jeftiniji splet cijena za proizvode koji u trenutku prodaje imaju veću perceptivnu važnost.

percipiranog rizika kod potrošača, te citira mišljenje američkih marketinških stručnjaka, Ardnta i Coxa, koji su zapazili da "kupci kojih je karakteristika da posjeduju visoko percipirani rizik (dakle koji su jako nepovjerljivi kod kupovanja), najradije kupuju neku "svoju" marku proizvoda, dakle ono što poznaju, i kod čega se ne treba nadati neugodnim iznenađenjima". Naprotiv, ima nekih, kako misli Cox, koji "užavaju" u riziku i vole riskirati prilikom kupnje. Poznato je da ta sklonost neprovjerenom može postojati samo za neke artikle... Prema tome, u našem slučaju oglašivač se susreće s još jednom preprekom: kako uvjeriti novog potrošača u svoj najbolji izbor ponude, Čak kad se radi o istovrsnom, ali jeftinijem proizvodu... Znači da u situaciji nadmetanja superlativima, takva maksimalistička argumentacija gubi na svojoj uvjerljivosti, jer se izjednačuje s više sličnih ili istovjetnih izvora promidžbenih poruka. Stoga, umjesto da ostvari maksimalni učinak, rječnik superlativa postaje trivijalnom informacijom, koja izaziva dvojbu: „Kome vjerovati?”. U vezi s tim dobro se prisjetiti zaključaka dvojice američkih marketinških stručnjaka (iako je njihova konstatacija "stara" već gotovo pedeset godina) o tome kako postoje dvije vrste kupaca i to:

A) oni koji su skloni preuzeti rizik kupovanja (pa makar i krivo);

B) oni koji riskiraju da ne učine ništa, pa makar takva odluka bila pogrešna.

Paradoks je u tome što su neki istraživači marketinga naknadno zaključili da kupci-žene na američkom tržištu spadaju u prvu

kategoriju, pa bi u vezi s tim naši lanci supermarketa trebali poraditi više na istraživanju motivacija potrošača, odnosno strukture kupaca i njihovog povjerenja u maksimalističku promidžbu. Jesu li žene manje sumnjičave od muških ili se rukovode boljom intuicijom u gospodarenju i selekciji kućnog proračuna? Odnosno, jesu li bolje polovice u obitelji stvarni vlasnici obiteljske riznice, bez obzira tko prinosi više kućnom budžetu? Odnosno, temeljem dobivenih rezultata istraživanja istodobno donose brže i pravilnije odluke

NEKI SU BILI KONKRETNJI

Usprkos sveopćoj kuknjavi u vezi s krizom, ipak je na našem tržištu došlo do malog pomaka u povećanoj prodaji osobnih automobila u odnosu na prošlu godinu. Pritom nisu samo pripomogle banke, koje su "smanjile" troškove svojeg načina pohlepnog poslovanja, nego i brojne auto-kuće kao ponuđači biranom komunikacijom usmjerenom tržištu potencijalnih kupaca. Drugim riječima, umjesto lijepih fraza ponudili su uvjerljivije argumente o karakteristikama svojih modela i uvećali to prihvatljivim nagradama kao što su premije osiguranja, duža jamstva, besplatno servisiranje i sl. Dakako, tek će vrijeme pokazati hoće li se pridržavati svojih obećanja (ili će se sakriti iza neke ALI-odstupnice). U svakom slučaju kontinuitet uvjerljivih argumenata o karakteristikama proizvoda i povoljnijim uvjetima prodaje bit će i dalje odlučujući za njihovu publiku. Štoviše, njihovo izravno preuzimanje dijela rizika kod kreditiranja (manja kamata, dulje razdoblje

Zašto posjećujem portal Poslovnog savjetnika



Zbog lakšeg i bržeg pristupa informacijama, koristim se portalom www.poslovni-savjetnik.hr, koji je postao nezostavno jutarnje štivo. Često se koristim savjetima u

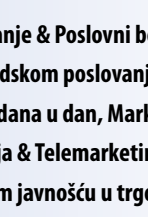
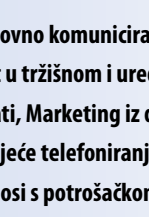
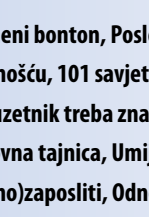
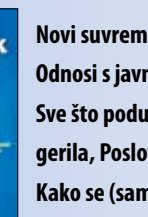
prilozima "Financije i porezi" te "Trgovina". U spomenutim sam područjima u više navrata naišao na potrebne odgovore te na taj način pravovremeno stigao reagirati ne čekajući na odgovore nadležnih institucija. Popraćeno primjerima iz poslovne prakse, Poslovni savjetnik svojim širokim spektrom pokrivanja ekonomskih područja omogućuje direktnu primjenu rješenja na naš poslovni sustav.

Ivan Bomoštar, direktor
Köster Hrvatska d.o.o.

i odgoda prvih obroka itd.), bit će pouzdanija argumentacija od novog vala masovnih poruka naših banaka, koje će teško na brzinu popraviti svoj imidž institucija od povjerenja nakon svih zbivanja koje su im donijele lošu percepciju kod svekolike domaće i strane javnosti. To bi značilo da oni koji smišljeno argumentiraju svoje poruke, imaju i dalje nade za uspjeh pred onima koji će se javljati sa sloganima kako su njihovi uvjeti najpovoljniji, a proizvodi (modeli npr.) najbolji i sl. U svim takvim maksimalističkim oblicima uvjeravanja PREVIŠE BI MOGLO POSTATI PREMALO, jer baš učestalost onoga NAJ izaziva sumnju, odnosno potencijalne potrošače navodi na analitičko razmišljanje, pa time umanjuje svoju vjerodostojnost u očima sve opreznije publike. ☒

PROMO

PROVJERENA STRUČNA LITERATURA NAKLADE "EDO" d.o.o.



AKCIJSKI POPUST do 600 kn

www.Naklada EDO.hr;

e-mail: edo@edo.hr;

tel. 3361044; faks 3360585



Mobilna tehnologija u maloprodaji

Pravi je trenutak za istraživanje obavijesnih potreba i želja kupaca. Razvoj tehnologije, financijska i ekonomska kriza s jedne strane te potreba ubrzanog načina života s druge strane, naglo mijenjaju način na koji kupci-potrošači kupuju i način na koji se proizvodi prodaja.



mr.sc. Branko Pavlović

Kupci-potrošači pokazuju sve veću želju za obavijestima o „sigurnosti“ proizvoda te o tome „odgovara“ li im proizvod, a sve ih češće zanima i je li proizvod „dobar za okoliš“. Cilj cjelokupne industrije jest razumljivo sporazumijevanje s kupcima – potrošačima, djelomično zato što se to želi, a djelomično zbog poslovnosti koja to nameće. Neki kupci traže obavijest, ali ima onih koji zahtijevaju vrlo malo podataka. Izazov je kako shvatiti i zadovoljiti potrebe za podacima onih pojedinaca (a svakim danom ih je sve više) koji imaju posebne zahtjeve te istodobno omogućiti brzu i jednostavnu kupnju za svakoga. U tome će tehnologija imati sve važniju ulogu.

POGODNOST, OTVORENOST, JASNOĆA I OSOBNOST

Svakodnevno se nastavlja ubrzani razvoj tehnologije na nekoliko razina razvoja. Mnogi izumi imaju duboke posljedice na obavješćivanje kupaca-potrošača, primjerice:

- grafika visoke rezolucije, bogata sadržajem;
- minijaturna oprema i bežični način rada uz pomoć SMS-ova i mobilnog interneta;
- nove tehnologije, poput RFID (radio frekvencijske identifikacije), GPS (globalni sustav za određivanje položaja);
- veća brzina rada i veće mogućnosti računala;
- raširenost pristupa internetu.

Tehnologija će imati bitnu ulogu u omogućavanju kupcima većeg pristupa obavijestima te će tako utjecati na ponudu proizvoda i usluga unutar trgovine. Temeljne potrebe za obavijestima koje utječu na prihvaćanje tehnologije predstavljaju: pogodnost, otvorenost, jasnoća i osobnost. I to je, čini se ono što pruža mobilna tehnologija u maloprodaji.

POSLOVANJE SE PROMIJENILO IZ TEMELJA

Pojmovi mobilna trgovina i mobilni marketing pokrenuli su tajfun u našim glava-

ma i našim razmišljanjima. Kada bi tvrtke putem mobilnih tehnologija mogle doći do kupaca-potrošača bilo kada i bilo gdje, to bi iz temelja promijenilo način poslovanja. No mobilna tehnologija, i pored neslućenih mogućnosti, do danas je još uvijek ostala minorni, zanemarivi prodajni kanal. No sigurno je - to će se promijeniti. To potvrđuje i „Bijela knjiga“ (GS - izdavač) koja se bavi potrošačima koji su opremljeni modernim mobitelima spojenim na internet i njihovim utjecajem na maloprodaju te načinom na koji se sudionici koji proizvode, promoviraju ili prodaju proizvode u tradicionalnom neinternetskom maloprodajnom okruženju mogu za to pripremiti. Tu se u pravilu traži odgovor na neka značajna pitanja: koje potrebe potrošača možemo prepoznati i ispuniti u maloprodajnom okruženju uz pomoć mobitela; kako mobilni telefoni mogu pružiti podršku za bogatije, ugodnije, učinkovitije i relevantnije iskustvo kupovine; kakve se promjene moraju dogoditi u maloprodajnim trgovinama, da bi to postalo moguće? Prema tome, ako trgovci na malo mijenjaju POS terminale na prodajnim mjestima prosječno svakih pet do sedam godina, mobilna tehnologija se mora integrirati s postojećom infrastrukturom, kako bi je trgovci na malo prihvatili. Prema istraživanjima svega 30% trgovaca na malo ima strategiju mobilne trgovine.

TEHNOLOGIJA U SLUŽBI MALOPRODAJE

Maloprodajni objekti najčešće su složene trgovine koje su se u posljednje vrijeme veoma intenzivno razvijale usvajajući sva dostižna tehnologija s jedne strane, uz veoma intenzivno praćenje i prihvaćanje svih društveno socioloških i ekonomskih promjena. Grubo, to se može podijeliti na dvije grupe:

- prelazak na format samoposluživanja s formata posluživanja predstavljalo je veliku kulturološku i sociološku promjenu. Kupcima-potrošačima je samoposluživanje značilo izbor, udobnost i vrijednost. No trebalo je relativno dosta vremena naučiti ih kako se snaći u novom okruženju.
- u posljednje vrijeme, tehnička infra-

struktura na kojoj se temelji većina maloprodajnih trgovina značajno se razvila. U trideset godina od prvog crtičnog koda do danas razvijeni su složeni IT sustavi, a trgovci na malo automatizirali su svoje procese za pružanje učinkovitosti, prikupljanje i obradu podataka te razvili sve modele CRM-a, CCR i ECR-a kako bi upravljali potrošačima (bolje rečeno komunicirali). Prema današnjem sagledavanju vrlo je veliki intenzitet dodirnih točaka u vezi mobilne komunikacije i procesa kupnje u maloprodaji, tako da ih možemo sa pozicije kupca-potrošača grupirati u minimalno šest grupa:

1. kod kuće: proizvodi – prema količinama i PcPP porukama
2. planiranje prije kupovine: proizvodi – web stranice izrada plana kupovine
3. izvan trgovine: parkiralište – ulaz - kolica ili košara - službe za kupce
4. u trgovini: parkiralište – ulaz - kolica ili košara - služba za kupce
5. u trgovini (prolaz kraj police): prolazi među policama - proizvodi u trgovinama - djelatnici u trgovini – infokiosk - polica
6. pri izlasku iz trgovine: blagajna i ostale usluge.

Prema GS-1 mobilne usluge za potrošača mogle bi se svesti na:

- prošireno pakiranje: potrošači pristupaju dodatnim informacijama o proizvodu putem mobilnih telefona
- kuponi: mobilni telefoni upotrebljavaju se za spremanje i upotrebu kupona i popusta te upravljaju njima
- vjernost: mobilni telefoni zamjenjuju kartice s bodovima za vjernost i pružaju personalizirane mobilne usluge
- oglašavanje i promocija: oglasne i promotivne informacije šalju se izravno na mobilne telefone
- plaćanje: mobilnim telefonima može se plaćati bilo gdje i bilo kada, uključujući plaćanje na blagajni u trgovini
- samostalno skeniranje i samostalno plaćanje na blagajni: potrošači u supermarketima upotrebljavaju mobilne telefone za skeniranje proizvoda tijekom kupnje što im omogućuje plaćanje bez pomoći blagajnika
- lokacija trgovine: na mobilnom telefonu prikazuje se karta koja prikazuje gdje se nalaze trgovine u kojima potrošači mogu kupiti određeni proizvod
- navigacija u trgovini: potrošači lakše pronalaze proizvode u trgovini
- popisi za kupovinu: potrošači na mobilnom telefonu mogu izraditi popis za kupovinu i pristupiti mu tijekom kupnje

- mobilna e-trgovina: potrošači mogu pregledavati, naručivati i plaćati proizvode izravno sa svog mobilnog telefona, bilo kada, bilo gdje.

Naravno, da uz ove osnovne aplikacije, mogu iste kombinirati s drugim kanalima prodaje i pružiti iskustvo upotrebe nekoliko različitih kanala, ili se pak mogu kombinirati među sobom i stvoriti integrirana digitalna iskustva. Integriranje lokacije potrošača pruža digitalnu dimenziju koja može još više povećati važnost aplikacije. Osim što mobilne tehnologije imaju pozitivnu namjeru/utjecaj na razvoj maloprodaje i priprema maloprodaje za permanentnu konstruktivnu komunikaciju s kupcima i potrošačima, sve aplikacije utječu na infrastrukturu maloprodajnih trgovina. Kako je svaka promjena infrastrukture skupa, nužna je i u politici CRM i CCM ukazati i na moguće pravce razvoja maloprodaje:

- **utjecaj na proizvode:** s obzirom na to da pakiranje proizvoda već sadrži oznake koje se upotrebljavaju ne samo prilikom plaćanja na blagajni već prate proizvod u cjelokupnom lancu reprodukcije, mogu se iskoristiti za povezivanje s relevantnim informacijama za potrošača; trgovci na malo

trebali bi eksperimentirati sa scenarijima proširenog pakiranja

- **utjecaj na policu i znakove:** mobilni telefoni mogu pretvoriti police i znakove u interaktivne točke unutar trgovine. Kako interaktivnost u trgovini znači velika ulaganja u info-pultove; čini se i sigurno je fokusiranje na mobilnu tehnologiju efikasniji put prema maksimalnom iskorištavanju takvog ulaganja

- **utjecaj na blagajnu:** s obzirom na složenost sustava naplate na blagajni, ne iznenađuje što trgovci na malo ne žele velike promjene. Trgovci na malo trebali bi istražiti poslovne koristi od integracije novih tehnologija na blagajni, posebice ako to djeluje na zadovoljstvo potrošača. Kratkoročno trgovci na malo trebali bi proučavati način na koji bi bili najbolje opremljeni za očitovanje, ili unos numeričkih kodova u korelaciji s mobilnim tehnologijama. Dugoročno, treba ju razmotriti buduće interakcije koje omogućuju i beskontaktnu tehnologiju. Cilj je naplate na blagajni koja podržava internet i može ostvariti interakciju s relevantnim tokom podataka te mu doprinijeti, donoseći korist poslovanju trgovca na malo, ali i njihovim dobavljačima i potrošačima.

UTJECAJ NA VIŠE KANALNU STRATEGIJU

Mogućnost mobilne kupovine otvara zanimljiva pitanja za ne digitalne trgovce na malo. Nakon iskustva s e-trgovinom (e-government) uvjereni smo da će potrošači i dalje kupovati u maloprodajnim objektima. Stoga mobilna trgovina postaje osobito zanimljiva u sljedećim slučajevima:

- kod ponovljenih kupovina, kad potrošači ne žele pri svakom odlasku u kupnju prolaziti kroz proces donošenja odluka;

- kod tzv. *Long tail* proizvoda (malo tržišni proizvodi) koje trgovci na malo ne mogu imati u trgovinama, ali su spremni iste dostaviti, odnosno proizvode koje je teško pronaći na policama maloprodajne trgovine

- kod digitalne robe koja se može izravno isporučiti.

Prema tome, preporučuje se trgovcima da se pobrinu za to da njihova mobilna ponuda bude potpuno usklađena s njihovom više kanalnom strategijom tako da mobilnu tehnologiju mogu iskoristiti za širenje osnovne djelatnosti (proizvodi iz trgovine) te dopuniti uslugama koje mogu pružiti preko mobilnih kanala ili interneta.

PS

Poklon s kojim ne možete pogriješiti

Tražite prigodan dar za poslovnog partnera, suradnika ili dragu osobu? Iznenadite ih poklon bonovima City Centera one kojima poklanjate izbor više od 150 vrhunskih domaćih i stranih trgovina.

Poklon bonovi su iskoristivi u oba Centra. Za više informacija:

Zagreb, Jankomir 33, tel. 01 5494 070,
e-mail: info@citycenterone.com
ili na mjestu za informacije u prizemlju Centra

Split, Vukovarska 207, tel. 021 510 130,
e-mail: info-st@citycenterone.com
ili na mjestu za informacije u prizemlju Centra

citycenterone.hr

CITY CENTER
one
moj broj 1



PRODAJNE TEHNIKE DRAGOMIRA GABRIĆA



mr. Dragomir Gabrić,
poduzetnik i
poslovni savjetnik

Ako smo prije dobro postavljali pitanja, ovdje bismo već morali znati zašto on nije donio konačnu odluku – ili mu je automobil preskup, ili želi još sa suprugom porazgovarati o tome, ili želi pogledati još druga dva-tri modela, ili želi informirati se još o mogućnosti financiranja kod druge auto-kuće, ili... U svakom slučaju, ako smo u drugoj fazi - ispitivanje potreba - postavljali smišljeno pitanja, trebali bismo već saznati s kojom sumom novca raspolaže, je li pričao sa suprugom, je li bio prije u nekim drugim auto-kućama, je

Nakon faze odluke, u kojoj kupac odlučuje hoće li kupiti od vas ili ne, može doći do prigovora. To je faza u kojoj morate saznati razlog zbog kojeg se vaš klijent još nije odlučio na kupnju vašeg proizvoda.



PRIGOVOR – FAZA OD KOJE SVI ZAZIRU

li već pogledao neke druge modele... Ako to nismo napravili, vraćamo se ovdje na taj dio i pokušavamo taj jedan prigovor odnosno primjedbu izolirati. Na primjer:

P: „U redu, gospodine Marković, ako sam dobro shvatio, Vama ovaj automobil po svemu odgovara, samo biste željeli još vidjeti i neke druge modele. Je li to točno?“

K: „Da, to je točno.“

Što napraviti u tom slučaju? Imamo dvije mogućnosti. Možete reći kupcu. „U redu!“, dati mu svoju posjetnicu i imati njegove kontakt podatke kako biste ga mogli sljedeći dan kontaktirati. U svakom slučaju pružamo mu mogućnost da negdje još usporedi ponudu s vašom. Idealno bi bilo da je on već prije bio u drugim auto-kućama i da, kada dođe k vama, već ima pregled svih ponuda. Ovdje govorimo o sistematskoj telefonskoj pripremi. To je dakle varijanta da

on ode pogledati kod drugih i da se ponovno vrati.


ŠTO AKO JE STVAR SAMO U CIJENI?

Ako pak on kaže da je sve dobro, ali mu cijena ne odgovara, a vama je šef dao mogućnost da mu snizite cijenu, za par stotina eura, ali se pritom vaša provizija prepolovljava i vi se nećete osjećati dobro, taj prigovor morate izolirati. Što to znači? To znači da nemate kasnije još jedan, dva ili tri prigovora, sve drugo ste utvrdili i imate samo taj jedan prigovor – sve drugo mu odgovara, samo je cijena sporna.

„Dakle, sve vam se sviđa – boja, snaga motora, komfor, samo oko cijene moramo popričati?“

„Da, tako je!“

Što možete napraviti u ovom slučaju? Možete, što je vrlo jednostavno, snizi-

ti tu cijenu. Ili biti pravi prodavač i s kupcem naći još jednu komparativnu prednost tog automobila pa mu ponuditi nešto dodatno – primjerice dodatne zimske gume, ili nešto slično tome. Možda bi vašem kupcu puno značilo da mu ugradite vučnu kuku – nešto što će vas možda stajati pola cijene od one koju bi on platio. Za vas to može proći kao svojevrsan popust, a njemu će dobro doći jer se neće sam morati time baviti. Dakle, u ovoj fazi prigovora i pomoći moramo taj prigovor izolirati i onda ga izoliranog riješiti na najbolji mogući način. Idealno je ako se rješenje može naći odmah, a ako ne može, onda to treba učiniti neki drugi dan, ali naravno što je prije moguće - pravilo 72 sata. Što duže traje rješavanje prigovora, to je veća opasnost da kupac ode od vas. To je dakle peta faza - prigovora i pomoći. Nakon nje slijedi šesta faza. 



OBI i UNICEF zajedno za škole bez nasilja

Predstavnici UNICEF-a i OBI trgovine su u prostoru OBI trgovine Sisak, na svečanoj primopredaji zahvalnice za donaciju, još jednom potvrdili svoju dugogodišnju suradnju. Sporazum o suradnji odražava dogovor postignut između tvrtke OBI i UNICEF-a o suradnji pri podršci provođenja UNICEF-ovog programa „Za sigurno i poticajno okruženje u školama“ u okviru UNICEF-ove akcije „Stop nasilju među djecom“. OBI trgovina je u četiri godine donirala 420.250,00 kuna za provođenje programa prevencije nasilja u školama u Sisačkoj, Varaždinskoj i Brodsko Posavska županiji, čime je omogućeno 15 škola da postanu „Škole bez nasilja“ i tako osigurala brojnim učenicima da se školuju u školama koje nose naslov „Škola bez nasilja“. Na taj način OBI je kao europski lider u prodaji opreme za kuću i vrt, još jednom potvrdio svoju društvenu odgovornost i socijalnu osjetljivost.



CROTA®

ZAGREB, Ilica 5 (Oktogon), Kaptol 13, Av. Dubrovnik 16 (Avenue Mall), Donja Bistra, Zaprešićka 2 (Westgate), Jarušica bb (Arena Centar); **VARAŽDIN**, Trg kralja Tomislava 2; **OSIJEK**, Trg Ante Starčevića 12; **ZADAR**, Široka ulica 24 (Kalelarga); **SPLIT**, Krešimirova 11 (Peristil), Mihovilova širina 7 (Voćni trg); **DUBROVNIK**, Pred Dvorom 2



Investicijski barometar prikazuje s koliko bi novca na dan 15.11.2011. 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

101.276 kn

+0,06 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Euro

98.053 kn

+0,76 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Dolar

NOVČANI FONDVI

103.894 kn

+0,17 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Erste Euro-Money

102.248 kn

+0,22 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Raiffeisen Cash

102.138 kn

+0,24 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

HPB Novčani

OBVEZNIČKI FONDVI

102.850 kn

+0,71 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Capital One

103.351 kn

+0,26 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Erste Bond

101.009 kn

+0,22 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Raiffeisen Bonds

MJEŠOVITI FONDVI

92.406 kn

-1,28 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Erste Balanced

94.229 kn

+0,69 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Raiffeisen Prestige

90.262 kn

+2,85 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

ZB Global

87.720 kn

+1,57 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

AC Global Balanced EM

97.059 kn

+0,68 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Allianz Portfolio

102.150 kn

+0,43 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

ICF Balanced

DIONIČKI FONDVI

83.008 kn

+9,74 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

NFD Aureus US Algorithm

89.701 kn

+0,78 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

HPB WAV DJE

82.249 kn

+3,64 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

KD Nova Europa

89.852 kn

+2,36 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

MP-Mena.HR

73.788 kn

+1,09 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Ilirika Azijski tigar

74.588 kn

+3,58 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Ilirika Bric

DIONICE

84.425 kn

-2,20 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

T-HT

48.204 kn

-11,64 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Ingra

53.270 kn

-5,06 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Atlantska plovidba

82.437 kn

+6,28 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Adris (P-A)

55.481 kn

+11,98 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

IGH

132.295 kn

0,00 vrijednost od 27.04.2011. kad je obavljena zadnja transakcija prije 17.10.2011.

