

poslovni[®] savjetnik

.com
NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

IZDVOJENO

Minimalizam
u dizajnu

Revolving
kredit

Ocjenjivanje
dobavljača



Damir Božičević
Erste osiguranje

SPECIJALNI PRILOG
**BANKARSKO
POSLOVANJE
NA HRVATSKOM
TRŽIŠTU**

Što kad od kupca
dobijete „**crveni
karton**“?

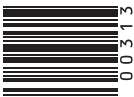
tema broja

**KONGRESNI,
KULTURNI
I ELITNI
TURIZAM**

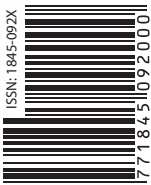
PODUZETNIŠTVO
– POGONSKO GORIVO
HRVATSKOG GOSPODARSTVA

**FAKTORING
U HRVATSKOJ**

TISKANICA



00313



ISSN: 1845-092X

9177184510920001

PBZ GRUPA POVEZUJE NAS USPJEH



 PBZ CARD

 PBZ INVEST

 PBZ LEASING

 PBZ STAMBENA
ŠTEDIONICA

OBVEZNI MIROVINSKI FOND
PBZ CROATIA
OSIGURANJE

 PBZ NEKRETNINE

 **PRIVREDNA BANKA ZAGREB**
Mislimo unaprijed s Vama.

NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

poslovni
savjetnik
.com

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



1. Gajnički vidikovac 5, 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., sandra@poslovni-savjetnik.com

VODITELJ UREDNIŠTVA: Igor MILINOVIĆ, dipl. oec., igor@poslovni-savjetnik.com

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

STALNI SURADNICI:

Jerneja AGIĆ, dr. sc. Marko ALERIĆ, mr. sc. Zdravko BAICA, 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, Jurica DUJMOVIĆ, Mirjana FIJOLIĆ, dipl. politolog i novinar, mr. Dragomir GABRIĆ, Milan GRKOVIĆ, Tonči JAKOVČEVIĆ, Gordana KASTRAPELI, Marina KILIĆ, dipl. nov., Inga LALIĆ, dipl. oec., mr. sc. Andreja MARCETIĆ, Morana MIKULANDRA, dipl. oec., Drago MUNJIZA dipl. oec., mr. sc. Marija NOVAK-IŠTOK, mr. sc. Eduard OSREDEČKI, mr. sc. Branko PAVLOVIĆ, dr. sc. Saša PETAR, Božo PRELEVIĆ dipl. iur., Nevenka PUČEK, dr. sc. Majda RIJAVEC, 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. Hedda Martina ŠOLA, spec. oec., Olga ŠTAJDOHAR - PAĐEN, dipl. ing., Ivana UROIĆ, dipl. oec., Goran TUDOR, Dragan ZLATOVIĆ

VODITELJI MARKETINGA:

Svjatlana PEČINAR, prof., svjetlana@poslovni-savjetnik.com, tel. 01 - 36 90 834
Zlata RADOVIĆ, zlata@poslovni-savjetnik.com, tel. 01 - 48 36 006
Sanja ŠKENDER, sanja@poslovni-savjetnik.com, 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

NASLOVNICA:

Damir BOŽIČEVIĆ, Erste osiguranje (PROMO)

REALIZACIJA TISKA: "ZINA"

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

DISTRIBUCIJA: Hrvatska pošta i 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 komentarama na sadržaj časopisa posvetit ćemo punu pozornost. Jedinična cijena časopisa u kunama iznosi 39,50 kn. Jedinična cijena časopisa u eurima iznosi 5,00 eur. Godišnja pretplata na časopis **poslovni savjetnik** iznosi 295,00 kn (PDV uračunat). Ako se pretplata na časopis ne otkáže pismeno najkasnije 10 dana prije isteka roka pretplate smatra se da je pretplata produžena.

© poslovni savjetnik član je



INTERNET: www.poslovni-savjetnik.com

**POSTANITE I VI NAŠ
PRETPLATNIK!**



NARUDŽBENICA kojom se pretplaćujem na časopis

Poslovni savjetnik za 2013. godinu (10 brojeva) po cijeni od **295,00 kn**

(PDV uključen u cijenu)

Naziv tvrtke: _____

OIB: _____

Ime i prezime: _____

Adresa, grad: _____

Tel.: _____

E-mail: _____

Fax: _____

Broj primjerka: _____

Potpis odgovorne osobe:

Molimo ispunjenu Narudžbenicu pošaljite na fax: 01/49 21 743

ili e-mail: info@poslovni-savjetnik.com



NAJAVA NEKIH KONFERENCIJA I SEMINARA U ORGANIZACIJI MJESEČNIKA

**poslovni
savjetnik**[®]
AKADEMIJA
•com
NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

Direktor
com.hr

ZA 2013. GODINU

Oko **2500 poslovnih ljudi** posjeti naše konferencije, seminare i radionice tijekom godine!

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **16.-19.10.2012.** Zagreb - Akademija Poslovnog savjetnika „**Mini akademija za voditelje ureda, tajnice i administrativna zanimanja**“ (30 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **30.10.2012.** Zagreb - „**Osnivanje jednostavnog d.o.o., financijsko poslovanje, predstečajna nagodba i fiskalizacija u prometu gotovinom**“ (120 sudionika) **Održano!**

SUPERPRODAVAČ

• **15.11.2012.** Zagreb, hotel Westin - konferencija „**Superprodavač**“ (250 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **19.12. 2012.** Zagreb, hotel Westin - „**Tvrtke - kako se pripremiti za sastavljanje godišnjih financijskih izvještaja**“ (220 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **30.1.2013.** Zagreb, hotel Palace - „**Radni odnosi u praksi – kako poslovati u skladu sa Zakonom?**“ (30 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **13. 2. 2013.** Zagreb, hotel Westin - „**Sastavljanje godišnjih poreznih i financijskih izvještaja za 2012. i ostale aktualnosti**“ (150 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **14.2. 2013.** Zagreb hotel Dubrovnik - „**Savjetovanje o pravu i porezima za marketing i PR stručnjake**“ (40 sudionika) **Održano!**

**naj
tajnica.hr**
POSLOVNI MJESEČNIK

• **22.2.2013.** Zagreb, hotel Dubrovnik - „**5. nacionalna konferencija tajnica, administrativnih zanimanja i voditelja ureda**“ i dodjela nagrade „**NajTajnica.hr**“ (100 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **27. 2. 2013.** Zagreb, hotel Antunović-„**Sprječavanje pranja novca**“ (70 sudionika) **Održano!**

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **15. 4. 2013.** Zagreb, hotel Palace - „**E-sigurnost u poslovanju za neinformatičare**“ (cca. 30 sudionika) Program na str. 74.

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **17.4. 2013.** Zagreb, hotel Antunović-konferencija za logistiku „**Potencijali transporta i distribucije prilikom ulaska u EU**“ (cca. 100 sudionika) u suradnji s **Logiko** Program na str. 2.

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **21.5.2013.** Zagreb, hotel Antunović - „**Sve što trebate znati o sklapanju kupoprodajnih ugovora**“ (cca. 20 sudionika) Program na upit

**poslovni
savjetnik**
AKADEMIJA

• **23.5.2013.** Zagreb, hotel Antunović - konferencija za male poduzetnike „**Od 1 do 5**“ (cca. 100 sudionika) Program na str. 54.

STANDARD u našoj ponudi je **CALL CENTAR**. Dnevno putem telefona naš tim educira oko 200 hrvatskih tvrtki. **Samo za pretplatnike!**



Naš koncept poslovanja baziran je na pružanju poslovnih znanja poslovnim ljudima putem tiskanih i web medija, seminara, okruglih stolova i konferencija te poslovnog savjetovanja putem telefona i osobnih konzultacija.

Više informacija na: 01/49 21 742 i 01/49 21 737 | info@poslovni-savjetnik.com

03_2013

61 specijalni prilog

BANKARSKO POSLOVANJE NA HRVATSKOM TRŽIŠTU

manager

- 8 Top 10 zlatnih savjeta
- 10 Na vaša pitanja odgovara Dragan Munjiza
- 12 Intervju: Damir Božičević, Erste osiguranje
- 14 7 pravila dobre komunikacije
- 15 Pozitivno propitivanje u 5 koraka
- 18 Mala škola NLP-a
- 19 Pozor! Slike u ogledalu mogu biti pogrešne!
- 20 Otpori promjenama – prepreke za postizanje izvrsnosti
- 22 Kako upravljati iskustvom čekanja
- 24 Čovjek = trgovačko društvo?
- 26 Saznajemo
- 26 Literatura

tema broja

- 30 Kongresni turizam: Pravi učinak ulaska Hrvatske u EU očekuje se tek kroz koju godinu
 - 34 Elitni turizam između mogućnosti i želja
 - 38 Kulturni turizam – suvremeni putnici
 - 40 Novosti iz turizma
 - 42 Intervju: Veljko Ostojić, ministar turizma
 - 46 Turizam – nebrušeni dijamant domaćeg tržišta kapitala
- ### ja poduzetnik
- 48 Na vaša pitanja iz obiteljskog poduzetništva odgovara Vedran Kraljeta
 - 49 Minimalizam u dizajnu
 - 50 Pogonsko gorivo gospodarstva zove se Poduzetništvo
 - 53 EU fondovi

superprodavač

- 56 Postanite bolji pregovarač
- 57 Mala škola prodajnog managementa
- 58 Tko je zaista kriv za crveni karton od kupca s kojim dugo i dobro surađujemo?
- 60 Vještine za uspješno vođenje nabave – ocjenjivanje dobavljača

poslovna praksa

- 70 Faktoring: iz nelikvidnosti u likvidnost
- 72 Bankarski savjetnik
- 76 Investicijski barometar

tajnica.hr

- 78 Odgovori na vaša pitanja
- 79 Hrvatski jezik u poslovanju
- 80 Reportaža: Tri dame ponijele titulu „NajTajnica 2012.“
- 82 Dnevnik jedne tajnice

GW u pokretu



Savršena logistika. Veća učinkovitost. Diljem svijeta.

Je li vaš protok robe pregledan? Vaši rokovi kratki? Mogu li se smanjiti vaše zalihe u skladištu ili fiksni i ostali troškovi? U mreži nabave, proizvodnje, skladištenja i distribucije pokrećemo skupa s vama ljude, robu i podatke prema jasnom cilju: poboljšanju vaše logistike radi ostvarivanja prednosti u odnosu na konkurenciju. Uvjerite se i sami u pokretačku snagu GW-a.

Servisni telefon +385.1.3436926 www.gw-world.com



Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika



top 10 zlatnih savjeta

... prema izboru glavne
urednice Sandre Mihelčić

1. Prihvatite promjene! Nema više stanja bez promjena. Sadašnja kriza koja je počela 2008. godine i za koju još uvijek nema rješenja, nepovratno je promijenila naše načine djelovanja. Otpori promjenama su daleko najveći razlog zašto pojedinci i bilo koji oblik zajedništva (grupe, organizacije i zajednice) ne postižu daleko veća postignuća od sadašnjih. No, svaki otpor promjenama, a time i učenju je iracionalan, štetan i „pogibeljan“. Stoga, dopustite da vam pokažemo zašto su promjene nužne i dobre.

2. Okrenite se turizmu! Bilo da se radi o kongresnom turizmu ili pak elitnim hotelima, o kulturnim projektima ili kupnji dionica na Burzi, turizam je zasigurno nezaobilazan dio hrvatske svakodnevice. Hrvatska je turistička zemlja, ali uz sve svoje prednosti i mjere stručnjaka, i dalje ne izvlači dovoljno iz ove gospodarske grane. U Temi broja donosimo presjek hrvatskog turističkog tržišta, potencijala i ideja kako ulagati.

3. Izbjegnite „crveni karton“ od svog kupca! Je li stav oko štetnosti „propitivanja“ kupaca ispravan? Jesu li „propitivanja“ kupaca moguća bez bojazni od negativnog ishoda? Odgovor dobrog prodavača glasi: „ovisi o kontekstu situacije“. Najbolji prodavači u modelu savjetodavne prodaje vode računa da zadovolje nekoliko važnih preduvjeta kada prikupljaju informacije od kupca, a mi smo ih popisali za vas.

4. Manje je više! Ova izreka vrijedi u više područja. Kod nas ovog puta vrijedi u dizajnu. Minimalistički dizajn je sveden samo na svoje osnovne elemente. Drugim riječima, uklanja se sve nepotrebno i zadržavaju samo esencijalni i najjednostavniji elementi, kako bi se postigao maksimalan učinak. Ono što odlučite ostaviti je vitalno. Prema tome, razmislite koji doživljaj želite proizvesti kod korisnika, a savjete za daljnji rad prepustite nama.

5. Informirajte se o faktoringu! Tvrtke koje imaju problem s naplatom svojih potraživanja koja prelaze ugovorene rokove i time donose u pitanje likvidnost samog poduzeća rješenje svojih problema sve češće pronalaze u angažiranju faktoring društava. Uloga ovih društava upravo je u tome da se nelikvidna aktiva tvrtke pretvara u likvidnu. Faktoring omogućuje da sredstva brže cirkuliraju te doprinosi likvidnosti i solventnosti realne ekonomije, a mi vas uvodimo u osnove ovog biznisa.

6. Naučite komunicirati sa zaposlenicima! Tijekom komunikacije manager mora biti empatičan - saslušati tuđe stavove i mišljenja bez obzira što su drugačiji od njegovih, pokazati emocije i potruditi se razumjeti (prihvaćati različitosti kao priliku da i sam više nauči), ali ne dopustiti da njegov emotivni angažman utječe na poruke koje želi poslati. Zato smo s vama prošli sedam pravila dobre komunikacije managera s podređenima.

7. Neka vam vrijeme ide na ruku! U određenom trenutku svi mi nekoga ili nešto moramo čekati. U poduzeću ovakva situacija dovodi do „uskih grla“ ili gomilanja zaliha. Kod ljudi čekanje često izaziva ljutnju i frustraciju. Stoga je potrebno razmotriti načine upravljanja vremenom, odnosno kako iskustvo čekanja lišiti negativnih emocija. Donosimo savjete kako pristupiti klijentima ili kupcima kada se ovakve situacije dogode te kako promijeniti samu percepciju čekanja.

8. Ne dajte da vas pokopa negativnost kolega! Ljudi su društvena bića i kao takvi prirodno se okrećemo drugim ljudima, osjećamo ih i reagiramo na njih. Kad je veliki broj ljudi u okolini u određenom stanju trebamo dodatnu energiju da nas to „ne uvuče“. Nažalost, u današnjim uvjetima negativnost je česta pojava, no ne mora biti dio i vašeg mentalnog sklopa. Pomažemo vam izaći na kraj s negativnim kolegama te učiniti radnu atmosferu pozitivnijom.

9. Ocijenite svoje dobavljače! Proces upravljanja dobavljačima jedan je od glavnih zadataka svakog profesionalca u nabavi. U prethodnom nastavku smo rekli da postoje tri glavne komponente upravljanja dobavljačima, a među njih spada i vrednovanje dobavljača. Slijedite konkretne korake i alate te olakšajte svakodnevni posao i dignite ga na višu razinu.

10. Pokrenite gospodarstvo! Malo i srednje poduzetništvo uz obrtništvo su ključni pokretači gospodarstva u Hrvatskoj. Dođite na konferenciju u organizaciji Poslovnog savjetnik Akademije „Od 1 do 5“, i steknite potrebna znanja za uspješnije poslovanje. Više informacija na str. 54. Preporučamo i konferenciju za logistiku „Potencijali transporta i distribucije prilikom ulaska u EU“ 17. travnja 2013. Program na str. 2.

Neograničeno za šaku kuna

**+ VPN
usluga**

**Unlimited
Business**



TELE2
Business

**I riječi
I djela**

Iskoristite 12 mjeseci popusta na Unlimited Business tarife i komunicirajte neograničeno, bez naknade za uspostavu poziva i uz minimalne troškove. Za potpunu fleksibilnost zatražite VPN uslugu koja omogućava besplatnu i jednostavnu komunikaciju između fiksnih i mobilnih linija unutar tvrtke.

Detalje potražite u Tele2 centrima, na tele2.hr/poslovni ili nazovite 095 1000 500.

Dragan
Munjiza

Iza svakog uspješnog prodavača stoji kvalitetna strategija prodaje

Na tržištu gdje postoji manjak ponuđenih proizvoda i velika potražnja za istima, situacija je prilično jednostavna - tko prvi njegova djevojka. Takvoj smo situaciji svjedočili 90-ih godina prošlog stoljeća, kada je u Hrvatskoj bilo moguće postizati velike marže, ujedno nudeći nedovoljno dobar prodajni i postprodajni servis. Sve što je dolazilo sa Zapada, bilo je poželjno i *must-have*, bez obzira na cijenu i prodajni proces. Nakon dvadesetak godina, saturirano tržište traži totalno drugačiji pristup. Ako želim za svoju obitelj i tvrtku osigurati dobrog operatera, nije mi bitna samo cijena impulsa ili mjesečna pretplata, želim jako dobro razumjeti pakete koji mi se nude, koje su alternative moguće te koliko će se sama preporuka prodajnog savjetnika zaista i ostvariti u praksi kroz neko vrijeme. Zato je bitan sam prodavač i cjelokupna strategija prodaje, jer jedno je imati dobre pakete usluga/proizvoda, a drugo je implementacija istih prema tržištu.

Izvršno je da neki maloprodavač nudi za umirovljenike npr. 10% popusta četvrtkom/petkom, ali ako to zablokira prodavaonicu, izazove manjak osnovnih proizvoda u prodajnome mjestu ili čak tuču kupaca te revolt blagajnica, pitanje je jesmo li postigli optimalni cilj. Zato je bitno da se uprave, prilikom izrade strategije i prodajnih politika, ne rukovode samo pukim odgovorom prema konkurenciji (oni ovaj vikend imaju povoljniji proizvod u letku ili promoviraju na TV-u novi paket...) ili forsiranjem najpovoljnijih proizvoda, nego da se bave i cjelokupnim distribucijskim tijekom kao i postprodajnim uslugama.

Prodavač je odraz tvrtke u kojoj radi

Potrošači su danas željni povoljnih cijena, ali i dalje mjere kvalitetu usluge na prodajnim mjestima. Zato će uspješan prodavač biti upravo onaj tko od strane Uprave ili direktora prodaje dobije alate za uspješnu prodaju, a oni nisu samo proizvod na akciji ili mobitel za kunu. Vrlo brzo će takve akcije i ponude imati i vaša konkurencija. Iza svakog uspješnog prodavača stoji kvalitetna strategija prodaje, koja je prilagođena tržištu i održiva. Ako dio proizvoda pro-

dajemo povoljno, sa ili bez suradnje s dobavljačima, time želimo stvoriti imidž povoljne tvrtke u podsvijesti kupaca, ali i povećan broj dolazaka/kupnji. Vrlo je loše ako privučemo kupce, a traženi proizvod na akciji nije raspoloživ (osim ako se tako ne i oglasimo - da je raspoloživa količina limitirana). Zato prodavač mora imati podršku cijelog distribucijskog tijeka, od logistike do dobavljača, jer u suprotnom prodaje ono čega nema i postiže upravo suprotni cilj od namjeravanog. Dobar, iskusni prodavač predviđjet će i takav „*bad-case scenario*“ i osigurati se kod svojih kupaca, ali i dobavljača.

Nadalje, efekte akcija, proračune prodajnih taktika potrebno je dobro izračunati, i dobar prodavač će biti onaj tko radi u takvoj tvrtki koja ima dobar IT i BI sistem, pa poznaje svoje kupce i može relativno pouzdano predviđjeti efekte neke akcije ili novog paketa. Vrlo je bitno da se ne postižu trajno negativne marže, zbog krivih procjena i nedovoljno dobrog prodajnog paketa.

Jasno je iz svega dosad rečenoga da dobar prodavač barem 2/3 svojega uspjeha duguje tvrtki u kojoj radi. Takva tvrtka ima strategiju, poznaje svoje kupce, kontrolira distribucijski tijek. Kada radi akcije, zna zašto ih radi i kada ih radi. Prodavaču ostaje da doda svoj osobni obol tako da dobro prouči proizvode i tržište te svojom karizmom i osobnošću dodatno učvrsti veze s tržištem, pritom dajući istinitu povratnu informaciju Upravi.

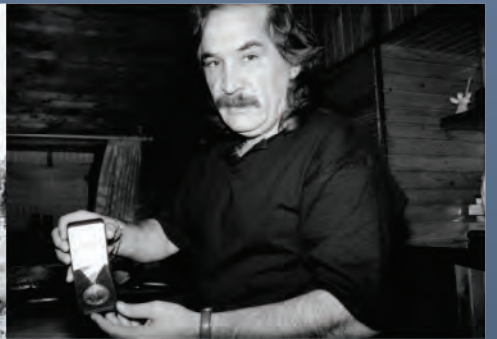
Loš prodavač vjerojatno radi u tvrtki koja nema strategiju, kopira konkurenciju, ne mjeri efekte akcija i popusta, i često ulazi u defektore zaliha. Loš prodavač ne poznaje cjelokupni proizvod, a kupce percipira kao neprijatelje koje je potrebno prevartiti. Kada ga se upita za *feedback* on govori ono što misli da bi Uprava željela čuti, i vara sve oko sebe.

Može me
vezati ugovorna
obaveza dvije godine, ali
ako se tijekom tog vremena
uvjerim da je postojala bolja
opcija za mene, naravno da
ću reagirati.

Svaka prodaja nosi u sebi mikš nekoliko elemenata, a to su kvaliteta proizvoda/ usluge, ponuđeni uvjeti prodaje, kvaliteta i odnos prodavača sa kupcem te imidž tvrtke koja je vlasnik brenda koji se prodaje.



PIXSELL. SVE ŠTO TREBA VIDJETI.



PIXSELL
WWW.PIXSELL.HR

INTERVJU

Grupno osiguranje života

Jer su vaši zaposlenici vaša najbolja investicija



Erste osiguranje Vienna Insurance Group d.d osnovano je 2005. godine pod imenom Erste Sparkassen osiguranje d.d. za životno osiguranje, kao prvo i jedino osigurateljno društvo orijentirano isključivo na prodaju polica u banci, i to putem poslovnica Erste banke. Njihovo područje djelovanja isključivo su proizvodi životnih osiguranja, a osnovni cilj pružiti klijentima sigurnost, najbolju moguću uslugu te jamčiti kvalitetne proizvode. Više o njihovim proizvodima i planovima otkrio nam je **Damir Božičević, voditelj Službe za korporativne klijente i druge kanale prodaje.**

[PS] Kako ste zadovoljni rezultatima poslovanja u prošloj godini?

- Za Erste osiguranje, 2012. bila je jako uspješna godina. Unatoč nepovoljnom gospodarskom okruženju, ostvarili smo rast dobiti te rast premije od 10,9 posto u odnosu na prošlu godinu.

[PS] Kreirali ste novi proizvod grupno osiguranje života?

- Najveća vrijednost svake tvrtke su zadovoljni zaposlenici. Bez obzira je li je tvrtka najbolja na svijetu u određnoj branši, nijedan zaposlenik neće željeti ostati raditi u takvoj firmi, ako mu se ne ponude kvalitetni uvjeti rada, kao što je socijalna odgovornost, sigurnost radnog mjesta te harmonični odnosi. A život je nepredvidiv. Nikada ne možemo znati što nam se može desiti. Vodeći se tim činjenicama, a kako bi pomogli poslodavcima i njihovim zaposlenicima da budu spremni na sve, kreirali smo novi proizvod grupno osiguranje života. Riječ je o proizvodu životnog osiguranja za slučaj smrti gdje je ugovaratelj osigu-

ranja poslodavac, a osiguranici zaposlenici pristupne dobi od 18 do 65 godina života. Ovo osiguranje uključuje ne samo osiguranje za slučaj smrti već i osiguranje od posljedica nesretnog slučaja, a koje uključuje trajni invaliditet te dnevnu naknadu za boravak u bolnici. Posebnost ovog proizvoda je brz i jednostavan proces ugovaranja što znači da nema zdravstvenog pregleda te se jednom policom osiguravaju svi zaposlenici. Također, premija je povoljnija u odnosu na pojedinačno osiguranje. Primjerice, ako poslodavac želi osigurati grupu zaposlenika od 30 ljudi na osiguranu svotu od 10.000 eura, premija će iznositi 4,81 euro po zaposleniku, odnosno 144,26 eura za tu grupu zaposlenika. Također, tu je uključena i osigurana svota od 10.000 eura za slučaj invaliditeta te dnevna naknada za boravak u bolnici u iznosu 15 eura.

[PS] Vaš glavni kanal prodaje je bankosiguranje, koje su konkretne prednosti bankosiguranja?

- Prednosti su višestruke, kako za klijenta, tako i za banku i za osiguratelja. Naime, bankosiguranje podrazumijeva suradnju između banaka i osiguratelja koja ima za cilj najbolju moguću uslugu klijentima banke prilagođenu njihovim zahtjevima i mogućnostima te stvaranje dodatne vrijednosti za banku, osiguratelja i klijente. Klijenti na jednom mjestu, u banci, mogu dobiti više financijskih usluga, i bankovnih i osigurateljnih. Osim toga, između



**Nema
zdravstvenog
pregleda, a jednom
se policom
osiguravaju
SVI ZAPOSLENICI.**

klijenta i njegovog bankara obično postoji izgrađen odnos, bankar poznaje svog klijenta i ima pristup informacijama o njegovim financijskim mogućnostima te će ga stoga moći kvalitetnije savjetovati i po pitanju osiguranja.

[PS] Što pokazuje iskustvo s klijentima, postaju li građani svjesniji potrebe da se sami pobrinu za svoju budućnost?

- Iako je životno osiguranje sve atraktivniji oblik ulaganja zbog visokog stupnja sigurnosti koje pruža klijentima, velik dio građana RH još uvijek nije u potpunosti svjestan njegove svrhe i svih prednosti koje nudi, a razlog tome je manjak financijske pismenosti građana te teška gospodarska situacija.

Ugovarajući policu životnog osiguranja sa štednom komponentom, klijenti imaju mogućnost

sustavne štednje i istovremenog ulaganja u vlastitu sigurnost i sigurnost svoje obitelji. Životno osiguranje pruža zaštitu od financijskih gubitaka koji mogu nastati kao posljedica neizvjesnih događaja, a omogućuje i dugoročnu štednju koja se može iskoristiti za održanje životnog standarda u kasnijim godinama (treća životna dob). Dodatne pogodnosti su valutna klauzula i indeksacija koje omogućavaju očuvanje realne vrijednosti uloženog novca.

[PS] Osim grupnog osiguranja života, koje vrste policia životnog osiguranja imate u ponudi?

- U ponudi Erste osiguranja Vienna Insurance Group d.d. nalazi se nekoliko proizvoda životnog osiguranja koje možemo razlikovati ovisno o tome imaju li štednu komponentu te jesu li vezani

uz vrijednost udjela u investicijskim fondovima. Primjerice, proizvod sAktiv Premium je mješovito osiguranje života koje se ugovara za slučaj smrti i doživljenja osiguranika s višekratnim plaćanjem premije i sudjelovanjem ugovaratelja osiguranja u dobitku. Posebna pogodnost ovog proizvoda je isplata 3% od osigurane svote za rođenje djeteta te trajno oslobađanje premije u slučaju invaliditeta, kao posljedice nesretnog slučaja, od 80% ili više (polica i dalje ostaje na snazi). Namjena sEduke je štednja za edukaciju djece, dok sRiziko, ne sadrži štednu komponentu, međutim zbog relativno niske premije može biti dobar izbor ako je ugovaratelju policia osiguranja života potrebna kao instrument osiguranja kredita.

[PS] Pripremate li još kakve nove proizvode te kakvi su vam planovi i ciljevi u ovoj godini?

- Erste osiguranje stalno unapređuje postojeće i uvodi nove proizvode koji su potpuno prilagođeni potrebama naših osiguranika. U 2012. godini ponudili smo proizvod sAktiv Premium te treću tranšu proizvoda sBenefit, jedinstvenu kombinaciju životnog osiguranja i ulaganja s garancijom, koja se rasprodala u samo 7 tjedana. I u ovoj godini, uz redizajn postojećih, nastavit ćemo s razvojem novih proizvoda, a s ciljem pružanja sigurnosti i zaštite našim klijentima. Uspirkos negativnim utjecajima krize, plan i cilj Erste osiguranja je daljnji rast te ostvarivanje dobrih poslovnih rezultata.