Ina

54.763 kn

-8,55 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Dalekovod

63.037 kn

+1,20 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Atlantic grupa

80.003 kn

+3,59 u odnosu na isti dan prethodni mjesec

Ericsson Nikola Tesla

hrportfolio.com

investicijski fondovi

0800600700

Valutni rat ponovno kreće... Kako se zaštititi?

Valutni rat koji je započeo 2008. g., uz mali predah ponovno se zahuktava! ECB je najavio da će Europsko gospodarstvo u 2012. g. ponovno ući u recesiju i na taj način prouzročili su snažan pad eura. Sa druge strane oceana FED traži od svojih banaka da naprave projekciju što će se dogoditi ako nezaposlenost naraste na 13%, a cijene nekretnina padnu od trenutačne vrijednosti za 21%. Na taj način indirektno FED je dao nagovijestiti da i oni očekuju ulazak u novu, veću krizu.

Veliki i mali investitori pitaju se što će biti s njihovim investicijama i polako, ali sigurno izlaze iz dionica i ulaze u *cash* pozicije. No, što sada kada znamo da ponovno kreće rat za deprecijaciju glavnih svjetskih valuta? *Cash* pozicije ne čine se baš kao najbolje rješenje, a i nema baš nekog izbora za ulaganje, jer dosta je samo pogledati što se dogodilo sa dionicama zadnji puta kada je većina svjetskih gospodarstava ušla u recesiju (2008 godina).

ODGOVOR JE JEDNOSTAVAN – FOREX!

Nevjerojatno, ali to financijsko tržište još uvijek je velika nepoznanica kod većine malih Hrvatskih investitora. Zašto baš ulaganje na Forex u kriznim vremenima? Odgovor je jednostavan. Prvo i osnovno zbog zarade u oba smjera, a kasnije zbog brzine ulaska i izlaska iz pozicija koja traje svega nekoliko sekundi te velikih poluga koje brokeri nude svojim klijentima. Za vrijeme valutnog rata najveća je zarada u tečajnim razlikama uslijed velikih oscilacija koje se događaju između valuta. Interes za trgovinu sa valutama na Forex-u vidljiv je i u konstantnom rastu volumena trgovanja na Forexu koje je prije krize iznosilo 3,2 bilijuna \$ (2007.g.), a sada iznosi više od 4 bilijuna \$ (2010.g.). Sva ostala tržišta zabilježila su veliki pad volumena trgovanja, što znači da strani investitori prelaze na Forex kako bi iskoristili sve prednosti ovoga tržišta.

Kako krenuti trgovati na Forex-u? Vrlo jednostavno! Prvo izaberite *retail* brokera koji ima valjanju licencu za pružanje usluga trgovanja. Licenca je vrlo važna pri odabiru *retail* brokera jer sa njom dobivate sigurnost vaše investicije. Od većine *retail* brokera koji se oglašavaju u Hrvatskoj, Admiral Markets AS jedina je brokerska kuća koja ima valjanu EU licencu i na taj način imate garanciju da će se s vašim novcima postupati u skladu sa zakonima Europske unije. Drugo, preuzmite brokerovu platformu za trgovanje te se upoznajte s njom. I treće, otvorite trgovački račun i krenite s trgovanjem.

BESPLATNA EDUKACIJA I 10% BONUSA

Brokerska kuća Admiral Markets AS jedini *retail* broker sa uredom u Hrvatskoj, svim zainteresiranima za trgovanje na Forex-u, zlatom, naftom, indeksnim i dioničkim CFD-ima, pruža besplatne Demo račune gdje početnici mogu iskusiti trgovanje u stvarnim uvjetima i po stvarnim cijenama preko njihove besplatne platforme. Platforma se može preuzeti na internet stranicama www.admiralmarkets.hr

Uz besplatnu platformu putem koje možete pratiti tržište u stvarnom vremenu, i besplatnih Demo računa, Admiral Markets AS pruža i besplatnu edukaciju na području tehničke i fundamentalne analize financijskih tržišta u svojim prostorijama na adresi Draškovićeve 5 u Zagrebu.

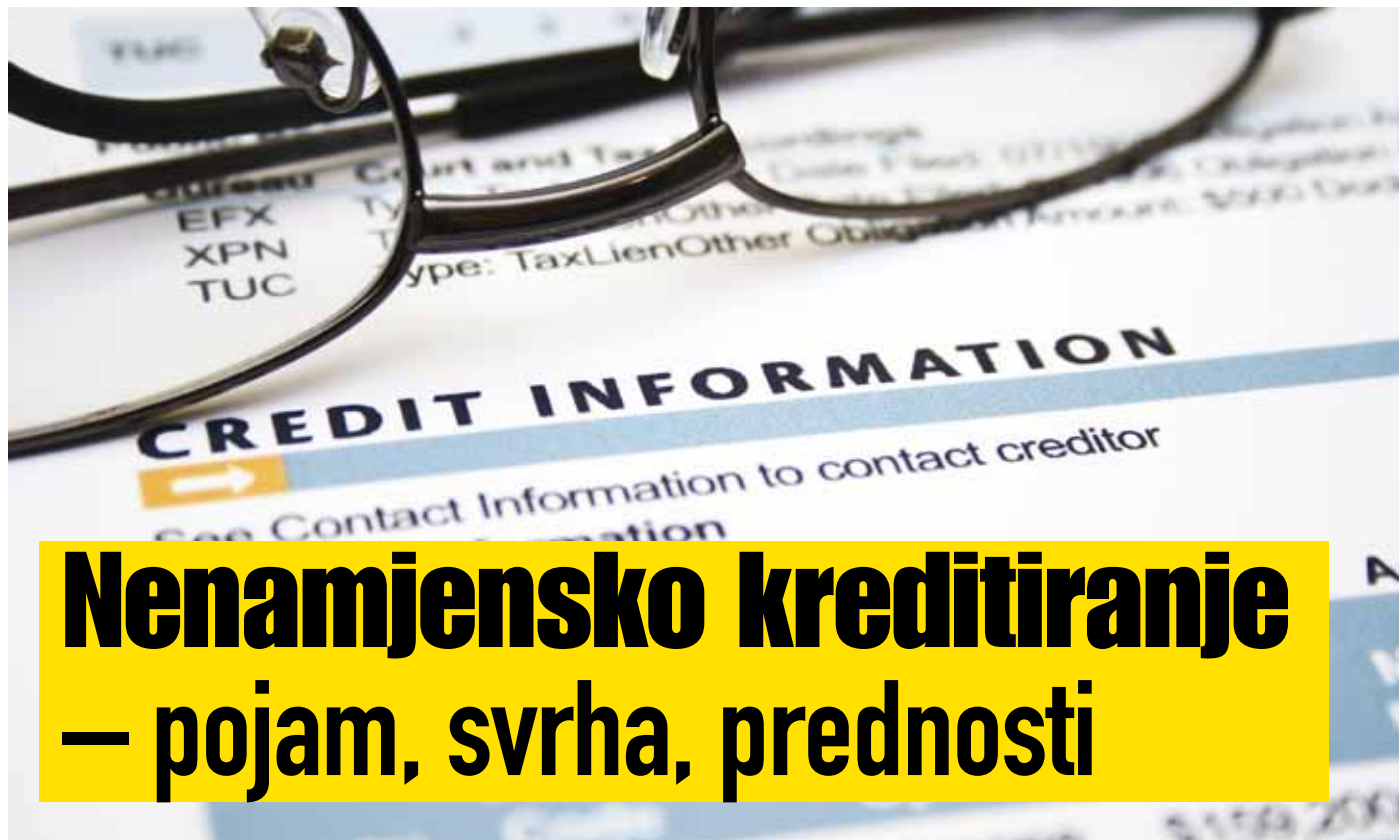
Ove godine Admiral Markets slavi svoju 10.godišnjicu poslovanja te je pokrenuo promociju darivanja svojih sadašnjih, ali i budućih klijenata sa 10% bonusa na svaki depozit do kraja 2011. godine, što znači da će svaki depozit biti uvećan za 10% nakon istrugovanja određenog broja lotova.

Za više informacija o uslugama Admiral Markets-a i trenutnim promocijama, saznajte na www.admiralmarkets.hr ili putem telefona 01/4573-620.

Admiral promotivni program:

- 10% bonusa na depozite
- 50 EUR početni kapital
- Besplatna edukacija





Nenamjensko kreditiranje – pojam, svrha, prednosti

Nenamjenski kredit kao pojam predstavlja novčani, dužničko-vjetrovnički odnos u kojem vjerovnik (uglavnom banka) odobrava određeni iznos sredstava dužniku (klijentu) na ugovoreno vrijeme i uz određene uvjete povrata. U pravilu su to gotovinski krediti koji se odobravaju fizičkim osobama u gotovini ili na tekući račun s rokom dospjeća (otplate) od jedne do sedam godina. Banke korištenje nenamjenskog kredita ne ograničavaju u smislu namjene korištenja, što znači da ga korisnici mogu upotrijebiti za podmirenje različitih potreba, od financijskih do robnih.



Tonči Jakovčević

Takvi krediti intenziviraju gospodarske aktivnosti, jer omogućavaju bržu prodaju roba zbog povećanja kupovne moći do tada “nesposobnog” kupca. Naime, korisniku se omogućava kupnja robe i usluga iznad njegovih mogućnosti, jer inače u trenutku kupovine ne bi imao dovoljno sredstava za tu kupnju.

Osim prednosti koja se odnosi na slobodu korištenja potrebno je naglasiti i prednost brzine realizacije povezane s manjim brojem dokumentacije potrebne za obradu kredita.

DOKUMENTACIJA

Prvi korak u procesu odobravanja kredita

odnosi se na popunjavanje zahtjeva za kredit čiji sadržaj ukazuje na uvjete banke koje je potrebno ispuniti za nastavak procesa. Tražene uvjete potrebno je potvrditi sljedećom dokumentacijom :

- radni odnos na neodređeno vrijeme
- kreditno sposoban državljanin Hrvatske (dostatna mjesečna primanja)
- urednost povrata postojećih kredita (uvid u HROK)
- po isteku roka otplate kredita klijent ne smije biti stariji od 65-70 godina (fotokopija osobne iskaznice)
- specifični uvjeti (klijent banke, korisnik dodatnih paketa i slično).

Kreditna sposobnost predstavlja financijsku sposobnost, odnosno mogućnost vraćanja kredita koja se izražava visinom plaće. Banka u pravilu objavljuje koliki je

iznos plaće potreban da bi se mogao plaćati anuitet, a da se pri tom ne ugrožava egzistencija korisnika kredita (osnovica za život + anuitet kredita).

Ukoliko kreditna sposobnost dužnika ne zadovoljava (nije dostatna), ona se može dopuniti uz kreditnom sposobnošću druge osobe - sudužnikom (dužnikovoj kreditnoj sposobnosti pribraja se sudužnikova). Sudužnik također mora biti osoba s kreditnom sposobnošću koja se mjeri visinom njegovog prihoda (u pravilu plaća).

Drugi dio dokumentacije potrebne za odobrenje kredita odnosi se na instrumente osiguranja vraćanja kredita ukoliko banka utvrdi da nije dovoljno biti kreditno sposoban.

Instrumenti osiguranja gotovinskih kredita :

- jamac
- mjenica
- zadužnica (izjava o zapljeni računa)
- polica jedne vrste osiguranja
- štedni ulog (npr. za kredit od 20.000 kn, uz omjer 1:2, moramo deponirati u banku depozit od 10.000.kn).

U procesu odobravanja kredita to su mogući instrumenti, ali Banka zadržava pravo na uvjetovanje i drugih instrumenata osiguranja.

Tražite efikasniji način poslovanja?



**NOVO
NA TRŽIŠTU**



e-Račun je rješenje za vas.

e-Račun

e-Račun je usluga koja omogućuje jednostavnu elektroničku razmjenu računa, a plaćanje računa obavlja se e-zabom. e-Račun smanjuje troškove poslovanja, štedi vrijeme potrebno za izdavanje i obradu računa, štedi prostor za arhiviranje računa, rezultira boljom raspodjelom resursa i većom produktivnošću, a pridonosi i očuvanju okoliša.

Saznajte više na www.zaba.hr
ili nazovite 0800 00 24

Svaki dan je novi izazov.
Izaberite partnera kojem vjerujete.

Dobro došli
Zagrebačka banka
UniCredit Group

Posebnu pozornost treba obratiti na zadužnicu jer s tom izjavom korisnik kredita, sudužnik ili jamac daje suglasnost banci da zbog naplate potraživanja može plijeniti sredstva po svim njihovim računima koje imaju otvorene u bilo kojoj financijskoj instituciji.

ISPLATIVOST

Zadovoljan brzim efektom kredita klijent ponekad nesmotreno ulazi u kreditni odnos ne razmišljajući kako je to dugogodišnja obveza povezana s određenim troškom koji utječe na njegov budžet. Zbog toga je od posebne važnosti utvrditi ukupni trošak odobrenja kredita odnosno njegovu isplativost.

Na utvrđivanje isplativosti kredita utječe:

- rok otplate
- ukupan trošak kredita na kraju otplatnog roka.

Kako utječe rok otplate? Prije svega, ako želimo ili moramo plaćati manji mjesečni anuitet moramo znati da će nam kredit biti duže u otplati, odnosno skuplji (uz istu kamatnu stopu, odnosno isti ukupni trošak). Ovo su temeljne postavke bitne ne samo za donošenje odluke o kreditu, nego i prilikom donošenja odluke o korištenju eventualnih reprograma, odnosno refinanciranja dospjelog duga.

Ukupni trošak kredita sačinjavaju:

- cijena kredita (visina kamatne stope)
- naknade (za obradu i prijevremeno zatvaranje kredita)
- trošak javnog bilježnika.

Ukupni trošak kredita na kraju otplatnog roka trebao bi biti nit vodilja prilikom izbora kredita, odnosno banke i tom cilju bi se trebalo stremiti i prilagođavati svoje odluke.

Kako do ukupnog troška? U otplatnom planu brzo se može utvrditi trošak koji se odnosi na kamatnu stopu, zbrajajući mjesečne iznose kamata tijekom roka otplate. Na taj iznos treba dodati trošak koji plaćamo banci za obradu kredita te trošak javnog bilježnika.

Posebnu pažnju treba obratiti na trošak (naknada, 2-3% na iznos preostalog duga) prijevremenog zatvaranja kredita, odnosno prijevremene otplate, naročito ako znamo da će se to stvarno i dogoditi. Naime, to može biti značajan trošak koji se u pravilu u klijentovim obračunima ne evidentira ni u specifikaciji troškova, a ni u čitanju ugovora o kreditu.

Klijent treba voditi računa i o svim pogodnostima (popustima) koje ima kao klijent banke, jer mu mogu značajno smanjiti trošak kredita.

O ukupnom trošku kredita posebno se mora voditi računa u situacijama kada se smanjuju izvori sredstava (plaća). Naime, ukoliko se kasni u vraćanju anuiteta aktiviraju se i zatezne kamate što dodatno uvećava ukupni trošak kredita. Osim toga, ukoliko ne plaćamo ni zatezne kamate, banke će posegnuti i za sudskom tužbom, odnosno ovrhom što može značajno povećati troškove kredita.

KVALITETA KOMUNIKACIJE

Kako u svakoj pa tako i u kreditnoj, kvaliteta komunikacije ovisi o svim sudionicima, a to u ovom slučaju znači o bankaru i klijentu.

Tijekom kreditnog odnosa bankar mora pokazati sve kvalitete koje su preduvjet uspješne komunikacije. Prije svega se to odnosi na stručna znanja kao temelj potrebne ljubaznosti, pristupačnosti. Bankarevo aktivno slušanje predstavlja značajni čimbenik uspješne komunikacije, odnosno rješenja gotovo svih zahtjeva klijenta. Intervju bankara s klijentom nakon određenog vremena od odobrenja kredita o zadovoljstvu vezanog uz odobreni kredit, zasigurno će upotpuniti pozitivnu sliku.

Klijent također mora dati doprinos u komunikaciji poštujući pravila banke postavljena upravo zbog kvalitetnije komunikacije. Prije svega se to odnosi na koncentrirano iznošenje svih svojih zahtjeva (sa sobom donijeti napisan podsjetnik). Osim toga, klijent treba zapisivati sve naznake za zaduženja koje je dobio od bankara kako bi smanjili buduće nesporazume u komunikaciji. Doprinos još bržem odobrenju kredita odnosi se na činjenicu prema kojoj klijent na prvi razgovor može donijeti standardnu dokumentaciju (fotokopija osobne iskaznice, dokaz o plaći i slično).

Nakon podnošenja zahtjeva za kredit, slijedi provjeravanje podnesenog. Ukoliko provjera daje pozitivne rezultate potpisuje se Ugovor o kreditu kojim se međusobno reguliraju odnosi između korisnika kredita (dlužnika) i banke kao vjerovnika. Za ban-

ku sam čin potpisivanja Ugovora o kreditu formalno znači odobranje kredita građaninu, a za građanina potpis znači preuzimanje svih obveza koje se odnose na uredno vraćanje (otplatu) kredita.

Tijekom otplate kredita, klijent se mora strogo držati otplatnog plana, zbog obračuna kamata jer svako odugovlačenje u plaćanju anuiteta ide na štetu dužnika.

Međutim, ukoliko to odgovara dužniku, on može vratiti kredit i prije posljednjeg roka predviđenog u otplatnom planu. Na koji način?

Postupak prijevremenog vraćanja dužnik mora obaviti isključivo uz suglasnost banke, jer će u protivnom poremetiti izračun otplatnog plana i sam snositi financijske posljedice. Banka mora utvrditi uvjete pod kojima se prijevremeno vraća kredit, kako bi na osnovu toga mogla izraditi novi otplatni plan ili utvrditi preostali dio duga za jednokratno vraćanje

IZBOR INSTITUCIJE

Odabir institucije, u ovom slučaju banke, za odobranje kredita ovisi isključivo o klijentu koji mora postaviti kriterije za odabir. Kriteriji moraju sadržavati ocjenu o:

- ukupnom trošku (usporediti efektivnu kamatnu stopu jer ima jedinstveni obračun za sve banke)
- ukupnom prihodu
- kvaliteti usluge.

Najbolji savjet za budućeg korisnika odnosi se na izbor najoptimalnije varijante koja mora rezultirati kombinacijom svih kriterija. PS



Klijent od bankara očekuje prijedloge, kombinatoriku mogućih rješenja koja odgovaraju postavljenim zahtjevima. Klijent npr. očekuje da mu bude predočen otplatni plan bez njegovih dodatnih pitanja, da mu se objasni način obračuna kamate (pogotovo ako je to dekurzivni način koji njemu više odgovara).

Welcome to UPS

Bilo što, bilo gdje – UPS!



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

UPS je za Vas pripremio POSEBNU PROMOTIVNU AKCIJU za slanje i primanje međunarodnih pošiljaka.

Akcija se odnosi na cijeli svijet te na izvozne i uvozne pošiljke.

Najpovoljnija cijena za slanje i primanje međunarodnih pošiljaka na raspolaganju Vam je za slijedeće usluge:



	IZVOZ EUROPA	IZVOZ OSTATAK SVIJETA	UVOZ CIJELI SVIJET
1. UPS Express Envelope • omoćnica za slanje dokumentacije, stane 1kg dokumenata	135,00 kn	165,00 kn	165,00 kn
2. Paket do mase od 1kg • vrijedi za dokumente i nedokumente	215,00 kn	275,00 kn	275,00 kn
3. Paket do mase od 5kg • vrijedi za dokumente i nedokumente	300,00 kn	400,00 kn	400,00 kn
4. Paket do mase od 10kg • vrijedi za dokumente i nedokumente	450,00 kn	650,00 kn	650,00 kn
5. UPS Express Box 10kg • paket mase od 10kg u originalnoj UPS transportnoj ambalaži dimenzija 41 x 32 x 26 cm	375,00 kn	550,00 kn	nije u ponudi
6. UPS Express Box 25kg • paket mase od 25kg u originalnoj UPS transportnoj ambalaži dimenzija 48 x 45 x 35 cm	600,00 kn	1.000,00 kn	nije u ponudi
7. Svaki idući kg • odnosi se samo na točku 4. (za pakete teže od 10kg)	30,00 kn	45,00 kn	45,00 kn

Promotivne
cijene vrijede
za UPS Express
Saver uslugu.

U slučaju da težina za
UPS Express Box 10kg i
25kg premaši zadanu težinu
obračunava se cijena za
regularnu izvoznu pošiljku.



Usluga izvoznog
carinjenja za
carinske pošiljke je
UKLJUČENA u cijenu.

Ambalaža za UPS
Express Envelope,
Box 10kg i Box 25 kg
je **BESPLATNA**.

☎ 0800 33 66 33
☎ 01/3454-555

Sve cijene su fiksne
i uključuju nadoplatu
za gorivo!

Usluga uvoznog
carinjenja
NIJE UKLJUČENA
u cijenu.

Za dodatne informacije slobodno se javite putem e-maila na prodaja@overseas.hr ili direktno naručite prijevoz Vaše pošiljke po promotivnoj cijeni u našoj Službi za korisnike koja Vam stoji na raspolaganju **svakim radnim danom od 8:00 do 20:00 sati i subotom od 8:00 do 12:00 sati** na **besplatni telefon 0800 33 66 33** ili **01/3454 - 555**, na e-mail: cs@overseas.hr ili putem faksa na **01/6175 - 410**. Carinsku dokumentaciju možete slati na e-mail: brokerage@overseas.hr ili putem faksa na **01/6175 - 470**.

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

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

e-mail: overseas@overseas.hr

www.overseas.hr

Authorized
Service
Contractor



OverseasExpress



Rizik naplate

Kada se poslovni partner koji ima novac susretne s poslovnim partnerom koji ima iskustvo, iskusni partner najčešće odlazi s novcem, a prvom ostaje iskustvo. Shodno navedenom, možemo uvriježeno reći kako u doba krize nekolicina poduzetnika stječe ogromno "iskustvo", koje ima za posljedicu visoku cijenu. U svakom slučaju, rizik "iskustva" nije pozitivan sam po sebi, on je jednostavno sastavni dio svakodnevice.



mr. Hedda Martina Šola,
spec.oec.

Kako to izgleda u prirodi? Svakog jutra u Africi, bude se gazele. One znaju da moraju trčati brže od lavova ili će biti pojedene. No, svakog jutra u Africi, bude se i lavovi. Lavovi znaju da moraju trčati brže od gazela ili će umrijeti od gladi. Kao što vidite, rizik je

inherentan dio kod poduzimanja bilo koje aktivnosti, ali srećom moguće ga je kvantificirati, bilo da ga želimo otkloniti ili minimizirati. Ekonomisti se vole držati stare krilaticе: „Plima podiže sve brodove“. Odnosno, svi poslovi idu dobro, dok je gospodarstvo u usponu. Istina, sudbina poslovnih poduhvata je povezana s usponima i padovima ekonomskog ciklusa. No samo, u određenoj mjeri. Neke probleme doista uzrokuje sami. A, upravo oni su nerijetko rezultat loših managerskih poteza. I, tako dolazimo do najučestalijeg financijskog rizika: rizika naplate, koji više nije tema samo financijskih stručnjaka, već svih poslovnih ljudi.

NAJPRIJE SKOČITE PA RECITE „HOP“

Šigurna sam, da se svatko od vas u svom poslovanju (bilo na direktan ili indirektan način) susreo s rizikom naplate. Način na koji ste prevenirali i/ili upravljali rizikom naplate je obilježio ishod dodavanja ili smanjivanja vrijednosti vašoj tvrtki/poduzeću. Shematski, najjednostavnije, rizik naplate mogli bi smo prikazati na sljedeći način:

Drugim riječima, rizik naplate postoji kada:

a) kupac vam ne želi platiti te samim time koristi vaša sredstva kao izvor financiranja (slično kao da ste podigli beskamatni kredit u banci, s neutvrđenim rokom otplate i određenim vremenskim počekom),

b) kada poduzeće doživi poslovni bankrot, gdje se tvrtka nalazi u blokadi,

c) kupac vam ne može platiti, iz razloga što ima svoja dospjela a nenaplaćena potraživanja te je i sam prezadužen, i

d) pravni subjekt više ne postoji (stečaj ili likvidacija poduzeća).

Kako bi minimalizirali rizik naplate, pred managere u poduzećima je postavljen složen problem: odabrati gotovinsko ili kreditno plaćanje, plaćati unaprijed ili nakon robne isporuke (odnosno izvršenja neke usluge), platiti samo dio ugovorenog iznosa ili odjednom platiti cjelokupni iznos i sl. Također, ništa manje značajan nije odabir instrumenta plaćanja i osiguranja naplate (bankovna doznaka, neopozivi dokumentarni akreditiv, dokumentarna naplata „inkaso“, trgovačko kreditno pismo – *Commercial Letter of Credit L/C*).

Kako je Hrvatska više uvezno orijentirana zemlja, ovdje sam se osvrnula na najčešće korištene instrumente plaćanja u vanjskotrgovinskoj razmjeni. Evo i kratkih pojašnjenja: **Bankovna doznaka** predstavlja nalog koji vi dajete svojoj poslovnoj banci za ispla-

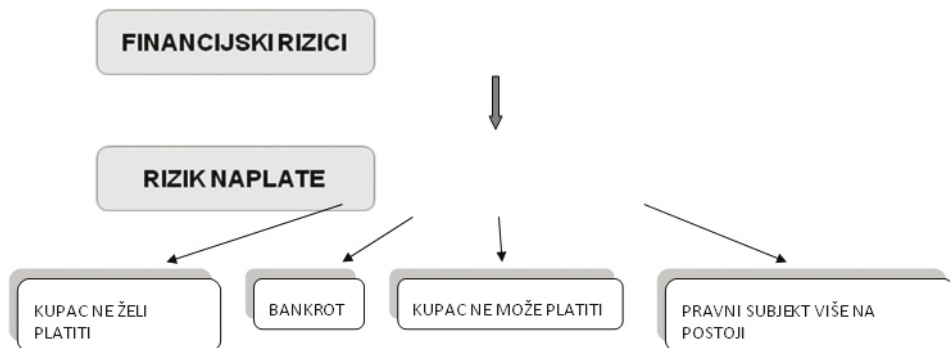
tu određene svote deviza inozemnoj fizičkoj ili pravnoj osobi, odnosno osobi koja je naznačena u nalogu. **Neopozivi akreditiv** je zapravo jamstvo banke kojim se banka obvezuje ispuniti preuzete obveze. Ovdje treba naglasiti, da je neopozivi akreditiv samo onaj u kojemu je eksplicitno navedeno da je neopoziv, tako da prilikom sklapanja kupoprodajnog ugovora i prilikom otvaranja akreditiva to morate naglasiti. **Dokumentarnu naplatu „inkaso“**, najčešće koristimo u platnom prometu s inozemstvom kada već imamo izgrađeno uzajamno povjerenje koje ste izgradili na osnovi dugogodišnjeg poslovanja ili kada su jednostavno tržišni uvjeti takvi da uvoznik diktira uvjete plaćanja a izvoznik ima interes plasirati svoje proizvode na tom tržištu. Također, bitno je napomenuti kako se „inkaso“ obično ugovara kao naplata komercijalnih papira (faktura, otpremnica i sl). **Trgovačko kreditno pismo** ili poznatije kao *Commercial Letter of Credit L/C* podrazumijeva da korisnik svoju mjenicu može predati na otkup bilo kojoj banci.

Od iznimne je važnosti poznavati problematiku instrumenata plaćanja kao i mogućnost osiguranja naplate i to ne samo zbog održavanja vitalnosti i financijske solventnosti poduzeća, već osiguranje naplate je sastavni dio planiranja poslovne strategije i nastupa na tržištu. Upravo zbog toga - najprije skočite, pa recite „hop“.

KOJI JE MEHANIZAM ZAŠTITE NAPLATE NAJISPLATIVIJI?

Kako se i sama Hrvatska nalazi u procesu konvergencije Europskoj uniji te i sama usklađuje zakonodavni sustav s pravnom stečevinom EU, od jednake je važnosti poznavati i razlikovati koje je pravo mjerodavno za neki instrument osiguranja naplate, kao i koje pravo je mjerodavno za obveze koje nastaju iz ugovornog odnosa. Nerijetko se ta dva pojma stavljaju pod isti nazivnik, što za rezultat ima visoke posljedice. Na primjer, ukoliko je ugovorno definirano da se na prava i obveze iz kupoprodajnog ugovora primjenjuje hrvatsko pravo, to znači da će

Slika 1.



to pravo biti ingerentno kod dobivanja odgovora na pitanje: gdje i kada je kupac dužan platiti kupljenu robu ili usluge. No, oprečno tome, ako na primjer na temelju nalog-a talijanskog kupca, francuska banka otvori samostalnu bankarsku garanciju u korist hrvatskog prodavatelja (a u ugovoru postoji naznaka o primjeni npr. švicarskog prava na taj ugovor), onda će za taj ugovor biti mjero-davno švicarsko pravo, dok za odnos iz ban-karske garancije između francuske banke ga-ranta i hrvatskog prodavatelja – francusko pravo. U našem primjeru upravo ova jed-na klauzula definira kako će se prema fran-cuskom, a ne švicarskom pravu utvrditi je li banka ispunila svoju obvezu plaćanja. Sada se postavlja pitanje: koji je onda mehanizam zaštite naplate najsigurniji, najučinkovitiji i financijski najisplativiji? Kako postoji veli-ka distinkcija između rizika i posljedica, je-dan od načina prevencije i otkrivanja mogu-ćeg rizika kod naplate vaših potraživanja jest da se jednostavno uživite u ulogu internog sabo-tera i pitate se: „na koji način biste mogli nauditi tvrtki neplaćanjem svojih potraži-vanja“? Odgovorima na to pitanje, potaknut ćete moguće eventualne rizike s kojima bi se

Simulirana situacija	Što biste učinili/ instrument zaštite
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

vaša tvrtka mogla susresti, ukoliko vaši kupci ne budu plaćali u valuti. Zatim napravite sim-ulaciju 10 najgorih stvari koje bi se mogle dogoditi vašoj tvrtki i što bi ste mogli učini-ti kako bi ste iste spriječili ili minimalizirali.

Većina ljudi se ne voli suočiti s neugod-nim situacijama. Dapače, sistemom „poku-šaja/pogrešaka“, nekako prolaze kroz njih. Tu treba istaknuti kako nije svaki ugovoreni posao nagovještaj rizika i nemogućnost na-plate, niti ga treba kao takvog tumačiti, ali to ne znači da ga ne treba kao takvog tretirati.

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Upoznajte i provjerite svoje kupce.
- Točno precizirajte uvjete, načine i valutu plaćanja za svoje kupce.
- Precizirajte mehanizme naplate za kupce „NE – redovite platitiše“ te ih sa istima i upoznajte.
- Educirajte svoje osoblje o rizicima kako bi oni bili u mogućnosti prepoznati eventualni rizik.
- Budite brzi u ispostavi faktura.
- Napravite poslovnu strategiju upravljanja dospjelim, a nenaplaćenim potraživanjima.
- Postavite mjesečne ciljeve.
- Angažirajte tvrtku koja će se umjesto vas baviti isključivo vašim potraživanjima.

Mehanizmima osiguravanja naplate, prodavatelj samo dobiva dodatnu sigurnost da će njegova isporučena usluga ili proizvod uisti-nu biti i naplaćeni.

I na kraju, (prisjetite se priče o gazelama i lavovima) nije važno da li ste gazela ili lav. Kada jutro svane, važno je da počnete trčati!



Kako premostiti jaz između strategije i rezultata?

Provodite li strategiju?

Nisu rijetke organizacije s odlično napisanom strategijom, strate-gijom koja obećava impresivne rezultate – poboljšanje učinkovito-sti, tržišnu ekspanziju, rast profitabilnosti i slično. Ali rijetkost je da te strategije budu i provedene u djelo. Samo 10% organizacija uspijeva provesti svoju strategiju tako da osigura održivi profitabi-lan rast i kompetitivnu prednost.

Vodeće organizacije shvaćaju da je provođenje strategije znač-ajan i trajan izvor njihovog održivog i profitabilnog rasta, ali i da se strategija neće ostvariti sama od sebe, nego je potrebno uspo-staviti sveobuhvatan i discipliniran proces strateškog upravljanja. General Patton imao je pravo kada je rekao: „Dobar plan odluč-no proveden odmah je daleko bolji od savršenog plana provede-nog kasnije“.

“Balanced Scorecard funkcioni-ra... a s ESM-om funkcioni-ra još bolje”

Dr. David P. Norton

Palladium Group, globalni lider u pružanju usluga i rješenja za strateško upravljanje, razvio je *Executive Strategy Manager* (ESM) kako bi kroz jednostavno, ali snažno informatičko rješenje otklo-nio uzroke čestih neuspjelih implementacija strategija.

ESM je napredno računalno rješenje za strateško upravljanje, te-meljeno na dokazanoj *Balanced Scorecard* metodologiji. Kao je-dina aplikacija osmišljena i razvijana od tvorca *Balanced Sco-recarda*, dr. Kaplana i dr. Nortona, ESM pruža alate, znanja i smjernice za stvaranje, provedbu i praćenje strategije za postiza-nje vrhunskih rezultata.



Podrška iz Qualitasa

Kako bi svojim klijentima ponudio još jedno vrhunsko informatičko rješenje za poboljšanje poslovanja, Qualitas, kao ekskluzivni par-tner Palladiuma za Hrvatsku i susjedne zemlje, pruža savjetova-nje i podršku pri operativnom korištenju ESM-a te pristup najvećoj svjetskoj bazi znanja o strateškom upravljanju.

Ako ste motivirani napraviti inovativne promjene i doći na nove razine uspjeha, možete to ostvariti uz pomoć Qualitasa i ESM-a.

Opširnije na www.qualitas.hr



the orange way of Sustainability



Dugotrajna djelotvornost. To je ono što naši klijenti smatraju preuzimanjem odgovornosti. Ozbiljno pristupanje toj temi oduvijek je bio naš cilj. Mi stvaramo dugotrajne perspektive i usklađujemo gospodarske, ekološke i društveno-političke aspekte. Stoga itekako pazimo da naši uređaji, proizvodi i sustavi ne štete resursima. Uvjerite se sami: GW vas pokreće.

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

SPECIJALNI PRILOG

LEASING U HRVATSKOJ

Urednik
specijalnog
priloga:

mr. sc.
Goran
Jungvirth



ISTRAŽIVANJE:
Leasing

Kupuje li Vaša tvrtka na leasing?		
N=400; poslovni subjekti		
Da	101	25,3
Ne	298	74,5
Ne znam	1	0,3
Koje proizvode najčešće kupujete na leasing?		
N=102; poslovni subjekti koji koriste leasing		
Osobna vozila	71	69,6
Teretna vozila	30	29,4
Opremu	17	16,7
Plovila	2	2,0
Nekretnine	1	1,0
Ne znam	2	2,0
Preko koje kuće kupujete na leasing?		
N=102; poslovni subjekti koji koriste leasing		
Ne znam	18	17,6
Hypo Aple-Adria-Leasing	17	16,7
Unicredit	17	16,7
VB leasing	17	16,7
Erste & Steiermärkische S-leasing	12	11,8
Porsche leasing	7	6,9
PBZ leasing	6	5,9
Raiffeisen leasing	5	4,9
Impuls-leasing	5	4,9
Euroleasing	4	3,9
Hypo-Leasing Steiermark	3	2,9
SG Leasing	3	2,9
OTP leasing	2	2,0
Locat Leasing	1	1,0
Optima Leasing	1	1,0
ALD Automotive	1	1,0
Alfa Leasing	1	1,0
Pet Plus Leasing	1	1,0
Mercedes-Benz Leasing	1	1,0
PRO-Leasing	1	1,0
AutoZubak	1	1,0



62 I dalje posljedice kriznog udara

64 Zastupljenost operativnog i financijskog leasinga

hendal

Istraživanje je provedeno u periodu od 14. do 17. studenog 2011., na uzorku od 400 ispitanika.

I dalje posljedice kriznog udara

Financiranje stvari preko leasinga nije ni zaživjelo u Hrvatskoj, i dogodila se kriza. Čak niti u vrijeme „najuspješnijih“, prethodnih godina spomenuto tržište nije doseglo EU standarde i prosjeke, pogotovo operativnog leasinga. Kako bi neki analitičari rekli – hrvatskog mentaliteta, želje, a možda i navike posjedovanja stvari koje koristimo...

Danas, kad je srednji i niži sloj, umjesto bogaćenja i pokretanja potrošnje, pogođen nezaposlenošću i sve manjim plaćama, udar na tvrtke koje pokreću tržište proizvoda kao što su automobili, stanovi i onih luksuznijih kao što su plovila – bio je pitanje vremena. Od preko dvadesetak leasing društava koja posluju u Hrvatskoj, neka su postupno ograničila poslovanje, neka prodala posao većima, a sva su zasigurno osjetila potrese i skretanje s putanje ekonomskog rasta koji se dogodio na svim društvenim poljima.

Da je tržište ozbiljno palo može se zaključiti iz zbirnih podataka o polugodišnjem poslovanju 25 aktivnih leasing društava, jednog manje nego donedavno jer je Immoconsult u lipnju ove godine izgubio odobrenje za rad, odnosno oduzela mu ga je HANFA (Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga). Prema polugodišnjim rezultatima, ukupna aktiva svih leasing društava krajem lipnja bila je vrijedna 26,69 milijardi kuna što je 14,98 posto ili 4,7 milijarde kuna manje nego krajem lipnja 2010. Istodobno, vrijednost ugovora svih leasing društava bila je 19,57 milijardi kuna što je oko 11 posto ili

2,46 milijardi kuna manje nego krajem prošlogodišnjeg lipnja.

Kćer tvrtka hrvatskog osiguravajućeg diva Croatia leasing zaustavila je pružanje daljnjih usluga leasinga te je na web stranici tvrtke obaviješteno kako „do daljnega ne primaju zahtjeve za financiranjem“. „Uprava i Nadzorni odbor Croatia leasinga usuglasili su se oko izlazne strategije, koja bi trebala rezultirati prodajom ili likvidacijom društva do kraja 2014., kada ističu svu aktivni ugovori. Konačan rezultat izlazne strategije ovisit će o mogućnosti naplate potraživanja, kao i kretanja cijena nekretnina i prodaje istih“, poručeno je povodom teme iz Službe za korporativne komunikacije **Croatia osiguranja**. Podsjetimo, leasing predstavlja ugovorni odnos koji omogućava primatelju leasinga korištenje nekog dobra (objekta leasinga) koje se nalazi u vlasništvu davatelja leasinga u zamjenu za ugovorena periodična plaćanja. Leasing svoj temelj postavlja na razdvajanje vlasništva od korištenja sredstva, stavljajući u prvi plan korištenje sredstava i profite koji proizlaze iz toga.

Osnovna ideja leasinga jest upotrebom objekta leasinga generirati tijekom novca potreban za podmirenje ugovorenih leasing rata. Leasing je prvenstveno namijenjen financiranju investicijske i osobne potrošnje. Ukoliko svi govore o smanjivanju investicija te smanjenju osobne potrošnje, lako je zamisliti kako se to odrazilo na, usko povezano, tržište leasinga. Osim toga, smanjenjem potrošnje i opticaja novca došlo je do denominacije stvari koje su najčešći objekti leasinga, što je dodatno pogodilo to tržište. Naime da bi neka stvar bila objektom leasinga, mora imati upotrebnu vrijednost kako bi se temeljem ugovora o leasingu moglo prenijeti pravo njezina korištenja na primatelja leasinga.

PAD U POSTOCIMA

Kriza je najviše utjecala na leasing nekretnina, zatim na teretna vozila, građevinsku mehanizaciju te plovila. Pad financiranja teretnih vozila i građevinske mehanizacije odraz je ukupnog smanjenja gospodarskih aktivnosti koje se manifestira i smanjenjem investicija javnog sektora (ulaganje u autoceste, infrastrukturu i sl.). Tu je i kriza na tržištu nekretnina koja se odražava u smanjenoj potražnji za stanovima i poslovnim prostorima što također utječe na sve prateće industrije.

„Ukupno gledajući, u apsolutnom iznosu zabilježen je pad financirane vrijednosti od oko 20% u odnosu na prošlu godinu. U segmentu teretnih vozila situacija je znatno

lošija i bilježi se pad od skoro 50%. Financiranje plovila smanjeno je za 20%, dok je najlošija situacija na području financiranja nekretnina s padom preko 55% u odnosu na isto razdoblje prošle godine“, naveo je **Vladimir Marčinko**, voditelj Odjela javne nabave i financiranja vozila **SG leasing**.

Prema očekivanju analitičara tržišta slični trendovi će se nastaviti do kraja ove godine. „Temeljem trenutnog stanja u gospodarstvu i postojećih kretanja predviđamo da 2012. godina neće donijeti rast leasing aktivnosti nego da će to biti godina konsolidacije i pokušaja održavanja stečenih pozicija“, očekuje Marčinko.

Na dan 30. rujna 2011. ukupan volumen financiranja na leasing tržištu iznosio je 81% ukupnog volumena financiranja s kraja 2010. godine. Ukupan volumen financiranja na kraju 2010. godine iznosio je pak 75% ukupnog volumena s kraja 2009. godine. „Pad je najviše vidljiv u području financiranja nekretnina, gdje je ukupni tržišni volumen financiranja na kraju rujna 2011. iznosio EUR 68,9 milijuna, dok je na kraju rujna 2010. iznosio EUR 159,7 milijuna. Do kraja godine, u optimističnim procjenama, očekujemo da će pad leasing industrije iznositi oko 15 posto“, rekao je **Damir Bičanić**, predsjednik Uprave **Hypo Alpe-Adria-Leasing d.o.o.**

LEASING KUĆE SVE OPREZNIJE

Među razlozima pada tržišta automobila u Hrvatskoj zasigurno je i novi, pooštreni kurs leasing tvrtki kada je riječ o financiranju nabave novih vozila, a posebice kada je riječ o operativnom leasingu. Temelj operativnog



Damir Bičanić, predsjednik Uprave Hypo Alpe-Adria-Leasing d.o.o.

“ Leasing u Hrvatskoj ima prostora za daljnji razvoj, a članstvo

Hrvatske u EU trebalo bi rezultirati i povoljnijim okruženjem za razvoj leasing industrije. Tako bi, primjerice, uvođenje eura u Hrvatskoj osjetno olakšalo poslovanje, pogotovo u slučaju operativnog leasinga, u kojem se leasing društva još uvijek susreću s visokim stranim valutnim (FX) rizicima, a koji se u današnje vrijeme teško mogu kontrolirati i limitirati.

leasinga procijenjena je vrijednost predmeta leasinga nakon njegovog isteka. Leasing kompanije imaju velike probleme trenutno procijeniti koliko realno vrijedi njihov vozni park, odnosno koliko će vrijediti pojedino vozilo kada prestane ugovor o najmu.

„Bitna posljedica krize je narušena naplata potraživanja od naših klijenata koja je dovela do većeg broja oduzetih objekata leasinga, a što je u konačnici rezultiralo i strožim kriterijima prilikom odobravanja leasinga novim klijentima“, naveo je **Ivan Buconjić**, voditelj prodaje **OTP leasinga**.

Najviše su leasing kuće oprezne u segmentima tržišta koja su doživjela najveći pad, odnosno koja su najviše pogođena krizom, poput leasing nekretnina i leasing plovila. „Razlozi su prvenstveno u padu potražnje za takvim uslugama, te u narušenom kredibilitetu potencijalnih primatelja leasinga. S obzirom na vrlo slabu sekundarnu potražnju za takvim objektima, leasing kuće su primorane na dodatnu opreznost u postupku ocjenjivanja kreditnih i financijskih mogućnosti potencijalnih klijenata, upravo kako bi spriječili buduće povrate objekata leasinga zbog neplaćanja, odnosno neispunjavanja ugovornih obveza primatelja leasinga“, objasnio je naš sugovornik.

Naime praksa je pokazala da je vrlo teško ostvariti daljnju prodaju jednom oduzetih objekata leasinga, a kad se prodaja konačno i realizira, uglavnom je to uz gubitak u odnosu na ukupan dug primatelja leasinga, zbog čega je u startu potrebno uzeti veće učešće kod financiranja nekretnina i plovila.

SVJETLO NA KRAJU TUNELA?


Iz rijetko koje leasing kuće danas otvoreno pričaju o problemima. No prema našim sugovornicima postoje i optimistički podaci koji govore da se stvar još uvijek kreće. Unatoč smanjenom luksuzu i ulaganju u posao hrvatski građani i dalje jako vole voziti, bez obzira na veliku cijenu goriva. Naime prema statistikama za prvih 9 mjeseci 2011. godine, leasing osobnih vozila i opreme bilježe rast od oko 10% u odnosu na isto razdoblje prošle godine.

„Mi možemo govoriti iz pozicije SG Leasinga koji je u prvih 9 mjeseci 2011., unatoč generalno negativnim trendovima uspio ostvariti rast financirane vrijednosti od skoro 70%, u odnosu na isto razdoblje prošle godine“, naveo je Marčinko.

Još pozitivnije gleda na situaciju, ali i budućnost Buconjić, navodeći kako je leasing tržište u Hrvatskoj trenutno na razini proš-

Vladimir Marčinko, voditelj Odjela javne nabave i financiranja vozila SG leasing

“**Nastojimo se prilagoditi konkretnim potrebama klijenta i posebnostima trenutne gospodarske situacije. Shodno tome imamo posebnu ponudu za korisnike medicinske opreme, za korisnike poljoprivredne mehanizacije, akcije za financiranje osobnih vozila i plovila te akciju „sale and lease back“ financiranje kojom klijentima omogućavamo da brzo oslobode potencijal postojeće imovine te taj način unaprijede likvidnost ili pokrenu nove investicije.**

logodišnjih rezultata. Uz to, osim pokazatelja porasta prodaje osobnih vozila za otprilike 13 posto u prvih devet mjeseci ove godine u odnosu na isto razdoblje prošle, naš sugovornik je potvrdio i trend povećanja broja ugovora u leasingu bez obzira na stagnaciju tržišta. No, Buconjić je dodatno naglasio kako se ukupna vrijednost financiranih nekretnina smanjila za čak cca. 70%, što znači da se financiraju manje, jeftinije nekretnine nego što je bio slučaj u prošlosti. 

Receivables management

International Debt Collection

With EOS you fill in the gaps and improve your cashflow.

Međunarodno poslovanje donosi Vam novu priliku i novi izazov. Ako imate otvorenih potraživanja u inozemstvu, bitno je znati da postoji pouzdani lokalni partner koji brine o naplati Vaših potraživanja te pruža podršku Vašem međunarodnom poslovanju. EOS Matrix Hrvatska učinkovito rješava pitanje naplate na korektan i otvoren način, bez obzira na lokaciju Vaših dužnika u svijetu. Za dodatne informacije posjetite www.eos-matrix.hr

Zastupljenost operativnog i financijskog leasinga

U Hrvatskoj je najviše, prema procjeni naših sugovornika, zastupljen financijski leasing jer klijenti još uvijek imaju izraženu svijest i potrebu postati vlasnikom financiranog objekta bez obzira hoće li ga nakon isteka leasinga zadržati u vlasništvu ili prodati. To odgovara i leasing kućama koje u uvjetima krize i oslabljenog sekundarnog tržišta rabljenih objekata (naročito kod specifičnih predmeta financiranja) ne moraju voditi brigu o daljnjoj prodaji što je slučaj kod operativnog leasinga.