7 PRAVILA DOBRE KOMUNIKACIJE

U prošlom nastavku započeli smo priču o komunikaciji managementa sa zaposlenicima, naročito kada su u pitanju otkazi i neučinkovitost radnika. U ovom broju zadržat ćemo se na savjetima kako unaprijediti komunikaciju u radnom okruženju i na taj način pomoći poslovanju.

Komunikacija se odvija na različitim razinama i načinima – gledanjem, pričanjem, slušanjem, čitanjem, ali i šutnjom. Uz riječi, čak 93% poruke prenosi se neverbalnim putem (pogledom, izrazima, mimikom, stavom tijela, blizinom, okolinom u kojoj se komunikacija odvija). Dok verbalnom komunikacijom prenosimo informacije koje se mogu oblikovati glasom, neverbalnom komunikacijom prenosimo stavove i osjećaje.

Nerazumijevanje i loša komunikacija s drugima čest je uzrok nezadovoljstva kod ljudi. Nezadovoljstvo je, pak, čest uzrok bolesti, pa je zato i Svjetska zdravstvena organizacija definirala kvalitetnu komunikaciju kao jednu od pet vještina neophodnu za zdrav i sretan život. Ljudi misle da sve znaju o komunikaciji, ali zapravo malo znaju i nisu spremni učiti. Komunikacija je svemoćna ili nemoćna, ovisi o onome tko se njome koristi. I premda, naizgled, njome ne postizemo rezultat, ipak je učinkovita. Ljudi misle da se komunicira samo riječima i da je poruka upravo takva kakvom smo je izrekli, no zaboravljaju da nije poruka ono što su izrekli, već ono što je sugovornik razumio.

Ljudi također misle da šutnja nije komunikacija, no to nije istina – i šutnja prenosi poruku i zna biti vrlo rječita. O načinu na koji izražavamo svoje misli i stavove ovisi kako će nas drugi shvatiti i koliko ćemo toga ostvariti. Pojedinci koji bolje komuniciraju imaju više uspjeha u rješavanju konflikata, dogovaranju, imaju zadovoljavajuće međuljudske odnose, samopouzdaniji su te stoga uspješniji i

zadovoljniji u cjelini.

Kada govorimo o pravilima uspješnog komuniciranja moramo znati da se komunikacija prilagođava svakom novom sugovorniku. Na manageru je da preuzme odgovornost za poruku koju šalje i moguće greške koje će spriječiti sugovornike da poruku razumiju u potpunosti.

Tijekom komunikacije manager mora biti empatičan - saslušati tuđe stavove i mišljenja bez obzira što su drugačiji od njegovih, pokazati emocije i potruditi se razumjeti (prihvaćati različitosti kao priliku da i sam više nauči), ali ne dopustiti da njegov emotivni angažman utječe na poruke koje želi poslati. Zato ćemo proći sljedećih sedam pravila dobre komunikacije managera s podređenima.

1. Samokontrola

1. Manager ne može nadzirati i poticati svoj tim ako ne nauči nadzirati i kontrolirati samoga sebe. Iako to predstavlja težak i zahtjevan zadatak, bez njega je mala vjerojatnost da će manager postati uspješan lider. Samokontrola zahtijeva stanoviti filozofski odmak i dozu skromnosti, koji se često povezuju s aristokratima i svecima. Samokontrola u isto vrijeme otvara mogućnost „tihog“ vođenja.

2. Odgovornost

2. U prirodi je pojedinca da uspiehe pripisuje sebi, a za poraze okrivljuje sustav ili druge ljude. Uspješan manager, koji dobro komunicira s okolinom, svojim ljudima odaje priznanje za njihov doprinos u svakoj pobjedi, dok na

sebe preuzima odgovornost za neuspjeh.

3. Određivanje ciljeva

3. Korisno je dopustiti pojedincima da sami postave ciljeve koje će ostvariti svojim radom. Na taj će ih način ne samo ostvariti, nego i nadići. Određivanje ciljeva jedna je od najmoćnijih stvari kojima ljudi utječu na svoje živote. Svatko tko živi bez cilj(ev)a podložan je ciljevima drugih ljudi. Netko drugi nametnut će mu svoje ciljeve i pokrenuti ga da ih dostigne.

Ljudi koji sami određuju svoje ciljeve (ili barem većinu) kreatori su svojih života. Dostizanje vlastitih ciljeva puni ih velikim ponosom, vitalnošću i neograničenom energijom. Određivanje ciljeva usmjerava ih naprijed i daje divan osjećaj osobne vrijednosti. A onda je mali korak do kreativnosti koja pomiče poslovanje tvrtke prema naprijed.

4. Ispravljanje pogrešaka

4. Manager mora ispravljati ljude koji oklijevaju ili pokazuju znakove slabosti. Pri tome je uvijek bolje biti pažljiv i koristiti se npr. riječima: „Ovo nije ono što se očekuje od osobe tvojih mogućnosti i sposobnosti“, nego biti grub i koristiti se izjavama poput: „Što bi se moglo drugo i očekivati od glupana kao što si ti!“. Prvi pristup omogućuje stvaranje partnerstva između managera i djelatnika, dok mu drugi nepotrebno jednog neprijatelja više.

5. Sklonost timskom radu

5. Manager koji dobro komu-

nicira s djelatnicima sebe uvijek prikazuje kao dio tima i izražava riječima „mi“, osobito kad se radi o uspjehu, a ne „ja“. Ljude više motivira kada čuju „Mi smo zajedno uspjeli“ ili „Nikada ne bih uspio da nisam imao ove ljude u mom timu“. Još više motivira izjava „Pogreška je moja“ ili „Ja sam kriv za neuspjeh tima“. To ne znači da je manager zbog toga manje vrijedan, već da nije iz grupe izdvojio i kaznio one koji loše rade pred svima, radi primjera. S njima može riješiti problem „u četiri oka“.

6. Dostupnost

6. Manager obvezno mora osigurati dostupnost do sebe. Svako treba odrediti vrijeme i mjesto kad će biti na raspolaganju članovima svog tima. U ljudskom su životu tragedije i problemi česta pojava. Pravi lider uvijek pronalazi vremena porazgovarati s ljudima o njihovim životima.

7. Iskazivanje emocija

7. Pravi lider nikada ne gubi živce. Međutim, ispravna ljutnja nešto je sasvim drugo od nekontroliranog bijesa te je ne treba potiskivati. Pri tome je važno očuvanje poštovanja i časti osobe na koju se manager, iz opravdanog razloga, ljuti.

Priznanja i pohvale

Dobri manageri mudro koriste ljudsku potrebu za priznanjem kako bi motivirali i unaprijedili veze s ljudima koje vode. Pažljivo koriste načelo „hvali u javnosti, kori u privatnosti“ kako bi izgradili organizacijsku kulturu u kojoj ljudi rade „iznad osjećaja dužnosti“. Često pitaju sami sebe koliko omogućuju ljudima da budu posvećeni (odani, privrženi) poslu koji rade? Ocjenjuju sebe odgovarajući na sljedeći set pitanja.



prof. dr. sc.
Saša Petar

Ukoliko i na jedno pitanje odgovore s „ne“, imaju razloga za preispitivanje strategije razvoja tvrtke.

1. Tvrtka ima definirani proces rješavanja problema koje javljaju kupci.

2. Neprestano provjeravate poslovanju u potrazi za nepotrebnim aktivnostima u materijalnom, financijskom, proizvodnom i prodajnom procesu, i rješavate ih se.

3. Uravnotežili ste efikasnost kapitala između današnjih potreba i dugoročnog rasta. Imate dobru ravnotežu u financiranju dnevnih obveza i dugoročnog ulaganja.

4. Definiran je proces za stvaranje, lansiranje i razvijanje novih proizvoda i usluga.

5. Jasno ste definirali ciljeve rasta i investirate u osoblje i procese potrebe da ostvarite te ciljeve.

Iskrena briga za djelatnike, ali podjednako i za rezultate stvarni su temelji na kojima manager gradi svoj osobni kredibilitet. Sa suradnicima je ponekad teško izići na kraj. Natjecanje, zavist i osobno isticanje prečesto dovode do problema u odnosima. No kad je manager timski igrač onda uvijek pomaže svojim suradnicima u ostvarivanju njihovih zadataka.

Jedna od najvećih frustracija u čovjekovu životu jesu neostvarena očekivanja u ponašanju drugih ljudi. Manageri se često pitaju zašto se njihova djeca, žene (ili muževi), djelatnici, klijenti, prijatelji itd. ne ponašaju, razmišljaju ili osjećaju na način na koji oni misle da bi trebali. Zašto ti isti ljudi rade, misle i osjećaju na svoj, a ne na način na koji oni to rade?

Uloga managera je da motivira druge ljude, znajući da je stvar-

na motivacija dvosmjernan proces. Kada vjerujemo da možemo motivirati druge ljude pretpostavljamo da smo u stanju nagnati ih da učine ono što od njih očekujemo. Naša je uloga stvaranje sredine u kojoj ljudi žele biti te odnosa i uvjeta rada koji im odgovaraju kako bi dali svoje najbolje rezultate.

Ako promatramo dva tradicionalna motivacijska čimbenika - strah i nagradu - uvidjet ćete da su zasnovani na istoj filozofiji. Uspješni su samo ako je osoba dovoljno pripremljena da strah ili nagrada mogu djelovati. Na primjer, ako se manager služi metodom zastrašivanja zaposlenika, recimo prijetnjom gubitka posla, kako će ih pridobiti da bolje rade. U slučaju krize unutar tvrtke, koja nije izazvana krizom na tržištu, zaposlenici mogu reći: „Ne trebam vaš

posao. Ja sam talentiran i vrijedan pojedinac i zato odlazim“, pa prijetnja managera postaje beskorisna i kontraproduktivna.

Strah i nagrada kao čimbenici motivacije djeluju samo onda ako se osoba ili grupa koju manager pokušava motivirati brine ili se zanima samo kako izbjeći prijetnju kaznom ili kako dobiti nagradu. Takvi motivacijski čimbenici su, dugoročno gledajući, više negativni nego pozitivni, jer čak i motivacija nagrađivanjem može imati negativne posljedice. Ako neko bude nagrađen (na primjer, bonusom) za loše obavljen posao, što će tražiti da taj posao obavi dobro?

U sljedećem broj govorit ćemo o uobičajenim zamkama motivacije te pristupu grupama zaposlenika.

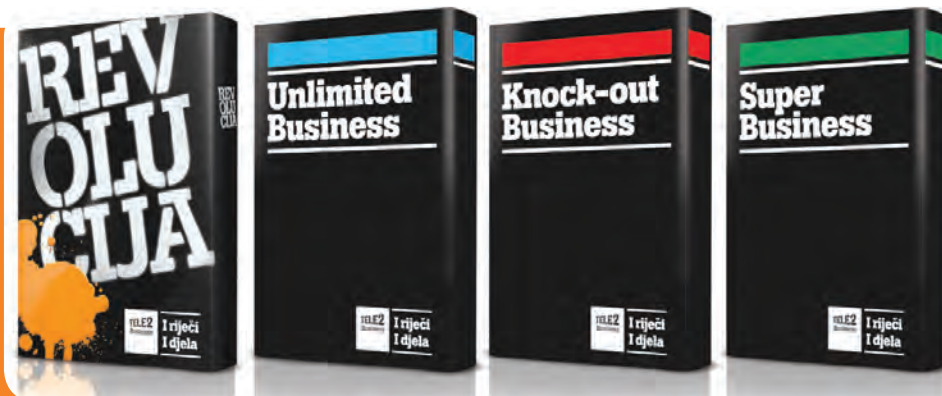
I RIJEČI I DJELA ZA POSLOVNE KORISNIKE

Niske cijene, odlična korisnička podrška, potpuna kontrola troškova i pun spektar mobilnih usluga koje za optimizaciju poslovanja trebaju današnje moderne tvrtke, sve to nudi Tele2.

promo

Poslovne korisnike nedavno je Tele2 iznenadio svojom recesijskom ponudom – tarifnim portfeljom koji nudi najveću vrijednost za novac, a na najbolje cijene Tele2 je dodao i nove pogodnosti u svojoj ponudi. Od sada poslovni korisnici mogu koristiti fiksno-mobilna VPN rješenja i pouzdane funkcionalnosti koje tvrtkama u ovo doba uštede nad svakom mogućom stavkom nude kontrolu nad troškovima. Povrh svega toga Tele2 sada na promotivnoj ponudi nudi i 30 popusta na svoje Unlimited Business tarife. Upravo ta recesijska ponuda zadovoljava sve komunikacijske potrebe malih i srednjih tvrtki na hrvatskom tržištu.

Tele2 se na tržištu privatnih korisnika već dokazao kao pružatelj najveće vrijednosti za novac - svojim korisnicima nude „i ovce i novce“, niske cijene i kvalitetne usluge. Na tržištu poslovnih korisnika Tele2 je niskim cijenama i kvaliteti pridodao i novu dimenziju, odličnu korisničku podršku koja svakoj tvrtki, neovisno o broju mobilnih linija, pruža kraljevski tretman te Tele2 sada svojim poslovnim korisnicima nudi „i riječi i djela“.



I prije predstavljanja VPN rješenja i funkcionalnosti za kontrolu, poslovni su korisnici svakog mjeseca u prosjeku štedjeli 30 posto na svojim mobilnim telekomunikacijskim uslugama prelaskom na Tele2 mrežu.

Tele2 poslovni tarifni portfelj čine Unlimited Business, Knock-out, Revolucija te Super business tarife. Upravo je na Unlimited tarifa Tele2 sada ponudio promociju od 30 posto popusta na mjesečnu naknadu. Tele2 tarife Unlimited Business među najpopularnijima su u Tele2 poslovnoj ponudi, s obzirom da ko-

risnicima za određen iznos mjesečne naknade nude paket besplatnih razgovora bez naknade za uspostavu poziva, sms poruka te podatkovnog prometa. Uz bogat tarifni portfolio, Tele2 nudi i bogat izbor najmodernijih smartphone-ova koji su poslovnim korisnicima dostupni već od 1 kunu. Poslovni korisnici mogu unutar svoje tvrtke kombinirati različite vrste tarifa, a svaka odgovara specifičnim potrebama, tako da uvijek pruža optimalan omjer glasovnih i podatkovnih usluga te sms-a prema najboljim cijenama.

Pozitivno propitivanje u 5 koraka

Pozitivno propitivanje (*Appreciative Inquiry*) pristup je koji smo se počeli baviti u prošlom nastavku, a svrha mu je usavršavanje i promjena na osobnoj razini i na razini tvrtke. Ovoga puta bavit ćemo se fazama i principima Pozitivnog propitivanja te vidjeti zašto ono funkcionira.

Faze procesa Pozitivnog propitivanja

1. Izbor pozitivne teme

Ciklus 4 - D počinje pažljivim utvrđivanjem onoga što treba proučavati – pozitivne teme. S obzirom da se ljudski sustavi kreću u smjeru svog predmeta proučavanja, odabir predmeta proučavanja – na što usmjeriti pažnju tvrtke – bitno je i od strateške je važnosti.

Pozitivna tema će se uvijek formulirati na pozitivan, afirmativan način, gledajući prema budućnosti. Zašto? Što mislite, koji bi bio najbolji način da se stvori snažan osjećaj angažiranosti i entuzijazma u tvrtki? Organiziranjem ankete o niskom moralu? Ili preuveličavanjem trenutaka iznimne angažiranosti i predanosti djelatnika i učenjem iz njih?

Što mislite da će više nadahnuti i potaknuti? U Pozitivnom propitivanju ne istražujemo problem seksualnog zastrašivanja, nego istražujemo koji su bili najbolji primjeri odlične poslovne suradnje među spolovima. Odabrane teme daju okvir za prikupljanje zajedničkih priča, otkrića i razmjenu najboljih postupaka, kao i stvaranje poslovne okoline ispunjene znanjem. One postaju plan rada tvrtke za učenje, usavršavanje i inovativnost. Jednom kad se odaberu pozitivne teme, kao na primjer nadahnuto vodstvo, optimalne marže ili kultura kao kompetitivna prednost, one vode ciklus 4 - D: *Discovery* (otkrivanje), *Dream* (san), *Design* (dizajn), *Destiny* (sudbina).

2. Otkrivanje

Faza otkrivanja uključuje pažljivo i opsežno utvrđivanje što je najbolje i što je bilo najbolje. Ona počinje organiziranjem cje-

lovitog istraživanja jezgre pozitivne promjene; zajedničkim radom na sastavljanju pitanja za pozitivni intervju i pisanjem vodiča za pozitivno propitivanje su sastavljena kao pozitivne sonde koje prodiru u jezgru tvrtke, u odabrana područja. Pisana su na način da potaknu priče, obogate slike i dijalog u tvrtki, kao i da stave u fokus pozitivnu jezgru. Rezultati otkrivanja uključuju: formiranje novog odnosa i saveza, koji premošćuju tradicionalne barijere, bogati opis ili izradu karte pozitivne jezgre tvrtke, dijeljenje unutar tvrtke i učenje na temelju najbolje prakse, zlatne inovacije i uzorni postupci, znatno poboljšano znanje unutar tvrtke i kolektivna mudrost. Rezultati pak nadahnjuju nastanak organskih, neplaniranih promjena puno prije primjene više planske faze ciklusa 4 - D.

3. San

Faza sna uključuje stvaranje jasne vizije usmjerene prema rezultatu kako bi se otkrio potencijal i odgovorilo na pitanja više svrhe, kao na primjer, što svijet želi da mi postanemo? To je nadahnjujuće istraživanje onoga što bi moglo biti: vrijeme kad ljudi trebaju ispitati svoje nade i snove vezane za posao, svoje radne odnose, tvrtku i općenito svijet. To je vrijeme kad grupe ljudi trebaju zajedno gledati veliku sliku, razmišljati na alternativan način i ići van granica onoga što je bilo u prošlosti.

Svrha faze sna je pronaći i proširiti konstruktivne, pozitivne i op-

timistične slike budućnosti. To se obično postiže velikim forumima u kojima neobične kombinacije sudionika istražuju kreativne slike najpozitivnijih potencijala tvrtke, inovativnih strateških vizija i jaki osjećaj svrsishodnosti.

4. Dizajn

Faza dizajna uključuje biranje onoga što bi trebalo biti u tvrtki ili sustavu, osmišljavanje prijedloga kako bi trebala izgledati idealna tvrtka, dizajn tvrtke za koji ljudi osjećaju da može uveličati ili zasjeniti pozitivnu jezgru, realiziranje novog artikuliranog sna. To je svjesno ponovno stvaranje ili transformacija kroz koju elementi poput sustava, struktura, strategija, procesa i slika se usklađuju u potpunosti s pozitivnom prošalošću (otkrivanje) tvrtke i s njezinim najvećim potencijalom (san).

5. Sudbina

Faza sudbine pokreće niz nadahnjujućih aktivnosti koje podržavaju kontinuirano učenje i inovaciju – ili što će biti. To znači učvršćivanje pozitivne sposobnosti cijelog sustava, omogućavajući mu da stvori nadu i pokretačku silu za višu svrhu, stvarajući tijekom vremena prilike za učenje, prilagođavanje i improviziranje, kao što to radi neka jazz grupa.

S obzirom da cijeli ciklus 4 - D pruža otvoreni forum gdje djelatnici te njihovi interni i eksterni suradnici doprinose tvrtki i pomažu joj, promjene se gotovo automatski javljaju u svim fazama procesa Pozitivnog propitivanja.

John Lodder
M.A., MSc



Faza sudbine, međutim, fokusira se konkretno na angažiranost na osobnoj razini i na razini tvrtke, kao i na putove prema naprijed. Rezultat sudbine obično je široka lepeza promjena u tvrtki, na područjima kao menadžerska praksa, procesi u ljudskim potencijalima, sustavi mjerenja, služba za korisnike, radni procesi i strukture.

U mnogim slučajevima ciklus 4 - D pruža okvir za tekuće aktivnosti. Tako ciklus počinje ponovo... i ponovo... i ponovo. Prema filozofiji Pozitivnog propitivanja, ljudski sustavi se razvijaju u onom području u kojem se uporno zapitkujemo, a ta je sklonost najveća i najodrživija kad sredstva i ciljevi propitivanja pozitivno koreliraju. Najplodonosnija stvar koju grupa može učiniti, ako joj je cilj osloboditi ljudski duh i svjesno izgraditi bolju budućnost, je da pretvori pozitivnu jezgru promjene u zajedničko eksplicitno vlasništvo.

Pet osnovnih principa Pozitivnog propitivanja

1. Princip građenja

Jednostavno rečeno, ljudsko znanje i sudbina tvrtke su isprepleteni. Ako želimo biti učinkoviti kao direktori, lideri, posrednici promjene, itd., moramo biti vješti u umjetnosti razumijevanja, čitanja i analiziranja tvrtki kao živih, ljudskih tvorevina.

2. Princip simultanosti

Jasno je da propitivanje i promjena nisu sasvim odvojene stavke, nego da djeluju istovremeno. Propitivanje je intervencija. Sjeme promjene, to jest ono što ljudi mi-

www.balance-consultancy.com

ZA: STRATEŠKI MENADŽMENT I MARKETING, UPRAVLJANJE PROMJENAMA I KORPORATIVNI RAZVOJ, SAVJETOVANJE NA PODRUČJU UPRAVLJANJA LJUDSKIM POTENCIJALIMA

sli i o čemu pričaju, ono što ljudi otkrivaju i uče, ono što utječe na dijalog i nadahnjuje slike budućnosti, podrazumijeva se već u prvim pitanjima koja se pitamo. Naša pitanja utječu na ono što ćemo naći, a ono što otkrijemo (podaci) postaje lingvistički materijal, priče na temelju kojih će se zamišljati budućnost, razgovarati se o njoj i izgrađivati je.

3. Poetički princip

Metafora hoće reći da su tvrtke kao otvorena knjiga, za razliku od, na primjer, stroja. Povijest tvrtke stalno piše više ljudi. Nadalje, prošlost, sadašnjost i budućnost beskonačni su izvori znanja, inspiracije ili interpretacije, baš kao, na primjer, bezbrojne interpretativne mogućnosti u dobroj poeziji. Ono bitno što se podrazumijeva je da možemo proučavati gotovo bilo koju temu vezanu za čovjekovo iskustvo, u bilo kojem čovjekovom sustavu ili organizaciji. Možemo se informirati o prirodi otuđenosti ili sreće, entuzijazma ili niskog morala, učinkovitosti ili pretjerivanja u bilo kojoj tvrtki.

4. Anticipativni princip

Beskraini ljudski kapital, koji imamo za pokretanje konstruktivnog razvoja tvrtke ili promjene u njoj, naša je kolektivna mašta i razgovor o budućnosti. Jedan od osnovnih teorema anticipativnog pogleda na život tvrtke je da ja taj pogled slika budućnosti, koja ustvari vodi ono što bi se moglo nazvati sadašnjim ponašanjem bilo kojeg organizma ili tvrtke. Kao projektor koji preslikava film na platno, tako čovjekovi sustavi u svojim razgovorima te u metaforama i jeziku, koje koriste, uvijek predviđaju horizont očekivanja. Na taj način budućnost se prenosi u sadašnjost kao pokretačka sila.

5. Pozitivan princip

Zadnji princip nije tako apstraktan. Proizlazi iz godina iskustva s Pozitivnim propitivanjem. Jednostavno rečeno, iz našeg iskustva znamo da su za razvoj i održavanje zamaha promjena, potrebne velike količine pozitivnog utjecaja i društvenog pove-

zivanja. Stvari kao nada, uzbudjenje, inspiracija, briga, prijateljstvo, osjećaj nužne svrhe i čista radost zajedničkog stvaranja nečega značajnog. Pokazalo se, da što pozitivnije pitanje koje si postavljamo na poslu zvuči, to će nastojanje da se nešto promjeni biti dugoročnije i uspješnije. Ne pomaže ako počnemo propitivanje s gladišta kako riješiti problem. Učinkovitiji smo ako duže zadržimo znatizeljni duh vječnog početnika. Najvažnija stvar koju možemo napraviti je da izradimo i ukorijenimo na bolji i katalitički način, bezuvjetno pozitivno pitanje.

Zašto funkcionira Pozitivno propitivanje?

Pozitivno propitivanje funkcionira zato što tretira ljude kao ljude, a ne kao strojeve. Ljudi su društvena bića. Gradimo svoj identitet i svoje znanje u odnosu na druge. Znatizeljni smo. Volimo pričati priče i slušati priče. Kroz priče prenosimo svoje vrijednosti, vjerovanja i mudrost. Volimo učiti i koristiti na najbolji mogući način ono što smo naučili. Drago nam je kad oni, do kojih nam je stalo i oni koje poštujemo, imaju dobro mišljenje o nama. Pozitivno propitivanje pomaže liderima stvoriti prirodnu, čovječnu tvrtku bogatu znanjem, temeljenu na snagama, prilagodljivu, tvrtku u kojoj se uči i tvrtku koja se razvija.

Prema teoriji Pozitivnog propitivanja tvrtke su, prije svega, centri ljudske povezanosti, a veze cvjetaju tamo gdje ima uvažavanja, kada ljudi jedni u drugima vide ono što je najbolje, kad dijele svoje snove i najveće brige na pozitivan način, kad su povezani kao jedan, kako bi stvorili, ne samo nove svjetove, nego bolje svjetove. Brzina i uglavnom neformalan način širenja pozitivnog učenja sugerira sve veći osjećaj razočaranja u iscrpljenim teorijama promjene, osobito onima koje su ukorijenjene u pojmu ljudskog deficita. Pozitivno propitivanje sugerira određenu želju za radom s ljudima, grupama i tvrtkama na konstruktivniji, pozitivniji, pa čak i duhovni način koji afirmira život.



PrimoStudio

internet i grafički studio

www.primo-studio.net

095 847 35 49

tijekom veljače odobravamo
30% popusta na sve usluge

INTERNET USLUGE:

Izrada statičkih internet stranica

Izrada CMS internet stranica

Izrada internet trgovina

Redizajn i održavanje internet stranica

Izrada FACEBOOK fan stranica

Napredna prilagodba za tražilice - SEO

Internet usluge - **kvaliteta i Vaše zadovoljstvo** ili u suprotnom vraćamo uplaćeni iznos.

GRAFIČKE USLUGE:

Dizajn vizualnih identiteta i logotipa

Dizajn brošura, letaka, mapa, kataloga...

Dizajn etiketa, naljepnica i ambalaža za proizvode

Priprema za tisak i tisak

S našom uslugom, garantiramo Vam da ćete dobiti **snažan identitet i profitabilne rezultate** koje očekujete.

ARHITEKTONSKE 3D VIZUALIZACIJE I IZRADA 3D MODELA PROIZVODA

Tražite kako do najveće mjere povećati učinak, snagu i kvalitetu vašeg projekta? Nudimo cijeli niz 3D vizualizacijskih usluga koje vam mogu pomoći prilikom prezentacije projekata. Posjedujemo kvalitetu i znanje da Vaš projekt prezentiramo na najvišem nivou!

- arhitektonske vizualizacije interijera i eksterijera
- 3d modeli proizvoda
- vizualiziranje prema potrebi.



Kvalitetne usluge, prihvatljive cijene,
obročno plaćanje

Mala škola NLP-a

Osnovne pretpostavke NLP-a (2. dio)

Kao što sam istaknula u prošlom nastavku male NLP škole, pretpostavke NLP-a predstavljaju osnovni vrijednosni okvir, stavove koji daju pravi smisao tehnikama i alatima koje u NLP-u koristimo. Bez usvojenih pretpostavki NLP može djelovati hladno i neosobno, a to nije njegova prava priroda

Vjerojatno najvažniji cilj NLP-a jest da vas potakne da preuzmete u potpunosti odgovornost za svoj život i svoje djelovanje. To nije uvijek najlakše, no dugoročno donosi najviše zadovoljstva – i slobode! Neka vam u tome pomognu i sljedeće pretpostavke...

Značenje komunikacije je odgovor koji dobivamo!