Podsjetimo, operativni leasing prednost daje korištenju, a ne nužno stjecanju vlasništva nad objektom leasinga. Financijski leasing podrazumijeva pak stjecanje vlasništva nakon isteka leasinga dok je klijent istovremeno imao mogućnost evidentiranja i amortiziranja objekta u vlastitoj bilanci za vrijeme financiranja.

Dvije osnovne vrste leasinga variraju u opsegu usluge, što su zapravo noviteti u ponudi određenih proizvoda. Primjerice često se pri spominjanju novih proizvoda koristi termin „full service leasing“ što je vrsta operativnog leasinga koja klijentu omogućuje u okviru mjesečne leasing rate podmirivati i sve zavisne troškove korištenja objekta leasinga (npr. registracija, tehnički pregled, osiguranje od auto odgovornosti, kasko osiguranje, servisi i sl.).

„Svaka od navedenih vrsta leasinga ima svoju primjenu u tržišnoj praksi što ovisi o konkretnim potrebama klijenta, vrsti objekta leasinga, te specifičnostima gospodarskog segmenta u kojem klijent djeluje“, objasnio je **Vladimir Marčinko** iz **SG leasinga**.

Hypo Alpe-Adria-Leasing građanima i pravnim osobama nudi povoljne uvjete fi-

nanciranja putem operativnog i financijskog leasinga, a također, nastavlja i s pružanjem kvalitetnog financiranja za državu i lokalne samouprave. Leasing ponuda je i dalje dominantna u domeni pravnih osoba, dok se za fizičke osobe, sukladno promjenama Zakona o PDV-u (ukidanje PDV-a na kamate za financijski leasing), može konstatirati da tek 'otkrivaju' leasing.


„Financiramo sve objekte leasinga - vozila, plovila, opremu, nekretnine, obnovljive izvore energije u kojima posjedujemo bogati know-how. Najčešći rok trajanja financiranja je 60 mjeseci tj. 5 godina, ali može iznositi od 2 do 10 godina, ovisno o objektu financiranja. Hypo u Hrvatskoj svojim klijentima osim leasinga nudi cjelovit paket bankarskih usluga, što znači da klijent može ostvariti sve bankarske/leasing pogodnosti na jednom mjestu“, objasnio je **Damir Bičanić**, iz **Hypo Alpe-Adria-Leasing d.o.o.**

EU DONOSI SVIJETLU BUDUĆNOST

U Hrvatskoj se u većem postotku i dalje koristi financijski leasing, a u prvih 6 mjeseci ove godine putem financijskog leasinga odrađeno je cca. 60% svih ugovora, dok

je ostatak odrađen na operativni leasing. „U okolnim zemljama za koje imamo informacije (Mađarska, Rumunjska, Bugarska) situacija je još više u korist financijskog leasinga, na koji se radi i do 80% ugovora“, naveo je komparativne podatke **Ivan Buconjić**, iz **OTP leasinga**.

Naši sugovornici očekuju pozitivne promjene u slučaju ulaska Hrvatske, kao što su usklađivanja zakonske regulative u odnosu na specifičnost leasing djelatnosti, odnosno jasnije reguliranje prava i obveza primatelja leasinga kao korisnika i posjednika objekta leasinga u odnosu na leasing društva kao vlasnika. Uz to očekuju se i jasnije porezne olakšice kod korištenja leasinga u odnosu na ostale oblike nabave.

„S obzirom na postojeće europske norme vezano uz emisiju ispušnih plinova, za očekivati je i kvalitetniji i noviji vozni park financiran putem leasinga u odnosu na trenutnu situaciju (ili situaciju ne ulaska u EU). Moguća je i lakša razmjena roba, odnosno ukidanje određenih carinskih davanja što bi se odrazilo pozitivno i u prvoj fazi sklapanja leasing posla – kod nabave objekta, kao i kod tzv. remarketinga, dakle prodaje objekta leasing kod redovnog isteka ugovora ili eventualno izvanrednog raskida ugovora“, naveo je kao primjere **Buconjić** dodajući kako prvenstveno očekuje pozitivne pomake ulaskom Hrvatske u EU radi očekivanog rasta ekonomskih aktivnosti, koje traže investicijska ulaganja, a koja se u dobrom dijelu financiraju leasingom. 



Ivan Buconjić, voditelj prodaje u OTP leasingu

“Povećanje udjela fizičkih osoba u ukupnom portfelju je upravo jedan od recentnih

trendova na leasing tržištu. Fizičke osobe se sve češće prilikom nabave vozila odlučuju na leasing umjesto kredita. Samim time i leasing tržište odgovara sa proizvodima koji su prihvatljivi fizičkim osobama, pa tako danas u ponudi imamo i leasing bez učešća, s uključenim kasko osiguranjem za cijelo vrijeme trajanja leasinga, što je vrlo prihvatljivo fizičkim osobama.

O POREZOM TRETMANU...

Kada se govori o poreznom tretmanu leasinga bitno je utvrditi da primatelji leasinga mogu biti obveznici PDV-a, ali i ne moraju. U slučaju da su obveznici PDV-a, tada zaračunati PDV mogu koristiti kao pretporez u 100% iznosu, odnosno iznosu koji je dozvoljen prema Zakonu o porezu na dobit ili Zakonu o porezu na dohodak. U slučaju da nisu obveznici PDV-a, tada zaračunati PDV ne mogu koristiti kao pretporez, već on ima tretman troška. Nadalje, kod financijskog leasinga klijent nakon preuzimanja objekta leasinga dobiva račun za cjelokupnu vrijednost objekta leasinga sa pripadajućim PDV-om, koji ima pravo povratiti ukoliko je obveznik PDV-a. Kod operativnog leasinga nema tog početnog opterećenja PDV-om jer primatelj ne dobiva račun za cjelokupnu vrijednost objekta već dobiva potvrdu o uplaćenju jamčevini i račun za trošak obrade i eventualnu posebnu najamninu sa pripadajućim PDV-om.

FININ e-Račun - prilagođen svim tržišnim segmentima

U posljednje vrijeme sve više se priča o uštedama koje nam e-poslovanje omogućuje. Jedna od usluga o kojoj se najviše govori i koja bi tvrtkama i gospodarstvu trebala donijeti najveće uštede zasigurno je e-Račun, servis za elektroničku razmjenu računa.

SERVIS E-RAČUN

Finin e-Račun servis je za elektroničku razmjenu računa između dobavljača i kupaca te upravljanje cjelokupnim poslovnim procesom izdavanja, zaprimanja te arhiviranja računa. Servis e-Račun nastoji što realnije preslikati proces slanja i primanja računa iz realnog poslovnog svijeta u e-svijet, a e-račun je istovjetan papirnom što znači da je uz njega moguće priložiti različite dokumente koji se prilažu računu kada se šalje u papirnatom obliku. e-Račun sadrži sve potrebne elemente koje račun treba imati te u sebi sadrži važne podatke za obračun PDV-a sukladno Zakonu o PDV-u u RH. Potencijali usluge e-Račun također se temelje na tome što je razvijan u skladu s preporukama EU i što je kao takav interoperabilan.

PRILAGODEN SVIM TRŽIŠNIM SKUPINAMA

Jedna od najvećih prednosti Fininog e-Računa očituje se u tome da je servis prilagođen svim kategorijama korisnika što znači da korisnik ovisno o svojim potrebama sam može odlučiti kako će slati e-račune. Servis je prilagođen upravo za onakav oblik rada, na kakav je poslovni subjekt navikao. Tako je moguće kreirati, potpisivati i slati e-račune pojedinačno, skupno uvozom i potpisom datoteke ili razmjenom web servisima.

SIGURNOST SUSTAVA

U razvoju i implementaciji e-Računa Fina se vodila osnovnim zahtjevima koje nameće EU e-Invoice direktiva, a to su da mora biti zajamčena autentičnost i vjerodostojnost pošiljatelja računa te zaštićen integritet odnosno cjelovitost podataka u samom računu.

Digitalnim certifikatom, putem kojeg se korisnik prijavljuje u sustav, postiže se najveći stupanj pouzdanja u autentičnost samog korisnika što znači da se nije moguće lažno predstaviti i pod lažnim imenom korisnika ili tvrtke poslati račun.

Svaki se račun prije isporuke primatelju ovjerava potpisom servisa e-Račun u koji je ugrađen vremenski žig. Vremenski žig garantira točno vrijeme ulaska nekog računa u sustav i garantira da je prilikom ovjere račun prošao sve kontrole što je osobito važno za nadzorne institucije prilikom kontrole ulaznih i izlaznih računa.

DODATNE FUNKCIONALNOSTI SERVISA

Osim razmjene e-računa servis nudi i dodatne funkcionalnosti poput Registra korisnika e-Računa, povezivanja s platnim nalogom i e-Arhive.

Integracijom internet bankarstva sa servisom e-Račun

omogućen je cjelokupan proces razmjene računa koji završava plaćanjem računa jer je korisniku omogućena i razmjena računa i plaćanje računa putem e-Uplatnice odnosno internet bankarstva. Prva banka s kojom je Fina sklopila ugovor o poslovnoj suradnji za e-Račun je Zagrebačka banka d.d.

Fina je razvila 'zvjezdasti' model e-Računa što znači da nije potrebna uspostava bilateralnih ugovornih odnosa ili sporazuma između svih strana u sustavu već je dovoljna registracija u sustavu. Samom registracijom na sustav koja je potpuno besplatna korisnik može razmjenjivati elektroničke račune s drugim korisnicima koji su se registrirali na servis.

Registar korisnika e-Računa je registar poslovnih subjekata i pripadajućih poslovnih jedinica koje samostalno mogu primati i slati račune, a koji su registrirani na servis e-Račun. Besplatna provjera registriranih korisnika može se izvršiti putem Javne tražilice na adresi www.e-racun.com.hr

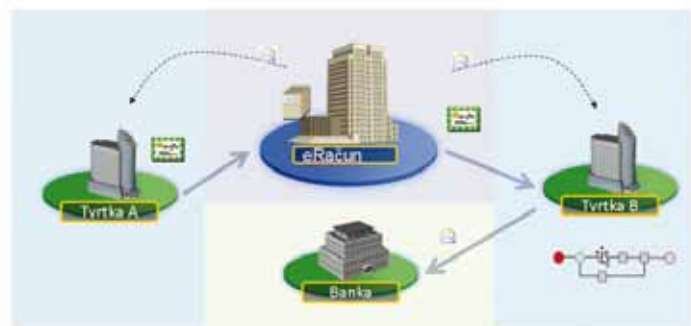
Svi računi i primljeni i poslani pohranjeni su u **e-Arhivi**, a prema Zakonu u računovodstvu čuvaju se 11 godina od zadnjeg dana poslovne godine na koju se odnose poslovne knjige u koje su računi uneseni. Uz račune se pohranjuje i elektronički potpis, vremenski žig kada je račun ušao u sustav te vremenski žig ulaska u arhivu. Pohrana vremenskog žiga izuzetno je važna iz razloga što se digitalni certifikati izdaju na dvije godine što znači da vremenski žig i za 5 ili 10 godina garantira da je potpis u vrijeme ulaska u sustav bio valjan. Time su autentičnost i integritet e-računa zajamčeni za cijelo vrijeme pohrane.

KAKO POSTATI KORISNIK?

Da bi se koristio servis FINA e-Račun, potrebno je imati digitalne certifikate, popuniti pristupnicu i predati je u najbližu Fininu poslovnicu. U roku 24 sata postajete korisnik e-Računa i Vaša tvrtka je smješтана u registru korisnika te dostupna u tražilici.

Detaljne informacije o servisu kao i primjeri popunjavanja pristupnice, ovisno o načinu pristupanja servisu, nalaze se na stranici www.fina.hr

Kreiranje računa	Preuzimanje	
Potpisivanje	Provjera i razvrstavanje	
Slanje u sustav	Notifikacija	



S1 – proces razmjene e-računa



Mentalitet izobilja vs. nestašice - vidite li poslovičnu čašu polupunom ili polupraznom?



Elena Cvjetković,
Business & Life Coach

Naš uspjeh na poslu ovisi o mnoštvu faktora, jedan od kojih je vrlo često zanemaren: nastupate li s pozicije mentaliteta izobilja ili nestašice. Prvo nam je potrebna definicija modela, stoga ćemo citirati Stephena Corveya, koji ga je i osmislio: „Većina ljudi živi mentalitet nestašice. U životu vide ograničenja svega, kao da postoji samo jedan kolač koji se može ograničeno dijeliti. Ako netko uzme veći komad kolača, drugima ostaje manje. Osobe s mentalitetom nestašice vrlo teško dijele priznanje, moć ili profit – čak i s onima koji su im to pomogli steći. Oni, također, teško iskazuju iskrenu radost uspjehu drugih. S druge strane, mentalitet izobilja odaje osobe duboko sigurne u svoju vrijednost i sebe same. Osnovno polazište im je da svega ima dovoljno za sve, što rezultira u dijeljenju priznanja, profita, odlučivanja – otvara-

Vaše viđenje da li je čaša polupuna ili poluprazna nije samo odraz optimizma/pesimizma, može se protumačiti i stavom u kojem prevladava mentalitet izobilja nasuprot mentaliteta nestašice. Kako se ova postavka može odraziti na vašu karijeru ili uspješnost?

jući nove mogućnosti, alternative i potičući kreativnost“.

Kako to izgleda u svakodnevnicu? *Lose-Win* („Ja gubim, ti dobivaš“) stav kaže: kolač je zadane veličine. Ako ti odrežeš veći komad, manje ostaje meni. To je mentalitet nestašice, u primjeru. Stav „ima više no što možemo pojesti, za svakog ponešto“ navodimo kao primjer *Win-Win* stava, ili mentaliteta izobilja.

Kad na radnom mjestu osjetite ugriz depresije zato što je netko drugi dobio povišicu, prepoznajte svoj mentalitet oskudice na djelu. S druge strane, ako je činjenica da je netko drugi dobio povišicu probudila

u vama poriv da se potrudite još i više, jer eto na primjeru vidite da postoji mogućnost dobivanja povišice, onda možete prepoznati mentalitet izobilja u akciji.

MENTALITET IZOBILJA

Ovaj mentalitet ukazuje na puno više od pozitivnog stava, koji je vrlo važan. Kada pozitivno pristupate problemu, pokušavate sagledati kako se može riješiti umjesto da se bavite time što nije izvedivo. Pokreće vas misao „mogu sve što hoću“ i nastojite pronaći mogućnosti i načine, umjesto da se bavite problemima i preprekama. Ovakav pristup obilježava sve lidere u punom

Business & Life Coaching



misliona
www.misliona.hr
info@misliona.hr



smislu riječi i bitan je za uspjeh u svakome području.

Osobe s mentalitetom izobilja vjeruju da postoje uvijek mogućnosti i sredstva za postizanje osobnih ciljeva, da njihov uspjeh ne znači nužno neuspjeh drugih i što su uspješniji da mogu više utjecati na druge na pozitivan način.

MENTALITET NESTAŠICE

Poznajete li ljude koji troše jako puno vremena i energije natječući se s drugima ili verbalno omalovažavajući osobe zato što se, u biti, boje da su drugi bolji od njih? Jeste li osoba koja se konstantno bori s viškom kilograma, ali inzistirate na tome da je na kraju obroka tanjur iz kojeg jedete pra-

zan jer „ne volite bacati hranu“? Mentalitet nestašice je ograničavajući. Možda se na prvi pogled čini dobrim načinom postupanja (ne može svega biti dosta za sve), no s vremenom postanete svjesni da previše vremena i energije trošite na sukobe i negativno razmišljanje. Definitivno vam blokira i bilo kakvu vrstu kreativnosti, da ne govorimo o utjecaju na međuljudske odnose... Pogledajmo neke pojavnosti:

Mentalitet izobilja:

- Pobjeda je uspjeh, rezultat kojega se pozitivno odražava na sve uključene u proces.
- Mogu pronaći vrijeme za hitne i bitne stvari.
- Iz grešaka mogu naučiti.
- Tržište nam pruža mogućnosti.


Mentalitet nestašice:

- Pobjeda je poraz protivnika.
- Nikad nemam vremena.
- Greške su nedopustive.
- Situacija na tržištu je prijeteća i ograničavajuća.

Prednosti mentaliteta izobilja jasno su vidljive: osobni integritet, zrelost i mentalitet izobilja stvaraju *win/win* situaciju za

Savjeti Poslovnog savjetnika

- Slušajte druge s empatijom, svjesno uložite napor u izričaj pozitivnih poruka. Odlučite prihvatiti ljude kao osobe, jedinstvene individue i pronaći nešto u njima što je vrijedno i posebno.
- Pomažite drugima. Prenesite svoje znanje ljudima u timu koji rade s vama. Posvetite više vremena kolegama na početku karijere, kao manager isplanirajte tjedan tako da imate vremena za razgovor sa svojim podređenima.
- Definirajte svoje ciljeve i napravite osobni program.
- Odlučite dnevno koristiti barem jednu karakteristiku mentaliteta izobilja.

sve uključene. No, što ako u svome ponašanju prepoznate mentalitet nestašice? Što prevladava? Je li svijet oko vas udoban, poticajan, inspirativan – ili je hladno, opasno i prijeteće duboko mjesto, u kojemu samo najjači i najbezobzirniji mogu opstati? Pravi odgovor: ono je što želite da bude. Vaš pristup ga određuje, a vi odabirete svoj pristup. 

FESTIVALI ČOKOLADE, SVJETLA I NOVA GODINA – OPATIJA JE NEZAIBILAZNA U PROSINCU

Prosinac je najljepše vrijeme godine – blagdani se približavaju, vrijeme je darivanja i opuštanja. Ove će godine prosinac u Opatiji biti doista posebno vrijeme za odmor s prijateljima i obitelji i vikend na moru daleko od sivila kontinenta.

Prvi vikend u prosincu započinje s petim po redu festivalom čokolade, kada Opatija postaje najsladji grad s raznovrsnom ponudom čokoladnih slastica, kolača i drugih slatkih proizvoda. Centralni događaj je rezanje desetipolmetarske carske torte na terasi kavane Imperial, izrada pralina uživo te dječje predstave. Hit su svakako masaže toplom čokoladom u 5 elements wellness & spa centru hotela Ambassador, a pripremljen je i poseban paket smještaja.

Nezaboravna Nova godina uz Gibonnija

Adventska zbivanja u Opatiji ove godine su u znaku prvog hrvatskog Festivala svjetla i zvuka koji se održava 17. i 24. 12., kada se grad pretvara u šaroliku pozornicu prepunu svjetla i glazbe. Koristeći nove tehnologije svjetla i vizualizacije (tzv. mapiranje prostora) te zvuka, umjetnici iz Hrvatske i Europe pretvaraju Opatiju u zanimljivu scenu na otvorenome. Opatija će 24. 12. biti domaćin prvog mapiranja na zgradama u ovom dijelu Europe – vizualnom animacijom



„oživjet“ će se nekoliko hotela u središtu Opatije što će uz dodatne zvučne efekte pružiti dva sata vrhunskog doživljaja. Na programu su i klavirski koncert u hotelu Kvarneru te video i svjetlosne projekcije na Ljetnoj pozornici.

Ulazak u novu 2012. u Opatiji se pak može provesti raznoliko: primjerice sa čašom pjenušca u ruci dok se brčkate u jacuzziu 5 elements wellness & spa centra hotela Ambassador, pod kristalnim lusterima Kristalne dvorane u Opatiji uz glazbu za ples ili pak uz popularne pop balade na otvorenom – uz koncert Gibonnija koji će nastupiti na Ljetnoj pozornici. Doista za svakoga ponešto u Opatiji! Više informacija na www.liburnia.hr

PROMO



mr. sc. Andreja Marcetić

Problemi u vezi sa životnom sredinom su globalni i zahtijevaju međunarodnu pažnju. Potiču od nas samih – načina života, potrošačkih prioriteta i promijenjenih vrijednosti življenja. Potrebne su promjene ponašanja ljudi

prema prirodi, radi očuvanja prirodnih resursa i osnovnih uvjeta života budućim generacijama, kao koncepta održivog razvoja.

KONCEPT ODRŽIVOG RAZVOJA – GLAVNI CILJ SVJETSKE EKONOMSKE POLITIKE

Koncept održivog razvoja prvi puta se pojavio 1980. godine u „Svjetskoj strategiji očuvanja“, ali je tek 1987. godine objavljivanjem „Brutlandskog izveštaja“ dobio svjetsku pažnju. U njemu je održivi razvoj definiran kao „razvoj koji zadovoljava potrebe današnjice bez dovodenja u pitanje mogućnosti narednih generacija da zadovolje svoje vlastite potrebe“ i proglašava se glavnim ciljem buduće ekonomske politike. To je prekretnica u globalnom pristupu zaštiti životne sredine i razvoja. Karakterizira ga solidarnost među generacijama i među nacijama. Proglašen je ključem politike razvoja kako EU-a, tako i UN-a. Na Summitu UN-a o životnoj sredini i razvoju (1992.) naglašeno je da zaštita životne sredine predstavlja integralni dio sveukupnog ljudskog razvoja i podrazumijeva uravnotežen ekonomski, socijalni i kulturni razvoj bez ugrožavanja životne sredine, čime će se i budućim generacijama omogućiti da se razvijaju na istom ili višem nivou. Osnova koncepta održivog razvoja čini interakcija privrednog razvoja i životne sredine i međusobna uvjetovanost

Upravljanje znanjem u funkciji održivog razvoja

Najznačajniji razvojni resurs svjetskog gospodarstva 21. stoljeća predstavlja znanje. Efikasna upotreba znanja ostvaruje se efektivnom poslovnom strategijom upravljanja znanjem. Upravljanje znanjem predstavlja osnovu usmjeravanja učenja i znanja organizacije ka realizaciji postavljenih ciljeva i razvoju suvremenog društva. U skladu s tim, ako je zaštita životne sredine cilj koji omogućuje zadovoljavanje potreba sadašnjih i budućih generacija, onda upravljanje znanjem predstavlja značajnu mogućnost za njegovo ostvarivanje (Andrews, 2003.)

i komplementarnost razvojne politike i politike zaštite životne sredine koje uvažavaju zakonitosti ekoloških sustava. Usmjeren je na očuvanje prirodnih ekosustava i na racionalno korištenje prirodnog bogatstva države, napuštajući koncept o neograničenosti prirodnih resursa. Radi ostvarivanja održivog razvoja, potrebno je uspostavljati nove društvene vrijednosti koje se zasnivaju na znanju, kreativnosti i sposobnosti ljudskih resursa a koje vode transformiranju tradicionalnih u organizacije koje uče.

ZNANJE – OSNOVNI STRATEŠKI RESURS ORGANIZACIJE

Znanje čini skup činjenica, informacija i vještina stečenih obrazovanjem ili iskustvom, s ciljem teorijskog ili praktičnog razumijevanja i rješavanja problema. Znanje je dinamično jer nastaje složenim socijalnim interakcijama između pojedinaca i organizacija. Ako se pravilno prilagodi okolnostima i efektivno razvije, može biti ključni faktor ostvarivanja održivog razvoja (Brown, 1995). S novim shvaćanjima razvoja (održivim razvojem) nastupila je i era učenja i znanja. Ona je uvjetovala nove promjene, koje su utjecale na sposobnost organizacija da na pravi način odgovore izazovima i zahtjevima okruženja. Navedene promjene su brojne i značajne, a mogu se svesti na sljedeće:

● **Znanje je kritičan faktor uspješnosti poslovanja organizacija.**

Povezivanje zaposlenih koji posjeduju specifične vještine i znanje postaje imperativ managera u njihovom nastojanju da osiguraju održivu konkurentsku prednost.

● **Vrijeme za donošenje odluka je sve kraće.**

Brzina reakcije organizacije na turbu-

lentnost okruženja i njegove promjene je ključni faktor njegove konkurentnosti, opstanka i razvoja. Dodatni problem predstavlja potreba da se u sadašnjosti donesu odluke koje će imati posljedice u daljoj budućnosti. Donošenjem odluka u vezi s ekonomskim aktivnostima treba sagledati njihov utjecaj u budućnosti na okruženje i životnu sredinu.

● **Relacije između zaposlenih su mnogo kompleksnije.**

Novi tip poslovnih relacija između tvrtke zahtjeva razvoj vještina koje ističu neovisnost, komunikativnost i sposobnost izgradnje i održanja jakih relacija između zaposlenih.

● **Informacijska i komunikacijska tehnologija je ugrađena u veliki broj međuljudskih interakcija i poslovnih transakcija.**

Ljudi su postali tehnološki ovisni više nego ikada prije. Ključni strateški resursi organizacije nisu više prirodno bogatstvo ili kapital, već znanje. Znanje organizacije određuje njegovu ekonomsku snagu i mogućnost da razvija ostale resurse i povećava efikasnost njihove upotrebe.

ORGANIZACIJA KOJA UČI U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Razvoj znanosti, tehnike i tehnologije stvara potrebu stalnih promjena, za organizacije i pojedince. Poslovni i upravljački problemi u društvu i poslovanju postaju sve složeniji - posljedično količina novonastalog znanja se rapidno povećava. Za uspješno rješavanje navedenih problema neophodno je stalno ulaganje u znanje pojedinca, kao i organizacije kojoj pripadaju. Suvremeni razvoj privrede i društva, koji karakterizira globalizacija, razvoj tehnike i tehnologije, zasniva se na upravljanju zna-

njem. Principi nove ekonomije zasniva-ju se na stjecanju znanja i učenju kako ga upotrebljavati i kako upravljati njime. Oštra konkurencija na globalnom tržištu primorava organizacije na odbacivanje tradicionalnog načina poslovanja i stvaranje kreativne radne okoline koja potiče njene zaposlene na razmjenu ideja i znanja i stvaranju organizacijske kulture koja se zasniva na znanju. Moderne organizacije transformiraju se u kreatora znanja, njihovi zaposleni u radnike znanja, a upravljanje znanjem postaje osnovni organizacijski okvir suvremenog poslovanja.

Potrebno je napustiti shvaćanje prema kojem je svijet sastavljen od odvojenih nepovezanih elemenata. Svaka tvrtka je postaje organizacija koja uči – organizacija gdje ljudi kontinuirano šire svoje kreativne kapacitete prema rezultatima koje zaista žele ostvariti, gdje se podržava novi način razmišljanja, gdje se slobodno postavljaju zajednički ciljevi i gdje ljudi stalno uče kako raditi zajedno. Organizacija koja uči stalno se treba usavršavati vodeći računa o sljedećim disciplinama:

Razvoj pojedinca kao ključni temelj organizacije koja uči jer ona uči kroz pojedince koji uče. Učenje znači povećanje sposobnosti stvaranja željenih rezultata. Organizacija koja uči nije moguća dok na svim nivoima organizacije ne postoje zaposleni koji uče.

Mentalni modeli tj. duboko usađene pretpostavke, slike koje utiču na naše shva-

Vrijednost organizacije čine ljudi, njihovo znanje i sposobnost korištenja znanja. Konkurentska prednost organizacije se ostvaruje sposobnošću kreiranja i korištenja znanja – znanje ima stratešku ulogu u upravljanju modernom organizacijom. Povećano korištenje znanja u ostvarenju ekonomskih aktivnosti vodi prema ekonomiji temeljenoj na znanju.


ćanje svijeta i u skladu sa tim na poduzimanje određenih akcija. Način na koji mentalni modeli oblikuju našu percepciju je važan i u menadžmentu. U tradicionalnim organizacijama osnovna načela funkcioniranja su upravljanje, organiziranje i kontroliranje. U organizaciji koja uči to su vizija, osnovne vrijednosti i mentalni modeli. Tvrtke će uspješno poslovati ako njeni zaposleni razvijaju mentalne modele koji će im omogućiti suočavanje sa bilo kojom situacijom.

Zajednička vizija predstavlja sposobnost organizacije da izgradi, usvoji i zadrži zajedničku sliku budućnosti koju želi ostvariti. Stvara se osjećaj povezanosti svih aktivnosti u organizaciji. Organizacija koja uči ne može postojati ako ne postoji zajednička vizija. Vizija donosi novi način razmišljanja i djelovanja i podržava preuzimanje rizika i eksperimentiranje.

Timsko učenje kao proces usmjera-va i razvija sposobnosti tima da bi se postigli željeni rezultati. Važno je za organizaciju jer su timovi a ne organizacije osnovne jedinice učenja u suvremenim organizacijama. Zasniva se na zajedničkoj viziji i osobnom razvoju jer su uspješni timovi sastavljeni od uspješnih pojedinaca – svih za-

poslenih.

Sustavno razmišljanje se bavi promjenom načina razmišljanja od promatranja ljudi kao nemoćnih jedinki do ljudi koji su aktivni učesnici u kreiranju svoje budućnosti, od djelovanja u sadašnjosti prema kreiranju budućnosti.

Koncept održivog razvoja podrazumijeva uravnotežen ekonomski, socijalni i kulturni razvoj bez ugrožavanja životne sredine, čime će se i budućim generacijama omogućiti da se razvijaju na istom ili višem nivou. Radi njegovog ostvarivanja, neophodno je uspostavljanje novih društvenih vrijednosti temeljenih na znanju, kreativnosti i sposobnosti ljudskih resursa i koje vode transformiranju tradicionalnih u organizacije koje uče. Oštra konkurencija na globalnom tržištu prisiljava organizacije na odbacivanje tradicionalnog načina poslovanja i stvaranje kreativne radne okoline koja potiče njene zaposlene na razmjenu ideja i znanja i stvaranju organizacione kulture koja se zasniva na znanju. Moderne organizacije postaju kreatori znanja, a njihovi zaposleni u radnike znanja, a upravljanje znanjem postaje osnovni organizacijski okvir suvremenog poslovanja. 



Falkensteiner Hotel & Spa Iadera*****
Hotels & Residences Punta Skala, Petrčane – Zadar

Nova luksuzna wellness destinacija na Jadranu – DOČEKAJTE NOVU 2012. SA STILOM!

Novootvoreni Hotel & Spa Iadera***** smješten je na jednoj od najljepših lokacija na Jadranu, na vrhu poluotoka Punta Skala, udaljen tek 12 km od Zadra i nudi izvanredan ambijent za odmor, wellness opuštanje i uspješne poslovne sastanke na moru. Ovaj dizajnerski hotel s potpisom međunarodno renomiranih arhitekata Borisa Podrecca i Mattea Thuna fantastično se uklopio u dalmatinski krajolik, a posebnost hotel je wellness i SPA područje na 6.000 m² inspirirano Orijentom s ponudom jedinstvenih hamam tretmana i rituala s dragim i po-

ludragim kamenjem koje je francuska kozmetička kuća Anne Semonin kreirala ekskluzivno za Hotel & Spa Iaderu. Uz osvježavajući morski zrak, tople sunčane dane i atrakcije obližnjeg grada Zadra iskusite i doživite potpuno novu dimenziju zimskog odmora u najluksuznijem SPA hotelu u Hrvatskoj.

Za nadolazeće blagdane hotel je pripremio spektakularan Doček Nove 2012. „Premium Collection Silver Night“. Više informacija o ponudi potražite na www.iadera.falkensteiner.com



Roditeljstvo i posao



Moja supruga i ja zaposleni smo na vrlo zahtjevnim pozicijama i nemamo puno vremena za obiteljski život iako se maksimalno trudimo oko naše dvoje djece. Bilo bi nam interesantna informacija gdje bismo mogli više saznati o roditeljstvu i kako dobro odgajati djecu za budućnost, jer moramo priznati, iako smo oboje s fakultetskim titulama, ovaj segment nam je prilična nepoznanica.

M.K., Zagreb

Biti roditelj istovremeno je i lako i teško, uznemirujuće i ispunjujuće, prekrasno... To je jedan od najvećih izazova s kojima se susrećemo u životu i upravo smo zato bogato nagrađeni kad smo u tome uspješni! Roditelji trebaju imati mnogo strpljenja i ljubavi, no isto tako trebaju znanja i vještine o podizanju djece. Unatoč tome ta znanja nas nitko ne podučava u školama. Roditelji su prisiljeni svoje vještine učiti kroz iskustvo, isprobavajući što je korisno, a što ne.

RODITELJSTVO KAO NAJVEĆI IZAZOV

Uskladiti posao, vlastite potrebe i pritom dobro odgojiti dijete? Težak je to posao za svakog čovjeka, a osobito za današnjeg - prezaopislenog. Prema istraživanjima, usklađivanje poslovnog i privatnog života problem je koji mora svakog drugog zaposlenika u Hrvatskoj. U današnjim uvjetima tržišta i konkurencije koja nikad nije bila veća, postoje samo dvije opcije: ili biti pobjednik na tržištu ili propasti. U takvom „neprijateljskom“ okruženju, najviše stradaju zaposlenici u tvrtkama koji su u stalnom procjepu između karijere i obitelji, profesionalnog i privatnog života. Premda se problem usklađivanja posla i privatnog života, osobito roditeljskih obveza smatra osobnim problemom zaposlenika, ako je radnik nezadovoljan bit će neuspješan kod kuće, ali i na poslu. Tada to postaje i problemom poslodavca. Želimo li uspješne poslovne ljude u svojoj tvrtki, moramo ih pou-

čiti kako da jednakom efikasnošću obavljaju svoj posao i vode uspješne živote – da postignu privatno-poslovnu ravnotežu.

IZAZOVI SUVREMENOG RODITELJSTVA

Brojne društvene promjene obilježavaju kontekst u kome se odvija suvremeno roditeljstvo i pred roditelje postavljaju nove izazove u ispunjavanju roditeljskih odgovornosti. Tako roditeljsku ulogu zahtjevnijom nego prije čine pritisci s različitih strana – od poslodavca, medija, javnih službi, drugih članova obitelji, do vlastitih očekivanja i uvjerenja. Stoga se može zaključiti da je roditeljima dobrodošla stručna i profesionalna pomoć u najzahtjevnijem zadatku – odgoju vlastitog djeteta. Efikasan način učenja o roditeljstvu nudi se kroz interaktivne radionice gdje se izmjenjuju iskustva, nude teorijske, znanstvene i stručne ideje o tome koji su važni sastojci dobrog roditeljstva, a roditelji se doživljavaju kao partneri s kojima se surađuje kako bi nalazili svoje načine ispunjavanja roditeljskih odgovornosti na dobrobit djeteta i vlastito zadovoljstvo. Stručnjaci iz svojega osobnog i profesionalnog iskustva nude roditelju nove ideje na provjeru, za inspiraciju i orijentaciju te pružaju povratnu informaciju i podršku, a iz roditeljskih iskustava i reakcija uče i razvijaju vlastitu kompetenciju. U radionicama se prolazi proces u kojem su pojedinci potaknuti da uče kako ostvariti što žele postići u svom životu, brže i lakše nego što bi se to dogodilo da kroz taj proces prolaze sami. Ali roditeljstvo ne podrazumijeva samo teškoće već i velike radosti kada smo uspješni.

Neke od korisnih tema koje se obrađu-

„Roditeljstvo je težak posao, koji samo vi možete dobro obaviti.“

Nepoznati autor

ju kroz radionice za roditelje: Ispitivanje i osvježavanje želja i potreba, ispitivanje djelotvornosti dosadašnjih obrazaca ponašanja, djelotvorni i nedjelotvorni stilova roditeljstva, odgojno učinkovita komunikacija s djetetom, kako disciplinirati dijete, kako razviti samopoštovanje kod djeteta i dr.

POZITIVNIM RODITELJSTVOM DO KVALITETNIH PROMJENA

Učenjem o sebi i svojim obrascima ponašanja i roditeljstvu možemo mijenjati pogled na sebe, svoje dijete i svoju okolinu u kojoj živimo, a time mijenjamo i svoje akcije, ponašanje što neminovno dovodi do promjena reakcija drugih u odnosu na nas. Naime, mi smo sukreatori svoje roditeljske uloge koju stvaramo u partnerstvu sa djetetom. Želja za promjenom i zadovoljstvom te znatiželja, hrabrost, otvorenost su put za istraživanje i pronalaženje efikasnijih obrazaca ponašanja prema sebi, i svom djetetu. Sve to vodi vas ka samoaktualizaciji, emancipaciji kao i realizaciji osobnih roditeljskih i profesionalnih ciljeva i vizija. Završit ću ovaj tekst poznatim mislima još poznatijeg libanonskog pjesnika Kahlil Gibrana: „Vaša djeca nisu vaša djeca. Ona dolaze kroz vas, ali ne i od vas, i premda su s vama, ne pripadaju vama. Možete im dati svoju ljubav, ali ne i svoje misli. Jer, oni imaju vlastite misli. Možete dokučiti njihova tijela, ali ne i njihove duše, jer njihove duše borave u kući od sutra, koju vi ne možete posjetiti, čak ni u svojim snovima“.

Imate životnu situaciju za koju niste sigurni kako je riješiti?

Na najzanimljivije poslovne izazove naš autor Darko Sambol dat će vam odgovor. E-mail: poslovnisavjetnik@ripup.hr



Vjeru u ljubav, čestitost, poštenje, istinu, dobrotu, iskrenost, dobru volju, ljudskost, Božić ispunjen svjetlošću i sretnu novu 2012. godinu želi Vam



TimKabel®



mr. sc. Dragan Zlatović,
mag. iur., viši predavač
Veleučilišta u Šibeniku

Kod društva s ograničenom odgovornošću obvezni organi društva su uprava i skupština, dok je nadzorni odbor fakultativan organ društva, dakle o samoj odluci društva ovisiti će da li se ustrojava nadzorni odbor u d.o.o.-u ili ne. U okviru unutrašnjeg ustrojstva dioničkog društva, mogu se definirati dva pravna sustava korporativnog upravljanja ovisno o posebnostima trgovačkih društava i njihovoj pravnoj tradiciji:

- monistički ustroj organa dioničkog društva (engl. *single bord system, one-tier system*)
- dualistički ustroj organa dioničkog društva (engl. *dual bord system, two-tier system*).

U monističkom sustavu upravljanja ne postoji striktna odvojenost upravne i nadzorne funkcije u društvu, nego se obje funkcije vode unutar istog organa – upravnog odbora.

Dualistički sustav temelji se na dvojnosti organa upravljanja i nadzora, odnosno na odvajanju vođenja poslova društva i njegova nadzora u dva neovisna i potpuno odvojena organa. U ovom sustavu uprava dioničkog društva je glavni organ vođenja poslova društva na vlastitu odgovornost, a to znači neovisno o skupštini i nadzornom odboru. Uprava se sastoji od jedne osobe ili više osoba. Broj članova uprave određuje se statutom dioničkog društva, a ako ih ima više od jedne osobe, imenuje se predsjednik. Članove uprave i njezina predsjednika imenuje nadzorni odbor na vrijeme od pet godina.

Nadzorni odbor dioničkog društva nije uobičajeno organ nadzora financijskog i materijalnog poslovanja unutar ili izvan društva, iako njegove ovlasti uključuju i takve poslove. Temeljna je funkcija toga organa da osigura stručan i objektivan nadzor nad ukupnom djelatnošću uprave. Ako nadzorni odbor ocjeni da uprava ne ispunjava te zahtjeve, ovlašten je da pojedine ili sve članove uprave opozove. Nadzor se obavlja tijekom cijele poslovne godine i rada društva i

Sudjelovanje radnika u organu poslodavca

proteže se na poslovanje u svim djelatnostima i funkcijama društva te njihovih dijelova (podružnica).

Osim tih djelatnosti nadzorni odbor ima i neke upravne ovlasti:

- imenuje i opoziva upravu
- određuje njihova primanja i sklapa ugovore s članovima uprave
- saziva skupštinu društva.

ORGANI JAVNIH USTANOVA UZ POSEBAN OSVRT NA USTANOVE U KULTURI

Ustanova je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo uređeno općim propisom (*lex generalis*) Zakonom o ustanovama („Narodne novine“, broj 76/1993, 29/1997, 47/1999 – ispr. i 35/2008; dalje: ZU), a koja se osniva za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, športa, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti, ako se ne obavlja u radi stjecanja dobiti.

Ustanovu može osnovati domaća i strana fizička i pravna osoba, ako za obavljanje određene djelatnosti ili za određene ustanove nije zakonom drugačije određeno. Javna ustanova osniva se za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti iz ZU ako je posebnim zakonom (*lex specialis*) određeno da se ona obavlja kao javna služba. Javna ustanova može se osnovati i za obavljanje djelatnosti ili dijela djelatnosti koja nije određena kao javna služba, ako se one obavljaju na način i pod uvjetima koji su propisani za javnu službu.

Javnu ustanovu može osnovati:

1. Republika Hrvatska,
2. općina, grad, županija i Grad Zagreb u okviru svoga samoupravnog djelokruga, a sukladno zakonu,
3. druga fizička i pravna osoba ako je to zakonom izriječkom dopušteno,
4. jedinica lokalne samouprave i fizička i pravna osoba, ako je to zakonom izriječkom dopušteno.

Kao osnivači javne ustanove

U krugu poslodavaca najviše je onih koji su statusno organizirani kao trgovačka društva i ustanove. Među trgovačkim društvima najčešći su oblici društva kapitala - društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) i dioničko društvo (d.d.).

ve mogu pojaviti i dvije ili više jedinica lokalne samouprave u okviru svoga samoupravnog djelokruga, a sukladno zakonu.

Temeljni organi javne ustanove su upravno vijeće i ravnatelj javne ustanove. Ustanovom upravlja upravno vijeće ili drugi kolegijalni organ (u daljnjem tekstu: upravno vijeće) ako posebnim zakonom nije drugačije određeno. Sastav, način imenovanja odnosno izbora članova i trajanje mandata upravnog vijeća i način donošenja odluka, utvrđuju se zakonom, odnosno aktom osnivanja i statutom ustanove.

Upravno vijeće donosi programe rada i razvoja ustanove, nadzire njihovo izvršavanje, odlučuje o financijskom planu i godišnjem obračunu, predlaže osnivaču promjenu djelatnosti, daje osnivaču i ravnatelju ustanove prijedloge i mišljenja o pojedinim pitanjima te donosi odluke i obavlja druge poslove određene zakonom, aktom osnivanja i statutom ustanove.

Voditelj ustanove je ravnatelj, ako zakonom nije drugačije određeno. Ravnatelj organizira i vodi rad i poslovanje ustanove, predstavlja i zastupa ustanovu, poduzima sve pravne radnje u ime i za račun ustanove, zastupa ustanovu u svim postupcima pred sudovima, upravnim i drugim državnim tijelima te pravnim osobama s javnim ovlastima. Ravnatelj je odgovoran za zakonitost rada ustanove. Ako se u ustanovi ne osniva upravno vijeće ili drugi kolegijalni organ utvrđen zakonom, ravnatelj ima sva prava iz kompetencije upravnog vijeća, osim ako zakonom nije drugačije određeno.

Ustanova može imati stručno vijeće ili drugi kolegijalni stručni organ ustanove.

UVODENJE PREDSTAVNIKA RADNIKA U NADZORNI ODBOR

Do 2001. godine predstavništvo radnika u

WWW **PROPISI.HR**
INTERNET PORTAL I ČASOPIS

Zanima Vas koji su propisi trenutno važeći



www.propisi.hr

Napomena: Usluga pregleda važećih propisa je besplatna

nadzornim odborima trgovačkih društava nije bilo eksplicitno riješeno u radnom zakonodavstvu.

Tek je Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o radu („Narodne novine“, broj 17/2001) dopunjen ranije važeći Zakon o radu iz 1995. godine, na način da je izričito uređeno kako u trgovačkom društvu koje ima nadzorni odbor, a koje je preko 25% u državnom vlasništvu ili u većinskom vlasništvu prvog kupca dionica ili udjela iz portfelja Republike Hrvatske koji je stekao dionice ili udjele po cijeni manjoj od 50% nominalne vrijednosti, najmanje jedan član nadzornog odbora mora biti predstavnik radnika.

PREDSTAVNIK RADNIKA U ORGANU POSLODAVCA

U novom ZR-u ova problematika je cjelovite uređena uz proširenje kruga poslodavaca u čijim organima mora biti ispunjena zastupljenost radnika. Tako je čl.163. ZR-a propisano da u trgovačkom društvu ili zadrugi, u kojima se sukladno posebnom propisu utemeljuje organ koji nadzire vođenje poslova (nadzorni odbor kod d.o.o. i d.d. s dualističkim ustrojem, upravni odbor kod d.d. s monističkim ustrojem, odnosno drugo od-

Postoje različiti stavovi o tome mora li predstavnik radnika u organu poslodavca biti istodobno i zaposlenik kod poslodavca. Tako u nekim konvencijskim rješenjima nalazimo uporište kako predstavnik radnika u organu poslodavca može biti isključivo radnik zaposlen kod toga poslodavca. Ipak naša sudska praksa zauzima drugačije stajalište, pa predstavnik radnika u NO-u ne mora biti radnik zaposlen u tom dioničkom društvu.

govarajuće tijelo) te u javnoj ustanovi, jedan član organa društva ili zadruge koji nadzire vođenje poslova, odnosno jedan član organa javne ustanove (upravno vijeće, odnosno drugo odgovarajuće tijelo) mora biti predstavnik radnika.

Dakle, radnici imaju pravo najmanje na jednog predstavnika u organu poslodavca, ali se statutom ili društvenim ugovorom može odrediti izbor više predstavnika radnika u organu poslodavca.

Predstavnik radnika u organu poslodavca imenuje i opoziva radničko vijeće. Ako kod poslodavca nije utemeljeno radničko vijeće, predstavnika radnika u organu poslodavca, između radnika zaposlenih kod poslodavca, biraju i opozivaju radnici na slobodnim i neposrednim izborima, tajnim glasovanjem, na način propisan ZR-om za izbor radničkog vijeća koje ima jednog člana.

Član organa poslodavca imenovan odnosno izabran kao predstavnik radnika, ima isti pravni položaj kao i drugi imenovani članovi organa poslodavca.

Predstavnik radnika u organu poslodavca ima pravo na posebnu zaštitu zbog prestanka ugovora o radu, jer jedino uz prethodnu suglasnost radničkog vijeća sukladno odredbi čl.150.st.1.toč.5. ZR-a se predstavniku radnika u organu poslodavca može otkazati ugovor o radu. Suglasnost radničkog vijeća može u takvom slučaju biti nadomještena sudskom ili arbitražnom odlukom.

Kada je predstavnik radnika u organu poslodavca istodobno i sindikalni povjerenik u funkciji radničkog vijeća, takav predstavnik radnika uživa zaštitu od prestanka ugovora o radu na temelju rada u sindikatu.

Star Alliance Company Plus

powered by  Lufthansa

Velike pogodnosti za male i srednje tvrtke uz stimulativni korporativni program

Star Alliance Company Plus

Smanjite putne troškove svoje tvrtke!

Za svaki let, zrakoplovima Austrian Airlines, Lufthansa, Swiss te United Airlines, Vaši zaposlenici sakupljaju vrijedne bodove, a mi nagrađujemo Vašu lojalnost atraktivnim i vrijednim povlasticama:

- besplatnim letovima
- besplatnim prelaskom u višu klasu - „upgrade“
- novčanom protuvrijednosti za sakupljene bodove.

Članstvo u Star Alliance Company Plus (SACP) programu je besplatno, a Vaše karte i dalje možete kupovati u Vašoj putničkoj agenciji.

Vaši zaposlenici, koji su članovi Miles & More programa, dobivaju dvostruko; milje na svoj osobni Miles & More račun, i plus bodove na SACP račun tvrtke.

Detaljne informacije o nagradama, trenutnom stanju Vašeg bodovnog salda, podatke o upisanim kartama i korištenim bodovima, kao i najnovije obavijesti vezane uz SACP program možete pronaći na:

www.staralliancecompanyplus.hr

Članstvo u SACP programu se isplati – bez iznimke.