Potpuno prihvaćanje ove pretpostavke zasigurno će vašu komunikaciju s drugima učiniti mnogo učinkovitijom. Što ona znači? Kad god nešto kažemo, napišemo, pokažemo nastojimo najbolje što znamo izraziti ono kako bismo htjeli da nas drugi razumiju. Budući da druge uključene osobe nemaju načina znati što je u našim mislima, ono što od nas čuju tumače u skladu sa svojim trenutnim stanjem, svojim pretpostavkama o nama i o tome što oni misle da smo htjeli reći – to se može poklopiti s onime što smo izrazili, ali ne mora (što nam sve stoji na putu razumijevanja pročitajte u sljedećem nastavku Male NLP škole). To znači da tek kad dobijemo odgovor, reakciju druge strane možemo znati što smo iskomunicirali. Važno je da primi-

jetite da to nikako ne može naš sugovornik, jer samo mi znamo što smo htjeli reći. Odgovor nam omogućuje da prilagodimo svoju komunikaciju, damo pojašnjenje i tako se pobrinemo da se razumijemo. Nažalost, u svakodnevnoj komunikaciji često smo skloni optužiti druge da nas ne razumiju, ne prihvaćajući da je to naša odgovornost. A što ako smo mi sugovornik, tj. ako smo mi s druge strane (primateljci poruke)? Želite li biti uistinu uspješni komunikatori, prihvatite da je i u tom slučaju odgovornost za razumijevanje na vama i provjerite jeste li dobro razumjeli izrečeno. Ova je pretpostavka posebice važna kad prenosimo (delegiramo) poslove ili kad smo u poziciji da nam netko daje zadatke. Ako obje strane provjere imaju li „istu sliku“ o tome što je potrebno učiniti, smanjit će se pogreške i povećati uspješnost, a time i zadovoljstvo svih.

Imate sve resurse potrebne za uspjeh – što god možete zamisliti, možete i ostvariti!

Ova vrlo osnažujuća pretpostavka nije uvijek laka za prihvatiti. U potpunosti pripada u kategoriju pozitivnog razmišljanja, no

kad ljudi shvate da to ujedno znači da nemamo podlogu za naše izgovore i odgađanja, počinju se javljati sumnje je li to baš tako. To ne znači da u svakom času možete učiniti ili stvoriti bilo što na ovom svijetu, već da imate potencijal za to, da možete otkriti što vam je potrebno i to naučiti, izvršebati, pronaći, na bilo koji način unijeti u svoj život. Neke stvari neće biti moguće postići preko noći, no i dalje imate sve resurse da ostvarite sve što želite. Sjetite se toga sljedeći put kad posustanete.

Swako ponašanje motivirano je pozitivnom namjerom!

Ljudi u svakom trenutku djeluju najbolje što znaju da bi zadovoljili svoju namjeru. Pa kako onda vidimo oko sebe toliko lošeg, neodgovarajućeg ponašanja? Razlog tome je što uglavnom nismo svjesni namjere koja se skriva iza ponašanja, pa počesto ponašanje bude potpuno suprotno onome što želimo postići. Uzmimo primjer iz poslovnog života: novi član tima želi da ga ostali prihvate i da se što bolje uklopi (namjera). Iz dana u dan rado ode po kavu, usput doneše i kakvo pecivo, prijavljuje se za svaki pomoćni posao (ponašanje). No, kolege ga sve više izbjegavaju, i misle da je potpuna pogrešna procjena da ga se zaposli (dok nastoji ugoditi kolegama ne stigne obaviti posao – neponašanje). Na kraju su svi imali dobru namjeru, no nitko nije zadovoljan rezultatom. Ova nam pretpostavka govori da trebamo razlučiti ponašanje od namjere, i ako ponašanje nije dobro, pronaći nove načine kako ćemo zadovoljiti namjeru

koja je pozitivna.

Um i tijelo su isti sustav!

Danas smo svi manje-više svjesni da naše misli (um) djeluju na naše tijelo i obratno. Svi znamo da će brige i problemi prouzročiti stres, a da to može dovesti čak i do fizičke bolesti. Rjeđe ovu pretpostavku dovodimo u vezu s neverbalnom komunikacijom, a tu je njezin značaj jako velik. Naime, naše tijelo odražava naše misli kroz geste, mimiku, tonalitet glasa, boju kože i ostale fiziološke reakcije. Upravo je to razlog zašto je neverbalne signale teško prikriti, odnosno teško je misliti jedno, a tijelom govoriti drugo (riječima to možemo puno lakše). Tijelo pripada našem nesvjesnom umu i izravno odražava naše misli i pažljivi promatrač lako će uočiti neusklađenost naših riječi i neverbalnih signala. Vježbanje primjećivanja neverbalnih signala vrlo je vrijedno.

Ako uvijek radite ono što ste i dosad radili, dobit ćete ono što ste dosad dobivali. Ako to nije ono što želite – radite nešto drukčije. Još je Einstein rekao da je definicija gluposti raditi isto i očekivati drugačiji rezultat.

A opet, s vremena na vrijeme uhvatimo sami sebe da radimo upravo to. Pronalazimo opravdanja, čak se i pojačano trudimo, sve u nadi da nećemo ništa morati mijenjati, da će se stvari nekako same promijeniti. Umjesto da (uzalud) čekate, uzmite stvari u svoje ruke, preuzmite odgovornost i promijenite ono s čime niste zadovoljni!



Gordana Kastropeli
www.format-in.hr

Još je Einstein rekao da je definicija gluposti raditi isto i očekivati drugačiji rezultat. A opet, s vremena na vrijeme uhvatimo sami sebe da radimo upravo to...

Welcome Home!

FALKENSTEINER

Hotel
Belgrade ★★★★



Moderan, dinamičan i na pravom mjestu!

Poslužite sa stilom u novom Falkensteiner Hotelu Belgrade ★★★★ i osjećajte se kao kod kuće.

Grad koji živi punim plućima, kozmopolitski Beograd, bogatiji je za vrhunski Falkensteinerov city hotel. Bilo da ste na poslovnom putu, sudjelujete na konferenciji ili želite uživati u noćnom životu u gradu koji nikada ne spava, jedno je idealno odredište: Falkensteiner Hotel Belgrade ★★★★ Superior.

OČEKUJE VAS:

- Odlična lokacija u centru poslovne zone Novog Beograda, 5 min od centra grada i 15 min od zračne luke
- Jednostavan pristup s autoceste E 75 iz smjera Zagreba (izlaz Genex kula)
- 170 vrhunski opremljenih soba i apartmana s anatomskim krevetima
- 6 ekskluzivnih konferencijskih dvorana na površini od 700 m²
- Restoran Pink Topaz s ponudom lokalne i internacionalne kuhinje
- Hotelski bar i salon za ljubitelje cigara
- City SPA s vlastitim fitness centrom
- Besplatan WI-FI
- Spinkler, protupožarni i vatrodojavni sustav kao i sigurnosna oprema
- Podzemna garaža s 54 parkirna mjesta i vanjsko parkiralište

OTPORI PROMJENAMA

– prepreke za postizanje izvrsnosti

Smijemo li izbjegavati promjene? Trebamo li što i kada mijenjati u svom životu i u oblicima zajedništva u kojima djelujemo (grupe, organizacije i zajednice)? Kako znamo kada su potrebne promjene?

U Modelu univerzalne izvrsnosti - MUI © 2007 potrebe za promjenama se utvrđuju pomoću alata „POTREBA ZA PROMJENAMA“ sa sljedećim sastavnica-ma:

1. kada postoje negativna stanja (negativna stanja),
2. kada se nešto želi unaprijediti (unapređenja),
3. zbog vanjskih čimbenika (vanjski čimbenici),
4. kada su postavljeni ciljevi (ciljevi).

Kao i za svaki alat koji se koristi u Modelu univerzalne izvrsnosti – MUI, pomoću ovog alata utvrđuje se cjelovita slika. Kada se utvrdi cjelovita potreba za promjenama s promjenama možemo učinkovito i uspješno upravljati. Iz sastavnica alata (negativna stanja, unapređenja, vanjski čimbenici i ciljevi) očito je kako su promjene brojne i nezaobilazne.

Kada su utvrđene potrebe za promjenama hoće li se one zaista i dogoditi?

Nažalost, prečesto dolazi do izbjegavanja promjena koje se manifestiraju kroz različite oblike otpora potrebnim promjenama. Iz različitih razloga dolazi do odgađanja uvođenja promjena ili se promjene uopće ni ne pokreću. Evo nekoliko uzroka pojave otpora promjenama:

- inertnost u djelovanju,
- navika odgađanja,
- skrivanje neznanja,
- strah od novoga,
- izbjegavanje učenja,
- strah od kontrole,
- neosvijestjenost o potrebi za promjenama,
- strah od gubitka stečenih pozicija,

- zadržavanje sadašnje zone ugone.

Otpori promjenama mogu biti toliko snažni da se potrebne promjene čak ni ne pokrenu. Ima li posljedica ako ne uvodimo potrebne promjene (osobno i u različitim oblicima zajedništva)? Lako je utvrditi da svako nepokretanje promjena dovodi do brojnih negativnih stanja što rezultira da su naša postignuća daleko manja od naših potencijala, želja i potreba.

Evo nekoliko ključnih posljedica otpora promjenama:

- Postignuća su daleko manja od mogućih s obzirom na postojeće resurse, a posebno u odnosu na meke resurse (vrijeme, znanje i sastanci) ako s njima upravljamo na MUI način (primjena Modela univerzalne izvrsnosti – MUI).
- Svako odgađanje dovodi do pojave brojnih problema kao posljedice odgađanja potrebnih promjena.
- Konkurencija ne miruje i prihvaća promjene, a to znači da stiže nenadoknadivu konkurentsku prednost.

Sadašnje doba je doba promjena

Ne mijenjati (se), znači biti neuspješan. Promjene su nezaobilazne iz tri razloga (u odnosu na naše namjere):

1. postoji potreba da se uklone negativna stanja (uklanjanje negativnih stanja),
2. kada želimo unaprijediti

postojeće stanje (unapređenja),

3. ako pokrećemo razvojne aktivnosti (razvoj).

Nema više stanja bez promjena. Sadašnja kriza koja je počela 2008. godine i za koju još uvijek nema rješenja, nepovratno je promijenila naše načine djelovanja. Nema više perioda stabilnosti (bez promjena). Uvođenje kontinuiranih i sustavnih promjena je sada osnovna strategija bez obzira želimo li ukloniti negativna stanja, unaprjeđivati stvari ili činiti iskorake kroz razvoj. Uvođenje promjena mora biti redovita aktivnost i svakodnevna problematika.

Iako je logično očekivati kako smo svjesni potreba za promjenama, nevjerojatno je koliko su prisutni otpori potrebnim promjenama i po intenzitetu i po različitim načinima manifestiranja.

Nažalost, otpori promjenama su sastavni dio života i realnost koja se ne smije previdjeti.

Otpori promjenama su daleko najveći razlog zašto pojedinci i bilo koji oblik zajedništva (grupe, organizacije i zajednice) ne postižu daleko veća postignuća od sadašnjih.



Milan Grković

Postoje „samo“ dva razloga otpora promjenama:

1. zadržavanje postojeće „zone ugone“ - svaki pojedinac ima težnju (otvorenu ili skrivenu) da zadrži postojeće stanje, pa čak ako je ono u suštini i negativno. Pokretanje promjena se čini trenutano neprihvatljivo bez obzira na potrebe i sve negativne posljedice koje će iz toga proizaći. Navika odgađanja i zadržavanje postojeće zone ugone u tome ima dominantan utjecaj.
2. neodlučnost da mijenjamo druge - promjene su jako rijetko samo na razini pojedinaca. U promjene su uključeni i drugi. Da bi uspješno mijenjali sebe, istovremeno moramo mijenjati i druge.

Zabluda o promjenama

• Uobičajeno se kaže: „Ne možemo promijeniti druge, možemo promijeniti samo sebe“.

To je pogrešno učenje.

- ✓ Model univerzalne izvrsnosti - MUI ima sljedeću polaznu osnovu: „Da bi uspješno mijenjali sebe, moramo istovremeno mijenjati i pojedince u svom okruženju“.

“MUI KNJIGA ZA USPJEH”

autora Milana Grkovića

Imate li potrebu i želju biti uspješniji u:

- osobnoj karijeri,
- profesionalnoj karijeri,
- oblicima zajedništva u kojima djelujete (grupe, organizacije i zajednice)?

Ako je odgovor „DA“, evo rješenja koje možete provjeriti bez ikakvog rizika. **Knjiga + besplatna pomoć autora** tijekom praktične primjene sadržaja knjige (jedinствена ponuda) vam omogućavaju da se vaši potencijali, želje i potrebe praktično realiziraju.

www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_ustpjeh

nju!". Nitko nije usamljeni otok već je u interaktivnosti s brojnim pojedincima u svom okruženju.

• Uobičajeno je da se kaže: „Prvo treba počistiti u svom dvorištu“. To je pogrešno učenje.

- ✓ Model univerzalne izvrsnosti - MUI ima sljedeću polaznu osnovu: „Prvo pokrenimo promjene u svom dvorištu, a zatim odmah pokrenimo promjene kod drugih i s drugima“. Pokažimo kritičnost prema sebi, a istovremeno pokrenimo druge za promjene od zajedničkog interesa.

Zadivljujuće smo „inovativni“ u iskazivanju razloga zašto ne možemo sudjelovati u nezabilaznim promjenama bez obzira na negativne posljedice. Nemamo nikada vremena za učenje. Promjene su potreba, a ne obveza ili prisila. One mogu biti uspješne ili neuspješne. Uspješne

promjene zahtijevaju nova znanja, vještine i ponašanja. Tijekom uvođenja promjena javljaju se otpori promjenama iz raznih razloga i različitih intenziteta. Otpor učenju je najveći otpor promjenama i to je zaista paradoks jer time onemogućavamo promjene koje su neizbježne. Izbjegavanje učenja se najčešće opravdava nedostatkom vremena jer smo stalno u poslu. Lako je utvrditi kako dominantno radimo rutine koje se mogu odgoditi, delegirati, riješiti na učinkovitiji način ili ih jednostavno ne učiniti (odbaciti ih). Izreći kako nemamo vremena za učenje je neozbiljno i neodgovorno i nema nikakvog objektivnog opravdanja. Stjecanje nedostajućih znanja, vještina i ponašanja je uvjet za uspješne promjene. Svaki otpor učenju je iracionalan, štetan i „pogibeljan“. Učenje nedostajućih znanja i vještina je prioritet i za njega uvijek moramo imati dovoljno vremena, ako ne želimo biti neuspješni.

Praktikum

1. Utvrđivanje stanja
• Utvrdimo naše otpore promjenama. Utvrdimo otpore promjenama koje daju drugi obveznici promjena.

2. Postavljanje ciljeva
• Svaki utvrđeni otpor prema promjenama definirajmo kao naš prioritetan cilj u djelovanju i s obveznim rokom do kada se to mora dogoditi.

3. Izbor strategije
• Definirajmo našu novu strategiju prema promjenama - uvedimo novo ponašanje: kontinuirane i sustavne promjene.

4. Traženje rješenja
• Tražimo optimalna rješenja za uklanjanje otpora prema potrebnim promjenama. Osnovni princip uklanjanja otpora:



Cjelina je uvijek važnija od pojedinačnoga ako nije pogibeljno, nezakonito i nemoralno. Otpori promjenama su subjektivna ponašanja koja ugrožavaju sustav. Utvrdimo sve potrebne aktivnosti koje trebamo učiniti da se uklone otpori promjenama.

5. Postizanje ciljeva
• Bez definiranja sustava kontrole provedbe potrebnih aktivnosti, uklanjanje otpora promjenama se neće dogoditi. Tek kada se uklone svi otpori uvođenju promjena - promjene su izvodive i željena postignuća izvjesna.

HOTEL OSIJEK - Vaše mjesto kongresnih okupljanja

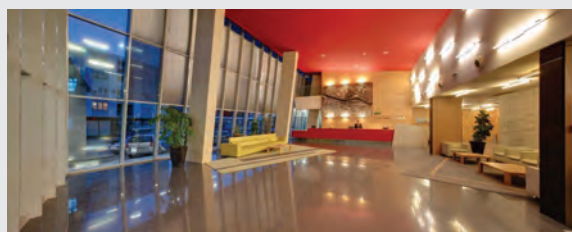
Hotel Osijek smješten je u najvećem gradu na istoku Hrvatske, na obali rijeke Drave, uz najdužu riječnu šetnicu u Hrvatskoj. Specifičan položaj hotela osigurava fantastičan pogled iz svih soba, a i svi javni prostori su osmišljeni tako da je rijeka gotovo dio interijera što ima izuzetno pozitivan utjecaj na ugođaj hotela.

Unutrašnjost hotela prozračna je, moderna i elegantna, a besprijekorna usluga i osmijeh svakog djelatnika osigurava udobno i toplo okruženje. Dojam upotpunjuje i raskoš gastronomske ponude hotelskog restorana u kojem se uživa gledajući mirnu riječnu luku, mostove i opuštajuću baranjsku ravnicu. Na 14. katu hotela nalazi se oaza mira i opuštanja, odnosno wellness centar s uslugama uključenim u cijenu smještaja.

Ljepota „slavonskog“ poslovnog skupa

Otvaranjem hotela Osijek prije osam godina grad Osijek se nametnuo kao jedna od nezaobilaznih kongresnih destinacija u Hrvatskoj. Konferencijske dvorane hotela s 450 mjesta najveće su u tom dijelu Hrvatske te su pogodne za sve vrste privatnih i poslovnih okupljanja. Veliki broj odrađenih događanja tijekom godina i zadovoljstvo gostiju jamče savršenu organizaciju seminara, kongresa i konferencija s uslugama visoke razine kvalitete. Velika konferencijska dvorana može se podijeliti na pet manjih,

što omogućuje održavanje i manjih sastanaka, ali i mogućnost održavanja više različitih događanja u isto vrijeme s osiguranom zvučnom izolacijom. Gostima je na raspolaganju visokokvalitetna audio-vizualna oprema, a pored nje mogu se koristiti i druge potrebne usluge poput video konferencije, simultanog prevođenja i sličnog. Kada posjetitelji grada Osijeka odlušaju stručni dio kongresa poželjet će upoznati grad u kojem se nalaze, a grad na Dravi nudi im doista mnogo. Hotel Osijek smješten je na lokaciji s koje u vrlo kratkom vremenu možete doći do najljepših i najvrjednijih znamenitosti ovoga grada, kao i do najvećeg ornitološkog rezervata u Europi - Kopačkom ritu ili do nadaleko poznatih baranjskih vinskih cesta. Nakon „slavonskog“ poslovnog skupa shvatiti ćete da ste svojim odabirom uspjeli višestruko poentirati; uz besprijekoran poslovni događaj ugodno provesti i svoje slobodno vrijeme.



USPJEH KAO CILJ

▶ Samo dobre namjere nisu dovoljne za uspjeh.

▶ Uspjeh je rezultat stalne brige o cilju.

B. Disraeli

▶ Uspješan je onaj koji je više puta krenuo nego stao.

▶ Za uspjeh su potrebni svi, za neuspjeh dovoljan je jedan.

G. Tudor

▶ Vi već imate sve osobine da biste uspjeli.

▶ Najbolja utjeha kad ne uspijemo: napravi plan!

P. Jan

▶ Ako ništa ne očekujete, nećete biti razočarani.

▶ Na uspjeh najbolje djeluje uspjeh.

▶ Za uspjeh je potrebna upornost. Sjedite li uporno u kafiću, to ipak ne znači da ste uporni!

Rubriku uređuje M.E.P. d.o.o. /Centar menadžerske knjige, Zagreb, Ulica grada Vukovara 226 G, na temelju knjige MENADŽERSKA ZLATNA KNJIGA (Goran Tudor) i godišnjeg priručnika-planera UČINKOVITI MENADŽER (Goran Tudor i tim). Više o edicijama i naručivanju www.manager.hr.



Kako upravljati iskustvom čekanja

U određenom trenutku svi mi nekoga ili nešto moramo čekati. U poduzeću ovakva situacija dovodi do „uskih grla“ ili gomilanja zaliha. Kod ljudi, bili oni zaposlenici, kupci ili klijenti neusklađenost i čekanje često izazivaju ljutnju i frustraciju. Stoga je potrebno razmotriti načine upravljanja vremenom, odnosno kako iskustvo čekanja lišiti negativnih emocija

Kada je čekanje neizbježno, cilj bi trebao biti optimizirati takvo iskustvo za obje strane – one koji pružaju, ali i za one koji čekaju neku uslugu. Na taj je način moguće povećati zadovoljstvo kupaca, ali i radni entuzijazam, odnosno motivaciju zaposlenika. Nedavno je u jednoj dnevnoj novini objavljen tekst koji opisuje muke putnika koji su letjeli na relaciji München – Zagreb. Naime, umjesto u zagrebačku zračnu luku, avion je nenajavljeno sletio na splitski aerodrom. Tamo im je pomiješana prtljaga s osobama koje su letjele na drugim linijama. Putnicima je, između ostalog, naredeno da izađu ispred aviona na pistu koju je zalijevao pljusak i identificiraju svoju prtljagu. Zbog brojnih neugodnosti, između putnika i stjuarda nije manjkalo verbalnih okršaja na rubu fizičkog obračuna, zbog čega su kapetani zrakoplova pred bijesnim putnicima bježali u koptit. Kapetan se nakon slijetanja ispričavao putnicima iz Splita, dok se ovima iz Münchena tijekom cijelog leta nitko nije obratio, a kamoli ispričao. Prijevoznik se kasnije ispričao preko medija, ali i naveo da je kriv putnički agent koji je dva puta propustio putnike obavijestiti o promjeni rute. Zbog ovakvog lošeg upravljanja vremenom i iskustvom čekanja mnogi će putnici vjerojatno ubuduće izabrati drugog prijevoznika ili drugo prijevozno sredstvo. Iz ovoga je primjera vidljivo kako su svim sudionicima u priči, i putnicima i stjuardima, nedostajale informacija o uzroci-

ma događaja i načinu postupanja. Zaposlenici su tako doživjeli stres, možda i veći od onoga koji su iskusili putnici jer su morali trpjeti prigovore i vrijeđanja, a da zapravo takvu situaciju nisu prouzročili, niti su imali informacija ili resursa da ju riješe. U oba slučaja frustracija je nastala zbog manjka kontrole nad situacijom prouzročenom nerazumijevanjem uzroka, odnosno općenito manjkom informacija. No, ovakvih primjera je bezbroj. Neprestano se događaju u gotovo svakom procesu davanja usluga. Gotovo je pravilom postala situacija da se ljudima pri davanju usluga ne daju informacije o uzrocima nekih postupaka, njihovom slijedu i očekivanom ishodu. Ako ne dobiju ovakav „model događaja“, ljudi izgrađuju svoj vlastiti, a on tada nije nimalo pozitivan po davatelja usluga. Frustraciju može ukloniti samo istinita i pravovremena informacija. No, na još neke elemente treba obratiti pozornost.

Kako promijeniti percepciju čekanja?

Kada su ljudi prisiljeni čekati bez da raspolažu odgovarajućim informacijama za očekivati je da će se osjećati frustrirano i ljuto. Stoga je važno upravljati ovakvim negativnim emocijama, odnosno osigurati da do njih ne dođe, čak i ako je čekanje neizbježno. Tako, primjerice, u zabavnim parkovima zaposlenici u kostimima likova iz crtića dolaze među ljude koji čekaju i nastoje ih zabaviti. Na taj se način mrsko čekanje preobraža-



doc. dr. sc.
Nataša Rupčić

va u ugodnu zabavu. Isto tako, za vrijeme čekanja kupce se može informirati o značajkama proizvoda i usluga koje poduzeće nudi. Putnicima koji čekaju isporuku prtljage može se na ekranima prikazivati tijek prolaska prtljage kako bi bili upućeni u proceduru. Davatelji usluga brze prehrane poput sendviča često omogućuju da ljudi gledaju kako se stvara njihova narudžba. Ljude općenito zanima kako se operacije odvijaju „iza kulisa“. Ta se činjenica može iskoristiti u korist poduzeća davatelja usluge i tako informativnim sadržajima čekanje učiniti ugodnijim, a ponekad i zanimljivim iskustvom.

Važno je također dobro upravljati očekivanjima kupaca. Kada ljudi znaju što će se dogoditi i vjeruju da je to razumno, njihovo iskustvo ostaje pozitivno. Tako uvođenje rezervacija za restorane i slično minimizira stres čekanja, ali se također čini pravednim i razumnim onima bez rezervacije. Ljudi tada znaju da su i oni mogli uživati u prednostima rezervacije da su planirali unaprijed. U situaciji plaćanja, i kupac i blagajnik dosta vremena provode čekajući jedan drugoga. To frustrira obje strane. Ostali ljudi u redu često primjećuju da se „ništa ne događa“ i pitaju se zašto kupac „nije unaprijed pripremio novac“ ili „zašto blagajnik ne raspolaže dovoljnim količinama kovanica“. To se može riješiti uvođenjem dvostrane blagajne. Kupci su s obje strane, a blagajnik u sredini te se okreće prema jednom, a onda prema drugom kupcu. To kupcima daje vremena da se pripreme za plaćanje, ali i pospreme stvari nakon plaćanja, bez da usporavaju proces. Ljudi koji čekaju imaju osjećaj da se red miče i ne prigovaraju ako nekome treba koja sekunda više. Slično „dvostrano“ načelo može se primijeniti i pri primanju narudžbi. Ponekad kupac jednostavno treba vremena za

razmišljanje. Kupac također može u zadnji čas promijeniti odluku i treba koju sekundu da ponovno odluči pa mu se vrijeme čekanja može činiti korisnim.

Ova metoda može se primijeniti na još jedan način: pri sustavu isporuke kada kupac proizvod naruči na jednom mjestu, a preuzme ga na drugom. Budući da se kupac kreće između dviju lokacija, ovo vrijeme ne doživljava kao čekanje. Takva aktivnost kupca zaokuplja i prikriva kašnjenje u isporuci. Pritom bi trebalo osigurati da vrijeme koje je kupcu potrebno za prelazak od jedne do druge lokacije odgovara vremenu potrebnom za izvršenje narudžbe. Kupac će tada imati dojam da je narudžba izvršena trenutno, bez ikakva čekanja. Imajte na umu da je percepcija vremena čekanja također važna. Pri naručivanju brze hrane kupci žele i brzu uslugu. No, kada objeduju u skupom restoranu, gosti zapravo žele čekati. Ako bi jelo stiglo odmah to bi narušilo dojam o konceptu fine hrane koja se s posebnom pažnjom priprema prema željama gosta. No, treba pripaziti da vrijeme čekanja nije predugo jer tada neizbježno dolazi do frustracije. Čekanje je također pozitivno pri otvaranju poklona. Ako je potrebno čekati određeno vrijeme kada se pokloni smiju otvoriti jača se emotivni aspekt doživljaja, odnosno raste pozitivno iščekivanje. Osim toga, ponekad je čekanje korisno jer omogućuje obavljanje malih razgovora s pružateljem usluga što jača osjećaj prisnosti, a time i privrženosti trgovini. Ponekad vrijeme čekanja klijentu također pruža nekoliko trenutaka da pregleda novine, odgovori na poziv, pregleda poruke ili obavi neku drugu osobnu aktivnost.

Upravljanje sjećanjem kupaca

Ljudsko sjećanje nije vjerni odraz prošlosti. To je aktivna rekonstrukcija podložna mnogim distorzijama. Većina ljudi najbolje se sjeća početka i kraja nekoga iskustva. Ako je konačni ishod iskustva pozitivan, ljudi će se manje sjećati neugodnih okolnosti

koje su mu prethodile. Manageri stoga trebaju osigurati da kupčevo iskustvo započne i završi u pozitivnom tonu. Ako je moguće, čekanje i manje ugodne dijelove usluge treba pozicionirati u sredini iskustva kupnje. Kako vrijeme prolazi, a konačni ishod je bio pozitivan, sjećanje jača pa se ljudi još manje sjećaju neugodnih trenutaka, a sjećanje o pozitivnom ishodu jača te čak može izaći iz okvira realnosti, odnosno stvarnog događaja. Tako će ljudi ponekad tvrditi da se nešto dogodilo, iako za to nema dokaza. Osim toga, sjećanje o ukupnom iskustvu važnije je od sjećanja o zasebnim dijelovima iskustva. Stoga bi posebnu pozornost trebalo posvetiti konačnom iskustvu nekog procesa razmjene. Ako se radi o turističkoj ponudi, korisno je osigurati sitne znakove pažnje koje turisti mogu ponijeti. Vrijedno je i ispričati se za ranije propuste te naglasiti pozitivne aspekte iskustva kako bi konačni doživljaj bio što pozitivniji.