Ne gubite vrijeme i bodove, učlanite se odmah na:

www.staralliancecompanyplus.hr

DA ILI NE ULASKU U EUROPSKU UNIJU?

Mogućnost ulaska u europske integracije pred vratima je Hrvatske. Međutim, prava rasprava još uvijek izostaje. I dok se dvije najveće stranke svađaju i ne slažu gotovo ni u čemu ostalom, ulazak Hrvatske u EU smatraju prioritetom. Dugoročna konspiracija ili iskrena briga za budućnost države? Za čitatelje Poslovnog savjetnika argumente ZA ulazak Hrvatske u uniju daje **Andrej Plenković**, državni tajnik za europske integracije, profesionalni diplomat s više od desetljeća staža u Francuskoj, Bruxellesu i Ministarstvu vanjskih poslova u Zagrebu. Drugačiji pogled na ovu temu, kao i na brojne druge, pruža pak **Krešimir Mišak**, popularni novinar i pisac odlične knjige izdane ove godine „Sve piše u novinama...(a ponešto i ne)”.



Andrej Plenković,
državni tajnik za europske integracije

Članstvo u EU nudi niz mogućnosti koje izvan članstva nisu dostupne

Prije svega želim ponoviti da je Europska unija utemeljena na vrijednostima poštovanja ljudskog dostojanstva, slobode, demokracije, jednakosti, vladavine prava, poštivanja ljudskih i manjinskih prava, pluralizma, nediskriminacije, tolerancije, pravde i solidarnosti. A ove temeljne vrijednosti siguran sam dijele i svi hrvatski građani.

Ulaskom u članstvo Europske unije preuzimamo i svoj dio odgovornosti za budućnost kontinenta. Predstavnici Vlade sudjelovat će u donošenju odluka u svim formatima Vijeća, hrvatski eurozastupnici sudjelovat će u donošenju odluka u Europskom parlamentu, predstavnici hrvatskih poslodavaca, sindikata i civilnog društva sudjelovat će u radu Europskog gospodarskog i socijalnog odbora, a predstavnici hrvatskih gradova i županija u radu Odbora regija. Imat ćemo svoje predstavnike i u Sudu Europske unije, Europskoj središnjoj banci, Europskoj investicijskoj banci i drugim tijelima Unije.

Premda Hrvatska još nije formalno članica, već sada se zbivanja u Uniji odražavaju na našu svakodnevnicu. Na to upućuje povezanost naših gospodarstava. Hrvatska je otvoreno gospodarstvo s udjelom razmjene dobara i usluga od oko 77% BDP-a u 2010. godini. EU s udjelom od 60% ostaje najvažniji hrvatski vanjskotrgovinski partner. U 2010. godini 94% svih izravnih stranih ulaganja dolazi iz članica Unije, što potvrđuje visoku integriranost našeg gospodarstva u području trgovine i investicija.

Članstvo u Europskoj uniji ne znači automatsko rješenje problema, no ono nudi niz mogućnosti koje izvan članstva nisu dostupne. Primjerice, hrvatski poduzetnici članstvom u Uniji dobivaju pristup tržištu od 500 milijuna potencijalnih kupaca na kojem će, bez carina i drugih uvoznih ograničenja, moći jednostavnije plasirati svoje proizvode.

Nastavno na dosad korištene pretpristupne programe, kroz pregovore je dogovorena i financijska omotnica od ukupno oko 800 milijuna eura alocirana za Hrvatsku u prvih šest mjeseci članstva u drugoj polovici 2013. Hrvatska će tako za 1 euro uplaćen u proračun Europske unije, moći povući oko 3 eura. Ovo je tek dio mogućnosti koje donosi članstvo u Europskoj uniji, najveće socijalno tržišno gospodarstvo na svijetu. Vodeći računa o osiguravanju kvalitetnije perspektive novim generacijama, mislim da će uvjerljiva većina hrvatskih građana na referendumu podržati europsku budućnost Hrvatske.



Krešimir Mišak,
novinar i pisac

Zakone u EU donose ljudi koje nitko ne kontrolira

Hrvatska bi, uđe li u Uniju, imala vjerojatno 12 zastupnika, što u ukupnom broju od 736 članova čini 1,6% zastupnika. Nema načina da se odozdo utječe na odluke koje se ljudima ili nekim populacijama u toj superdržavi od pola milijarde ljudi ne sviđaju. Uostalom, u povijesti su sve višenacionalne države bile diktature.

Zakone EU stvara ogroman broj radnih grupa birokrata za koje nitko ne glasa i nitko ne zna tko su, a ti zakoni nadjačavaju zakone država-članica donesene u parlamentima. EU je već u velikoj mjeri suspendirala demokraciju, a i dalje radi na tome, između ostalog i kroz centralizaciju prije svega monetarnih vlasti, na kojoj se sada inzistira. U budućnosti, strukture tipa Europol, europske policije, nadgledat će građane u vezi s trideset i dvije vrste kaznenih djela, od kojih su dva rasizam i ksenofobija. Kako je rekao prilikom organizacije velikog štrajka Europskog kongresa radničkih sindikata, vođa sindikata Nico Cue: „Da sa svih strana Europe u Bruxelles dovedemo i 100.000 radnika, ništa ne bismo promijenili. Jednostavno nas ne žele slušati.“ No, govore nam da nikad nećemo više odlučivati nego kad uđemo iako, prema novom „Ustavu“, Lisabonskom sporazumu iz 2007, odluke unutar EU se od 2014. više neće donositi konsenzusom nego većinom od 75%, a od 2017. većinom od samo 55%. Strategija EU jest uništavanje samodostatnosti njenih članica, na taj način da će se razne regije Europe specijalizirati za neku djelatnost. Sve drugo osim planiranog se u državama uništava. Zato EU kao svoju drugu najveću stavku ima financiranje projekata prekogranične suradnje, da bi se jednog dana država razbila u regije čije se granice neće poklapati s današnjim državnim granicama. Trenutno se države sili da proračunska ograničenja čak stave u svoje ustave, što je doista apsurdno, jer ustav je dokument čija je namjena posve drugačija. U isto vrijeme obećava se silan novac kad uđemo, ali u praksi plaćas bezuvjetno, a novac dobivaš uvjetno, ako zadovoljiš (često nemoguće) kriterije koje su propisali oni koji taj novac i daju. U tome su se sve dosadašnje nove članice pokazale relativno neuspješnima, Bugarska je, četiri godine nakon članstva i dalje neto-platiteljica.

Mi imamo iskustvo da se može živjeti bez EU. Nema potrebe da ovaj kakav-takav suverenitet predajemo nadnacionalnim vlastima. I da postavim najstarije pitanje na svijetu - tko kontrolira kontrolore?

mr. sc. Goran Jungvirth



OTPREMNINA I UMIROVLJENJE ZBOG NESPOSOBNI ZA RAD

Može li radnik, umirovljen uslijed ozljede na radu kao nesposoban za rad, potraživati otpremninu u većem iznosu od inače predviđene u članku 119. ZOR-a?

J.H., Velika Gorica

Prema odredbi članka 80. stavak 1. ZOR-a radnik koji je doživio ozljedu na radu ili obolio od profesionalne bolesti, pa je iz nekog od navedenih uzroka umirovljen

zbog opće nesposobnosti za rad, može u svakom slučaju potraživati dvostruki iznos otpremnine koji je inače propisan zakonom, odnosno predviđen kolektivnim ugovorom ili ugovorom o radu.

Međutim, ukoliko se radnik nakon završenog liječenja vratio na rad ili je odbio (u slučaju profesionalne nesposobnosti za rad) ponudu poslodavca da radi na prilagođenim poslovima za koje je sposoban iz čl. 78. ZOR-a, isti prema članku 80. st. 2. ZOR-a nema više pravo na otpremninu u dvostrukom iznosu one koja je inače propisana ili ugovorena za konkretan slučaj. Na tom stajalištu je i pretežita sudska praksa.

Inače, pravo na otpremninu dopijeva prestankom radnog odnosa, a zastarijeva u roku tri godine.

PROTIVLJENJE RADNIKA UPOZORENJU POSLODAVCA

Radnik je pismeno upozoren zbog kršenja obveza iz radnog odnosa. Protiv upozorenja radnik je poslodavcu otvoreno izrazio nezadovoljstvo, odbio primitak istog te uopće o sadržaju samog upozorenja i okolnostima zbog kojih je ono izrečeno odbio bilo kakvu diskusiju i komunikaciju s poslodavcem. Može li poslodavac zbog ovakvog ponašanja izreći radniku izvanredni ili redovni skrivljeni otkaz?

I.K., Zagreb

Sukladno članku 108. ZOR-a poslodavac ima opravdani razlog za izvanredni otkaz radniku ugovora o radu bez obveze poštivanja propisanog ili ugovorenog otkaznog roka samo ako zbog osobito teške povrede obveza iz radnog odnosa ili neke druge osobito važne činjenice, uz uvažavanje svih okolnosti i interesa ugovornih strana, nastavak radnog odnosa nije moguć.

Međutim, ukoliko bi kao razlog izvanrednog otkaza u odluci poslodavca bila navedena samo okolnost da je radnik odbio primiti upozorenje poslodavca zbog kršenja radnih obvezana način da je u konkretnom slučaju, smatrajući da je upozorenje neopravdano, radnik samo zapravo izjavio da ne želi uopće raspravljati o upozorenju, ta okolnost sama po sebi nikako ne bi mogla dovesti do otkazivanja ugovora o radu, posebice ne do izvanrednog otkaza.

Naime, prethodno istaknuta izjava i ponašanje radnika ne bi se moglo smatrati odbijanjem bilo kakve komunikacije s poslodavcem koja bi onda eventualno mogla izazvati nemogućnost nastavka radnog odnosa, a ne predstavlja čak niti osobito važnu činjenicu koja bi mogla također eventualno biti daljnji opravdani razlog za otkaz ugovora o radu.

Zapravo, radnik je u ovom slučaju samo izrazio svoje mišljenje, odnosno osobno nezadovoljstvo zbog upozorenja na poštivanje obveza iz radnog odnosa jer je smatrao (što je njegovo osobno pravo) da za to upozorenje nije postojao opravdani razlog. U tom smislu nije uopće vidljivo koje bi to konkretne negativne posljedice uslijed takvog izražavanja mišljenja poslo-

vac mogao imati u organizaciji i normalnom procesu rada. Osim toga ovakvo ponašanje ne može se smatrati niti uvredljivim za osobu poslodavca.

S druge strane upozorenje ima svoje djelovanje prema radniku bez obzira na ovakvo njegovo negodovanje, te poslodavac može nastavno, ukoliko radnik ponovi kršenje radnih obveza zbog kojih mu je upozorenje izrečeno, pribjeći donošenju odluke, primjerice, o skrivljenom otkazu. No nikako razlog otkaza (pogotovo ne izvanrednog) ne može biti činjenica da se radnik prema upozorenju poslodavca odnosio na ovaj ili onaj način. Stoga svaka takva odluka o otkazu u sudskom postupku biti će ocijenjena nezakonitom, a sam otkaz nedopuštenim. U tom smjeru idu i odluke sudova (Odluka VSRH, Revr 384/07-2 i sl.).



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

Pripremite na vrijeme darove za kraj kalendarske godine

Ove godine uštedite vrijeme, a svoje bližnje i
poslovne partnere iznenadite atraktivnim darom!

PRINTPIX Vam nudi jednostavno rješenje – pouzdanu dostavu već uramljenih vrhunskih fotografija raznih tema na željenu kućnu ili poslovnu adresu, u kratkom roku.



Za sve informacije kontaktirajte nas e-poštom na narudzbe@printpix.hr ili
telefonom **01/60 69 941**. Ponudu fotografija pogledajte na www.printpix.hr



PRINTPIX

SUSRET CROMA 2011.



NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI
INOZEMNA PODUZEĆA

Ivana Kolar,
direktorica tvrtke TERME
TUHELJ d.o.o.:

*„Zajedno s timom suradnika trudim se
razvijati cjelogodišni turizam u Hrvatskoj
te postavljati standarde hrvatskog wellnesa i
topličkog turizma“.*

Urednica
specijalnog
priloga
Marina Kilić,
dipl. novinar

12 najboljih menadžera i poduzetnika u 2011.

Svečana dodjela nagrade najuspješnijim menadžerima i poduzetnicima održala se 25. studenog u Kristalnoj dvorani hotela Westin, a pod pokroviteljstvom predsjednika Hrvatske Ive Josipovića te medijskog pokrovitelja, časopisa Poslovni savjetnik. Partner ovogodišnjeg 21. po redu susreta CROMA bila je Krapinsko-zagorska županija.

Laureati ovogodišnjih nagrada i priznanja HUM-CROMA uspješni su menadžeri i poduzetnici iz 12 različitih poduzeća, od kojih 10 spadaju u prerađivačku industriju iz pretežito izvozno orijentiranog segmenta hrvatskog gospodarstva. Na kraju dodjele nagrada potpisan je sporazum talijanske konfederacije menadžera Cida i HUM-CROMA, a s ciljem unapređenja i bilateralne suradnje te razmjene profesionalnih iskustava. Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika je do sada odabralo i nagradilo priznanjem 167 menadžera i poduzetnika u različitim kategorijama.

NAGRAĐENI MENADŽERI 2011.

Menadžerima godine u kategoriji velikih poduzeća su: **Gordana Deranja**, predsjednica Uprave grupe Tehnomont i **Josip Mihalić**, predsjednik Uprave tvrtke Jedinstvo. U kategoriji srednje velikih poduzeća menadžer godine je **Ivan Cerovečki**, predsjednik nadzornog odbora tvrtke Kotka, a u kategoriji malih poduzeća direktor tvrtke Ivaničplast, **Vitomir Klasić**. Najbolji mladi menadžeri su: direktor hotela Milenij Grand hotel 4 opatijska cvijeta, **Vedran Gržetić** i **Gordana Puhelek**, direktorica tvrtke Mikronis. Dvije najbolje menadžerice u dvije različite kategorije: u sektoru javnih poduzeća **Katica Pupić-Bakrač**, direktorica Zračne luke Zadar, a u kategoriji inozemna poduzeća **Ivana Kolar**, direktorica tvrtke Terme Tuhelj. **Dubravko Hoić**, član Uprave grupe Calzedonia Croatia,



Boris Čota, izaslanik predsjednika RH i savjetnik za gospodarstvo

Laureatima želimo što jaču konkurenciju, ali da ne pregaze konkurente, jer tada više neće biti konkurencije, društveno odgovorno poslovanje jer se pokazalo da se takva poduzeća lakše nose s poremećajima u poslovanju, te dug ostanak na tržištu, dobru marku proizvoda, ali i kompanije.



HUM-CROMA je u suradnji s VPS Libertas nagradilo studentice Libertasa stipendijama, a na osnovu njihovih završnih radova iz područja menadžmenta i poduzetništva

proglašen je najboljim poduzetnikom godine, a nagrada za najboljeg projekt menadžera pripala je **Jasni Zemljić**, Styrijinoj menadžerici. Uručene su i dvije posebne nagrade, Nagrade za životno djelo, a za cjelokupan doprinos hr-

STRUČNI ČLANOVI ŽIRIJA 21. SUSRETA CROMA

Ljerka Puljić (Agrokor d.d., Zagreb – predsjednica žirija), Vladimir Ferdelji (Elektrokontakt d.d., Zagreb – predsjednik HUM-CROMA), Tomislav Antunović (Antunović TA d.o.o., Zagreb), Zvezdana Blažić (Badel 1862 d.d., Zagreb), Bernarda Cečelja (Bernarda d.o.o., Nedelišće), Esad Čolaković (HUM-CROMA, Zagreb), Radisav Drljević (TTO Thermo-technik d.o.o., Dražice), Igor Greblički (Boxmark d.o.o., Trnovec Bartolovečki), Đuro Horvat (Tehnix d.o.o., Donji Kraljevec), Adrian Josip Ježina (B.net Hrvatska d.o.o., Zagreb), Gordana Kovačević (Ericsson Nikola Tesla d.d., Zagreb), Zdravko Kuzmić (Armaco d.o.o., Zagreb), Zvonko Magić (EnergyPlus d.o.o., Ludbreg), Ivan Matasić (HŽ Infrastruktura d.o.o., Zagreb), Ida Mejaški (Zagrebtrans d.o.o., Zagreb), Ivan Milčić (Končar Energetski transformatori d.o.o., Zagreb), Vlado Miš (Imperial d.d., Rab), Nikola Nemčević (Jan-Spider d.o.o., Pitomača), Vesna Pavletić (Pavletić d.o.o., Rijeka), Darko Petričević (Vemos d.o.o., Zagreb), Darko Ranogajec (Omco Croatia d.o.o., Hum na Sutli), Graciano Rudan (Rudan d.o.o., Žminj), Damir Skender (Saponia d.d., Osijek), Marija Šola (Karlovačka banka d.d., Karlovac), Ivan Topolnjak (Termoplina d.d., Varaždin), Ivo Usmiani (Jadran Galenski Laboratorij d.d., Rijeka), Željko Uzelac (LTH Metalni lijev d.o.o., Benkovac), Mladen Vedriš (Pravni fakultet Zagreb), Rajko Vukelić (Vulkan nova d.o.o., Rijeka)

vatskom gospodarstvu i za postignute poslovne rezultate i to: **Alojziju Šestanu**, članu Uprave-direktoru tvrtke Šestan-Busch i **Dragutinu Špiljaku**, predsjedniku Uprave tvrtke Vetropack Straža.



Ovogodišnji laureati s predstavnicima iz HUM-CROMA-e



Uzvanici na svečanosti dodjele u Kristalnoj dvorani hotela Westin

PS Koliko vam znači priznanje Hrvatske udruge menadžera i je li to poticaj za buduće poslovne izazove?

- Nagrada CROME veliko mi je iznenađenje i ponos. Svaka nagrada i priznanje poticaj je za nastavak razvoja dosadašnjih aktivnosti i potvrda da dobro radiš svoj posao. Priznanje Crome ipak je posebno jer dolazi od kolega, a oni najlakše procijene rezultate i potreban trud za iste. Moja karijera direktorice započela je relativno rano i kad sam odlučila prihvatiti pruženu priliku nisam u potpunosti znala što me sve čeka. No, i ova nagrada potvrđuje da sam dobro izabrala i da sam na pravom putu. Veliki je to poticaj jer nagrada koliko je zadovoljstvo, toliko je i obveza. Rezultate treba održati, razvoj treba nastaviti i opravdati ukazano povjerenje.

PS Kako su izgledali vaši poslovni počeci?

- Nakon završenog fakulteta Poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu zaposlila sam se u lokalnom tekstilnom poduzeću Regeneracija d.d., gdje sam radila kao asistent generalnog direktora za razvoj organizacijskih i marketinških projekata. U modnoj kući EMKA d.d. u Pregradi radila sam kao voditelj domaće modne marke LaDivina, gdje sam i stekla prva managerska iskustva vođenjem proizvodne linije od same kreacije, preko izrade, prodaje i marketinga do postprodajnih aktivnosti. U turizam i u Terme Tuhelj skrenula sam opčinjena razvojnim mogućnostima turizma, s obzirom da mi je razvoj primaran i uvijek sam željela raditi u proaktivnom okruženju te sudjelovati u investicijskim projektima. Imala sam sreću što sam na razgovoru za posao srela otvorenog i smjelog predstavnika vlasnika i direktora Terma Olimia Zdravka Počivalšeka, koji je prepoznao moje potencijale i odlučio mi relativno mladoj, sa 27 godina, dati priliku i povjeriti vođenje poslovanja i razvoja Terma Tuhelj. Zajedno s timom suradnika trudim se razvijati cjelogodišnji turizam u Hrvatskoj te postavljati standarde hrvatskog wellnesa i topličkog turizma. Prije nekoliko godina realizirali smo veliki investicijski projekt izgradnje i pokretanja novih sadržaja.

Terme Tuhelj stekle su brojne poklonike i privukle mnoge goste s domaćeg i stranih tržišta te ostvarile značajan položaj među turističkim poduzećima. Strateškim koracima i stalnim razvojem centar se nametnuo kao predvodnik razvoja termalnog i wellnes proizvoda u Hrvatskoj.

PS Direktorica ste hotela Terme Tuhelj koji je već četvrtu godinu proglašen najboljim hotelom sa tri zvjezdice u kontinentalnom djelu

Hrvatske. Za to su zasigurno zaslužne vaše managerske sposobnosti što vas je i odvelo ka ovoj prestižnoj nagradi.

- Vizija Terma Tuhelj još nije u potpunosti završena i kontinuirano radimo na razvoju naših usluga i ponude s ciljem stvaranja jedinstvene termalne i MICE destinacije. U tome sudjeluje puno osoba na svim operativnim razinama i svo naše znanje i sposobnosti unosimo u taj razvoj. Potičem suradnike na stalna usavršavanja i učenje te na sudjelovanje u raznim stručkovnim susretima i natjecanjima, gdje redovito osvajaju razna priznanja i nagrade. Sve to tr-

Priznanje je posebno jer dolazi od kolega



Ivana Kolar, direktorica tvrtke Terme Tuhelj dobitnica je prestižne CROMINE nagrade - menadžer godine. Vodi jedno od najproaktivnijih turističkih poduzeća u Hrvatskoj u vlasništvu slovenskog poduzeća Terme Olimia d.d.

dimo se unositi u svakodnevni rad s našim gostima i pružiti ima dodatnu vrijednost svake usluge. Imamo veliki broj stalnih gostiju, koji se vraćaju jer se kod nas osjećaju ugodno i uvijek ih dočekamo s manjim ili većim novitetima. Drago mi je što je to prepoznato i od strane gospodarskih i turističkih institucija, koje su nam dodijelile ta priznanja. Normalno, trebalo je za to ostvariti i dobre poslovne rezultate. Ove godine primili smo i posebno priznanje kao najbolji wellness hotel u Hrvatskoj, što je veliki uspjeh, s obzirom da ne ovisi o kategorizaciji hotela.

PS Na čelu Terma Tuhelj krenuli ste u izgradnju novog hotela sa četiri zvjezdice, investiciju vrijednu 12 milijuna kuna. Idu li radovi prema planu i kad ćete otvoriti vrata prvim gostima?

- U izgradnju novog hotela krenuli smo iz razloga što nam je postojeći hotel premalen. Sadašnjih 138 soba teško se može uspoređivati s površinom od 25.000m² kupališnih i wellness površina. Stoga, novi hotel i povećanje smještajnih kapaciteta bilo je nužno. I ovu krizu odlučili smo iskoristiti za pripremu novih kapaciteta i sadržaja te za brušenje alata i pripremu za novo vrijeme i ozbiljniji izlazak na strana tržišta, s kojih imamo sve veći broj gostiju. Gradimo hotel 4* sa 126 soba i kongresnim cen-

trom za 450 osoba. S obzirom na blizinu Zagreba, već i sad smo jaka poslovna destinacija. Preuređujemo i dio postojećeg hotela te proširujemo wellness sadržaje. Radovi idu prema planu i otvorenje planiramo u proljeće 2012.g., a dio preuređenih prostora već smo otvorili našim gostima. Kontinentalna Hrvatska dobit će prvi cjeloviti turistički resort, što je izuzetno važno za daljnji razvoj turizma u Krapinskozagorskoj županiji ali i za afirmaciju 12-mjesečnog turizma.

PS Koliko je teško managerima u vrijeme krize upravljati tvrtkom? Kako se vi s njom borite?

- U vrijeme krize i stalnih promjena na tržištu sigurno nije lako upravljati poslovanjem, najviše zbog toga što se morate veliki dio vremena baviti aktivnostima koje vas udaljuju od razvojnih i kreativnih. Kao i svi, i mi imamo poteškoća s naplatom potraživanja, a više se treba potruditi i pronaći prave goste. S obzirom da je većina naših gostiju iz Hrvatske, normalno je da se problemi s platežnom moći naših gostiju odražavaju i na nama. Ponekad zbog tih aktivnosti, neki razvojni projekti ostanu na čekanju. No, s obzirom na našu proaktivnost i ambicioznost, uvijek se nađe vremena i za nove snove, jer bez istih, ne bi bilo ni noviteta u našim termama. A toga nikad ne nedostaje...

Svjetlana Pećinar

Poruke ovogodišnjih laureata



NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI VELIKA PODUZEĆA

GORDANA DERANJA,

predsjednica Uprave Grupe TEHNOMONT, Pula:

“Iskreno sam sretna i ponosna zbog ovoga priznanja, pogotovo što dolazim iz prerađivačke industrije s naglaskom na gradnju brodova. Shvaćam ga i kao nagradu svim zaposlenicima Grupe Tehnomont, a pogotovo svojem užem timu suradnika jer smo zajednički imali hrabrosti mijenjati se i razvijati sukladno potrebama veoma zahtjevnog tržišta. Biti menadžer godine u ovoj teškoj gospodarskoj situaciji posebno mi je značajno, jer nije nimalo lako poslovati u uvjetima smanjene potražnje i likvidnosti, a uz zadržavanje i unapređenje kvalitete proizvoda i usluga koje pružamo. Priznanje je ujedno i potvrda ispravnosti angažmana koji ulažem na održanju i unapređenju poslovanja, a koje se ogleda kroz novi razvojni ciklus koji smo započeli. Ciklus uključuje modernizaciju i učinkovitost proizvodnje solarnih kolektora i gradnju aluminijskih brodova. Drago mi je i izuzetno me veseli da su rezultati toga rada prepoznati te me dodatno motivira da ustrajem u realizaciji ciljeva koje smo si kao tvrtka postavili.”

NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI VELIKA PODUZEĆA

JOSIP MIHALIĆ,

predsjednik Uprave tvrtke JEDINSTVO d.d., Krapina:

“Ovo priznanje znači čast i zadovoljstvo, te poticaj za nove poslove. To nije priznanje samo meni. Smatram da je to priznanje za cijelo dioničko društvo, rukovoditelje, zaposlenike, poslovne partnere te brojne prijatelje koji su pridonijeli ovoj nagradi. Dobiveno priznanje je dokaz da poduzeće ide u dobrom smjeru koji obećava prosperitet. Proizvodnja nije laka djelatnost. Ona sve pokreće, stvara novu vrijednost. Smatram da se trebamo okrenuti k izvozu, tj. više raditi na plasiranju proizvoda na strano tržište. Ništa nije teško ako se radi s voljom i zadovoljstvom, s dobrim suradnicima i poslovnim partnerima. Priznanje će imati pozitivan odjek kod naših postojećih i novih poslovnih partnera. Optimistično gledam na razvoj gospodarstva u narednim godinama u Republici Hrvatskoj.”



NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI MLADI MENADŽER

VEDRAN GRŽETIĆ,

direktor hotela MILENIJ GRAND HOTEL 4 OPATIJSKA CVIJETA, Opatija:

“Dobiti nagradu za najboljeg mladog menadžera i biti na popisu uz ostale dobitnike, velika je čast. Nagrada je i obvezujuća na nove uspjehe poduzeća, iako i za ove trenutne ponekad pomislite da su upravo oni maksimum i da dalje ne ide. Međutim, bez obzira na tržišne uvjete i gospodarsku situaciju, ni Uprava Milenij hotela ni ja osobno, nikada nismo spuštali ljestvicu od onog zamišljenog, pod izlikom nestabilnih svjetskih gospodarskih tokova. Štoviše, mi smo je podizali i uspješno preskakivali u svakom segmentu. Na prepreku se ne smije gledati kao na zid u koji ćete udariti i pasti, već kao na stepenicu koju treba preskočiti, ne biste li se popeli na razinu više. Ove smo godine u Grand hotelu 4 opatijska cvijeta iznimno uspješno koračali tom ‘skalinaldom’ nižući priznanja, međutim, umora nema - puni elana, dodatno potaknuti nagradama, fokusirani smo na trenutnu zimsku, te s puno ideja osmišljavamo predstojeću ljetnu sezonu. Narednom sezonom ponovno planiramo nadmašiti očekivanja našeg žirija: onog kojeg čine ljudi iz struke i onog drugog, još strožeg - gostiju Grand hotela.”





PODUZETNIK GODINE

DUBRAVKO HOIĆ,

član Uprave Grupe CALZEDONIA CROATIA, Varaždin:

“Dobiti ovakvo prestižno priznanje od struke i kolega, velika je čast, kako za mene osobno, tako i za tvrtku u kojoj radim. Značaj ovog priznanja još je veći, uzmem li u obzir visoke kriterije te ugledne i stručne članove komisije, koji su odlučivali o dobitnicima. Ponosan sam na ostvarene rezultate u ovo teško vrijeme sveopće ekonomske krize, tim više što su ostvareni zahvaljujući našim aktivnostima na svjetskom tržištu i orijentaciji prema izvozu. Ovo priznanje doživljam kao potvrdu ispravnosti mog načina rada, kao i poslovne filozofije i razvojne strategije tvrtke. Velike zasluge za ovu nagradu imaju svi moji suradnici iz Hrvatske i inozemstva, koji su me podržavali i pomagali u ostvarenju postignutih rezultata. Nagrada je veliko priznanje, ali i još veća obaveza jer znači daljnji uspješni poslovni i društveno odgovorni razvoj tvrtke, još bolje sutra našim zaposlenicima i poslovnim partnerima, još veće zadovoljstvo našim kupcima, kao i prosperitet šire zajednice.”

NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI PROJEKT MENADŽER

JASNA ZEMLJIĆ,

generalna direktorica Styria Media Internationala za Hrvatsku zadužena za poslovne grupacije 24sata, Večernji list i Poslovni dnevnik:

“Ponosna sam što je CROMA-in stručni žiri ovom nagradom prepoznao i nagradio naš uspjeh te je smatram priznanjem ne samo sebi osobno, već i svim zaposlenicima 24sata koji svakodnevno predano i ambiciozno ostvaruju naše fantastične rezultate. Svojim smo rezultatima i pristupom tržištu, nepobitno, izmijenili dotadašnju sliku novinskog, ali i cijelog medijskog tržišta u Hrvatskoj. Kao što smo tržište osvojili novim, inovativnim proizvodom, od početka samo jasno zacrtali da su kreativnost, orijentacija prema očekivanjima naših korisnika, poduzetnost u nametanju tržišnih trendova i liderstvo u inovacijama, ali i odvažnost i spremnost na rizik, osnovne pokretačke snage našeg poslovanja te temelji koji nam osiguravaju da budemo uvjerljivi br. 1 na tržištu. Vjerujem da smo zahvaljujući tim vrlinama te osjećaju da uspjeh postizemo zajednički, 24sata uspjeli učiniti mjestom na kojem ljudi žele raditi i stvarati nešto što je uspješno, zanimljivo i izazovno. I u kriznim godinama imamo jasno zacrtani cilj u svim našim grupacijama – stvoriti dobit i nove dodane vrijednosti.”



NAGRADA ZA ŽIVOTNO DJELO

ALOJZIJE ŠESTAN,

član Uprave-direktor tvrtke ŠESTAN-BUSCH d.o.o., Prelog:

“Tvrtka ŠESTAN-BUSCH d.o.o. i ja dobili smo do sada niz priznanja i nagrada: Menadžer godine za 2001., dvije Zlatne Kune HGK (2005. i 2006.), dvije Zlatne Plakete (Kune) Međimurske županije (2001. i 2011.), Nagrada najboljeg malog poduzetnika 2006. godine, Zlatni ključ najboljeg izvoznika za UAE za 2010., Nagrada Zrinski Međimurske županije, Plaketa grada Preloga i niz drugih nagrada. Sve su te nagrade i priznanja ugodne, drage i za mene jednako vrijedne. Nagrada za životno djelo je nešto posebno, a to je zbir svih dosadašnjih nagrada i priznanja. Sve nagrade su stimulans i priznanje za naš dosadašnji i daljnji rad, a to je naš zajednički uspjeh, kao što je i naš proizvod (kaciga koja štiti život i zdravlje onoga koji je nosi), naš zajednički ponos, a to su uspjeh i ponos moje obitelji, suradnika i svih mojih zaposlenika. Sve je to jasan putokaz za još bolji rad. Biti menadžer u teškoj situaciji je za mene isto kao i u svakoj drugoj situaciji. Uvijek moraš biti odgovoran i pošten u svim situacijama, priznati rad i mišljenje drugog, biti dobar motivator i moraš imati jasan cilj.”



NAGRADA ZA ŽIVOTNO DJELO

DRAGUTIN ŠPILJAK,

predsjednik Uprave tvrtke VETROPACK STRAŽA d.d., Hum na Sutli:

“Iza nas je duga tradicija proizvodnje stakla u ovom kraju (lani smo proslavili 150. obljetnicu postojanja), a vjerujem i zajamčena budućnost. Logično je da čovjeku na kraju njegove profesionalne karijere godi jedno ovakvo priznanje, pogotovo kad ono dolazi od kolega gospodarstvenika. Uobičajeno je da se u takvim trenucima kaže da će nagrada biti dodatni poticaj za daljnji rad. Na mene se to ne odnosi jer s početkom sljedeće godine odlazim u mirovinu. Međutim, moj rukovodni tim, koji zasigurno ima velike zasluge za uspjeh naše tvornice, nastavlja voditi tvrtku pa je ova nagrada dobar motivator za sve njih. Dio zasluga za moju uspješnost, i uspješnost tvornice, ima i CEO Vetropack grupe, g. Claude Cornaz. Normalno je da i Vetropack Straža u svojem poslovanju osjeća posljedice ekonomske krize. Naši su rezultati nešto lošiji, ali ipak za ove prilike poslujemo pozitivno i stabilno. Sigurno je da će trebati puno napora da se održi postignuta kvaliteta i konkurentnost. No, čvrsto vjerujem da će rukovodni tim poduzeća na čelu s mojim nasljednikom, Tihomirom Premužakom, prevladati sve poteškoće i odvesti Vetropack Stražu u sigurnu budućnost.”



Nagrade su dobili i ostali menadžeri

NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI MLADI MENADŽER

GORDANA PUHELEK,

direktorica tvrtke

MIKRONIS d.o.o., Zagreb:

“Veliko mi je zadovoljstvo i čast biti u društvu nagrađenih. Ova nagrada iznimno je priznanje mom dosadašnjem radu i poticaj za nastavak uspješnog poslovanja, a ujedno je i priznanje svim mojim zaposlenicima kojima zahvaljujem na motiviranosti i predanosti poslu.”



NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI SREDNJA PODUZEĆA



IVAN CEROVEČKI,

predsjednik Nadzornog odbora tvrtke KOTKA d.d., Krapina:

“Nakon mnogih priznanja koje sam dobio tijekom mog dugogodišnjeg rada, jedno od najvrednijih je ipak nagrada koje sam dobio od kolega i kolegica. To znači da su oni znali procijeniti što vrijedi rad u poduzeću koje je radno intenzivno, koje zapošljava puno ljudi, a u kojem nema bogatstva.”

NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI JAVNA PODUZEĆA



KATICA PUPIĆ-BAKRAČ,

direktorica ZRAČNE LUKE ZADAR:

“Iza svake uspješne tvrtke stoje ljudi! Ovu nagradu gledam kao priznanje svima nama u Zračnoj luci Zadar koji smo upornim radom i predanošću radili na ostvarenju ideja i ciljeva, a rezultat tog rada je ova današnja zračna luka koja jednom riječju ponovo živi.”

NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI SREDNJA PODUZEĆA

VITOMIR KLASIĆ,

direktor tvrtke IVANIĆPLAST d.o.o., Ivanić Grad:

“Ne vjerujem da će ovo priznanje bitno utjecati na poslovanje moje firme i na mene osobno, ali sam zadovoljan zbog činjenice da su mi ga dodijelili kolege menadžeri, jer oni najbolje znaju što u godinama krize i potpunog nerazumijevanja institucija znači godinama uspješno voditi tvrtku koja se bavi proizvodnjom.”



NAJBOLJI MENADŽER U KATEGORIJI INOZEMNA PODUZEĆA

IVANA KOLAR,

direktorica tvrtke

TERME TUHELJ d.o.o.:

“Zajedno sa svojim suradnicima trudim se razvijati cjelogodišnji turizam i pokazati kako je to i u Hrvatskoj moguće ostvariti. Ova nagrada potvrda je da sam dobro izabrala i da sam na pravom putu. Veliki je to poticaj, jer svaka nagrada, koliko je zadovoljstvo, toliko je i obveza, budući da rezultate treba održati.”



U organizaciji časopisa

tajnica.hr

4. nacionalna konferencija tajnica, administrativnih djelatnika i voditelja ureda

Datum: 24. veljače 2012. (petak)

Vrijeme: početak u 9:00 sati

Mjesto: Zagreb, hotel "Dubrovnik", Gajeva 2



Ako ste poslovna tajnica, administrativni referent, voditelj ureda ili imate neku drugu administrativnu ulogu u svojoj tvrtki...

...ovo je konferencija za Vas!

Časopis **tajnica.hr** organizira **tradicionalnu 4. nacionalnu konferenciju** s ciljem da na praktičnim i primjenjivim izlaganjima predavača doprinese daljnjem usavršavanju poslovnih tajnica i voditelja ureda. Nitko ne može vrhunski obavljati svoj posao bez **kontinuirane edukacije i usvajanja novih znanja**, pa tako niti administrativni posao. Stoga, izađite iz ureda i pronađite malo vremena za sebe i svoj **profesionalni razvoj**.

5 važnih razloga zašto biste trebali sudjelovati na ovoj konferenciji:

- ✓ Budite jedan dan izvan svog ureda i radite na svom **profesionalnom usavršavanju**
- ✓ Obnovite poslovne kontakte, razmijenite **iskustva i informacije**
- ✓ Usvojite nova znanja od strane vrhunskih stručnjaka iz prakse, znanja koja će Vam pomoći da postignete **bolje poslovne rezultate**
- ✓ Saznajte tko su ovogodišnje laureatkinje izbora NajTajnica.hr 2011.
- ✓ Vratite se na posao s osjećajem zadovoljstva da ste učinili nešto za sebe, a onda i za svoj posao



Sudionici konferencije 2010.

PROGRAM

8:30 – 9:00

Registracija

1. DIO

9:00 – 9:15

Kristina Horbec:
Kako smo odabrali NajTajnicu.hr 2011.

9:15 – 9:40

Svečanost:
Proglašenje i dodjela nagrada
NajTajnica.hr 2011.

9:40 – 10:40

Mirela Španjol Marković:
Samosvjesna komunikacija

10:40 – 11:10

Stanka za kavu

2. DIO

11:10 – 11:55

Ljiljana Buhač:
Poslovna komunikacija u dobru i u zlu

11:55 – 12:40

Marko Alerić:
Hrvatski jezik u poslovnom dopisivanju

12:40 – 13:20

Stanka za ručak

3. DIO

13:20 – 14:05

Andreja Horvatić:
Snaga prvog dojma

14:05 – 14:50

Marija Novak Ištok:
Pisana komunikacija - važan dio
imidža tvrtke

14:50 – 15:10

Stanka za kavu

4. DIO

15:10 – 15:35

Božo Prelević:
Pravne aktualnosti

15:35 – 15:55

Igor Milinović:
Porezne aktualnosti

15:55 – 16:00

Završna riječ

Voditeljica programa: Silvija Roginek



Cijena jedne kotizacije:
680,00 kn (pdv 23% uračunat)

U cijenu kotizacije uračunato je predavanje prema programu, radni materijali (blok, kemijska olovka, skripta), kave i **ručak**. Predavači su vrhunski stručnjaci iz prakse. Svaki polaznik dobit će i potvrdu o sudjelovanju na konferenciji.

Više informacija možete dobiti na brojevima telefona:

01/49 21 742 i 01/49 21 737
ili na: www.poslovni-savjetnik.com

Pokrovitelj projekta:



HOTEL
★★★★

DUBROVNIK
ZAGREB

Stručni partner projekta:

heraklea

PRIJAVNICA

za 4. nacionalnu konferenciju
tajnica, administrativnih
djelatnika i voditelja ureda

Ime i prezime: _____

Tvrtka: _____

Adresa: _____

E-mail: _____

Faks: _____

OIB tvrtke: _____

Žig i potpis: _____

Molimo ispunjenu prijavnicu pošaljite na faks **01/49 21 743**
ili na e mail: info@tajnica.hr



Novac

Povratak u radnu rutinu... dok misli lutaju

PRIJE MJESEC DANA VRATILA SAM SE S PORODILJNOG DOPUSTA. VOLIM SVOJ POSAO I RADOVALA SAM SE POVRATKU, NO SADA OSJEĆAM DA SE TEŠKO „UBACUJEM“ U RADNI RITAM. MISLI MI ČESTO ODLUTAJU, PA SE BOJIM DA TO NE PRIMIJETE I KOLEGE I NADREĐENI. ZASAD JOŠ IMAJU RAZUMIJEVANJA, NO NE BIH ŽELJELA DA POTRAJE OVAKVO STANJE. ŠTO DA RADIM?

K. G., ZAGREB

Rođenje djeteta veliki je događaj koji jako mijenja naš život. Sve što je prije vrijedilo mijenja se, i mi smo prisiljeni u potpunosti promijeniti navike, stil življenja, a time se mijenjaju i naši prioriteti. Dijete jednostavno zauzima veliki dio našeg vremena i prostora.

Brinuti se neprestano o novorođenčetu zahtijeva puno energije, i uz svu radost koju donosi često je izvor umora, pa mlade majke mogu biti vrlo iscrpljene. Osim toga, vrlo često nas porodiljni dopust i dijete udalje od druženja s prijateljima, izlazaka i općenito smanjuju se kontakti s drugim (odraslim) ljudima.

Sve je to razlog da se žene, mlade majke, uglavnom jako raduju povratku na posao. Nakon mjeseci koje su manje-više provele u društvu djeteta, povratak u „svijet odraslih“ izgleda vrlo privlačno. No, vrlo često, kad se taj povratak dogodi, majke postanu svjesne koliko im dijete nedostaje, a uz to ih i brine kako je djetetu bez njih. Sve su to normalne emocije, ali mogu jako utjecati na motiviranost i učinkovitost u poslu.

Lijepo je čuti da vas kolege razumiju, i svakako biste se trebali potruditi da to razumijevanje ne zloupotrebjavate, odnosno da čim prije u potpunosti obavljate svoj dio posla. Porazgovarajte s partnerom ili dobrom pri-



jateljicom, ili s nekim od kolega u koje imate povjerenje, pitajte ih kako oni doživljavaju vaš rad. Kolege možete zamoliti i da vam pomognu, ne tako da odrade vaš dio posla, već da vam skrenu pažnju kad odlutate. Zdrav humor može biti odlično rješenje.

I na kraju, već to da ste uočili i priznali svoj problem veliki je korak prema rješavanju. Prisjetite se koje su vam bile glavne prednosti/osobitosti prije porodiljnog, i kako je to izgledalo – oponašajte samu sebe. Obratite pažnju i na to da negujete isti stil odijevanja – može se činiti beznačajno, no i to će pomoći da se vratite u „staro“ stanje. Dobro razmislite o svim prednostima posla, što je to što volite i zašto ga radite. Sjetite se da će i vaše dijete uživati u sretnoj i zadovoljnoj mami.

T

Gordana Kastropeli

Novac

Malo novca – mnogo vremena

ZAISTA BIH VOLJELA UČITI VIŠE O SVIJETU FINANCIJA I ULAGANJA NOVCA. PROBLEM JE ŠTO NEMAM NEKU VEĆU UŠTEDEVINU I ZANIMA ME S KOLIKO MINIMALNO NOVCA MOGU ZAPOČETI ULAGATI.

S. Š., TROGIR

Moji klijenti su živi dokaz da se ulažući male iznose novca mogu dugoročno postići dobri rezultati. Ipak, većina ljudi smatra kako uspjeh u ulaganjima ovisi o tri stvari: prvo - moraju ulagati velike iznose novca, drugo – moraju ostvariti veliku, brzu zaradu i treće – moraju aktivno upravljati svojim novcem da bi ostvarili najveću moguću zaradu.

Ovo prvo jednostavno nije točno. To je samo dobar izgovor ili neznanje. Da bi se izgradilo bogatstvo, potrebno je malo novca i mnogo vremena. Bogatstvo se stvara kroz vrijeme, a ne preko noći. Jer i ako nemate dovoljno novca sigurno imate dovoljno vremena. Iskoristite ga, neka radi za vas, a ne protiv vas. Većina je čula za izreku „vrijeme je novac“, no malo

ih zna što to doista znači. Previše je ljudi koji ne štede. Bez obzira na razloge izgubili ste dragocjeno vrijeme u akumuliranju bogatstva. I ovo drugo, da morate ostvariti veliku brzu zaradu, isto ne vrijedi. I ovdje vrijeme igra ulogu u stvaranju velike zarade.

Postoje dva načina ulaganja novca: prvi je „kupi i drži“, a drugi je „tržišno prognoziranje“. U prvom slučaju to su ulagači koji kupuju razne vrste financijskih proizvoda (životno osiguranje, treći stup, mirovinsko osiguranje, udjeli u investicijskim fondovima, obveznice, dionice) i drže ih dugo vremena. Drugi način je suprotan prvom. Tržišni prognostičari su ulagači koji prate zbivanja na financijskom tržištu i uživaju u uzlaznim trendovima, a izbjegavaju silazne. Oni



vješto predviđaju kada će vrijednost dionica padati, te prije tog silaznog trenda prodaju svoje dionice i tako sačuvavaju vrijednost

svog ulaganja. Savršeno! Jedini je problem što ovakvi ulagači ne postoje, a oni prvi postoje. Naime, teško je, gotovo nemoguće odrediti kada je najpovoljniji trenutak na tržištu i svi oni koji su se upustili u tržišno prognoziranje uglavnom su doživjeli neuspjeh. Povlačili su se onda kada su trebali ostaniti ili su ostajali kada su se trebali povući.

Dakle, strategija kupovanja za male iznose novca (od 100 kn na više) i dugoročnog držanja pokazuje se kao najbolja opcija. Kupujte i štedite zato da zadržite svoju investiciju, a ne da je mijenjate. Zadržavajući ih i u teškim i u povoljnim vremenima, možete ostvariti dugoročni profit uz istovremeno izbjegavanje plaćanja prevelikih provizija za transakcije.

T

Inga Ialić

Letizia Zadavec, vlasnica GIFT SHOPA LETIZIA

Letizia - za prigode koje želite pamtiti

UZ SAMU GRADSKU VREUV I POGLED NA PARK RIBNJAK, JOŠ JEDNA ZAGREBAČKA ULICA BLJEŠTI, OBOGAĆENA **IZLOGOM NOVOG GIFT SHOPA LETIZIA, IDEALNOG ZA SHOPPING BEZ STRESA I RAZMIŠLJANJA ŠTO I KAKO POKLONITI U DANIMA DARIVANJA. VLASNICA LETIZIA ZADRAVEC, ARANŽER I DIZAJNER INTERIJERA, POJASNILA NAM JE ŠTO JU JE PONUKALO OTVORITI RASKOŠNI GIFT SHOP U ZAGREBU U VRIJEME RECESIJE I KONKURENCIJE, UZ SVOJU ANGAŽIRANOST U POSTOJEĆIM SALONIMA CVIJEĆA I GIFT SHOPU U VARAŽDINU.**

Željela sam u ovo predbožićno blagdansko vrijeme ponuditi nešto profinjeno i glamurozno u našem novom salonu u Zagrebu u Šoštarićevoj 10. Posla je mnogo, no sve se stigne zahvaljujući dobroj organizaciji, a i Varaždin je blizu. Darivati treba s posebnom pažnjom, bilo da se radi o dragoj osobi ili poslovnom partneru, za što ćete dobiti u našem salonu uvijek dobre ideje i smjernice, a poklon će biti oмотan uz posebne detalje. Kupcima želim ponuditi svoje iskustvo i kreativnost u uređenju interijera, ispuniti očekivanja onih koji žele funkcionalno urediti poslovni prostor, budućim mladencima omogućiti dobru pripremu za vjenčanje, a posebno pomoći u odabiru onima koji žele profinjeno uređen dom, stvoriti im blagdanski ugođaj kako bi se u toplini doma mogli opustiti uz božićnu bajku, promatrajući figure anđela i zvijezda, ukrasne kuglice i lampice, sobove na sanjkama ispod božićne jelke, male svjetlucave patuljke i vilenjake. I uživati u čaroliji...