Dizajnirajte vrijeme čekanja

Percepcija nekog iskustva važnija je od stvarnosti pa dojmom treba pravilno upravljati. Stoga jasno informirajte kupce ili klijente o razlozima čekanja te im osigurajte informacije o statusu njihove narudžbe ili usluge. Pobrinite se da svima objasnite što se događa i zašto. Kupcima vrijeme možete ispuniti nekim aktivnostima koje im mogu biti informativne ili zabavne. Ako im zaokupite pozornost da nešto promatraju ili čak da nešto rade, zastoji u procesu više se neće doimati kao čekanje. Proces davanja usluga stoga treba dobro proučiti, sagledati sa perspektive sustava te faze dizajnirati na način da se negativni elementi, kao što je neizbježno čekanje, prikriju drugim sadržajima koji će kupcima odvlačiti pozornost. Osim toga, u svim fazama davanja usluge potrebno je raspolagati točnim informacijama kako bi se kupce usmjerilo u slučaju nepredviđenih okolnosti. Rezultat će biti zadovoljan kupac, veća vjerojatnost ponovljene kupnje, zadovoljni zaposlenici te u konačnici dobar poslovni rezultat.

OPATIJA – destinacija za vrhunska događanja



Opatija je desetljećima poznata kao destinacija za organizaciju kongresa i seminara, korporativnih evenata, prezentacija i drugih posebnih događanja čitave godine. Opatijski hoteli nude potpuni komfor u smještaju, ali i nekoliko atraktivnih lokacija za organizaciju različitih događanja.

Nekoliko je hotela i lokacija za organizaciju različitih događanja vrijedno spomenuti. Svakako tu je nezaobilazni **Remisens Premium Hotel Ambassador**, petozvezdani hotel koji svojom specifičnom arhitekturom istodobno odskače i uklapa se u suvremenu vizuru grada. Odabiru ga primarno gosti za poslove sastanke i seminare ali i neometan odmor. Remisens Ambassador doživljava svojevrsnu renesansu: već drugu godinu zaredom investira se u hotel i Remisens Romantic Villu Ambassador kako bi se zadovoljili prohtjevi zahtjevniji gostiju.

Investicije su dosad obuhvatile preuređenje novog 10. kata hotela u tzv. *executive floor* s dvadeset novih soba i poluapartmana, preuređeni su glavni restoran i vrtni restoran Hortenzija te je značajno popravljena eno-gastro ponuda i kvaliteta. Ove se pak godine krenulo s preuređenjem 180 soba na preostalim devet katova te će hotel Remisens Ambassador, do ljeta, zasjati punim sjajem. Zbivanja tijekom proljeća i ljeta u Remisens Hotelu Ambassador usredotočena su na novouređeni prostor oko bazena kao i vrtni restoran Hortenzija koji se mogu prilagoditi različitim željama u pogledu organizacije domjenaka, večera i partija na otvorenome. Dolaskom lijepog proljetnog vremena, atraktivna lokacija za događanja na otvorenom postaje terasa hotela Kvarner, najstarijeg hotela na Jadranu. Prošle godine terasa je u potpunosti preuređena te je pogodna za različite bankete, domjenke, koktel partije prije ili nakon seminara i sastanaka. Kristalna dvorana hotela Kvarner, kao najveća dvorana u Opatiji, tradicionalno je mjesto za veće seminare i skupove, ali i gala večere.

promo





ČOVJEK = trgovačko društvo?



Petra
Malešević

Posljednjih dekada dolazi do velikih promjena u oblicima radnog odnosa i značenju radne snage unutar društvenog uređenja. Posljednje stoljeće obilježilo je regrutiranje i zapošljavanje radne snage i život čovjeka unutar organizacije. Podjela rada i udruživanje pokazalo je korisnost za obje strane – veliku produktivnost za organizaciju i osjećaj sigurnosti za pojedinca. No s vremenom je zaposlenik postao veliko opterećenje za organizaciju, a sigurnost za zaposlenika mala i nestalna...

Pojavili su se „*staff leasing*“ i „*outsourcing*“ i organizacije su počele sve više angažirati rad, a ne ljude, koliko god tvrdile suprotno. Kako bi se smanjilo opterećenje troškova rada za organizaciju tj. povećale vrijednosti koje zaposlenik stvara (onaj zaposlenik kojeg je organizacija odabrala za stalnog zaposlenika i tako odlučila ulagati u njega) nastale su projektne i matrične organizacije. U takvim organizacijama opis posla izgubio je svoju funkciju, zaposlenik je definiran kompetencijama kojima raspolaže i potrebno je da može „uskočiti“ u razne vrste zadataka, po potrebi organizacije koja mora biti fleksibilna i spremno odgovarati na promjene tržišta. Uska specijalizacija ostala

je poželjna za vrlo mali broj radnih mjesta. Organizacije su tako učinile uslugu pojedincima jer su ih naučile razmišljati u terminima kompetencija, multitalenata i neophodnosti neprestanog ulaganja u znanja i nove vještine, a sebi su osigurale veću produktivnost radne snage te smanjenje broja radnih mjesta. Sljedeći korak u ovom dezintegracijskom razvoju bila je spremnost organizacija pozdraviti osamostaljivanje zaposlenika i njihov angažman kao izdvojenih pravnih subjekata. Organizaciji je takva situacija pomogla osloboditi se tjeskobe od teškog rješavanja troška stalne radne snage, a novopečenim poduzetnicima toliko bitne početne angažmane. Od bivših zaposleni-

ka tako su počela nastajati mikro društva u potrazi za poslom.

Utjecaj nezaposlenosti i otpuštanja

U razdoblju velikih otpuštanja i nezaposlenosti čovjek počinje razmišljati što bi mogao učiniti sam. Ponekim je ljudima vrlo teško otkriti svoje potencijale, čak uopće i razmišljati u terminima vlastitih vrijednosti ili prisutnosti više talenata. Posebno je teško onima koji su čitav radni vijek proveli na jednom radnom mjestu i visoko specijaliziranom poslu, bez dodatnih interesa. Takvi pojedinci često ne vide dodatna područja vlastite „*seberealizacije*“. Vrlo je bitno stoga osigurati u okviru *outplacement* programa

kvalitetno karijerno savjetovanje ili ponukati ljude da ga sami potraže.

Rezultati karijernog savjetovanja često pokazuju da većina ljudi u vrtlogu života zaboravi razmišljati o sebi kao izvoru potencijala, iako je takvih potencijala često mnogo. Kada utihne početna panika i osjećaj bespomoćnosti i ako se uspiju ukrotiti neke od najdestruktivnijih psiholoških posljedica nezaposlenosti, čovjek ubrzo počinje otkrivati zaboravljene talente i potencijale. Zanimljivo je i vrlo poticajno i ohrabrujuće promatrati kako se pojedinci prisjećaju pojedinih vještina i talenata koje su nekoć pokazivali u okviru obrazovnog sustava. Vidimo stoga u posljednje vrijeme da ne nedostaje maštovitosti u osmišljavanju poduzetničkih ideja. Neke bi se mogle nazvati čistom kućnom radinosti, no dok ima proizvođa i kupca, stvari funkcioniraju i više nego idealno.

Poticanje samozapošljavanja

Društvo je počelo intenzivno poticati razvoj samozapošljavanja. Vrlo često nam se čini da to i ne radi dovoljno mudro jer osim verbalnog isticanja vjere u pojedinca, smanjenja pojedinih administrativnih troškova i isplate jednokratnih poticaja ne nudi ono što je najbitnije – pripremu ljudske svijesti za takav život i opskrbljivanje neophodnim znanji-



SUPERPOZICIJA
primjena psihologije u svijetu businessa

- ♦ Gdje se trenutačno nalazite i kamo možete stići?
- ♦ Vaše mjesto u budućnosti određuje Vaš izbor u sadašnjosti!

♦ SAVJETOVANJE U UPRAVLJANJU LJUDSKIM KAPITALOM ♦ POSREDOVANJE PRI ZAPOŠLJAVANJU ♦ DIRECT SEARCH ♦ COACHING ♦ PSIHOLŠKA TESTIRANJA ♦
♦ TRENING KOMPETENCIJA ♦ ISPITIVANJE ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH ♦ OUTPLACEMENT ♦ ORGANIZACIJSKA PSIHOLOGIJA ♦♦♦♦

www.superpozicija.hr

LJUDI SU NAJVEĆA VRIJEDNOST.

ma. Ponekad imamo osjećaj da je vrlo malo ljudi svjesno da mora odmah početi zarađivati (ukoliko ne posjeduje veći kapital), da mora biti mentalno spremno na neuspjeh i tvrdu konkurenciju, da osim mogućnosti zarade dobiva i mnogo obaveza koje je neophodno ispunjavati i da je potreba kontinuiranog učenja i razvijanja neophodnost. Raznim oblicima poticanja morali bi biti pridruženi programi za razvoj kompetencija i temeljito informiranje te razvoj određenih oblika „sigurnosnih mreža“ koje će spriječiti da perspektivna osoba bez većeg kapitala završi sa svojim poduzetništvom nakon prvog neuspjeha. Takav neuspjeh uz minimalnu mogućnost pronalaska novog posla pod okriljem organizacija mogao bi imati neugodne mentalne posljedice po pojedinca pa tako postati novo opterećenje za društvo.

Zanimljive posljedice

Koje pozitivne promjene to može donijeti? Mjerenje zadovoljstva i angažmana zaposlenika često je pokazivalo nezadovoljstvo nemogućnošću sagledavanja i percepcije rezultata vlastitog rada. Rezultati su u podjeli rada bili često toliko parcijalni i operativni, a organizacije su većinom zanemarile komunikaciju prema zaposlenima po pojedinim organizacijskim segmentima, kako bi objasnile svojim zaposlenicima što se to točno stvara i što se nastoji postići. Mnogo ljudi u takvim je situacijama ostalo zakinuto za jedno od najbitnijih zadovoljstva koje proizlazi iz rada – osjećaj vlastite korisnosti i one funkcije koju ispunjava i dječja igra kao prethodnica ljudskom radu – manipulacije svijetom oko sebe i utjecanja na promjene u njemu, “osjećaja moći”. Upravljanje vlastitim proizvodom i predodžba o njegovom stvaranju od ideje do predaje u druge ruke sigurno će utjecati na kvalitetu i povećanje

životnog zadovoljstva.

Ukoliko pogledamo neke druge organizacijske veličine kao što je npr. kultura organizacije, sustav vrijednosti, misija i vizija, one će zasigurno profitirati u svojoj kvaliteti. Posljednjih dekada ove su veličine izgubile na svojoj autentičnosti i pretvorile se u prečesto ništa više od običnih, vrlo sličnih proklamacija. U društvu koje će izrastati i vrlo često ostati na razini pojedinca (s možebitnim *outsourcingom* tj. angažmanom drugih pojedinaca u slučaju potrebe; i mikro društva često će zazirati od trajnog zapošljavanja) identitet tj. organizacijske veličine bit će izravnijim odrazom vrijednosti, karaktera i načina života pojedinca. Na taj način izgledno bi se mogla povećati autentičnost u poslovanju, ali također i u proizvodnji te tako na vrlo zanimljiv način povećati raznolikost svijeta u kojem živimo.

Mikro društva rijetko će biti sposobna za veća zapošljavanja i u slučaju potrebe angažirat će druga mikro društva tj. pojedince. Tako bi moglo doći u perspektivi dekada do zanimljivog obrnutog efekta – stvaranja prividnih i privremenih (do izvršenja zadatka) projektnih mreža tj. opet neke vrste udruživanja ljudi. Hoće li pojedinci sačuvati svoju samostalnost ili će, kao što je više puta dokazala povijest, vidjeti veću korist u udruživanju i ponovno se naći pod okriljem zajedničkih ciljeva, ostaje zasad predmetom naše znatiželje.

I još jedna stvar preostaje kao predmet naše znatiželje – mikro društva možda ni neće biti zainteresirana za neizbježan postulat kapitalizma – neprestani rast i postavljanje profita kao glavne vrijednosti i cilja. Na prvo mjesto moglo bi izbiti očuvanje samostalnosti, održivost, više vrijednosti i kvaliteta privatnog života. Možda bi to mogla biti i najzanimljivija posljedica i *benefit* ovog trenda.

Tako tradicionalan, a tako suvremen



Šampanjac **VEUVE CLICQUOT** već stoljećima oduševljava generacije eno znalaca

Barbara Nicole Ponsardin, poznatija kao Veuve Clicquot, vjerojatno je najpoznatija udovica na svijetu. Nakon smrti supruga, preuzela je u svoje ruke vođenje obiteljske šampanjske kuće 1805. godine i napravila svjetski poznati šampanjac **Veuve Clicquot** koji je danas u grupaciji Louis Vuitton Moët Hennessy. Njeno ustrajanje na samo jednoj kvaliteti, onoj najboljoj, i danas je misao vodilja ove tvrtke sa stoljetnom tradicijom.

Prepoznatljiva žuta etiketa obilježava šampanjac koji odiše snagom i kompleksnošću, a namijenjen je prije svega mlađoj, *trendy* publici. Zahvaljujući poduzetnicima **Jasni i Gordanu Mohoru te Vladi Šušku**, vlasnicima tvrtke MIVA d.o.o., šampanjac VC dostupan je i našim ljubiteljima vrhunskog šampanjca.

Crème de la crème

Na svjetskom skijaškom kupu u Kitzbuhelu, na kojem je slavio i Ivica Kostelić, održana je i promocija poznatog šampanjca Veuve Clicquot. Vrhunski šampanjac kušali su poslovni ljudi, te profesionalci u vinskome biznisu iz svih dijelova Europe, kao i osobe iz javnog života Austrije i Njemačke, poput austrijskih glumaca Sonje Kirchberger, Marka Kellera i Kristine Sprenger, producenta Norberta Blecha, austrijskog tv voditelja i novinara Romana Rafeidera, te njemačkog top modela Marie Nasemann, kojima su se pridružili poduzetnici u vinskome biznisu iz tvrtke MIVA. Poznato svjetsko skijaško okupljalište Kitzbuhel i ove godine okupio je samu kremu skijaškog sporta te poznate osobe, gdje se uz skijanje uživalo i u vrhunskim promocijama šampanjca koji su poznati kuhari sljubljivali s vrhunskim gastronomskim delicijama. Uz šampanjac poslužena je i večera koju je pripremio poznati kuhar Steve Karlsch, bivši glavni kuhar restorana s dvije Michelin zvijezdice *Time Raue* u Berlinu, a sada glavni *Chef* u *Petit Tirolia* restoranu u Kitzbuhelu. Poseban je bio ski party koji je okupio 150 uzvanika, poslovne i javne osobe iz Austrije i Njemačke koji su uživali u zabavi i vrhunskom VC šampanjcu, a među njima su bili i Gordan i Jasna Mohor te Vlado Šušak. Danas u Francuskoj i diljem svijeta Veuve Clicquot šampanjac utjelovljuje suvremenost i hrabrost s naglaskom na kvalitetu te stoljetnu tradiciju. Evidentno je da je posljednjih godina u Hrvatskoj porastao interes za gastronomiju i enologiju uopće. Eno i gastro stručnjaci odlaze na kušanja vina, šampanjaca i delicija, a krajnji potrošači posjećuju tematske vinske večeri i festivale vina i gastronomije te sve više uživaju u kvalitetnim i okusom bogatim proizvodima. Stoga ne čudi da je kvaliteta VC šampanjca prepoznata i u Hrvatskoj.

PLACE2GO – PRVA POSTAJA VAŠEG SLJEDEĆEG PUTOVANJA



Drugi po redu međunarodni sajam turizma Place2go, koji se ove godine odvija od 15. do 17. ožujka u Zagrebu, donosi najbolje od najboljih iz svijeta putovanja. Tijekom tri dana održavanja sajma posjetitelji će saznati što ih sve očekuje u SAD-u, Indoneziji, Turskoj, na Tajlandu ili Maldivima, ali i na onim malo bližim destinacijama poput Njemačke, Italije, Francuske, Austrije, Mađarske, Slovenije i naravno Hrvatske. Kao i prošle godine bit će organizirana velika nagradna igra „Place2go putovnica“ pa će se za atraktivna putovanja prvo morati proputovati sajmom i skupiti pečate u svojoj putovnici. Novost ove godine je da se sajam održava u dvije dvorane. Osim ponude u glavnoj dvorani, u kojoj su postavljene štandovi izlagača, posjetitelji će u dodatnoj dvorani – balonu Boćarskog doma, moći istražiti Place2go market i Gastro ulicu u kojoj će hrvatski i svjetski kuhari demonstrirati svoje kulinarske vještine i time predstaviti pojedine svjetske gastronomije. Radno vrijeme sajma je od 10 – 19 sati, a ulaz je slobodan.

KENTBANK I IGRAČI KK CIBONA ZAJEDNO

KENTBANK KK Cibona, u četvrtak 21. veljače u prostorijama svoje zagrebačke poslovni-
ce u Ilici 23, organizirala je druženje s košarkašima Cibone, osvajačima ovogodišnjeg Kupa „Krešimir Čosić“ te aktualnim državnim prvacima. KentBank d.d tom je prigodom sve posjetitelje banke darovala prigodnim majicama koje su na licu mjesta okupljenima potpisivali prvotimci Cibone. Kentbank d.d. u sklopu svog strateškog plana širenja na nacionalno tržište otvara i dvije nove podružnice, u Splitu i Dubrovniku. Iz KentBank d.d. također ističu kako će se u ovom razdoblju orijentirati na proširenje po obali te će u drugoj polovici 2013. godine otvoriti još jednu podružnicu u Zadru, a istovremeno na kontinentu i u Varaždinu. U vremenu od iduće tri godine banka bi trebala postati snažna nacionalna banka s ukupno 25 podružnica, nakon čega je cilj osvojiti i regionalna tržišta otvorenjem novih podružnica.

Literatura **Suvremena poslovna komunikacija**

Courtland L. Bovée i John V. Thill, 750 str., tvrdi uvez, 609 kn



Učinkovita komunikacija je ključna za uspjeh organizacija i pojedinaca, a neučinkovita komunikacija često je uzrok manjih pogreški, velikih strateških zabluda i katastrofalnih neuspjeha. Knjiga „Suvremena poslovna komunikacija“ već je dva desetljeća vodeći udžbenik iz tog područja, a ističe se najmodernijim analizama koje će studente uspješno pripremiti na stvarnu poslovnu praksu. Autori kontinuirano nude praktične savjete i obrađuju relevantne teme u modernom komuniciranju, kao što je upotreba društvenih mreža, blogova, Twitera i ostalih suvremenih komunikacijskih alata u poslovnom okruženju. Svako poglavlje završava vježbama i aktivnostima koje podržavaju pojedinu temu te se za razliku od stručnih izdanja, ova knjiga bavi suvremenim komunikacijskim alatima koji pripremaju za stvarnu praksu poslovnog komuniciranja. Iako je prvenstveno namijenjena studentima ekonomskih znanosti i menadžmenta, knjiga može biti korisna literatura znanstvenim i stručnim radnicima koji se bave ekonomijom, ali i svima koji žele izbrusiti svoje komunikacijske vještine.

Primjenite nova znanja i vještine u praksi odmah!

Konkurencija je danas sve veća, kupci su sve zahtjevniji, okruženje je sve teže, a vremena je sve manje. Naravno, od menadžera se stalno zahtijeva sve više. Rast prodaje, naplata, udio tržišta, brži obrtaji zaliha, smanjenje troškova. Isto-
vremeno, prodavači često naporno i teško rade kako bi ostvarili ciljeve.



“Proago trening pun je konkretnih i primjenjivih znanja, bez teorije i filozofiranja, fokusiran na ono što se može odmah primijeniti, a to je danas najvažnije.” Vesna Đuričić, Rukovoditelj kadrovskih, pravnih i općih poslova, Lipovica d.o.o.

Konkretna prodajna znanja i vještine ono su što čini razliku. Manageri prodaje imaju priliku postati pokretači tvrtke, a prodavači s novim praktičnim sposobnostima mogu povećati prodaju.

Proago d.o.o. iz Zagreba kreirao je vlastita rješenja za razvijanje ljudskih potencijala i za omogućavanje zaposlenicima da ostvare rezultate upotrebom konkretnih, primjenjivih i učinkovitih vještina.

Proago je savjetodavna tvrtka u području ljudskih potencijala, prodaje, strateškog managementa i odnosa s klijentima, s višegodišnjim iskustvom u području prodaje i treninga.

Proagov program unapređenja poslovanja i prodaje uključuje analizu poslovnih procesa, procjenu i razvoj prodajnih vještina osoblja, izradu akcijskog plana i prema potrebi trening i coaching detektiranog osoblja.

Upravo je trening najpopularnije rješenje koje daje primjenjiva znanja sada i odmah!



“Case studies i role playing su jako dobro osmišljeni jer simuliraju stvarnu poslovnu situaciju što je vrlo stimulativno i učinkovito.” Davor Ričković, Network Development Volvo cars

Prodavačima, komercijalistima, voditeljima prodaje i zaposlenicima u trgovini ili uslužnoj prodajnoj djelatnosti povećava efikasnost rada, povećava kompetenciju pojedinačno i timovima, omogućuje

standardiziranje prodajnog modela na svim razinama prodajne organizacije.



“Radionica je izrazito interaktivna. Od svakog sudionika traži potpuni angažman, dok voditelj preuzima ulogu više moderatora nego predavača. Praktične vježbe daju polaznicima jasne naputke kako primijeniti naučeno.” Sanda Fuček Sanjić, Izvršna direktorica Sektora poslovanja sa stanovništvom Podravske banke.

Direktore prodaje, regionalne menadžere prodaje, prodajne supervizore, direktore distributivnih

centara, voditelje poslovnica, KAM-ove i sve profesionalce u prodaji, Proagova prodajna akademija osposobit će za bolje planiranje prodaje (poslovni plan, planiranje kupaca, kategorizacija kupaca...), za primjenu prodajnih znanja (prodajni model, radni model, pregovaranje, prezentacija, prodajni proces...) i znanja vođenja prodavača (odabir, motivacija, individualna povratna informacija...).

SAZNAJTE VIŠE NA
www.proago.hr

PROAGO

OLIVAL KOZMETIKA: Kako do nježnih i mekih ruku?

Koža ruku je tanka, osjetljiva i nerijetko suha, prva je na udaru hladnih vjetrova, mraza i suhog grijanog zraka unutar prostorija. Nekoliko minuta dnevne njege dovoljne su kako bi i najgrublje ruke s vremenom postale mekane i nježne. Kvalitetna krema za ruke trebala bi štiti kožu od nepovoljnih vanjskih utjecaja, hraniti je, vratiti joj vlagu, učiniti je mekom, glatkom i elastičnom. Iz Olivala preporučaju dvije kreme iz svoje ponude – koncentrat i hidratantnu kremu za ruke i nokte s nevenom.



KONCENTRAT ZA RUKU I NOKTE S NEVENOM

Koncentrat za ruke s nevenom djeluje do najdubljih slojeva suhe, ispucane i osjetljive kože ruku. Ekstrakt nevena i vitamin E obnavljaju oštećenu kožu i usporavaju proces starenja. Ova krema idealna je za noćnu njegu. Nanosi se u maloj količini, sporije se upija a duže zadržava na koži.



HIDRATANTNA KREMA ZA RUKU I NOKTE S NEVENOM

Hidratantna krema za ruke hrani kožu i idealna je za dnevnu njegu. Brzo se upija i hidratizira suhu kožu. Ekstrakt nevena obnavlja oštećenu kožu i nokte. Vitamin E snažan je antioksidant koji neutralizira slobodne radikale te usporava starenje stanica.

2. PAR MEĐUNARODNA ZNANSTVENO- STRUČNA KONFERENCIJA O LEADERSHIPU



2. PAR International Leadership Conference održat će se u Opatiji od 11. do 13. ožujka. 2013. godine, pod pokroviteljstvom Predsjednika Republike Hrvatske, prof. dr. sc. Ive Josipovića. Tijekom trodnevne edukacije, polaznici će dobiti priliku sudjelovati na certificiranim radionicama kako bi poboljšali svoje sposobnosti upravljanja kroz samoprocjenu, praktične vježbe, interaktivne diskusije te smjernice triju međunarodnih predavača, Carol Ham - direktorica stručnih edukacija na Iacocca Institute, Susan Green - konzultantica TAI Incorporated te Julia Sterrett - zamjenica direktora za sportsko upravljanje. Prof. dr. sc. Velimir Srića, uvodnim izlaganjem na temu "Upravljanje sobom – put do osobnog i poslovnog uspjeha" otvorit će panel raspravu na temu "The future of Data and Knowledge Management in corporate and SME environment" u kojoj će sudjelovati međunarodni i domaći stručnjaci Vesna Trnokop Tanta (HGK), Željka Mrkša (SEECEL), Danilo Slokar – FINVEST. Pristupstvo na konferenciji potvrdili su mnogi međunarodni dužnosnici suradnici i stručnjaci te predstavnici lokalne samouprave. Dodatne informacije o konferenciji možete potražiti na web stranici www.par-conference.com. U slučaju dodatnih pitanja ili nejasnoća slobodno nam se obratite na broj telefona 051 327 037 ili na e-mail conference@par.hr.

visoka poslovna škola **par**

sposobnosti upravljanja kroz samoprocjenu, praktične vježbe, interaktivne diskusije te smjernice triju međunarodnih predavača, Carol Ham - direktorica stručnih edukacija na Iacocca Institute, Susan Green - konzultantica TAI Incorporated te Julia Sterrett - zamjenica direktora za sportsko upravljanje. Prof. dr. sc. Velimir Srića, uvodnim izlaganjem na temu "Upravljanje sobom – put do osobnog i poslovnog uspjeha" otvorit će panel raspravu na temu "The future of Data and Knowledge Management in corporate and SME environment" u kojoj će sudjelovati međunarodni i domaći stručnjaci Vesna Trnokop Tanta (HGK), Željka Mrkša (SEECEL), Danilo Slokar – FINVEST. Pristupstvo na konferenciji potvrdili su mnogi međunarodni dužnosnici suradnici i stručnjaci te predstavnici lokalne samouprave. Dodatne informacije o konferenciji možete potražiti na web stranici www.par-conference.com. U slučaju dodatnih pitanja ili nejasnoća slobodno nam se obratite na broj telefona 051 327 037 ili na e-mail conference@par.hr.

Poslovni događaji zahtijevaju idealnu atmosferu



Hotel Pinija nalazi se u Petrčanima, pitoreskom ribarskom mjestu starom preko 900 godina, smještenom između Zadra, i povijesnog Nina. Sa srednjom Dalmacijom povezan je izvrsnim prometnim vezama što omogućuje da do njega dođete brzo i jednostavno.

promo

Već na prvi pogled, oduševit će vas čisto modro more i prostrana plaža okružena gustom borovom šumom aromatičnog i osvježavajućeg mirisa. Hotel ima kapacitet od 306 novo-opremljenih soba, 7 hotelskih apartmana i 6 soba prilagođenih osobama s invaliditetom. Također, većina soba ima i balkon tako da možete uživati u prekrasnim izlascima i zalascima sunca.

Besprijekorna izvedba

Kad organizirate poslovni događaj u hotelu Pinija, znate da se možete opustiti, jer će sva priprema, organizacija i izvođenje događaja biti besprijekorno izvedeni. Posjedujemo bogato iskustvo organizacije stručnih skupova, manjih kongresa i *incentive* putovanja, ali i svečanih prilika poput domjenaka, banketa i promocija. Naša profesionalnost, stručna i pouzdana tehnička podrška te moderna audiovizualna oprema u svim dvoranama, čine nas pravim izborom kad vam je potreban partner na kojeg se možete osloniti.

Poslovni događaji zahtijevaju nas

Duga lista naših referenci, zadovoljstvo dugogodišnjih klijenata, visoki standardi izvrsnosti te iznimna profesionalnost naših zaposlenika čine hotel Pinija pravim izborom kad želite svojim poslovnim partnerima i gostima pružiti samo najbolje.

Obratite nam se s povjerenjem i dopustite da vas impresioniramo!

PRODAJA/MARKETING

Tel.: **+385 23 202 502** Fax.: **+385 23 364 131**

E-mail: marketing@hotel-pinija.hr

www.hotel-pinija.hr



Comfort first & foremost



Palace Hotel Zagreb nudi fleksibilne prostore za organizaciju događanja po prihvatljivim uvjetima do 200 sudionika. Četiri novouređene dvorane su opremljene osnovnom tehničkom opremom, a iskusan tim će ispuniti sve Vaše zahtjeve i očekivanja od početka do kraja Vašega događanja.

Palace Hotel Zagreb offers flexible conference and event spaces of up to 200 people. Four newly venues are equipped with technical equipment and highly experienced on-site team will ensure success of your event from start to finish.

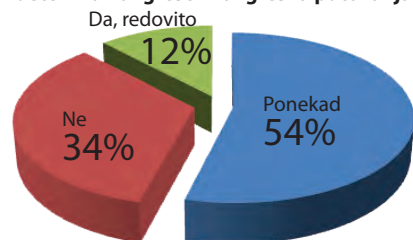
Member of

WORLDHOTELS
FIRST CLASS



ISTRAŽIVANJE:

Iđete li na kongrese i kongresna putovanja?



Smatrate li da Hrvatska ima kvalitetne kapacitete za ovu vrstu turizma i da se može mjeriti s ostalom svijeta?

Ima odličan potencijal, ali nedovoljno iskorišten	53%
Ne mogu procijeniti	20%
Da, ponuda je na razini	19%
Ne, nema dovoljno objekata koji to nude, a i oni koji nude to rade neprofesionalno	8%

Smatrate li da u Hrvatskoj postoji elitni turizam?

Ne	41%
Da	40%
Ne znam	19%

Što podrazumijevate pod elitnim turizmom? (mogućnost više odgovora)

Dodatne, nekonvencionalne usluge koje su vrlo skupe (prijetov jahtom, avionom, vrlo skupa i rijetka jela...)	57%
Hotele s 5 i više zvjezdica	43%
Sve navedeno	33%
Boravak na izoliranim mjestima, u netaknutoj prirodi	28%
Nešto drugo	3%

Je li prema Vašem mišljenju Hrvatska zemlja kulturnog turizma?

Da	50%
Ne	43%
Ne znam	7%

Što smatrate pod kulturnim turizmom? (mogućnost više odgovora)

Održavanje raznih domaćih i međunarodnih izložbi, festivala, kulturnih manifestacija	50%
Ponuda i razmjena kulturne baštine i tradicije neke zemlje	43%
Sve navedeno	43%
Ponuda tradicionalne kuhinje neke zemlje i razmjena gastronomskih specijaliteta s drugim zemljama	24%
Kinematografija i kazalište	12%
Nešto drugo	5%

Koji su po Vama najveći nedostaci spomenutih vrsta turizma? (mogućnost više odgovora)

Loši temelji i nedovoljno iskorišteni kapaciteti	57%
Nedostatak vizije i ideje	50%
Nedostatak financija za provedbu većih i kvalitetnijih projekata	40%
Manjak kvalitetnih domaćih ljudi koji bi pokrenuli turizam	38%
Manjak publike i klijenata koji bi koristili ponudu ili sudjelovali u njoj	12%
Nešto drugo	9%
Ne znam	3%

KONGRESNI, KULTURNI I ELITNI TURIZAM



30 Pravi učinak ulaska Hrvatske u EU očekuje se tek kroz koju godinu

34 Do 2020. godine Hrvatska treba 100 novih hotela

38 Suvremeni putnici - womanomics, tiger ladies i super grannies

40 Novosti iz turizma

42 Intervju: Veljko Ostojić, ministar turizma



Urednica teme broja:
Mirjana Fijolic

Kongresni turizam - organizacija skupova, kongresa i seminara

PRAVI UČINAK ULASKA HRVATSKE U EU OČEKUJE SE TEK KROZ KOJU GODINU



Poslovni turizam često se spominje kao jedan od najvažnijih načina produljenja turističke sezone u Hrvatskoj. Kongresni djelatnici optimistični su prema događanjima u 2013. Taj optimizam potkrijepljen je i konkretnim planovima za obnovu ili izgradnju kongresnih kapaciteta u 2013., pa tako gotovo polovica ispitanih hotelijera (45,7%) planira ulaganja navedenog tipa, pokazuje istraživanje Hrvatske gospodarske komore i portala *Poslovni turizam.com*

„Trendovi na međunarodnoj razini upućuju da je u hotelijerstvu općenito zapažen rast, a planira se i veća popunjenost u 2013. godini, što kod planiranja skupova i kongresa znači da će planeri skupova morati rezervacije vršiti daleko unaprijed kako bi osigurali tražene lokacije i prostore“, objašnjava **Vlasta Klarić** iz Sektora za turizam

Hrvatske gospodarske komore.

No prema istraživanjima *Meetings Market Trends Survey* očekuje se manji rast budžeta nego u organizaciji skupova udruga i institucija na razini organizacije korporacijskih sastanaka. „Premda su proračunski parametri dosad predstavljali glavni kriterij u organizaciji skupova kao neočekiva-

ni obrat u prioritetima pri odluci javlja se „lokacija/destinacija“ kao najvažniji faktor odabira za organizatore skupova iza kojeg odmah slijedi cijena, „fleksibilan prostor“ i „sadržaji“. U svakom slučaju očekuje se veći rast broja skupova na lokalnoj razini u odnosu na međunarodne skupove“, dodaje Klarić.

Održivost u turizmu novi je trend

Posljednji značajni trend predstavlja održivost u turizmu, kažu u HGK. Organizatori skupova i kongresa su u tom segmentu ispred ostalog turističkog prometa. Pri odabiru destinacije u preko 45% slučajeva biraju ekološki osviještene partnere i destinacije te im



Vlasta Klarić, Sektor za turizam Hrvatske gospodarske komore

„Ulaskom u EU otvaramo se ogromnom tržištu s punom odgovornošću prema potrebama korisnika, ali jednako tako i prema resursnoj osnovici kojom raspolažemo, tj. prema našoj prirodnoj i kulturnoj baštini.“



prof. dr. sc. Mato Bartoluci, pročelnik Katedre za turizam na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu

„Smanjenje PDV-a učinit će Hrvatsku malo konkurentnijom u odnosu na ostale zemlje Mediterana, no neke velike pomake neće donijeti.“

je to u čak 20% slučajeva iznimno važno.

Eco-friendly praksa „nešto je važno“ pri odabiru mjesta za 45% planera, dok je za dodatnih 18% taj kriterij „iznimno važan“. To je hotelima i pružateljima usluga u kongresnoj industriji jasan pokazatelj da će svoje buduće uspješno poslovanje lakše osigurati ponudom promišljenih, održivih programa. Pomak u odnosu na protekle godine vidljiv je na nacionalnoj i na međunarodnoj razini. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u razdoblju od siječnja do rujna 2012. u Hrvatskoj održano je 4.668 poslovnih skupova. Ukupan broj dana trajanja svih poslovnih skupova u tom razdoblju iznosio je 10.174 u odnosu na 7.677 u istom razdoblju 2011. godine. Prosječno je svaki skup trajao po dva dana. Na poslovnim skupovima bilo je 329.242 sudionika, od toga 227.935 domaćih (69.2%) i 101.307 stranih (30.8%).

Ulazak u EU donosi povećan interes

Hrvatska ove godine ulazi u punopravno članstvo EU, pa sukladno tome i hotelijeri očekuju određeni utjecaj na svoje poslovanje. Očekuje se povećanje interesa za Hrvatsku kao destinaciju, otvaranje novih kanala prodaje kao i pojednostavljivanje određenih procedura, što bi u konačnici trebalo rezultirati i većim brojem poslovnih događanja. Ipak, kongresna djelatnost je specifična, rokovi ugovaranja većih međunarodnih

skupova su relativno dugi, pa su hotelijeri svjesni da se, po tom pitanju, pravi učinak ulaska RH u EU očekuje tek kroz koju godinu.

„Kao nova destinacija u EU okružju sigurno ćemo iskoristiti svoje prednosti i privući veći broj gostiju u 2013., posebice ukoliko osnažimo sadržaje destinacije kvalitetnim EU projektima. Ulaskom u EU otvaramo se ogromnom tržištu s punom odgovornošću prema potrebama korisnika, ali jednako tako i prema resursnoj osnovici kojom raspolažemo, tj. prema našoj prirodnoj i kulturnoj baštini“, kaže Klarić Kako bismo poboljšali konkurentnost Hrvatske na međunarodnom kongresnom tržištu, polovica hotelijera smatra da bi kongresni uredi u 2013. trebali više ulagati u brendiranje i pozicioniranje Hrvatske kao kongresne destinacije, a četvrtina ih misli bi se kongresni uredi trebali ozbiljnije pozabaviti kreiranjem proizvoda u destinacijama. Pročelnik Katedre za turizam na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu **prof. dr. sc. Mato Bartoluci** objasnio je kako Hrvatska ne može dostići razinu turističke kongresne ponude kao primjerice Beč, perjanica europskog kongresnog turizma. Tim više što je ovo vrijeme ekonomske krize ipak učinilo svoje jer poslovni turisti jednostavno manje putuju.

„Ulazak u Europsku uniju će nam svakako pomoći. Biti označen na karti EU, predstavljati zemlju bez granica, znači i dolazak daleko više stranaca“, kaže Bartoluci.

FORUM ZAGREB

VAŠ KONGRESNI I BANKETNI CENTAR

www.forumzagreb.net

- Višenamjenske dvorane *
- Širok izbor hrane i pića *
- Najkvalitetnija tehnička *
- Individualizirani pristup *
- Privatnost i elegancija *
- Izvrсна lokacija *
- oprema

Kongresni centar FORUM Zagreb nudi Vam 7 različitih dvorana (od 37 m² za 15 osoba u obliku „U“ do 447 m² za 350 osoba u obliku „auditorija“), višenamjenskih i dimenzijski prilagodljivih, s dnevnim svjetlom ili potpuno zamračene, zvučno izolirane, savršeno klimatizirane. Cijeli prostor je potpuno pokriven brzim bežičnim internetom.

Nalazimo se u poslovnom centru Green Gold, novom ekonomskom i gospodarskom središtu grada. Najsuvremenija tehnologija, vrhunska hrana i piće, te elegancija i privatnost stalne su kvalitete naših usluga, što zajedno s našim individualiziranim pristupom jamči konsolidaciju Vaših projekata i djelatnosti.



Naš prvi kongresni centar FORO XXI je aktivan već 17 godina u samom srcu Caracasa, glavnog grada Venezuele. Do sada smo organizirali više od 30 000 događanja (u prosjeku 2000 godišnje), i ugostili više od 700 000 sudionika. Ponosno možemo istaknuti kako surađujemo s više od 4000 klijenata iz različitih sektora gospodarstva i poduzetništva.

www.foroxxi.com.ve

Radnička cesta 50, Zagreb rezervacije@forumzagreb.net
t +385 1 286 7777 f +385 1 286 7770

Najveći kongresni centar u Zagrebu

- besplatan WiFi
- AMX sustav upravljanja
- Digital Signage System
- ugrađeni projektori, platna i kamere
- dekorativna rasvjeta
- 20 dvorana prilagodljivih veličina (max. 1000 osoba)
- parking



HOTEL ANTUNOVIĆ

ZAGREB



Zagrebačka avenija 100A, 10090 Zagreb, tel: +385 1 2041 121, fax: +385 1 2041 762
e-mail: rezervacije@hotelantunovic.com || www.hotelantunovic.com || www.antunovic.hr



*unique
experience*



luksuzne sobe



wellness centar



vrhunsko opremljeni saloni



Vertigo bar



**Benzinski servisi (s autopraonicama i trgovinama)
Veleprodaja naftnih derivata iz terminala**



Elitni turizam između mogućnosti i želja

Do 2020. godine Hrvatska treba 100 novih hotela

U Hrvatskoj je nedovoljan broj luksuznih hotela, što je inače preduvjet za dobar elitni turizam. Ta činjenica se ponavlja već godinama. No, Hrvatska u nadolazećim godinama očekuje snažniji razvoj svih segmenata ponude, između ostaloga i luksuzne ponude namijenjene takozvanim elitnim gostima najdubljeg džepa, ali i najvećih zahtjeva.

„Cilj nam je da se percepcija Hrvatske kao odredišta sunca i promijeni tako da postanemo privlačno odredište za turiste raznih profila i interesa“, izjavljuju ovih dana stručnjaci i političari. Hrvatska ima sve preduvjete za stvaranje raznih oblika turističke ponude, na obali i na kontinentu. I novi operativni marketinški plan Hrvatske turističke zajednice za 2013. kao krovni marketing plan turističkog sektora veliku pažnju posvećuje pitanju kreiranja destinacijskih management kompanija i organizacija te kreiranju novih proizvoda kao motiva dolaska u destinaciju, posebice u pred i posezoni. Posljednjih pet godina zamjetan je dvoznamenkasti rast turističkog prometa u hotelima s 4 i 5 zvjezdica. Tako je, primjerice, u prvih osam mjeseci 2012. godine u hotelima s 4 zvjezdice ostvareno 4,4 milijuna noćenja što je 4% više u odnosu na 2011., a istovremeno je u hotelima s 5 zvjezdica u osam mjeseci 2012. godine zabilježeno 1,1 milijun noćenja a to je 10% više u odnosu na 2011. godinu.

Elitni turizam traži vrhunske kulturne i zabavne sadržaje

„Luksuzna ponuda, ne uklju-

čuje samo luksuzne smještajne kapacitete i vrhunsku ponudu ugostiteljskih objekata, već i druge objekte i sadržaje najviše kvalitete koji nam nedostaju kao što su: marine za prihvat luksuznih jahti, golf tereni i sl. Pored izgrađenih autocesta potrebna nam je i prometna infrastruktura: dovršenje autoceste do Dubrovnika, suvremena željeznica, helidromi, flota hidroaviona za povezivanje obale i otoka, brže trajektne veze i dr. Štoviše, u ovom segmentu ponude potrebno nam je više vrhunskih kulturnih i zabavnih sadržaja i manifestacija“, objašnjava savjetnik ministra turizma **Davor Njirić**.

No, ipak se postavlja pitanje koliko su naše destinacije iskoristile sve objektivne mogućnosti za razvoj takve luksuzne ponude. „Hrvatskoj nedostaju novi smještajni kapaciteti ponajviše hotela s 4 i 5 zvjezdica, ali isto tako i luksuzni turistički resorti, marine za prihvat luksuznih jahti, golf igrališta te vrhunski restorani i barovi, kao i drugi sadržaji najviše kvalitete. No, osim luksuznog smještaja i vrhunske ugostiteljske ponude, gosti najveće kupovne moći traže i bogati sadržaj u destinaciji u koje spadaju i kulturna i zabav-

na događanja odnosno zanimljive manifestacije. Upravo razvoj postojećih i uvođenje novih sadržaja u destinaciji među prioritarnim je ciljevima Ministarstva turizma“, objašnjava Njirić. Plan i strategija razvoja hrvatskog turizma jasnije će definirati smjer razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine. Hrvatska je u tom dokumentu podijeljena na tri makro regije – kontinent, sjeverni te južni Jadran, uz 10 subregija, i u svakoj od njih potrebno je razviti 30 diferenciranih turističkih proizvoda. Do 2020. godine Hrvatska treba 100 novih hotela, oko 8 resorta, 7 golf terena, 5 zabavnih parkova, 5.000 novih vezova i 7 novih kampova. „Dakle, moramo stvoriti novi sadržaj za turiste raznih profile, kako za one tzv. elitne goste, tako i za one sklonije avanturističkim izazovima, obitelji s djecom ili goste treće životne dobi“, zaključuje Njirić.

Trend rasta broja luksuznih hotela

Posljednjih pet godina u Hrvatskoj je broj hotela s 4 zvjezdice povećan s 130 na 190, a hotela s 5 zvjezdica s 19 na 30. Iako je vidljiv trend rasta broja luksuznih hotela, ukupna ponuda ipak nije usklađena s potražnjom. Za jačanje konkurentnosti hrvatskom turizmu su neophodne nove investicije, pa Ministarstvo turizma s partnerima iz privatnog i javnog sektora provodi brojne mjere i aktivnosti koji će ojačati konkurentnost turističkog sektora i samim time privući nove investitore u Hrvatsku. Mjere poput smanjenja stope PDV-a na 10%, od 1. siječnja 2013. godine, porez od nula % na reinvestiranu dobit, izmjene Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti, povoljniji uvjeti kreditiranja turističkih projekata putem Hrvatske banke za obnovu i razvoj i dr potaknut će konkurentnost turističkog sektora. „Uz spomenuto, cilj nam je do kraja 2013. godine privatizirati hotelska poduzeća u državnom vlasništvu te u funkciju turizma staviti bivše vojne objekte koji se nalaze na vrlo atraktivnim lokacijama.“

bivše vojne objekte koji se nalaze na vrlo atraktivnim lokacijama, od kojih će većina biti pretvorena upravo u luksuzne hotele“, najavljuje Njirić. Ministarstvo turizma propisujući suvremene standarde za kategorizaciju hotela i drugih smještajnih objekata potiče unapređenje njihove kvalitete, stoga su hrvatski hoteli, uključujući i one s 4 i 5 zvjezdica, konkurentni hotelima iste kategorijama u inozemstvu. S obzirom da je kvaliteta jedan od bitnih segmenata u jačanju konkurentnosti, Ministarstvo turizma je ove godine donijelo Pravilnik o dodjeli oznake kvalitete za hotele s 3 i više zvjezdica (tzv „Q“ oznaka) koji se od ostalih ističu ponudom i filozofijom poslovanja. Osim kvalitete usluge, ulaganja u razvoj, promicanja i neprestanog poboljšavanja kvalitete, uprave hotela morale su dokazati da kontinuirano ulažu u edukaciju osoblja, posluju u skladu s ekološkim standardima, vode računa o zadovoljstvu i sigurnosti svojih gostiju, ali i osoblja, kontinuirano provjeravaju kvalitetu uređaja i opreme, posluju u skladu s propisanim procedurama i uputama te surađuju s lokalnom zajednicom na područjima upravljanja turističkom destinacijom, obrazovanja, zaštite okoliša i zdravstva te baštine. Svrha ove oznake je stvaranje prepoznatljivosti na tržištu te poticanje i nagrađivanje hotela koji su postavili visoke parametre iznad tržišnog standarda, ali i dokazali kako tom kvalitetom znaju upravljati.

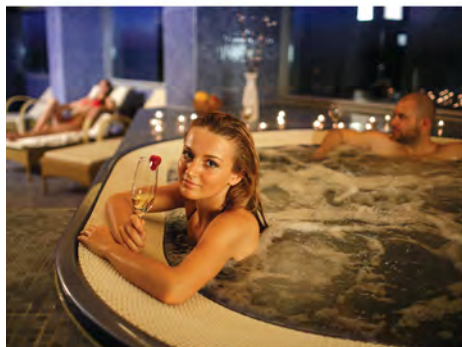


Davor Njirić, savjetnik ministra turizma

„Uz spomenuto, cilj nam je do kraja 2013.

godine privatizirati hotelska poduzeća u državnom vlasništvu te u funkciju turizma staviti bivše vojne objekte koji se nalaze na vrlo atraktivnim lokacijama.“

HOTEL OSIJEK



Provedite dan u istraživanju osječkih kulturnih i povijesnih znamenitosti ili se opustite u prirodi Kopačkog rita, na baranjskim seoskim lokacijama i vinskim cestama, uz daleki odmak od gradske vreve. I u jednom i u drugom slučaju oduševit će Vas povratak u komfor Vaše hotelske sobe.





HOTEL

DUBROVNIK

ZAGREB

Vaš Hotel u srecu Zagreba ... www.hotel-dubrovnik.hr

- › *Seminari*
- › *Kongresi*
- › *Poslovni ručkovi*



Ljudevita Gaja 1, 10 000 Zagreb, Hrvatska
Tel: + 385 (0)1 4863 555 Fax: +385 (0)1 4863 550
E-mail: info@hotel-dubrovnik.hr

**Zagreb**
HRVATSKA

**HRVATSKA**
Hrvatska turistička zajednica

HOTEL PICOK

sve popularnije
kongresno
odredište
kontinentalne
Hrvatske



Hotel Picok 4* smješten je u Đurđevcu, na otprilike 100 km od Zagreba. Raspolože s 200 kreveta, odnosno 74 dvokrevetne sobe, 4 apartmana i dvije posebno uređene sobe za osobe s invaliditetom. Od restorana, tu je "Đurđevačka iža" za 110 osoba, pansionski restoran do 250 osoba i Pub Koogla za 400 osoba, idealan za organizaciju raznih večernjih evenata.

Hotel raspolože s tri prostora za održavanje kongresa, seminara ili radnih sastanaka, s kompletnom potrebnom A-V opremom za grupe do 250 osoba. Wellness centar je jedinstvena oaza mira i relaksacije, s bazenom, jacuzzijem, finskom, turskom i infracrvenom saunom, kupkama, raznim Murad preparatima i tretmanima. Hotel je idealan za pripreme sportaša s profesionalno opremljenom teretanom, manjom dvoranom za borilačke sportove, a u neposrednoj blizini nalazi se nogometni teren, tenis tereni i velika sportska dvorana. Za ljubitelje aktivnog odmora, uz hotel se nalazi trim staza, kao i brojne biciklističke staze, a Bilodravka ruta je među najpoznatijim cikloputovima u Europi.

Đurđevački kraj osobito se ističe kulturnim sadržajima i nedirnutom prirodom poput prirodnog rezervata Đurđevački peski, ujedno nazvani "Hrvatska Sahara", te rijekom Dravom. Novo u ponudi je jahanje i ispiranje zlata na rijeci Dravi.



Dobitnik
nagrade
„Simply the
best 2012.“

promo



Već četvrtu godinu zaredom dodjeljuju se nagrade „Simply the best“, za inventivnost i kreativnost u turizmu te doprinos razvoju turističke ponude lokalne zajednice, a u 2012. godini glavnu nagradu u kategoriji „smještajni kapacitet s cjelogodišnjim poslovanjem na kontinentu“ odnio je hotel Picok iz Đurđevca.

Tradicionalne godišnje nagrade Simply the best za inventivnost i kreativnost u turizmu te doprinos razvoju turističke ponude lokalne zajednice, koje već četvrtu godinu zaredom zajednički dodjeljuju UHPA - Udruga hrvatskih putničkih agencija i redakcija magazina Way to Croatia dodijeljene su za 2012. godinu, na prigodnoj svečanosti u okviru poslovno turističke burze PUT u Valamar Diamant hotelu u Poreču. Hotel Picok osvojio je prvo mjesto u kategoriji smještajni kapacitet s cjelogodišnjim poslovanjem na kontinentu, za oblikovanje ukupne lokalne ponude, hotelskih sadržaja i kreativnog pristupa prodaji, čime je broj noćenja u 2012. godini povećan za više od 100% što bitno utječe na unapređenje ukupnog lokalnog turističkog prometa i daljnje oblikovanja turističke ponude Đurđevačkog područja. Nominaciju je ujedno podržala i Turistička zajednica Koprivničko-križevačke županije.

Nagrade su dobitnicima uručili Željko Trezner, direktor UHPA-e, i Borislav Šimenc, glavni urednik magazina Way to Croatia.

Suvremeni putnici

- womanomics, tiger ladies i super grannies

Kulturni turizam ulazi u posebnu fazu razvoja. Prepoznate su nove vrijednosti u društvu i turizam više nije ono što je bio - pogled izvana ili prema vanjštini. Turizam danas predstavlja pogled iznutra, iz nutrine čovjeka putnika prema nutrini odredišta, nutrini ljudskog okruženja i društva kojem putuje.

Promijenile su se navike i potrebe turista koje zanima kulturni turizam. Danas se govori sve manje o masovnom turizmu, a sve više o super-segmentaciji, malim grupama i novim korisničkim nišama. Transformacija i rast, harmonija, samospoznaja, inspiracija i kreativnost – okosnica su suvremenog destinacijskog kulturnog turizma.

„Oni koji destinaciju i njene kulturne sadržaje nude promišljeno i sustavno prepoznaju nove kategorije korisnika. Danas putnik može biti „Homo Aestheticus“ ili kulturni kreativac. Taj kreativac u potrazi je za autohtonošću, jedinstvenošću, simboličkim destinacijama, s potrebom za kreativnošću. „Homo Medicus“, traži život čist i intenzivan, s potrebom za akcijom i participacijom“, objašnjava **mr. sc. Vlasta Klarić**, iz Sektora za turizam HGK.

Što današnji turisti žele od kulturnog turizma

Poznati marketinški znalci kao Mathias Horx spominju nove pojave kao što je femigracija, što bi značilo da žene putuju sve više samostalno i o putovanjima odlučuju same.

Prema Vlasti Klarić, autorici istraživanja, današnji turisti dijele se u nekoliko skupina:

- **OPAL korisnici** ili *Old People*

Active Life, *baby boomer* generacija i 60 plus u potrazi su za kontemplacijom, samospoznajom, transformacijom, duhovnošću, zanima ih čisti odmor i rekreacija, ali i jahanje, kupnja, enogastronomija, bicikliranje, učenje pjesama – pjevanje, lončarstvo...

- **Suvremene obitelji** okrenute su obra-zabavi, komunikaciji, niša je kulturni i kreativni turizam. Od aktivnosti ih zanima bicikliranje, baloniranje, a kreativnost se svodi na slikanje, foto safari...

- **Poslovni korisnici** traže inspiraciju i kreativnost. Poslovni, znanstveni, edukativni turizam niše su u kojem ulazi ova kategorija turista. Aktivnosti koje žele voditi na odmoru su kušanje hrane i, ne biste vjerovali, natjecanje u branju kukuruza!

- **GENERACIJA X** (često ih zovu DINK – a predstavljaju parove bez djece i s dvostrukim prihodom) traže izazov, energiziranje. Niše su arheološki, eko-kulturni i volonterski turizam, a aktivnosti volontiranje čišćenje, obnova... Kreativnost koju žele postići na odmoru su keramičke radionice, čipkarstvo...

- **GENERACIJA Y** u potrazi je za stimulacijom mudrosti, niša je *mindness*, geo turizam, filmski turizam. Aktivnost branje maslina, šetnje, dok je kreativnost učenje jezika, učenje pisma...

Projekti na 11 lokacija - Ruta rimskih careva i Dunavska vinska ruta

Kako bi zadovoljili potrebe turista i pokrenuli neke nove, zanimljive projekte te smanjili sezonalnost, Hrvatska gospodarska komora uključila se u program Europske komisije, a na inicijativu Ministarstva turizma.

„Uključili smo se u program Europske komisije u okviru Transnacionalne suradnje razvoja Europskih kulturnih ruta s projektom Dunavske kulturne rute, Ruta rimskih careva i Dunavska vinska ruta, u suradnji s Dunavskim kompetencijskim centrom iz Srbije te Rumunjskom i Bugarskom. Projekt pokriva prijedlog od jedanaest lokacija na hrvatskom dijelu Rute rimskih careva, te Iločke i Baranjske vinarije u okviru Dunavske vinske rute“, kaže Klarić.

Projekt obuhvaća izuzetno vrijedne rimskodobne lokacije i razdoblja carskog Rima: Vinkovce - *Cibalea*, Varaždinske toplice - *Aquae lasae*, Zagreb - *Andautoniju*, Pulu - Amfiteatar, Brijune - *Vila rustica* u zaljevu Verige, Split - Dioklecijanovu palača, Solin - *Salonu*, Zadar - *Forum*, Nin - *Aenonu*, Vid - *Naronu*, Skradin - *Varvariju* u okviru Rute rimskih careva te vinarije s područja Iloka i Baranje u okviru Dunavske vinske rute.

Projekt će pridonijeti promi-

canju i osnaživanju vidljivosti turistički zapostavljenih regija i njihovu povezivanju s potencijalno jačim turističkim destinacijama u prepoznatljiv i privlačan novi turistički proizvod koji će minimizirati sezonalnost i otvoriti putove k manje poznatim i nedovoljno korištenim prostorima Europe, osiguravajući njihovu socijalnu, ekonomsku i kulturnu održivost. Pri tom značajna nalazišta uključenih zemalja bit će mamac za posjet manje poznatim lokalitetima koji će se jednakopravno promovirati duž cijele rute.

Nova duhovna dinamika. Tko su današnji putnici?

- **MLADI GLOBALISTI**
- **LATTE MACHIATO obitelji**
- **VIB's (vrlo važne bebe)**
- **WOMANOMICS (žene pokreću ekonomiju)**
- **HELICOPTER MUMS (super brze mame s obiteljima)**
- **TIGER LADIES (čelične dame)**
- **SUPER GRANNIES (super bake)**
- **SUPER DADDIES (i super tate)**
- **COMMUNITEENS (umreženi tinejdžeri)**

Izvor: Mathias Horx



FALKENSTEINER

Club Funimation
Borik ****

Welcome Home! 