Ljetos ste u Varaždinu otvorili atelier za vjenčanja, a znamo da često pripremate prigodne izložbe cvijeća.

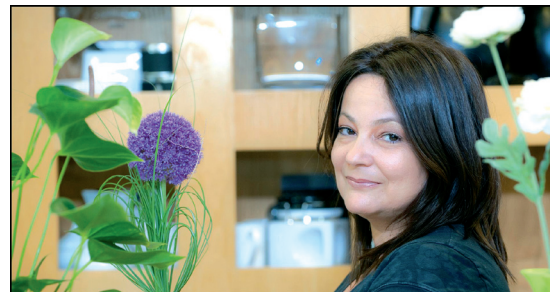
- Oduvijek sam uživala sudjelovati i naročito pripremati svoje izložbe, posebno pred blagdane, nedugo je bila takva jedna u Varaždinu. Uspješno sam sudjelovala na seminarima cvjetnog dizajna, domaćim i međunarodnim natjecanjima, završila tečajeve floristike kod Petera Hessa, najpoznatijeg umjetnika iz područja floristike. Ponosna sam na naš



mali atelier specijaliziran za vjenčanja. Važan je mladencima jer žele već pri planiranju uskladiti sve neophodne sitnice - aranžmane cvjetnih dekoracija, kitice, vjenčani buket s pozivnicama, zahvalnicama i sl. Sastanci se održavaju sa svakim mladencima posebno, kako bi im poklonili pažnju potrebnu za dogovor, čuli njihove želje i vjenčanje učinili onakvim kakvim su ga zamišljali.

Imate veliko iskustvo u uređenju interijera i aranžiranju. Kako pronalazite ideje za rad?

- Naslijedila sam obiteljsku tvrtku koja iza sebe ima 40 godina rada, a moja tvrtka „Meskal“ djeluje uspješno preko dvadeset godina. Još kao mala povremeno sam pomagala roditeljima oko posla s cvijećem. Za ovo što danas radim, „kriva“ je prva izložba cvijeća na kojoj sam sudjelovala kao samostalni izlagač i proglašena najboljim aranžerom među konkurencijom aranžera iz bivših ju-



goslavenskih zemalja. Obiteljski biznis smo proširili na trgovinu, odnosno uređenje interijera. Bavimo se i konzaltingom oko uređenja prostora, bilo poslovnih ili privatnih, dajemo prostoru završnu notu, tzv. touch - biramo vaze, okvire za slike, skulpture, boju za zidove, cvjetne aranžmane, sobno bilje, sve detalje koji daju dušu prostoru. Moram reći da je svaki posao vrlo zahtjevan i zahtijeva određeno znanje i s vremenom smo postali prepoznatljivi za uređenje interijera i sve više eksterijera.

htijeva određeno znanje i s vremenom smo postali prepoznatljivi za uređenje interijera i sve više eksterijera.

Koliko je važno saslušati želju klijenta?

Nastojim već pri prvom kontaktu, prepoznati želju svog klijenta. Prilagodim se njegovoj zamisli i krenem. Originalne i nove ideje same naviru jer čovjek mora biti kreativan, no najbitnije je pažljivo slušati ljude. Bez tog osjećaja ne bih mogla uspješno komunicirati sa svojim klijentima, poštujući njihove ideje, prijedloge i razmišljanja. Strogo pridržavanje stilo-

va nije toliko bitno jer se kao i načini uređenja mijenjaju, bitna je želja mog klijenta. Moj stil je jednostavan, koristim prirodne materijale, osim cvjetnih, u trendu su aranžmani s osušenim plodovima i mirisnim perlama. Pri planiranju uređenja funkcionalnog poslovnog interijera, treba pripaziti ukoliko se želi naglasiti identitet tvrtke. Dojam se stvara već od samog ulaza, recepcije, tajništva ili sobe za sastanke. Važno je imati u poslovnim interijerima biljke koje će stvoriti dobru radnu atmosferu, no za njihov odabir, savjetuje se s stručnjakom. Dekorativni elementi će dodatno dati profinjeni izgled primjeren svakom prostoru.

Koji je Vaš moto u poslovanju?

- Posao kojim se bavim je umjetnička djelatnost. Zapravo je to primijenjena umjetnost gdje kao i u svakoj umjetnosti morate dati čitavog sebe, u želji da se ponudi ono najljepše i najbolje i na kraju vidjeti zadovoljan osmijeh na licu moje stranke. ■

Može li tajnica *unaprijediti* odnose s javnošću?

U NJEGOVANJU UGLEDA PODUZEĆA POSLOVNA TAJNICA IMA ODGOVORNU ULOGU. NAIME, **TVRTKA U RAZVIJANJU DOBRIH ODNOSA S JAVNOŠĆU UPRAVO NASTOJI STVORITI I ODRAZITI SVOJU DOBRU SLIKU, T.J. POZITIVNU PREDODŽBU JAVNOSTI O SVOJIM UKUPNIM DJELATNOSTIMA**

(IZ PRIRUČNIKA POSLOVNA TAJNICA: „TAJNICA POMAŽE RAZVOJU UGLEDA PODUZEĆA“).

Kada, gdje i kako

Ono što ne piše u opisu poslova većine tajnica jest njezina posebna uloga i radni zadaci u njegovanju dobre slike poduzeća. Budući da je posao tajnice u većini kompanija i ustanova sveden na kompjutersko dopisivanje, primanje stranaka te zakazivanje i pripremu sastanaka, iz vida se gubi njezina obveza da njeguje dobar ugled poduzeća. Dakako, pritom razlikujemo one djelatnice koje rade u malim i srednjim poduzećima, pa su „Katica za sve“ - od tajnice koje u velikim sustavima djeluju unutar odjela ili službe za odnosa s javnošću. Nažalost i u ovom potonjem slučaju može vam se dogoditi da vas za neku informaciju, koju bi ona svakako trebala znati ili saznati za vas, uputi dalje ili vrati na telefonsku centralu.

Isto tako u slučaju da stranka želi kontakt sa šefom za odnose s javnošću, može biti odbijena jer službenica smatra da stranka nema što razgovarati s njezinim pretpostavljenim. Osobito kad je u pitanju neka reklamacija ili zapažanje. Tada se može dogoditi da se nezadovoljni građanin obrati medijima i preko njih rješava svoj problem. Onda to u velikim sustavu postaje više od rutinskog pitanja komunikacijskog šuma, jer je znalcima razvidno da su novi neke promotivne kampanje bačeni u vjeter. Naime, negativna vijest briše ono što je potentirao zbir pozitivnog nagovaranja. Zato se tajnica mora truditi dvostruko kako bi u prvom kontaktu ostavila više nego dobar dojam.

Velika uloga tajnice u malom poduzeću

Kod malih i srednjih poduzeća tajnica zaista obavlja veliki raspon poslova - od spajanja telefonom na brojne odjele i osobe,

pa sve do knjigovodstvenih poslova. Zato se i događa da „zanovijetanje“ neke uporne stranke u trenutku popunjavanja složenog obrasca (koji u državnoj administraciji ionako nitko ne čita) doživi kao krađu svojeg vremena. U praksi je bilo situacija da se zbog neprimjerene komunikacije, klijent izravno obraća nekom članu uprave, ili osobno dolazi do direktora raspraviti svoj problem.

Ne pomognete li stranci pravodobno riješiti njezin problem telefonom ili pisanim putem, računajte da će se vrijeme za obradu istog udvostručiti ili čak zakomplicirati. Zato se probajte snaći tako da klijent stekne dojam da pratite njegov slučaj, koji on poslovično smatra najvažnijim. Već time što ste prepoznali njegov glas ili se pozvali na pojedinost iz njegovog predmeta, shvatit će da pratite njegov slučaj. Osobito - budete li u mogućnosti saznati neki detalj u vezi s tim. Vi ste u velikoj gužvi, a pozivatelj traži vašu

pomoć u njegovom predmetu. Da biste ga se „riješili“ u trenutku kad vam to ne odgovara, obično ćete mu odvratiti kako ćete ga nazvati ili slično. No, u brzini propustili ste zapisati neku važnu pojedinost, odnosno zaboravili da ste mu rekli: „Provjerit ću i čim saznam nešto, javit ću vam“. Možda ste ga čak i uputili na neku drugu kompetentnu osobu, koja je zanemarila njegov poziv, pa ćete se opet naći u situaciji da ga saslušate još jednom, ili da mu morate otpisati e-mailom. U svakom slučaju, bez obzira na svoju posvećenost sveznajućoj kompjutorizaciji i modernoj telefoniji, morate imati pri ruci olovku i papir (rokovnik) kako biste napravili mali podsjetnik u vezi s predmetom pozivatelja. Dakako, vi to možete zabilježiti i u svoj e-kalendar, ili „task folder“, ali ipak nemojte izgubiti iz vida da je još uvijek u vašem poslu nenadmašna klasična olovka i papirnati medij (najbolje u rokovniku, jer se papirići-podsjetnici lako gube).

Više razina komuniciranja s vanjskom javnošću

Samo po sebi se razumije da osoba koja pripada službi za odnose s javnošću, mora znati, po svojoj specijaliziranoj vokaciji, kako će najbolje komunicirati sa strankama, a posebno s novinarima, koji su opravdano osjetljivi ne dobiju li informaciju u obeća-



Kontakt s medijima je općenito vrlo osjetljivo područje, pa svaki upit treba pratiti sve do njegovog konačnog rješenja. Bude li se neka netočna vijest morala demantirati, tada će slijed poruka i obavljenih kontakata u tajničnom uredu biti od odlučujuće važnosti.

nom terminu na vjerodostojan način. Budući da je pitanje općenja s medijima uvijek delikatno, u tim situacijama ona treba znati kada prosljediti predmet osobi zaduženoj za to područje, odnosno glasnogovorniku ili šefu službe. Pritom si mora dati truda da zabilježi svaku pojedinost glede informacije te posebno upozori voditelja o detaljima na kojima inzistira osoba iz medija. U prilikama kad novinar želi odmah susret s odgovornom osobom, a to nije moguće, treba sačuvati mirnoću i strpljivo saslušati sugovornika. Pritom nije uputno davati svoje hipotetsko mišljenje ili interpretirati slučaj na način koji se može dvojako shvatiti. Zato je u velikim korporacijama, bankama i državnim ustanovama dobro rješenje kad je moguće snimati razgovore, uz prethodnu najavu. Ni u kojem slučaju ne smijete pribjeći malim lažima kako biste "spasili" svojeg šefa ili odgovornu osobu. U slučaju da je vaš direktor sklon izbjegavanju neželjenih susreta, morali biste ga upozoriti da će se prije ili kasnije morati suočiti s osobom ili problemom glede pojašnjenja. Jedno od lošijih rješenja je kad se tajnica nađe između svojeg izravnog šefa i neke druge rukovodeće osobe, koju je direktor delegirao da okonča stvar. Stoga mora smoci hrabrosti i upozoriti pretpostavljenog da formulira pisanu izjavu za javnost ili da omogući dolazak snimatelja u ured, odnosno da ugovori telefonski kontakt s dotičnom osobom.

Druga razina je ona koja omogućuje tajnici, kod manje važnih slučajeva, da sama rješava upit, te da formulira vjerodostojan odgovor. Pritom mora svaku pojedinost provjeriti barem dva puta i biti spremna na potpitanja. Zato dobro obaviještena sekretarica zlata vrijedi, što ne znači da mora imati inicijativu i tamo gdje prestaje njezina stručnost. Ipak, u slučaju reklamacija i opravdanog prigovora neka nastoji biti na strani potrošača ili korisnika, pa takav posao u suradnji s odjelom reklamacija može obaviti i bez većih sastančenja i razglabanja — izravno sa strankom ili putem dogovorene dostave.

prosinac 2011.

Poboljšati veze s medijima

Kontakt s medijima je općenito vrlo osjetljivo područje, pa svaki upit treba pratiti sve do njegovog konačnog rješenja. Bude li se neka netočna vijest morala demantirati, tada će slijed poruka i obavljenih kontakata u tajničnom uredu biti od odlučujuće važnosti. Samo znalačko komuniciranje koje prolazi kroz taj ured može i mora biti stalna potpora njegovanju dobrih odnosa s medijskom javnošću. Da bi se to postiglo, tajnica bi trebala savladati sve one vještine koje se općenito smatraju dobrom komunikacijom, kako to navodi priručnik "Poslovno komuniciranje & Poslovni bonton": „Osobe koje nalaze zadovoljstvo u radu s drugim ljudima, koje vole nove kontakte, koje su sistematične, uredne, strpljive i točne te se znaju lijepo ponašati - mogu biti dobre poslovne tajnice“.

Analogno ovom citatu o poslovnom bontonu svatko od nas oblikuje sliku o nekom korporativnom subjektu onako kako ga prihvaćaju prilikom nekog upita ili rješavanja vlastitog predmeta. Oči korisničke javnosti fokusirane su na svaku pojedinost koja čini ukupnost javnih djelovanja nekog poslovnog ili javnog sustava u službi potrošača ili drugih korisnika. Čak i onda kad se, po prethodnom upozorenju, neki razgovor snima ili ostaje trag putem e-maila, u očima javnosti (koja to ne mora znati) može se stvoriti pogrešan dojam, pa naknadno



poricanje ne će proizvesti očekivani efekt. Zato u svakoj prilici dobar ton službenice koja se prva javlja te njezino strpljivo, susretljivo komuniciranje, koje odaje dojam da želi pomoći i biti od koristi, kao i to da uvijek ne nalazi izgovore da je šef odsutan i sl. — sve to pomaže u kreiranju dobre slike s javnošću — kako vanjskom tako i unutar-njom. Taj osobni kontakt može imati veću vrijednost od mnogih aktivnosti što ih provode spin-doktori i oni poslovni gurui čija zadaća je da smišljaju „lakirovke“ za svog klijenta prema daljoj ili bližoj javnosti. U tome leži najveći dio tajne profesionalne službenice pri unapređenju sve boljih odnosa s javnošću.

T

mr. sc. Eduard Osredčki

Radiance kolekcija u kožnom kovčegu



La Prairie kolekcija Radiance Wonders trenutno vraća koži sjaj i blistavost. U vrijeme darivanja dolazi u luksuznom kožnom kovčegu koji sadrži *Cellular Radiance Emulsion SPF 30* 50 ml, *Cellular Radiance Cream* 7 ml, *Cellular Radiance Eye Cream* 3 ml te *Life Threads Gold* 1,5 ml, a sve to po cijeni od 2.984 kn.

www.everet-group.com

Pogreške u poslovnom komuniciranju (2)

U PISANOM POSLOVNOM KOMUNICIRANJU VRLO JE VAŽNO DA **SADRŽAJ KONKRETNE PORUKE BUDE PRENESEN SAŽETO I JASNO**. AKO JE TAJ UVJET ISPUNJEN, ČITATELJ ĆE PORUKU MOĆI RAZUMJETI BEZ VELIKOG NAPORA I ZATIM POSTUPITI U SKLADU S OČEKIVANJIMA NJEZINA AUTORA.

Čitatelja ne smijemo opterećivati i zbunjivati viškom informacija. Naime, u poslovnom komuniciranju ne može se primijeniti poslovice „Od viška glava ne boli“ jer od viška informacija ne samo da glava može boljeti primatelja poruke koji će se mučiti kako bi razumio njezin sadržaj, nego i pisca poruke koji nakon nekog vremena može shvatiti da primatelj sadržaj poruke ili nije razumio ili ju je razumio drugačije od onoga koji mu je htio prenijeti.

1. primjer

Utvrdili smo razloge kašnjenja isporuke i poduzeli konkretne aktivnosti kako bi dostava bila pravodobna, osim u slučaju da vrijeme dostave bude produženo zbog vikenda ili nekog drugog razloga.

U prvom dijelu rečenice pravilno je oblikovana bitna informacija i nije ju trebalo dopunjavati istaknutim dijelom rečenice. Istaknuti dio rečenice umanjuje vrijednost prvoga dijela rečenice, odnosno našu ozbiljnu namjeru da nedostatke ispravimo i osiguramo pravodobnu isporuku.

2. primjer

Radimo na otklanjanju poteškoća i očekujemo da će biti ispravljene u najkraćem mogućem roku. **U slučaju da biste i nakon ispravka imali poteškoće, molimo Vas da nam se svakako javite.**

Istaknuta je rečenica nepotrebna jer se njome, unatoč očekivanom poboljšanju, ipak najavljuju buduće poteškoće, premda je takve poteškoće gotovo nemoguće sa sigurnošću predvidjeti. Također je pogrešno od korisnika tražiti i očekivati da nas obavještava o poteškoćama, npr. u korištenju usluge.

Izbjegavati nepouzdana podatke

Višak informacija u nekim poslovnim pismima često je sadržan u rečenicama u kojima se navode opći podaci o poduzeću, njegovoj misiji i viziji, naglašava uloga poduzeća na tržištu i njegova briga za klijente. Takve je rečenice u poslovnim pismima općenito najbolje izbjegavati, a osobito ih je pogrešno navoditi na početku poslovnog pisma, odnosno na mjestu na kojem treba doći bitna informacija, kao i navoditi ih bez vođenja računa o sadržaju bitne informacije o kojoj primatelja želimo obavijestiti. Ako takve rečenice ipak želimo upotrijebiti, možemo ih upotrijebiti na kraju poslovnog pisma, odnosno u zaključku, ali moramo paziti na to da riječi, unatoč tome kako lijepo bile oblikovane, nemaju nikakve vrijednosti ako ne označavaju stvarni sadržaj. Zapravo je jedini pravi način na koji klijente možemo uvjeriti u svoju vri-

3. primjer

Poštovani gospodine Horvat, najveću vrijednost našeg poduzeća čine njegovi klijenti. Njihovo je povjerenje utkano u našu vodeću poziciju na tržištu. Sretni smo što ste suradnjom s nama postigli sigurnost u svakom trenutku i što zaista možete biti bezbrižni u svim životnim situacijama. Nama je svaki klijent jedinstven, poseban i svakom klijentu pristupamo osobno.

U vezi s Vašim pismom u kojem nas obavještavate o tome kako Vam tražena usluga nije odobrena, obavještavamo Vas da ćemo Vam ubuduće uplatnice dostavljati na kućnu adresu.

jednost i brigu za njih, naša stvarna briga i stvarno djelovanje u njihovu interesu.

Na početku pisma koje slijedi, a koje je odgovor na pismo klijenta, pisac pogrešno navodi teško provjerive, odnosno vrlo nepouzdana i paušalne podatke i ocjene o tvrtki i njezinu poslovanju, a tek na kraju pisma navodi informaciju koja je za klijenta bitna.

Plan pisanja poslovnog pisma

U pisanoj poslovnj komunikaciji i izbjegavanju navedenih pogrešaka pomoći će nam ovaj plan pisanja poslovnog pisma:

1. odrediti **temu** poslovnog pisma (ono o čemu ćemo pisati) i navesti je u predmetu poslovnog pisma;
2. odrediti **svrhu** poslovnog pisma, odnosno ono što poslovnim pismom želimo postići;
3. prikupiti podatke koji su nam potrebni za oblikovanje teme, zatim temu razraditi i rasporediti u dijelove sadržaja poslovnog pisma: rečenica oslovljavanja, (zahvala), bitna informacija, objašnjenje bitne informacije, uputa, zaključak, zahvala i pozdrav;
4. zamoliti nekoga da poslovno pismo koje smo napisali pročita, saslušati savjete i o njima razmisliti;
5. ispravite gramatičke, pravopisne i ostale pogreške (stil, nepotrebne strane riječi, nerazumljive rečenice);
6. pričekati odgovor na pismo, razmisliti o tome zbog čega jesmo ili nismo uspješni, npr. u zahtjevu, molbi, zbog čega jesmo ili nismo uspješni prenijeti sadržaj koji smo željeli prenijeti;
7. ako nismo uspješni, trebamo ponovno napisati pismo i u njemu na nov način, drugim riječima, uz pomoć novih argumenata (ako ih ima), pokušati prenijeti isti sadržaj.



dr. sc. Marko Alerić, doc.



Business English – Lesson 8

Listen Well and Influence Others

LEARN the steps

The more **persuasive** and **influential** you become, the more successful you will be in everything you do. One of the most important things in both our business and private lives is to **maintain** better **relationships** with more people. Learning how to listen well is a key quality necessary to achieve that goal. By becoming a better listener, you will be able to **build** your **relationships** more **rapidly** and successfully.

The way you listen to others or **fail** to listen sends a particular message that affects the way others think about you, feel about you and trust you and your words. The most successful people in every area are good listeners. Clearly, listening is a skill that everybody can benefit from improving. What is more, by listening well you will **avoid** conflict and **misunderstandings**.

The way to become a better listener is to practice “**active listening**”. This is where you **make a conscious effort** to hear not only the words that another person is saying but, more importantly, try to understand the complete message being sent. In order to do this you must pay attention to the other person very carefully. You should be **fully engaged** in the speaker’s words.

Follow the **5 steps** to listen actively:

- 1. Listen attentively** – Listen without interruptions, lean forward, face the person directly, nod occasionally and smile. **Encourage** the speaker to continue with small verbal comments like *yes*, and *uh huh*.
- 2. Pause before replying** – Allow moments of silence. Pausing avoids the possibility of interrupting, **enables** you to hear better and shows the speaker that you are carefully **considering** their words.
- 3. Ask questions for clarification** – Never assume you understand completely. Questions encourage the speaker to **expand on** their thoughts. Ask open qu-

estions, i.e. questions that begin with: “*What, Where, When, Who, How and Why*”. The best question is: “*How do you mean?*”

- 4. Provide feedback** – As a listener, your role is to understand what is being said. Reflect what has been said by paraphrasing. Paraphrasing proves to the speaker that you were really listening.
- 5. Respond appropriately** – Active listening means respect and understanding. You add nothing by attacking the speaker. Be open and honest in your response and express your opinions respectfully. Treat the speaker the same way you would like them to treat you.

GLOSSARY

persuasive	uvjerljiv
influential	utjecajan
to build/maintain relationships	izgraditi / održati odnose
rapidly	brzo
to fail to do something	propustiti nešto učiniti
to avoid misunderstandings	izbjeci nesporazume
to make an effort	uložiti napor
to be fully engaged	biti potpuno angažiran
to encourage	ohrabriti
to enable	omogućiti
to expand on ...	reći više o ...
to provide feedback	dati povratnu informaciju
to respond appropriately	odgovoriti na odgovarajući način

PRACTICE the walk

Exercise 1

Match the words and their definitions.

- | | |
|----------------|-----------------|
| a) persuasive | b) to encourage |
| c) self-esteem | d) feedback |
| e) to enable | |

1. feeling of being satisfied with your own abilities, and that you deserve to be liked or respected _____
2. to make it possible for someone to do something, or for something to happen _____
3. able to make other people believe something or do what you ask _____
4. advice, praise or criticism about how successful something is done _____
5. to give someone the confidence to do something _____

Exercise 2

Translate the following sentences.

1. Da biste aktivno slušali trebate uložiti svjestan napor.
2. Vaša pitanja osobu koja govori ohrabruju da pruži više informacija o onome o čemu govori.
3. Način na koji slušate druge ljude utječe na to kako vas drugi ljude vide.

COMMUNICATE the knowledge

1. Remind yourself frequently that your goal is to truly hear what the other person is saying
2. Set aside all other thoughts and concentrate on the speaker.
3. Ask questions, reflect and paraphrase to ensure you understand well.

KEY

Exercise 1

1.c; 2.e; 3.a; 4.d; 5. b

Exercise 2

In order to listen actively you should make a conscious effort.

Your questions encourage the speaker to expand on what they are saying.

The way you listen to others affects the way other people see you.