Spring Business Break!

Iskoristite posebnu akciju za termin od 02.04. do 26.04. u hotelu **Falkensteiner Club Funimation Borik ****** po posebnim uvjetima! Prekrasna lokacija na samom moru, maksimalan komfor, odlična usluga te visok stupanj funkcionalnosti konferencijskih sadržaja jamče uspješan i jedinstven poslovni događaj.

Cijena poslovnog paketa već od 570,00 Kn

Cijena uključuje po osobi i danu: smještaj s doručkom, ručkom ili večerom, pauze za kavu, najam dvorane, besplatan WLAN, tehničku opremu i sve ostalo potrebno za uspješan poslovni sastanak.

RANI BOOKING BONUS:
-10% popusta za sve rezervacije
napravljene do 14.03.2013.

Falkensteiner Club Funimation Borik, Tel. +385/(0)23 555 600,
reservations.borik@falkensteiner.com, www.borik.falkensteiner.com

NOVOSTI IZ TURIZMA

Izmjena zakonske regulative u 2013. i privatizacija hotela

Posebno značajno za 2013. i početak primjene diferencirane stope PDV-a, usvajanje Strategije razvoja hrvatskog turizma do 2020. i Izmjene i dopune Zakona o pružanju usluga u turizmu. Uskoro će biti donesen Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu, a u pripremi su izmjene i dopune Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti. Ovu godinu obilježiti će i donošenje Zakona o turističkim zajednicama i Zakona o boravišnoj pristojbi ali već sada u javnosti kontroverzan Zakon o strateškim investicijskim projektima RH (za sve sektore). Do kraja godine očekuje se privatizacija 13 hotelskih tvrtki u većinskom državnom vlasništvu, a za mjesec dana očekuje se raspisivanje natječaja za privatizaciju Kupara.

Hrvatska meka za estetske zahvate

CroMedicor, hrvatski portal za zdravstveni i medicinski turizam, objavio je opsežnu analizu cijena estetske kirurgije. Istraživanje je pokazalo zapanjujuću razliku u cijeni estetskih zahvata među pojedinim državama EU, dok su estetske klinike u Hrvatskoj daleko najpovoljnije. Za neke tretmane estetske medicine cijene u Hrvatskoj su i do 65 % jeftinije. Na primjer, prosječna cijena podizanja ženskih grudi u Italiji oko 6.200 eura, dok je u prestižnim Hrvatskim klinikama cijena u pravilu ispod 3.000 eura.

Nova kamatna linija za srednje i malo poduzetništvo

HBOR nastavlja kreditirati turističke projekte po kamatnoj stopi od dva, tri i pet %. Prošle godine HBOR je za tu svrhu odobrio 1,7 milijardi kuna, što je 80% više sredstava nego 2011. Poduzetnicima će uskoro biti omogućena nova kamatna linija.

Zagreb najbolja kongresna destinacija jugoistočne Europe

Zagreb je osvojio nagradu "Meetings star" kao najbolja kongresna destinacija jugoistočne Europe na netom završenoj kongresnoj burzi „Conventa“ održanoj u Ljubljani 16. i 17. siječnja. Kako bi dobila ovo priznanje, hrvatska metropola morala je zadovoljiti niz tajno ispitivanih kategorija kao što su kvaliteta infrastrukture, atraktivnost turističkih lokaliteta, dostupnost, itd. Osim samog Zagreba kao destinacije, priznanje je dobio i zagrebački hotel Esplanade kao najbolji luksuzni hotel.

TZ Dubrovnik opet ima direktoricu - Romanu Vlašić

Nova direktorica Turističke zajednice grada Dubrovnika je Romana Vlašić. Mjesto direktorice dubrovačke TZ bilo je upražnjeno šest mjeseci budući je dotadašnja direktorica Nikolina Vicelić dala ostavku i napustila dužnost. Unatoč takvim „kadrovskim problemima“ u gradskoj TZ, Dubrovnik je prošle godine zabilježio rekordne turističke rezultate s 697,6 tisuća turističkih dolazaka ili porastom od 10% u odnosu na 2011. te s 2,6 milijuna noćenja ili 12%.

Zemlje regije stvaraju udruhu za privlačenje turista s Dalekog istoka

Ravnatelj srbijanske Nacionalne asocijacije turističkih agencija (Juta) Aleksandar Seničić izjavio je da će Srbija s pet zemalja iz regije utemeljiti turističku udruhu jugoistočne Europe, kako bi zajedno privlačili turiste iz zemalja Dalekog istoka. Turističku udruhu činit će Srbija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Makedonija i Albanija.

2013. godinu obilježiti će smanjenje porezne stope i ulazak Hrvatske u EU

Ministar Ostojić je na konferenciji za novinare analizirao turističke rezultate iz prethodne godine i predstavio plan rada u 2013. Ministarstvo turizma dobilo je iz proračuna četiri milijuna kuna za pripremu dokumentacije za apliciranje u EU od 2014. do 2020.

„Ove godine očekujemo turistički promet na razini lanjskog, s povećanjem prihoda od dva do tri % zahvaljujući povećanoj potražnji uslijed smanjenja PDV-a, daljnjeg produljenja turističke sezone i u nekim kompanijama, povećanja cijena. Iako ove godine u predsezoni imamo nepovoljni raspored blagdana (Uskrs dočekujemo u užujku) očekujemo povećanje dolazaka u pred i posezoni. Naime, porast noćenja izvan sezone veći je od ukupnog godišnjeg rasta i iznosi sedam i pol % više nego 2011.“, istaknuo je Ostojić.

Zapažen nastup Hrvatske na sajmu nautike u Düsseldorfu

Na jednom od najvećih svjetskih sajmova nautike i pratećih djelatnosti BOOT koji je održan u Düsseldorfu vrlo uspješno se predstavilo 16 hrvatskih izlagača, a Hrvatska je označena kao glavna nautička destinacija na Mediteranu, ispred Turske i Grčke. Sajam BOOT, jedna je od najvećih svjetskih nautičkih manifestacija na kojem 1.650 izlagača iz 63 zemlje prezentira najnoviju ponudu nautičke opreme, prije svega jahte, jedrilice i brodice, a u ponudi su i mnogobrojne ronilačke i charter destinacije. Hrvatsku nautičku ponudu u Düsseldorfu tradicionalno je predvodio ACI svojom mrežom marina, ali i niz manjih agencija koje su dobro povezane s vodećim europskim charter ponuđačima.

Predstavljen projekt uređenja luke nautičkog turizma u TEF-u

Na prostoru bivše Tvornice elektroda i ferolegura (TEF) u Šibeniku za godinu dana počeo će izgradnja luke nautičkog turizma. Plan je da se marina uredi na 33 tisuće metara četvornih morskog prostora, a na kopnu bi se trebala protezati na 12 tisuća kvadrata. Idejno rješenje za ovaj projekt je gotovo, a izradila ga je šibenska tvrtka ARX. Luka nautičkog turizma u TEF-u imala bi 152 veza, parkiralište sa 32 garažna i 15 vanjskih parkirnih mjesta, polivalentnu dvoranu te trgovačko-ugostiteljske objekte. Vrijednost projekta procjenjuje se na oko 9,3 milijuna eura.



Laguna Poreč

HOTELS RESORTS & CAMPING

Američki *The Travel Channel* poziva na putovanje u Hrvatsku

Jedna od najgledanijih američkih TV postaja za putovanja The Travel Channel predstavila je ljepote Hrvatske u emisiji „Osvojite putovanje života“ pozivajući svoje gledatelje na nagradnu igru u kojoj mogu osvojiti i putovanje u Hrvatsku. Ta jednosatna emisija na Travel Channelu upoznala je gledatelje s najzanimljivijim i privlačnijim dijelovima Hrvatske i Italije pozivajući gledatelje da putem internet stranice www.travelchannel.com sudjeluju u nagradnoj igri. U emisiji su u Hrvatskoj predstavljeni Rovinj, Split, Hvar i Dubrovnik, a kroz niz reportaža hvale se hoteli, plaže, neponovljiva iskustva, aktivnosti te eno i gastro ponuda.

Hrvatska u 2012. ostvarila 70,3 milijuna noćenja turista

Prema podacima HTZ-a i HNB-a, Hrvatska je prošle godine ostvarila 12,3 milijuna dolazaka i 70,3 milijuna noćenja turista te prihod u prvih devet mjeseci u iznosu od 6,27 milijardi eura, što je povećanje od 3,2% u odnosu na 2011. Povećao se za jedan %tni poen i udio turizma u ukupnom BDP-u te je u navedenom razdoblju iznosio skoro 19%. Ono što i dalje zabrinjava je nastavak trenda opadanja domaćih gostiju kojih je lani bilo tri % manje nego 2011.

Londonski tjednik TNT: Pula biser na obali Jadranskog mora

Poznati londonski tjednik za ljubitelje putovanja „TNT“ na svojoj je internetskoj stranici objavio članak u kojem promovira Pulu kao idealnu destinaciju za bijeg iz grada preko vikenda i u zimskim mjesecima. „TNT“ se tako pridružio popularnom dnevnom listu „The Sun“, koji se nedavno također opsežno osvrnuo na privlačnost Pule i festivala Outlook. Tjednik „TNT“, koji se besplatno distribuira stanovnicima Velike Britanije, Australije i Novog Zelanda i ima više od 250 tisuća čitatelja.

U Baranji se skriva blago! Otkrijte ga korištenjem GPS uređaja

Igra potrage za blagom, projekt Turističke zajednice Baranje koji financira Ministarstvo turizma, nova je turistička atrakcija u Baranji. Projektom „potrage za blagom“ Baranja se upisuje na *geocaching* kartu svijeta, zajednice koja u svijetu ima oko pet milijuna geocachera. U tijeku je postavljanje „kutija s blagom“ na 20 lokacija u Baranji, između ostalog u Kopačkom ritu, ali i na svim onim destinacijama gdje inače turisti rado dolaze. Igra potrage za blagom neobično je popularna u svijetu.

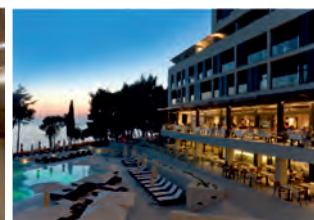
Ostojić ugostiteljima: „Snizite cijene!“

Nakon što je od 1. siječnja na snagu stupila diferencirana stopa PDV-a na hranu i piće u ugostiteljskim objektima, efekti smanjenja sa 25 na 10% još nisu vidljivi pa je ministar turizma Veljko Ostojić na konferenciji za novinare uputio je ugostiteljima poziv da smanje cijene te prionu novim investicijama i zapošljavanju. Cijene domaćeg vina za pet do 10% smanjila je Udruga malih obiteljskih hotel.



Planirate kongres?... Nazovite nas!

Spoj ugodnog s korisnim – možda je upravo to srž poruke i cilj naše ponude za organizaciju kongresa, seminara, radnih sastanaka, simpozija, prezentacija, sportskih događanja, vjenčanja, gala-večera, osvježenja u stankama za trajanja radnih sastanaka, kao i večeri folkloru, posebnih zabavnih programa i animacije u objektima Lagune Poreč. Nakon redovnog programa, nudimo vam mogućnost opuštanja uz izuzetnu sportsko-rekreacijsku ponudu na otvorenom ili u sportskim dvoranama, fitnessu, bazenu ili opuštanje u wellnessu.



Plava laguna d.d.

Informacije i rezervacije:

Tel. 00385/52/410-222

Fax 00385/52/410-412

E-mail: mice@plavalaguna.hr

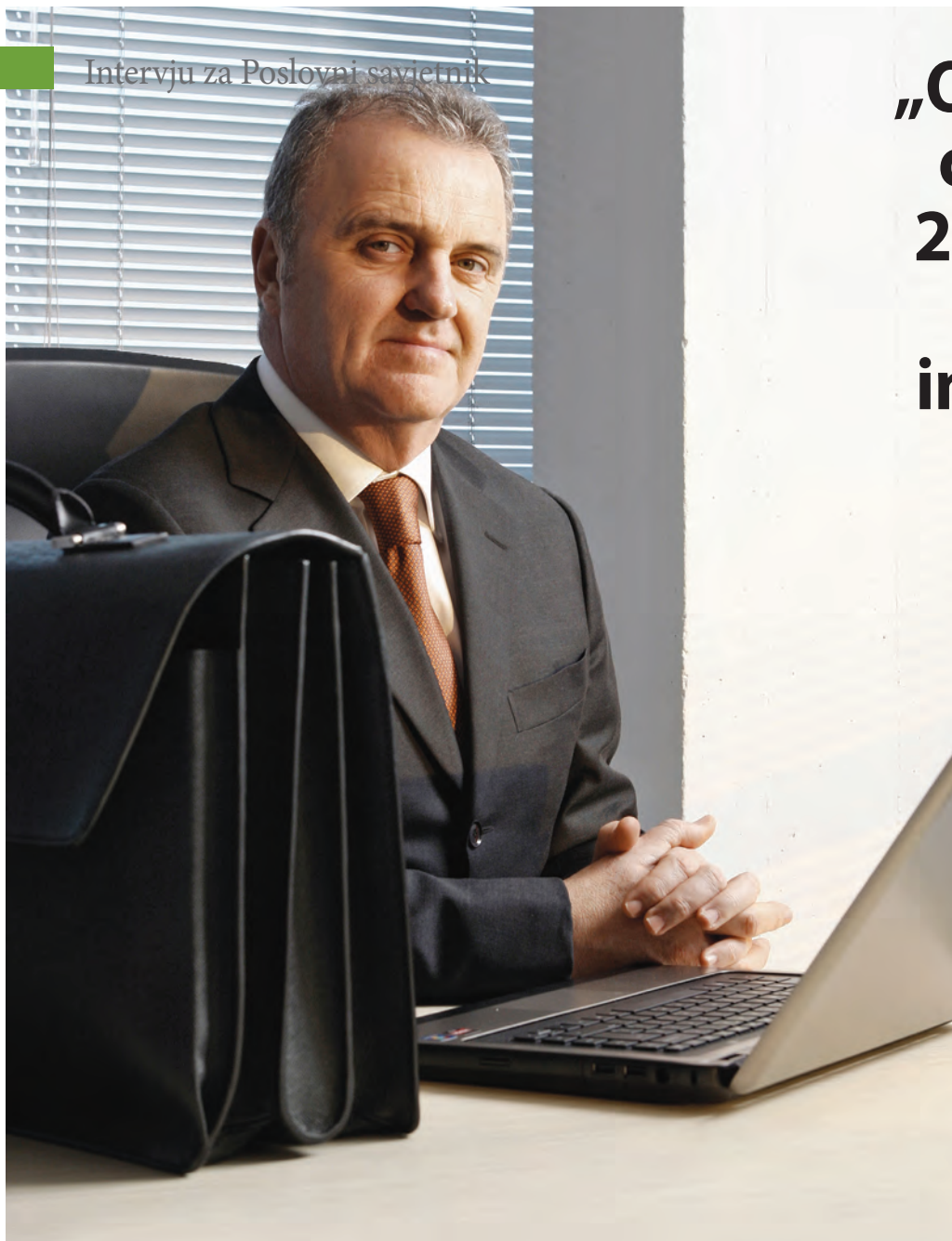
www.lagunaporec.com

HRVATSKA

Istra



Intervju za Poslovni savjetnik



„Ove godine očekujemo 2,6 milijardi kuna investicija u turizam“

Veljko Ostojić,
ministar turizma

[PS] Kakva su predviđanja za godinu u kojoj ulazimo u EU?

- Godina u koju smo ušli bit će za Hrvatsku i hrvatski turizam istovremena značajna i izazovna. Skori ulazak u Europsku uniju i gospodarska situacija u Eurozoni, sasvim sigurno će obilježiti turističku 2013. godinu. S obzirom na nepovoljni raspored blagdana u predsezoni, očekujem da će godišnji fizički pokazatelji turističkog prometa ostati na razini 2012., ali da će prihodi od turizma rasti 2-3%. Ova će godine, dakle, biti zahtjevnija od prošle, ali smo se za nju već počeli pripremati i nema razloga da ne budemo optimisti.

S obzirom da smo u zadnje vrijeme proveli dosta aktivnosti u segmentu produženja turističke sezone, očekujem isto tako da ćemo i ove godine imati rast dolazaka i noćenja upravo u periodu pred i post sezone. U periodu izvan glavne turističke sezone, 2012. godine je ostvareno 25 milijuna noćenja, što je 1,7 milijuna noćenja više nego lani, pa očekujem da će se isti trend nastaviti i ove godine.

Turistička sezona koja dolazi značajna je za Hrvatsku. Najviše stoga što će skori ulazak u Europsku uniju, a koji se podudara s turističkom sezonom, obilježiti turističku 2013. Osim toga spuštanje PDV-a na turističke usluge, ali i najave velikih investicija u turizam, gotovo dvije milijarde kuna, 124% više nego lani. Sve su to pokazatelji da godine koje dolaze, za turizam znače velike promjene, koje će Hrvatsku smjestiti na sam vrh turističkih destinacija svijeta. Najave su ovo ministra turizma **Veljka Ostojića**, s kojim smo porazgovarali o predstojećoj turističkoj sezoni, od koje se puno očekuje.

PS| Što nam donosi stopa PDV-a od 10% koja je uvedena od 1.1.2013.?

- U nizu turističkih zemalja pokazalo se da spuštanje PDV-a na turističke usluge, čak i u vrijeme najteže gospodarske krize, ima tri učinka, koje očekujem i u Hrvatskoj – povećanje investicija, povećanje zaposlenosti te smanjenje dijela cijena. Ovaj prvi učinak već se počeo ostvarivati te je Udruga obiteljskih i malih hotela već spustila cijene hrvatskih vina i vode, kao i neke velike hotelske kuće koje su smanjile cijene određenih artikala. Moram napomenuti da isto očekujem i od ostalih, posebice pred početak turističke sezone. Dobar primjer kako snižavanje PDV-a može utjecati na povećanje prihoda i podizanje konkurentnosti su pokazali Francuzi koji su usred krize, 2009. godine, snizili PDV restoranima s 19,6 na 5,5%. Pritom su se ugostitelji sporazumom obvezali da će smanjiti cijene, angažirati i educirati suradnike, poboljšati uvjete radnicima

te obnoviti objekte, uz povećanje standarda higijene i usluge. Sve je rezultiralo time da su dvije godine kasnije cijene pale za 2,5%, u ugostiteljstvu je otvoreno 52 tisuće novih radnih mjesta, prava radnika su povećana, dok je stopa stečajeva u sektoru bila smanjena za 17%. U konačnici, snižavanje PDV-a restoranima u Francuskoj proračun je koštalo oko 2,5 milijarde eura, a proračunu je donijelo duplo više, odnosno 4,7 milijarde eura. Slično se dogodilo i u Njemačkoj, gdje je sniženje stope PDV-a u kratkom roku rezultiralo znatnim povećanjem investicija u sektor, na razini od oko pola milijarde eura. Sve navedeno utječe na percepciju potencijalnih investitora o Hrvatskoj te na njihov interes za ulaganje u našu zemlju.

PS| Što znači ulazak Hrvatske u Europsku uniju?

- Ulazak Hrvatske u Europsku uniju usred glavne turističke sezone, naša je velika prilika jer ćemo biti pod značajnom pozornošću

svijeta i to moramo kvalitetno iskoristiti kako bismo se najbolje prezentirali svijetu te ispričali najljepšu priču o Hrvatskoj, kao o zemlji prirodnih ljepota, ljubavnih domaćina i bogatih sadržaja. S obzirom da većina stranih turista u Hrvatsku dolazi upravo iz Europske unije, Hrvatske je što se tiče turizma već odavno dio „europske obitelji“, no formalnim ulaskom protok ljudi i kapitala biti će dodatno pojednostavljen i osnažen, pa će se i Hrvatske doživljavati kao domaće i još pristupačnije tržište. Ulazak u EU predstavlja i dodatni poticaj investicijama, a na raspolaganju će nam biti i sredstva iz Strukturnih fondova, pa će se sve to pozitivno odraziti na konkurentnost hrvatskog turizma. Iako sva raspoloživa sredstva neće biti namijenjena isključivo turističkom sektoru, vjerujem da će se velik dio projekata odnositi upravo na turističku infrastrukturu. Ministarstvo turizma provelo je javni poziv za identifikaciju projekata kojima će pružiti sustav-

nu potporu kod apliciranja za korištenje sredstava iz EU fondova, a ovih je dana natječaj i završen, pa sada slijedi odabir najboljih projekata. Ministarstvo turizma je iz svojeg proračuna za pripremu dokumentacije za apliciranje na EU fondove osiguralo 4 milijuna kuna.

PS| Hoće li uslijediti povećanje investicija u turizmu? Gdje će investitori najviše ulagati?

- Prema anketi koju je Ministarstvo turizma provelo među 25 turističkih subjekata, ove se godine očekuje 2,6 milijardi kuna investicija u turizam, od čega će ulaganja privatnog sektora iznositi oko 2 milijarde kuna, javnog sektora oko 200 milijuna kuna, a malog i srednjeg poduzetništva oko 400 milijuna kuna. Prema anketi koju je provelo Ministarstvo turizma o ulaganjima najvećih hotelijerskih kuća u Hrvatskoj u ovoj godini, najveću investiciju, od 388 milijuna kuna, najavio je HUP Zagreb koji će, zajedno s društvom Hoteli Dubrovačka rivijera d.d. Mlini, uložiti u izgradnju novih te rekonstrukciju postojećih hotela. Ulaganja od 261 milijun kuna najavio je Istraturist Umag, a od 240 milijuna kuna Maistra Rovinj. Po visini ulaganja u ovoj godini sli-

Prema anketi koju je provelo Ministarstvo turizma o ulaganjima najvećih hotelijerskih kuća u Hrvatskoj u ovoj godini, najveću investiciju, od 388 milijuna kuna, najavio je HUP Zagreb koji će, zajedno s društvom Hoteli Dubrovačka rivijera d.d. Mlini, uložiti u izgradnju novih te rekonstrukciju postoje

national park
plitvička jezera



53231 Plitvička jezera, Hrvatska
Tel: +385 53 751 015 | Fax: +385 53 751 014
E-mail: info@np-plitvicka-jezera.hr
www.np-plitvicka-jezera.hr

Kongres u okruženju najljepših jezera?

Možda biste mogli pronaći prostor za održavanje kongresa i na nekom drugom mjestu, ali zasigurno nećete pronaći impresivnije okruženje za svoj kongres ili slično okupljanje.

- Kongresna dvorana: 273m² (20,2m x 13,5m) • 29,685,15 hektara ukupna je površina Nacionalnog parka od čega je 217 ha pokriveno vodom
- Dvorana Flora: 194m² (20,2m x 9,6m) • 16 velikih i nekoliko malih jezera, poredano stepenasto i odijeljeno sedrenim barijerama
- Dvorana Sedra: 60m² (9m x 6,7m) • Veliki slap, mjesto na kojem se potok Plitvica obrušava preko vertikalne litice, visok je 78 m
- Dvorana Degenija: 22m² (6,7m x 3,3m) • 79,5 ha iskonske, nedirnete prašume bez čovjekova utjecaja
- 20 izložbenih prostora Svaki veličine 9m² (3m x 3m) • Oko 1,400 vrsta i podvrsta biljaka u Nacionalnom parku
- Žična i bežična mreža Dostupna u svim kongresnim prostorima • Oko 70 vrsta leptira i 161 vrsta ptica zabilježene su u parku



Fotografije: Raede Jug



jede **Arenaturist Pula, Valamar** (Riviera Adria d.d. iz Poreča i Dubrovnik Babin kuku d.d.), **Turisthotel Zadar, Solaris Šibenik, Jadranski luksuzni hoteli, Plava Laguna i Imperial Rab.**

Ove brojke dokazuju investicijsku atraktivnost turističkog sektora i u 2013. godini te su, između ostaloga, i rezultat povoljnijih uvjeta kreditiranja turističkih projekata koji se provode u suradnji Ministarstva turizma i Hrvatske banke za obnovu i razvitak (HBOR). Nakon povoljnijih uvjeta kreditiranja turističkih projekata

u 2012. godini, kamatnu stopu od 2, 3 i 5% dogovoreni su i za financiranje turističkih projekata u ovoj godini. Uz to, po uzoru na kreditne uvjete namijenjene velikim poduzetnicima, u pripremi je i nova kreditna linija za male i srednje poduzetnike koja će se provoditi u suradnji Ministarstva turizma, Ministarstva poduzetništva i obrta, HBOR-a i HAMAG-a, s ciljem poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva te jačanja konkurentnosti turističkog sektora Hrvatske. Očigledno je, da su dogovoreni uvjeti financiranja in-

vesticijski atraktivni te da su kreditne linije s ovakvim kamatnim stopom nešto što hrvatskom turističkom sektoru treba. Uz zadržavanje postojećih uvjeta financiranja, uvjeren sam da će primjena diferencirane stope PDV-a te izmjena zakonodavnog okvira, sljedećoj godini donijeti još snažnije investicije.

PS| Što je glavna smjernica Strategije razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine?

- Ovu će godinu obilježiti primjena Strategije razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine, dokumenta koji je vrlo važan za hrvatski turizam jer, osim što će odgovoriti na pitanja kakav turizam želimo, bit i osnova za povlačenje sredstava iz fondova Europske Unije. Hrvatska mora graditi sinergiju primorja i kontinenta te ojačati turističku ponudu na kontinentu, a vjerujem kako ćemo postati turistička zemlja, tu-

ristima zanimljiva cijele godine te svakako i za kraće vikend odmore. Vjerujem kako ćemo ojačati svoju konkurentnost te turistima pružiti nove motive dolaska, dodatne sadržaje i dodanu vrijednost te nadići percepciju Hrvatske kao destinacije koja ima „samo“ prekrasnu prirodu, sunce i more. Dakle, Hrvatska treba mijenjati dosadašnji turistički model i novi bazirati na sustavu doživljaja, emocija, autentičnosti te činjenici da smo za srednju Europu najbliže toplo more. Uz prekrasnu prirodu, naše prednosti su svakako odlični prometni položaj te blizina većini europskih zemalja, ali isto tako i kvalitetna prometna infrastruktura.

Vjerujem da ćemo znati iskoristiti sve prednosti koje kao zemlja imamo te da ćemo zajedničkim snagama Hrvatsku smjestiti na sam vrh turističkih destinacija svijeta.



**GRAND HOTEL
BONAVIA**

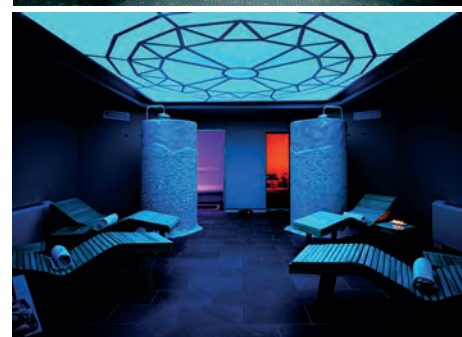


Poslovni hotel u srcu Rijeke
Grand Hotel Bonavia
na savršen način spaja tradiciju
s visokim zahtjevima
modernog poslovnog gosta.

Trenuci opuštanja
u wellness centru
uz bogatu gastronomsku ponudu
boravak u hotelu
pretvaraju u istinski užitek

www.bonavia.hr

Grand Hotel Bonavia Rijeka, Dolac 4
tel. 051.357100 bonavia@bonavia.hr





HOTEL
PINIJA
PETRČANE · ZADAR · HRVATSKA
★★★★

Poslovni događaji zahtijevaju idealnu atmosferu!



Tel. +385 23 202 500
Fax.+385 23 364 131
info@hotel-pinija.hr
www.hotel-pinija.hr

Kvalitetna smještajna i ugostiteljska ponuda, dio je turističke ponude kojom Zagreb privlači domaće i strane goste. Izdvojili smo one čije se ime i ponuda vežu uz turizam Zagreba već nekoliko desetaka godina i koji, uz obiteljsku tradiciju te vrhunsku kvalitetu, imaju originalan proizvod koji s pravom nosi epitet „originalnog zagrebačkog suvenira“.



Horak slastice poznate su po svojoj tradiciji i profinjenu okusu još od davnih pedesetih godina prošlog stoljeća na lo-

kaciji kod Vinogradske bolnice. Torte i kolači **slastičarne Horak** rade se od svježih sastojaka, kontrolira se svaki detalj od biranja namirnica, pedantne proizvodnje, točne dostave. Ofor-

Originalni zagrebački suveniri

mili su degustacijski klub – druženja na kojima se kušaju najnoviji proizvodi, a pokrenuli su i prvi slastičarski portal za one koji nemaju vremena za slastičarnicu ili spremanje slastica, ali i one koji dosta vremena provode za računalom te imaju volju pripremiti nešto slatko. Horak nudi kvalitetne torte i vrhunske kolače po pristupačnim cijenama. Npr. tu je Čokoladna torta s jagodama, Krokant torta - fina slastica od lješnjaka, čokolade i krokanta te njihov novi proizvod Čokolada sa suhim voćem, kakaom, orasima, lješnjacima, bademima.

Više od dvadeset godina, **slastičarna M&M** uspješnost zasniva na spoju obiteljske tradicije i suvremene tehnologije. Torte, kolače, sladolede i razne slane zalogače rade od prirodnih materijala, čime jamče kvalitetu. U mogućnosti su izraditi torte za dijabetičare i druge posebne torte. Ako ste u nedoumici što pokloniti kao znak pažnje, imaju odgovor za vas, kao i odgovor na pitanje što ponuditi za domjenke, proslave ili gablece. Na-



ročito su ponosni na tortu „Bijeli Zagreb“ koju su osmislili kao mali slatki poklon u prigodnoj kutiji. Originalan je zagrebački suvenir i idealan poklon poslovnim suradnicima i prijateljima koji će uživati u okusu bijele čokolade, marcipana i kreme od badema. Popularni su i zalogačni tj. minjonski kolači, a za ljubitelje slanog zalogača tu su sirnice bučnice, lisnato sa šunkom i sirom te kiflice sa sezamom i sirom.

„Zlatni licitar“ je zaštićeno ime kolekcije nakita **Zlatarne Mario** koju ekskluzivno proizvodi samo njihova radionica **Lapidarium**. Licitarско srce je uvijek bilo i ostalo znak simpatije i ljubavi, tradicije kojoj u Zlatarni Mario žele dodati i dragocjenost. Postoje u srebru i zlatu, a kupuju ga i daruju naši građani i turisti. Jedan je od rijetkih suvenira koji se izrađuje i prodaje u Hrvatskoj. Osim u Lapidariumu u samom centru Zagreba, prodaje se i u Muzeju za umjetnost i obrt. Preporučeni su i u Japanskom turističkom vodiču „Aruco“, vodiču za mlade Japance koji na taj način u zlatarnu dolaze ciljano.





TURIZAM – nebrušeni dijamant domaćeg tržišta kapitala

Turizam je u Hrvatskoj temelj svega. Jednostavno rečeno, da nije turizma ne bi bilo hrvatskog gospodarstva. Da nije riječ o pukom pretjerivanju dokazuju i svi premijeri, ministri, guverneri, analitičari i poslovni ljudi koji pred kraj svake godine, kada se inače razgovara o kretanju gospodarstva, uvijek kažu da treba pričekati rezultate turističke sezone kako bi se moglo točno reći jesmo li u velikim problemima ili samo malim.

Hrvatsku je u 2012. posjetilo 3,3% više turista odnosno 11,8 milijuna, dok se broj noćenja povećao za 4% na 62,7 milijuna, pri čemu je broj noćenja domaćih turista pao za gotovo 7%, a broj stranih noćenja se digao za preko 5% (91,7% ukupnog broja noćenja). S obzirom na pogođenost Hrvatske financijskom krizom, što je uzrokovalo značajan pad kupovne moći građana, ovakva struktura posjeta važna je za turistič-

ke kompanije jer im omogućava višu razinu zarade kroz potrošnju.

Prema posljednjim podacima Hrvatske narodne banke u prvih devet mjeseci 2012. prihodi od turizma iznosili su 6,27 milijarde eura, što je za 200 milijuna eura ili za 3,3% viši prihod od međunarodnih putovanja nego u istom razdoblju 2011. godine.

Vlada i resorni ministar Veljko Ostojić donijeli su strategiju razvoja hrvatskog turizma do 2020.

godine temeljem koje se predviđaju ulaganja od sedam milijardi eura i povećanje ukupne turističke potrošnje za šest milijardi eura. Ta bi potrošnja, prema strategiji, 2020. godine trebala iznositi 14,3 milijardi eura. Samim time povećao bi se broj zaposlenih za 30 tisuća.

Dakle, riječ je o najpropulzivnijem sektoru u Hrvatskoj, sektoru u kojega se svake godine polažu nade da će Hrvatsku izvući

iz krize, sektoru u kojega se najviše i ulaže. Uostalom, Hrvatska se već godinama pokušava brendirati kao turistička zemlja. Zemlja mora i sunca.

Hrvatski turizam ne kotira dobro na domaćem tržištu

S druge strane, hrvatski turizam nema takav značaj na domaćem tržištu kapitala. Iako prema sektorskoj klasifikaciji Zagrebačke burze, djelatnost pružanja smještaja te priprema i usluživanja hrane ima najviše uvrštenih kompanija – njih 41, njima se ne trguje toliko često. Iako je broj tih kompanija 28% veći od dionica tvrtki uvrštenih u inače najpopularniji financijski i osiguravateljni sektor, ulagači se rijetko odvažavaju kupovati te vrijednosnice.

Tržišna kapitalizacija turističkih kompanija svrstanih u turističku djelatnost iznosi 9,65 milijardi kuna, a primjerice financijski sektor na burzi vrijedi 28,85 milijardi. Prema godišnjem izvještaju Zagrebačke burze, ukupni promet svih dionica u turističkom sektoru u 2012. godini bio je 69,64 milijuna kuna. Najatraktivnija dionica domaćeg tržišta kapitala, ona Hrvatskog telekoma, imala je promet od gotovo 600 milijuna kuna, a dionicom Končara elektroindustrije, koja je deseta najtrgovanija vrijednosnica u Hrvatskoj, prošle je godine imala promet od ukupno 77,9 milijuna kuna.

U turističkom sektoru na Zagrebačkoj burzi kompanije su svrstane prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti, a najpopularnije su Riviera Adria, Maistra, Istraturist, HUP Zagreb. Ipak, stanje na burzi odnosno cijene dionica tih kompanija ne prate aktivnosti hrvatskog turističkog sektora. A to dokazuju i novi indeksi koje će burza početi izračunavati 22. veljače. U novi takozvani *equal weight* indeks CROBEXplus (riječ je o indeksu koji nema ograničenja u broju sastavnica i sva-

Turističke kompanije prošle su godine uspjele iskoristiti dobru sezonu, pri čemu je većina zabilježila rast prihoda veći od samog rasta broja turista i noćenja, što je obećavajući pokazatelj za naredne godine.

ka dionica ima jednaku težinu pri određivanju smjera kretanja) ušla je 41 dionica. Kriteriji ulaska bili su da se tim dionicama trgovalo 70% ukupnog broja trgovinskih dana u posljednjih šest mjeseci, a *free-float* tržišna kapitalizacija bila veća od 10 milijuna kuna.

Tek nakon što su zadovoljile ovaj kriterij, dionice koje su ušle u taj indeks mogle su biti raspoređene u novih pet sektorskih indeksa. Jedan od njih je i turistički.

No u indeksu CROBEXturist nalazi se samo pet vrijednosnica, što ga čini i najmanjim indeksom. Najpopularnije su Riviera Adria i Valamar Adria holding koje su ujedno i jedine čina tržišna kapitalizacija prelazi milijardu kuna. Riviera Adria na ZSE vrijedi 1,53 milijarde, a Valamar Adria 1,16 milijardi. Koliko je dionica zadovoljilo kriterije ulaska u indekse koji će određivati smjer kretanja i analitičarima donekle pokazati kako ulagači dišu, dovoljno govori o tome koliko je turistički sektor na burzi zapravo neatraktivan. I za to postoji nekoliko razloga.

Najveći problem tih kompanija je jako mali *free float*, odnosno broj dionica koji je slobodan za trgovanje, jer sve imaju apsolutnog vlasnika (više od 70 – 80% udjela drži jedan dioničar). Stoga se akteri tržišta kapitala nadaju da će Uprave i vlasnici turističkih kompanija koje imaju mali *free*

float početi razmišljati o izdavanju novih dionica kako bi one, s jedne strane, postale atraktivnije investitorima, a s druge kompanije bi izdavanjem dionica prikupile prijeko potreban svježi kapital za daljnja ulaganja.

Uteg turističkog sektora su i brojni sporovi oko vlasništva nad zemljištem koje turističke kompanije već godinama pokušavaju riješiti s državom, županijama, općinama.

Ipak, mnogi analitičari i fond manageri vjeruju da će turistički sektor na burzi kad tad potegnuti i probuditi se iz mrtvih. I sada vjeruju da je realna vrijednost tih kompanija i njihovih dionica puno iznad tržišne. Ipak, ulaganje u turističke dionice nije nešto na čemu se može zaraditi preko noći ili u nekoliko mjeseci. Potrebne su godine da bi se mogao ostvariti profit na dionicama. Za aktivne ulagače s rokom investiranja kra-

ćim od godine ili čak tri godine, turistički sektor možda nije toliko zanimljiv jer sve razvojne priče u turizmu idu korak po korak. No kada bi turističke kompanije usluge podigle na višu razinu što bi samim time dovelo i do povećanja cijena, ali i prihoda, tada bi i dioničari mogli više zaraditi jer bi zarada bila dovoljna za isplatu redovitih dividendi. A dividenda je jedan od glavnih i najvažnijih motiva za ulaganje u neku dionicu.

Iako se mnogi investitori nadaju da će turistički sektor na burzi napokon prikazati svoje skrivene potencijale, vrlo vjerojatno će se i ove godine ponoviti isto – pred kraj godine čekat će se podaci noćenja i prihoda od turizma nadajući se da će „nabildati“ sveopću gospodarsku statistiku Hrvatske zbog koje bi napokon izašli iz krize. Barem na papiru...

Stjepan Bašić Polić

Business Class



Meetings & Events
Team building

LIBURNIA
RIVIERA
HOTELS

CONGRESS OFFICE
T +385 51 710 304 , 710 323
E kongresi@liburnia.hr
W www.liburnia.hr





Zajedno u obitelji i na poslu

Moj otac i njegov brat zajednički vode firmu koju su naslijedili od djeda. Sad nas je već 10 članova obitelji iz tri generacije zaposleno u zajedničkoj firmi, a posao ide uglavnom dobro, no ima i padova. S vremena na vrijeme dođe do neslaganja pa i težih sukoba. Nije da se ne volimo, no katkad imam dojam da povijest i nepisana „pravila“ iz obitelji sjednu za vrat i blokiraju posao. Ima li tu dobrih rješenja?

S.A. Zagreb

Bez obzira o kakvom se poslu radilo, posebni izazovi rada s članovima obitelji su jednaki, i često se s njima nije lako nositi. Slične situacije koje zapažate i u korporativnom (ne-obiteljskom) biznisu daleko su snažnije izražene u obiteljskim poduzećima. Navodim pet najčešćih problematičnih situacija – interpersonalnih dinamika u obiteljskom biznisu:

1. Hijerarhija po starosti (rođenju): sindrom „starijeg brata“, ili „starije sestre“ uključuje da ostali članovi obitelji vide starijeg člana kao moćnijeg. Zbog ranijeg rođenja on ima više prava, pa je „poseban“ i favoriziran da bude vođa, često i bez kvalitetnog utega potrebnih poslovnih znanja, sposobnosti i vještina.

2. Pozicija nepotizma: sinovi i kćeri osnivača, ili najstarijeg suosnivača imaju posebno povlašten položaj i uživaju poseban tretman, zbog odnosa s članom obitelji - osnivačem. Favoriziranje bez pokrića u radu ovdje ruši cjelokupni sistem i politiku rada i motivacije.

3. „Učiteljev“ miljenik: miljenik utjecajnog roditelja, koji je navikao da na svoj način dobije u obi-

telji što želi, nastavlja biti favoriziran. Ostala braća, sestre i rođaci često zato budu ljubomorni i/ili ljuti, što ometa, a katkad i potpuno blokira sklad timskog rada.

4. Unutar obiteljsko bratstvo: neki od rođaka i njihove supruge imaju omiljene rođake s kojima se druže i komuniciraju i izvan radnog mjesta. Događa se i suprotno, neki rođaci i njihove žene ne slažu se dobro s drugim članovima obitelji. Odnosi i osjećaji iz takvih situacija, i pozitivni i negativni, u pravilu se prelijevaju i na radno okruženje.

5. Obiteljske svađe: rivalstvo u obitelji za uspjehom, da se bude najbolji i stekne naklonost ili pohvala od moćnog ili na drugi način važnog člana obitelji snažno utječe, blokira suradnju, a može djelovati i takmičarski razarajuće unutar obiteljskog poduzeća.

Rješenja za minimaliziranje negativnih učinaka rada s obitelji

Prvo, poštujujte stručnost - osigurajte da su svi događaji i aktivnosti, uključujući prijenos ovlasti i odgovornosti, odlučivanje, zapošljavanje, napredovanje, nagrađivanje, smjenjivanje, otpuštanje, pohvale i povišice plaće utemeljeni na konkretnom i jasno upotrijebljenom znanju, vještinama, sposobnostima i osobnim karakteristikama. Ove faktore treba ugraditi u same temelje svake poslovne aktivnosti te u organizacijska pravila, politike i dokumente kojima se uređuje obiteljski biznis. Ako se to ne učini, prethodno navedene negativne dinamike se mogu lako aktivirati u obiteljski posao sa štetnim, kontra-produk-

tivnim djelovanjem po poslovni uspjeh.

Drugo, poštujujte profesionalno ponašanje - iako to često u obitelji može izgledati nemoguće, nastojanje da se na poslu ponaša poslovno je neophodno. Rođaci su možda rasli skupa, igrali se zajedno, takmičili, surađivali, voljeli i „mrzili“ povremeno jedni druge, no radno okruženje nije dobra pozornica na kojoj ni vi ni vaši rođaci trebate odigrati i/ili rješavati svoje obiteljske drame i traume iz dječjeg ili odraslog doba.

Kako kaže moj kolega i priznati nizozemski konzultant za obiteljski biznis, Jan Jacob Stam: „Obiteljski biznis ističe i ono dobro, ali i ono loše u obitelji.“

Umjesto toga, svaki član obitelji treba nastojati komunicirati s drugim članovima obitelji uključenima u obiteljski biznis, na isti poslovan, „neutralan“ način, koji se koristi s ne-obiteljskim zaposlenicima. Ako to nisu u stanju učiniti, tada će u situacijama gdje je za rješenje izazovnih poslovnih situacija važno uzajamno povjere-

nje i suradnja, vrlo lako skliznuti u staru shemu okrivljavanja prizivajući sjećanja na ono što se (loše) dogodilo. Osigurajte si prostor za učenje ovog „neutralnog“ stava, pa osigurajte i prostor za manje pogreške. Još bolje, ako ste to u mogućnosti, angažirajte nekog vrsnog konzultanta ili coacha koji će s vama praktično raditi na usvajanju ove sposobnosti.

Treće, izgradite i poštujujte jasne kanale komuniciranja - gdje postoji želja nađe se i paralelnih pa i poprečnih putova u sistemu da se ode favoriziranom moćnom rođaku i riješi problematična situacija. U pravilu to znači preskakanje ili zaobilazanje „prave“ osobe, što može izgledati lakše i poželjno ako je to neomiljeni rođak. To se ne bi smjelo dopustiti u obiteljskim poduzećima. Tu se neizbježno odmah ili malo kasnije otkrije kako je „pravi“ rođak preskočen te nisu poštovani formalni ili nepisani običajni organizacijski komunikacijski kanal i hijerarhija. Kad se to dogodi, na sceni se pojave stari obiteljski rivaliteti i nastaju negativne dinamike s daljnjim kompliciranjem već ionako složene problematične situacije.



Želite li brzo provjeriti svoja ili otkriti nova rješenja za dileme pokretanja, rasta ili restrukturacije obiteljskog biznisa? Od sistemskog rješavanja strategije, izbora tima i kadriranja, do postavljanja upravljačkih struktura? Predbilježite se! Iskoristite naše iskustvo i najnaprednije metode i alate sistemskih simulacija, konzaltinga i konstelacije.

Nazovite na tel. 098/9274120 ili nas kontaktirajte na

info@konstelacije.com

J.R.Boškovića 23, 10000 Zagreb

www.konstelacije.com



Morana Mikulandra,
mag.art. kreativni
direktor, KOFEIN
-reklamna agencija

MINIMALIZAM U DIZAJNU

Moderno oblikovanje prepuno je smjerova i stilova. Danas gotovo svaka kreacija može naći svoju publiku, kupca ili odobravanje. U ovom slučaju osvrnut ćemo se na „klasiku“, u smislu onoga što uvijek prolazi i što će uvijek biti moderno, uzorno i ogledno.

Modernizam na djelu

Minimalizam u oblikovanju je smjer, tj. princip koji se smatra otmjenim te namijenjenjem publici s većom razinom kulture i inteligencije. Kao pokret u raznim sferama umjetnosti i dizajna, započeo je 20-ih godina prošlog stoljeća i to uvelike principima koji su oživljeni u arhitekturi kroz djela Miesa Van der Rohea. Korištenje modernih materijala po prvi put u povijesti, poput stakla, čelika i betona utvrdilo je put minimalizmu i modernim shvaćanjima oblikovanja. Na razvoj minimalizma uvelike je utjecao i Japanski tradicionalni dizajn i arhitektura te De Stijl koji je širio ideje minimalizma, izražene korištenjem osnovnih elemenata poput linija i ploha (površina), organiziranih u točne i precizne omjere i odnose. Fokusranost na jednostavnost prelila se na slikarstvo, interijer, modu i muziku te naravno na proizvode široke potrošnje i digitalni svijet koji je uvelike preuzeo principe minimalističkog dizajna.

Minimalistički dizajn jedan je od najznačajnijih i najutjecajnijih pokreta dizajna 20. i početka 21. stoljeća. Iako nije najpopularniji i najsvjetlučaviji, bez rasprave je penetrirao u najviše polja od bilo kojeg trenda u dizajnu i umjetnosti. Interijer, filmovi, automobili, web dizajn, vizualne komunikacije i mnoga druga područja industrije i umjetnosti današnjice pala su pod utjecaj minimalizma.

Nužni minimum

Minimalizam je čak možda više princip nego samo dizajniranje. Bez obzira o kojem mediju se radi, minimalistički dizajn je dizajn sveden samo na svoje osnovne elemente. Drugim riječima, uklanja se sve nepotrebno i

zadržavaju samo esencijalni i najjednostavniji elementi, kako bi se postigao maksimalan učinak. Popularna tvrdnja arhitekta Miesa Van der Rohea, „Manje je više“, postalo je neslužbeno pravilo minimalističkog dizajna. U tom smislu, pri oblikovanju se izostavljaju nepotrebne stvari i koriste samo elementi koji su apsolutno neophodni za sadržaj i funkcionalnost dizajna. Oduzimajte do zadnje granice, dok vaš dizajn više nije funkcionalan i razumljiv. Točka prije toga je upravo ona na kojoj ste postigli najminimalniji dizajn koji je moguć. Ono što odlučite ostaviti je vitalno. Razmislite koji doživljaj želite proizvesti kod korisnika te nakon toga uključite samo one detalje za koje mislite da će proizvesti željeni efekt, na primjer dojam modernosti, čistoće, otmjenosti i slično. Koristite minimalno boje tj. samo one boje koje međusobno dobro funkcioniraju i koje stvaraju upravo taj osjećaj koji želite postići. Uporaba bijele, tj. „praznog“ prostora u velikoj količini od ključne je važnosti za postizanje dojma minimalizma te kako biste naglasili ono važno i privukli pozornost na ono što želite da vaš korisnik gleda, ujedno mu stvarajući osjećaj udobnosti, a ne klaustrofobije. Potpuno oprečan tom principu je srednjovjekovni „horror vacui“ (strah od praznog prostora), točnije, potreba da se ispunji čitava površina prostora ili umjetničkog djela detaljima. Cilj minimalizma je, dakle, oduzimanje do nužnog minimuma. Što se tiče boje, veliki kontrast može drastično poboljšati čitkost i upotrebljivost vašeg dizajna, a idealan primjer minimalizma je korištenje tek crnih i bijelih tonova. Crna i bijela, mogli bismo reći, dvije su „boje“ koje izazivaju najviše emotivnih reakcija u prirodi. Potpune su suprotnosti i stoje kao oprečne metafore, ali ujedno su jednako utjecajne na percepciju. Crnu vežemo uz simbolizam snage, moći, autoriteta, a bijelu čistoće, svjetlosti i nevinosti. S obzirom na utjecajnost obje strane, u slučaju željenog minimalizma, samo njihovo korištenje bez dodavanja boje, apsolutno je dovoljno za dobar dizajn. Korak dalje je bijelo na bijelom ili crno na crnom, odnosno monokromatska tehnika. Pri odabiru tipografije, koristite čiste i jednostavne fontove s visokom razinom čitkosti, a u slaganju kompozicije koristite snažna poravnanja i mrežni, linearni ustroj elemenata.

COPRINT D.O.O.

Zagreb, Smetički put 5, Pj Sesvete, I.Sandelića 36, info@coprint.hr
T 01 2049 909 | F 01 2049 910 | W www.coprint.hr

PROIZVODNJA PAPIRNATIH VREĆICA 20 GODINA ISKUSTVA

EKO papirnate vrećice proizvedene s posebnom pažnjom od 120 gr. smeđeg liniranog natron papira, pojačane ispod ručkice i podnice, ručkica u boji vrećice ugodna za nošenje.



EKO vrećice sa motivima prirode i gradova. U ponudi imamo 5 veličina vrećica sa 200 pažljivo odabranih motiva.



PROMOTIVNE vrećice prilagođene Vašim potrebama.



PLASTIFICIRANE vrećice proizvedene s posebnom pažnjom od 150 gr. papira, pojačane ispod ručkice i podnice.



W www.coprint.hr | M 091 204 9909



Pogonsko gorivo gospodarstva zove se PODUZETNIŠTVO

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj čini 99,5% ukupnog gospodarstva. Udio malih subjekata u BDP-u je od 33 do 33,8%, srednjih oko 19%, sveukupno preko 50%. Po udjelima u ukupnoj zaposlenosti mali subjekti imaju 44,8% ukupne zaposlenosti, a srednji 18,3%, a veliki 29%. Po udjelima u izvozu mali i srednji subjekti su gotovo izjednačeni, udio jednih i drugih u ukupnom izvozu je oko 21%, što ukupno čini 41% (izvor HGK).

Malo i srednje poduzetništvo uz obrtništvo su ključni pokretači gospodarstva u Hrvatskoj. Čine najfleksibilniji i najkonkurentniji dio hrvatske ekonomije s obzirom da zapošljava gotovo 70% radnog stanovništva. Razvoj malih i srednjih tvrtki često koči opća nelikvidnost države, brojne administrativne prepreke, neravnomjerni razvoj, otežan pristup financijama, sporost državne uprave kao i neadekvatan pravni okvir.

Mali pomaci koje država posljednjih godina poduzima pripremajući se za otvaranje prema Europskoj uniji zamjetni su, dobrodošli, ali još uvijek nedostatni za ubrzan razvoj i rast poduzetništva.

Škole rađaju poduzetnike

Otvoriti novu tvrtku uvijek je teže nego li ostati zaposlen. Poduzetnici se stvaraju jer njihovi osnivači smatraju da je karijera poduzetnika izvediva i atraktivna (isplativa) opcija. **Tajana Ke-**

sić Šapić, direktorica **Centra za poduzetništvo, inovacije i tehnološki razvoj pri Hrvatskoj gospodarskoj komori** mišljenja je kako je za povećanje broja novih poduzetnika-početnika potrebno općenito promijeniti način razmišljanja i stav prema poduzetništvu,

poraditi na razvoju znanja, vještina i sposobnosti. „Dostupni podaci na europskoj razini pokazuju da obrazovanje za poduzetništvo stvara razliku. Mladi ljudi koji prolaze kroz poduzetničke programe i aktivnosti pokazuju više poduzetničkih stavova i namjera, prije se zaposle nakon završetka studija, stvaraju više inovacija, čak i kao zaposlenici u tvrtki, otvaraju više tvrtki; u prosjeku postotak diplomanata koji postaju poduzetnici 3-5 godina nakon što napuste školu značajno je porastao i započinju osnivanje tvrtke ranije“, ističe Šapić.

Kako bi našim mladim ljudima olakšali i omogućili ulazak u poduzetništvo potrebno je, naglašava Šapić, osigurati da su ključna znanja o poduzetništvu ugrađena u nacionalne (ili regionalne) nastavne programe na razini osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja. Trebalo bi pojačati poduzetničke treninge za studente i mlade unutar obrazovanja, a u skladu s nacionalnim planovima zapošljavanja, kao i osigurati da svi mladi, barem jednom prije dovršetka srednjoškolskog obrazovanja prođu kroz „poduzetničko iskustvo“. „Poduzetničko iskustvo“ podrazumijeva praktične primjere uz aktivno sudjelovanje pohađatelja, a uključuje: vođenje male tvrtke, odgovornost za inovativan poduzetnički projekt tvrtke, socijalni projekt ili projekt lokalne zajednice, kroz kojeg mladi mogu naučiti potrebne vještine (odgovornost, kreativnost, procjena rizika i upravljanje, uprav-

ljanje projektom, pregovaračke vještine, timski rad, upravljanje ljudskim potencijalima, itd.).

Pojednostavljanje birokracije

Najviše zamjerki prilikom pokretanja nove male ili srednje tvrtke, odnosno obrta, do prije nekoliko godina bila je usmjereno prema brojnim administrativnim preprekama koje su činile dugotrajnim otvaranje tvrtke i registraciju vlasništva. Upravo s ciljem jačanja poduzetništva 2005. godine pri FINI je pokrenut servis HITRO. HR. Danas, razvijajući se kroz godine, servis HITRO.HR klijentima daje osnovne informacije o osnivanju d.o.o., jednostavnog d.o.o. ili obrta te troškovima osnivanja. Također im pomaže pri odabiru poslovnog imena, kroz provjeru željenog naziva u Sudskom registru i rezervacijom poslovnog imena na nadležnom Trgovačkom sudu.

U uredu HITRO.HR, osim informiranja, može se koristiti usluga posredovanja u procesu osnivanja, što podrazumijeva ishodovanje rješenja na Trgovačkom sudu ili u Obrtnom registru, uz prethodnu dostavu dokumentacije potrebne za osnivanje tvrtki ili obrta te uplatu svih potrebnih pristojbi i temeljnog kapitala koji se mogu uplatiti na šalterima Fine. Osim upisa novoosnovane tvrtke u Sudski registar, ista se upisuje u Registar poslovnih subjekata pri Državnom zavodu za statistiku, što također predstavlja još jednu od usluga HITRO.HR-a. Ova usluga se dogovara prethodno, odnosno prije nego je tvrtka upisana



Aleksandra Milković, dipl. nov.

EDUKACIJA ZA MALE PODUZETNIKE!

Poslovni savjetnik Akademija i mjesečnik Poslovni savjetnik **23. svibnja 2013.** u zagrebačkom **hotelu Antunović** organiziraju edukativnu **poslovnu konferenciju za male poduzetnike „Od 1 do 5“**. Konferencija je namijenjena direktorima i vlasnicima aktivnih tvrtki koje imaju od jednog do pet zaposlenika. Svakom sudioniku jedna poslovna knjiga na dar! Više informacija i cjelokupan program manifestacije na str. 54 i 55.

u Sudski registar. Jedna od novih usluga HITRO.HR-a je i upis promjena u postojećem poslovnom subjektu u Registru poslovnih subjekata pa se klijenti mogu obratiti bilo kojem uredu HITRO.HR-a u RH, što je uvelike olakšalo i ubrzalo proces, jer su do sada za navedenu uslugu morali ići isključivo u Državni zavod za statistiku u Zagrebu. Osim toga, na Fininim šalterima moguće je izraditi štambilj budućeg poslovnog subjekta, a za sva pitanja o porezima i doprinosima građani se mogu obratiti Fininom računovodstvenom servisu.

Poduzetnički potencijali su mladi ljudi, žene i stariji

Europska unija prepoznala je tri grupe populacije koje predstavljaju mjerljive grupe neiskorištenog poduzetničkog potencijala, a to su: mladi ljudi, žene i stariji. „U tom kontekstu, potrebno je u

Hrvatskoj stvoriti programe koji će biti prilagođeni ciljanim grupama te promovirati prednosti poduzetničke karijere kao i stvoriti pozitivnu percepciju poduzeća i poduzetništva“, preporučuje Kesić Šapić. Kako bi se promijenio stav prema poduzetništvu i kako bi se prepoznala dostignuća uspješnog poduzetnika, savjetuje Šapić, trebamo ih sustavno promovirati kao uzor te nagrađivati kako na regionalnoj tako i na nacionalnoj razini.

Veliku ulogu u poslovanju poduzetnika upravo imaju jedinice lokalne samouprave tj. područja na kojem poduzetnik djeluje i koliko su one spremne odreći se dijela prihoda u korist poduzetnika. Tako imamo slučajeve gdje jedinice lokalne samouprave oslobađaju poduzetnike gotovo svih naknada, imaju projekte za financiranje poduzetničkih projekata, a najvažniji je taj „prijateljski“ odnos



Tajana Kesić Šapić, direktorica Centra za poduzetništvo, inovacije i tehnološki razvoj pri Hrvatskoj gospodarskoj komori

„U ovim teškim vremenima trebali bi se olakšati uvjeti poslovanja poduzetnicima kroz smanjenje parafiskalnih nameta, posebnim mjerama omogućiti preživljavanje onima koji su na „rubu“ te dodatno potaknuti one koji mogu „vući“ naprijed.“

prema poduzetniku. Na duži rok to se višestruko isplati kroz povećanje investicija, novo zapošljavanje, a u konačnici i povećanje prihoda u blagajne JLS.

„Smatramo da bi se u ovim teškim vremenima za naše gospodarstvo kroz sinergiju svih institucija trebali olakšati uvjeti poslovanja poduzetnicima kroz smanjenje parafiskalnih name-

ta, posebnim mjerama omogućiti preživljavanje onima koji su na „rubu“ te dodatno potaknuti one koji mogu „vući“ naprijed“, preporučuje Šapić.

Prerađivačke industrije poput drvne, tekstilne, industrije metala te prehrambene imaju šanse na stranom tržištu, ali za korištenje punog potencijala potrebno je razvijati proizvod i imati jasne ciljeve. Preduvjet izvoza su velika ulaganja u proizvodnju, ali i razvoj distribucijskih i prodajnih kanala. Zato prije svega treba imati cilj i odrediti smjer kojim idemo. Osim toga veliki problem našim izvoznicima je preskup kapital. Čitav niz godina slušamo da je hrvatsko gospodarstvo nekonkurentno i da treba smanjiti sve troškove koji njegove proizvode čine preskupima. Poslodavci te troškove snižavaju već od početka krize, otpuštaju zaposlene i snižavaju plaće, kako bi poduze-



HBOR

PODRŽAVAMO POSTOJEĆE, POTIČEMO NOVO!

Programi kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva

I 2013. JE GODINA ZA NOVE INVESTICIJE!

Za kredite odobrene do 30.6.2013. snizili smo kamatne stope za ulaganja u poljoprivredu, turizam, zaštitu okoliša, energetska učinkovitost i proizvodnju.

Ukoliko ste fizička osoba, obrt, zadruga, obiteljsko gospodarstvo, mikro, mali ili srednji poduzetnik, a želite pokrenuti ili unaprijediti svoje poslovanje uz povoljne kamatne stope od 2, 3 ili 5%, obratite se izravno HBOR-u ili poslovnoj banci koja surađuje s HBOR-om.

Uvjeti kreditiranja ovise o namjeni, vrsti i području ulaganja. Mogućnost odobrenja kredita u kunama bez valutne klauzule.

HBOR ujedno pruža podršku poduzetnicima koji izvoze – od kreditiranja pripreme i naplate izvoznih poslova, do izvoznog kreditnog osiguranja kojim se omogućuje smanjenje i podjela rizika.

Detaljnije informacije potražite na www.hbor.hr, broju telefona 01 4591 605 ili e-mailom na mnp@hbor.hr.



HBOR

Strossmayerov trg 9, 10000 Zagreb | Tel: +385 1 4591 666; Fax: +385 1 4591 721 | E-mail: hbor@hbor.hr | www.hbor.hr

ća preživjela. Od početka godine poduzetnicima tu pomaže i Vlada, HGK i ostale institucije smanjujući doprinos za zdravstvo, porezna opterećena i parafiskalne nameće. Međutim sva ova sniženje troškova neće pomoći sve dok banke poduzećima nude previsoke kamate za izvozne kredite. Uz profitnu stopu poduzetnika od 2-3% teško je očekivati da će banke financirati i najkvalitetnije projekte uz kamatu od 8%.

Kreditne linije za poduzetnike – Program Početnici i Žene poduzetnice

Za financiranje razvoja malog i srednjeg poduzetništva Hrvatska banka za obnovu i razvitak ponudila je dva odlična kreditna programa – Program Početnici i Žene poduzetnice.

Cilj „Programa početnici“ je stvaranje početnih uvjeta za osnivanje novih trgovačkih društava i obrta u svrhu otvaranja novih radnih mjesta i to kroz povoljnije kamatne stope i duže rokove otplate kredita. Radi se o dugoročnim kreditima s rokom otplate do 14 godina uključujući početak do 3 godine, kamatna stopa je 4% godišnje, a za investicije koje su pokrenute u 2012. godini kamatna stopa je umanjena za 1 postotni bod i iznosi 3% godišnje. Krediti se odobravaju u kunama ili u kunama uz valutnu klauzulu. Za osiguranje povrata kredita uz uobičajene instrumente osiguranja moguće je i ishođenje jamstva HAMAG INVEST-a za 80% glavnice kredita. Neki od preduvjeta za dobivanje ove vrste kredita je da korisnik po prvi put osniva obrt ili trgovačko društvo, da će nakon realizacije ulaganja, u osnovanom trgovačkom društvu ili obrtu biti aktivno i stalno zaposlen na odgovornom radnom mjestu, da je mlađi od 55 godina i da nije vlasnik ili suvlasnik u drugom trgovačkom društvu ili obrtu.

Cilj drugog programa pod



nazivom „Žene poduzetnici“ je poticanje osnivanja i razvoja poslovanja malih i srednjih gospodarskih subjekata u većinskom vlasništvu žena. Ovaj program kreditiranja provodi se uz povoljne uvjete financiranja na način da se podržavaju dugoročne investicije na rok otplate do 12 godina uključujući početak do 2 godine, kamatna stopa je 2% godišnje (ista je subvencionirana od strane Ministarstva poduzetništva i obrta) te uz mogućnost korištenja jamstva HAMAG INVEST-a za 80% glavnice kredita ukoliko se radi o poduzeticama koje tek pokreću posao. Maksimalni iznos kredita je 700.000 kn, može se financirati i do 100% predračunske vrijednosti investicije bez PDV-a.

Najzastupljenije djelatnosti po oba spomenuta programa u ovoj godini su turizam te prerada i proizvodnja prehrambenih proizvoda, uz to žene poduzetnice ulažu i uslužne djelatnosti kao što su stomatološke ordinacije, arhitektonski uredi, frizerski i kozmetički saloni, odvetnički i računovodstveni uredi.

Svjesni situacije da su upravo mali i srednji poduzetnici najviše pogođeni gospodarskom krizom te nesklonost poslovnih banaka za financiranje početnika prije

svega zbog nedostatka njihovih poduzetničkih vještina, visokih operativnih i administrativnih troškova, visokog rizika provedbe projekta, nedostatka kolaterala, HBOR je tijekom 2012. godine omogućio i novi pristup financiranja putem poslovnih banaka i to po Modelu podjele rizika za male i srednje poduzetnike.

Kroz podjelu rizika 40% HBOR, 60% poslovna banka, HBOR ima namjeru olakšati pristup financiranju malim i srednjim poduzeticima, početnicima, inovatorima, mikropoduzeticima za pokretanje njihove proizvodne djelatnost. U ovu aktivnost podjele rizika intenzivno je uključena i HAMAG INVEST s ciljem pomoći poduzeticima u pružanju kvalitetnog instrumenta osiguranja kako HBOR-u tako i poslovnim bankama.

Europska unija kao izazov i prilika

Hrvatske tvrtke su male i puno napora će trebati uložiti u inovativniji pristup i istraživanje što bi mogli ponuditi europskom tržištu. Obrtništvo, malo i srednje poduzetništvo ključni su izvor radnih mjesta, dinamike poslovanja i inovativnosti, a cilj države mora biti osigurati malom podu-

Od 18. listopada 2012. godine poduzetnicima je olakšan proces osnivanja s opcijom osnivanja jednostavnog d.o.o. uz manje papirologije, niže pristojbe te minimalni temeljni kapital od 10,00 HRK. O zainteresiranosti za ovu vrstu osnivanja najbolje govori podatak o broju osnovanih j.d.o.o., kojih je, od početka njihovih osnivanja (18. listopada 2012. do 31. siječnja 2012. godine), osnovano 2.365 (izvor FINA).

zetništvu najbolje moguće uvjete poslovanja. Zahtjevi tržišta se mijenjaju i potrebna je stalna prilagodba novim tehnologijama i željama potrošača. „Nove poslovne prilike na ogromnom EU tržištu, jeftiniji i brži pristup financijskim sredstvima, nove tehnologije i znanje te velike mogućnosti u susjednim regijama za naše obrtnike i poduzetnike veliki su izazov ali i prijetnja jer bez usklađivanja s EU standardima, razvojem inovativnih proizvoda i usluga te umrežavanjem neće moći ostvariti svoje poslovne prilike“, ističe Kesić Šapić. Prilagodba hrvatskih poduzeća konkurenciji iz EU bit će lakša u onoj mjeri u kojoj se na domaćem tržištu prethodno suoče s uvjetima poslovanja budućeg zajedničkog tržišta. Treba se što bolje pripremiti za tržište od 500 milijuna potencijalnih kupaca i na konkurenciju država, članica Europske unije.

Financiranje iz EU fondova u razdoblju od 2014.-2020.

S obzirom na skori ulazak Hrvatske u Europsku uniju i otvaranje strukturnih fondova, kakve poticaje možemo očekivati za male i srednje poduzetnike?

K.R., Umag

Strukturni fondovi (Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond), Kohezijski fond, kao i instrumenti Zajedničke poljoprivredne politike EU (Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj i Europski fond za pomorstvo i ribarstvo) provodit će se sukladno zakonodavnom okviru koji je predložila Europska komisija (tijekom ove godine očekuje se usvajanje zakonodavnog okvira u Europskom parlamentu) i programskim dokumentima izrađenim u zemlji korisnici EU fondova. Izrada programskih dokumenata za Hrvatsku je započela, a prethodio joj je dokument Europske komisije (EK) predstavljen sredinom siječnja ove godine u kojem je EK iznijela svoje poglede o tome na koja bi se područja Hrvatska trebala usredotočiti u privlačenju sredstava iz europskih fondova u proračunskom razdoblju 2014.-2020.

Prijedlog Europske komisije za pripremu i prioritete programskih dokumenata

Prijedlog za pripremu i prioritete programskih dokumenata pripremljen od strane EK predstavlja polaznu točku za otvaranje dijaloga oko sadržaja Partnerskog sporazuma i Operativnih programa, koje će Hrvatska podnijeti EK za potrebe sufinanciranja investi-

cijskih prioriteta u okviru novog sedmogodišnjeg proračunskog razdoblja EU. Riječ je o dokumentu koji se izrađuje za svaku zemlju članicu i kojim EK započinje pregovore sa svakom pojedinom članicom. Rezultat tih pregovora je Partnerski sporazum, okvirni dokument koji pripremaju nacionalne vlasti u kojem se utvrđuju glavna područja koja treba financirati iz EU fondova. Uz Partnerski sporazum, Hrvatska će u suradnji s EK pripremiti i Operativne programe u kojima će odrediti prioritete u koje će ulagati u novom financijskom razdoblju. U tim dokumentima bit će konkretnije pobrojane mjere poticanja malog i srednjeg poduzetništva, a područja koja neće biti navedena u strateškim dokumentima neće se moći sufinancirati sredstvima EU. U dokumentu koji je pripremila EK, izdvojene su četiri tematske cjeline na koje bi Hrvatska trebala usmjeriti većinu europskih sredstava koji će joj biti dostupni unutar sljedećeg sedmogodišnjeg proračunskog razdoblja: jačanje konkurentnosti gospodarstva; poticanje zapošljavanja, poboljšanje obrazovnog sustava i smanjenje siromaštva; očuvanje okoliša i prirodnih resursa te jačanje administrativnih kapaciteta i veću uključenosti civilnog sektora. Ovi prioritete u skladu su sa strategijom razvoja europskog gospodarstva Europa 2020 za pametan, održiv i uključiv rast (*Europe 2020 - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth COM/2010/2020*) kojom je postavljeno 5 ambicioznih ciljeva koje treba ostvariti na EU ra-

zini do 2020. godine. Prvi cilj EU je dostići stopu zaposlenosti od 75% za populaciju u dobi od 20 do 64 godine. Investicije u istraživanje i razvoj trebaju dosegnuti 3% BDP-a, a potrebno je ispuniti i energetske ciljeve u sklopu borbe protiv klimatskih promjena, tj. smanjiti emisiju stakleničkih plinova za barem 20% u odnosu na razinu iz 1990., podići udio energije iz obnovljivih izvora u konačnoj potrošnji na 20% i za 20% povećati energetske efikasnost. Četvrti cilj je smanjiti broj onih koji prerano napuštaju školovanje ispod 10% te osigurati da najmanje 40% populacije u dobi između 30 i 34 godine ima visoko obrazovanje. I konačno peti cilj je smanjiti siromaštvo s ciljem da se najmanje 20 milijuna ljudi izvuče iz opasnosti siromaštva i socijalne isključenosti.

Informirajte se u Zagrebačkoj banci

Zagrebačka banka pokrenula je početkom veljače svojevrsni informativni „EU desk“ za građa-

ne i poslovne subjekte putem kojeg, kroz tri kanala, pruža ključne informacije o promjenama koje nam donosi EU, EU fondovima, natječajima i projektima.

Uz našu mjesečnu elektroničku publikaciju EUhorizont kojom pokrивamo teme o mogućnostima sudjelovanja hrvatskih poduzetnika na javnim natječajima i pozivima objavljenima u okviru EU fondova te primjerima uspješno provedenih EU projekata, dosadašnja emisija ZABA 90 sekundi krenula je na prvom programu HTV-a u novom konceptu – zaba.eu. U emisijama možete pronaći mnoštvo zanimljivih, praktičnih i korisnih informacija o životu u EU. Banka također putem svoje internetske stranice informira o EU fondovima, uspješnim projektima koji se financiraju sredstvima EU fondova, kao i posebnim proizvodima kojima Banka podržava korisnike EU fondova.



Martina Sedmak, EU desk Zagrebačke banke



U ORGANIZACIJI

**poslovni[®]
savjetnik**

AKADEMIJA

i mjesečnika

Poslovni savjetnik

EDUKATIVNA POSLOVNA
KONFERENCIJA ZA **male**
poduzetnike

OD 1 DO 5

Zagreb, 23.5.2013. (četvrtak)

HOTEL ANTUNOVIĆ, dvorana Tomislav od 8.30 do 17 sati

Konferencija je namijenjena direktorima i vlasnicima aktivnih tvrtki koji imaju OD JEDNOG DO PET ZAPOSLENIKA, s ciljem da ih educiramo specifičnim znanjima neophodnim za njihovo poslovanje kako bi u svom radu bili još uspješniji. Svakom sudioniku jedna poslovna knjiga na dar!

PROGRAM

8:00 – 8:30 Registracija



8:30 – 8:40 **Sandra Mihelčić**, glavna urednica Poslovnog savjetnika, uvodna riječ uz rezultate istraživanja
„Mali poduzetnici - pokretači hrvatskog gospodarstva“



8:40 – 10:00 **Igor Milinović**, porezni stručnjak
„Što poduzetnici trebaju znati o porezima“
„Prikaz nekih od najznačajnijih kazni za male poduzetnike“

10:00 – 10:45 Pauza



10:45 – 11:45 **Mirta Škaljac**, stručnjak za radne odnose
„Radni odnosi u praksi za male poduzetnike“



11:50 – 12:50 **Gordana Kastrapeli**, NLP trenerica
„Vizija, strategija, izvedba – kako upravljati malom tvrtkom“



13:00 – 14:00 **Jasminka Samardžija**, trenerica prodajnih vještina
„Što mali poduzetnici trebaju znati o uspješnoj prodaji“

14:00 – 15:00 Pauza za ručak



15:00 – 16:00 **Goran Blagus**, poslovni trener
„Koktel savjeta za uspješno poslovanje malih poduzetnika“



16:05 – 17:00 **Božo Prelević**, pravni stručnjak
„Prava i obveze članova uprave malih tvrtki“

- Posebna pozornost bit će posvećena konkretnim pitanjima

*Organizator zadržava pravo promjene programa konferencije. U slučaju otkazivanja sudjelovanja od strane sudionika u roku od dva ili manje dana prije održavanja konferencije, uplaćeni novac se ne vraća.

Cijena jedne kotizacije: **624,00 kn**
+ PDV 25% (ukupno: 780,00kn)

Više informacija možete dobiti na brojevima telefona

01/49 21 742 i

01/49 21 737 ili na

www.poslovni-savjetnik.com

POPUST 5%

• za rane prijave i uplate do 15.3.2013.

• za pretplatnike Poslovnog savjetnika

P R I J A V N I C A

Od 1 do 5-edukativna konferencija za male poduzetnike

Zagreb, 23.5.2013., hotel Antunović dvorana Tomislav, od 8.30 do 17 sati

SPONZOR:



STRUČNI PARTNERI:



MEDIJSKI SPONZORI:



Ime i prezime osobe/a koje prijavljujemo:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Tvrtka/Udruga/Institucija:

Faks:

Adresa:

OIB tvrtke:

Mjesto i poštanski broj:

E-mail:

Žig i potpis:

Molimo ispunjenu prijavnicu pošaljite na faks 01/49 21 743 ili na e mail: info@poslovni-savjetnik.com



mr. sc. Mladen
Jančić, CMC

Pogreška br. 2 - IGRA NA KARTU MOĆI

Kada se čini da netko treba vas više nego vi njega, „uzmi ili ostavi“ može se činiti kao najjednostavniji pregovarački izbor. Ako je prodavatelj očajan toliko da ne zna što uraditi s robom/uslugama, a vi ste jedini kupac, zašto ne iskoristiti takvu poziciju? Ako ste poslodavac na vrlo konkurentnom tržištu rada, možda želite i zadržati troškove plaća na izuzetno niskoj razini?

Istina je da pregovarači koji igraju na kartu moći uglavnom dobivaju bolje uvjete nego njihove kolege koji ne mogu igrati na iste karte u pregovorima. Ipak dosta često upravo takvi pregovarači – koji igraju na karte pozicije, statusa ili povoljnije alternative, upadaju u niz predvidljivih i skupih pogreški. Pravilo je da ih većina podcjenjuje „protivnika“ i zanemaruje njegovu perspektivu u pregovorima. Ako se prema drugom pregovaraču ne postavljate s respektom i uvažavanjem, riskirate nekoliko mogućih (za vas neželjenih) reakcija. Sljedeći put kada mislite da kontrolirate situaciju u pregovorima – pripremite se na tri moguće reakcije druge strane koje direktno prozilaze iz vašeg postupanja prema njima tj. vašeg dominantno/arogantnog stava.

Prva moguća reakcija

Inat, prkos, ponekad iracionalni. Klasičan primjer može biti odluka sindikata da nastavi sa štrajkom zbog nepovoljnih uvjeta nametnutih od strane poslodavca.

Iako je štrajk situacija u kojoj svi (ekonomski gledano) gube, ipak preko nekog „ponašanja“ se nekada ne prelazi, čak ni po cijenu otkaza i smanjenih plaća u budućnosti (neki radnici će tada i reći da je to u stvari mala cijena za sve one koji su u toj tvornici radili desetljećima). Iako iracionalna odluka, proizlazi direktno iz postavljanja poslodavca – tj. igre na kartu moći.

Druga moguća reakcija

Nemogućnost održavanja/servisiranja uvjeta ugovora. Što je veća razlika u moći, to se u većini slučajeva pokušava maksimizirati i razlika u cijeni i ostalim uvjetima ugovora. S druge strane upravo ovakav pristup može rezultirati situacijom da „slabija“ strana pristane na uvjete ugovora koje onda ne može u potpunosti ispuniti – počev od rokova dostave, financiranja i sl.

Nedavno smo imali priliku čitati o situaciji u kojoj su domaći proizvođači (uglavnom hrane) optužili trgovački lanac u stranom vlasništvu da se postavlja baš na

takav, ultimativan „uzmi ili ostavi“ način, a u kontekstu dobivanja ekstra rabata na koje su trebali pristati domaći proizvođači kao uvjet poslovanja s dotičnim trgovačkim lancem. Također je moguć slučaj u kojem „slabija“ strana to i nije na nekim drugim tržištima, pa se tako ultimativnim ponašanjem u stvari riskira recipročni potez.

Treća moguća reakcija

Riječ je naime o sudskom epilogu. Iako dosta rijetko, mogući su i slučajevi u kojima „slabija“ strana pronađe zakonsku osnovu po kojoj može nauditi „jačoj“ strani. Ovakvi slučajevi možda nikad ne

bi nastali da se „jača“ strana na ljepši način postavila prema „slabijoj“, koja je upravo iskoristila tu činjenicu da se pokuša osvetiti. Naravno time zaustavljajući moguću suradnju u budućnosti.

I na kraju – ako ste „jača“ strana, kada ste sigurni da držite sve karte u rukama, učinite dodatni napor i pokušajte igrati fair-play igru, također uzimajući u obzir i relevantnu zakonsku legislativu.

Ako se prema drugom pregovaraču ne postavljate s respektom i uvažavanjem, riskirate nekoliko mogućih (za vas neželjenih) reakcija.



AngloAdria
MANAGEMENT CONSULTING

Instrumenti za analizu poslovanja poduzeća, 9-10.04.2013.

Uvod u osobni razvoj, 24.04.2013.

20 najčešćih prodajnih prigovora i kako njima upravljati,
25.04.2013.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

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

SELEKCIJA PRODAVAČA – posao za kristalnu kuglu

Tomislav Bekec
dipl. oec.



U prošlom nastavku započeli smo s temama vezanima uz zadatke voditelja prodaje i to od samog početka: kako selektirati pravog prodavača ili prodajnog managera. U iduća dva nastavka ćemo dodatno produbiti tu temu te vidjeti kako predvidjeti ponašanje osobe na nekom radnom mjestu i prije nego ju zaposlimo, u cilju da smanjimo mogućnost loših odluka koje je kasnije teško ispravljati.

Kako uopće možemo znati može li neka osoba dobro obavljati zadatke koje smo postavili pred nju? Ovo je jedno od ključnih pitanja tijekom selekcije novih prodavača tj. managera, a također se postavlja kada nekom od članova svog tima trebamo delegirati neki novi zadatak koji još nitko nije radio. Kao što znate, ukoliko ste već birali ljude ili delegirali zadatke, ovo je ujedno i vrlo teško pitanje za odgovoriti. Većina se managera prilikom takvih izbora služi svojom intuicijom, neki postavljaju direktna pitanja kandidatima (npr. „Smatrate li sebe odgovornom osobom?“) na koje dobivaju predvidljive odgovore, a poneki će pozvati u pomoć nekog profesionalca iz Odjela ljudskih resursa da im pomogne u izboru. Problem je što većina takvih izbora na kraju završava razočaranjima jer je izabrana osoba koja ne može obavljati posao ili poziciju na koju smo ju postavili. Vjerojatno većina managera u tim trenucima žali što ne posjeduje kristalnu kuglu kojom bi mogli pogledati u budućnost i kako će raditi osoba koju upravo biraju.

Može li drugačije tj. efikasnije?

Naravno da može! Pravilo koje trebate slijediti je vrlo jednostavno: sposobnost = ponašanje = rezultati ponašanja. Ukoliko me zanima ima li neka osoba određenu sposobnost ili karakteristiku, trebam pratiti pokazuje li ponašanja koja proizlaze iz te sposobnosti. A ukoliko se dogodilo ponašanje, ono je zasigurno ostavilo određene posljedice koje

trebam potražiti. 'Aj'mo na konkretan primjer. Nedavno sam držao trening za direktore koji su iz postojećih prodavača trebali izabrati nove voditelje. Jedna od važnijih sposobnosti koje smo definirali da bi dobar voditelj trebao imati je empatija tj. sposobnost rada s ljudima. Hmmm, kako procijeniti je li netko empatičan ili nije? Veeeliki problem! U pravilu i nije ukoliko pratite gore navedeni model. Zato smo prvo definirali kako se ponaša osoba koja je empatična i došli do sljedeće definicije empatije: sposobnost uspostavljanja i održavanja kvalitetnih odnosa. Primijetite koliko smo ovime već olakšali posao potrage za empatičnim potencijalnim voditeljima. Sada nam samo trebaju ponašanja i rezultati tih ponašanja – dakle, dokazi kvalitetnih odnosa u radu te osobe.

Pa, kako bi se mogla ponašati osoba koja uspostavlja kvalitetne odnose u ovom trenutku? Pogledajmo njene odnose s ljudima s kojima je sada u doticaju - s kolegama i klijentima. Npr. priskaće li kandidat u pomoć kolegama kada im je to potrebno, ima li kvalitetne odnose s ostatkom tima, ima li kvalitetne i dugoročne odnose sa svojim klijentima?

Gdje pronaći dokaze za to ponašanje?

Krenimo od odnosa u timu. Nažalost, većina će krenuti od pitanja postojećem manageru tog kandidata kakve odnose on ima s ostatkom tima. Neposredni manager je zadnja, naglašavam *zadnja* osoba koja može realno procijeniti odnose u timu. Razlog je što će većina članova tima pred šefom pokušati ispasti bolja nego što je, tj. prezentirati sebe kao odlične timske igrače i vrhunske izvršitelje. Na žalost, kako se većina managera ne bavi svojim timom, tj. njihovim međusobnim odnosima (barem dok ne izbiju neki veći konflikti koji utječu na posao), već ima samo fokus na isporuku rezultata, tako većina njih samo vjeruje ono što im ljudi isprezentiraju o sebi. Pravu sliku dobivamo ako porazgovaramo s dovoljno kolega osobe koju procjenjujemo. U kakvim su odnosima s tom osobom? Kako im se čini? Koliko često odlaze na piće skupa? Koliko im ta osoba pomaže? Koliko kvalitetne odnose imaju? A kolege će nam ispričati sve i svašta iz čega možemo izvući pravu sliku o tome kakve odnose ta osoba ostvaruje s bliskim ljudima!



Sve najbolje za
vas i vaš ured

Jednostavno, brzo, povoljno
do uredskog pribora!

LIMES plus kataloška prodaja uredskog pribora • tel: 01/6061-555 • limes@limes.hr



www.limes.hr

Krivac za slučaj izgubljene prodaje

TKO JE ZAISTA KRIV ZA CRVENI KARTON OD KUPCA S KOJIM DUGO I DOBRO SURADUJEMO?

Na skoro održanom treningu za prodajne predstavnike poduzeća koje radi u HORECA kanalu prodaje prodavač Robert usprotivio se klasičnom konceptu savjetodavne prodaje gdje se u fazi otkrivanja potreba prodavač koristi tehnikom postavljanja pitanja kako bi razumio kupčeve potrebe i specifične okolnosti.

Robert je imao čvrst stav da su pitanja kontraproduktivna i da nisu dobrodošla u prodaji. Njegov komentar je glasio otprilike ovako: „Postavljanje pitanja živcira kupce i ja sam se tu dobro opekao. Najbolje je držati jezik za zubima. Kupac će se sam otvoriti i reći što mu treba!“. Zamolio sam ga da podijeli s nama svoje negativno iskustvo. Evo priče.

Robert i njegov poslovni partner Krešo, inače prodajni predstavnik poznate britanske korporacije došli su tog jutra u jedan od najboljih zagrebačkih hotela kako bi s voditeljem nabave g. Tonkovićem porazgovarali o uvoznom programu kemijskih sredstava i prateće opreme. Robertovo poduzeće je dobro poznato, lider je u svojoj industriji dok je program koji su namjeravali predstaviti

potpuno nov na tržištu. Robert je dobro poznao Tonkovića koji je bio pravi nabavni profesionalac i hladan pregovarač. Vremenom su postali korektni partneri. Ovaj put Robert je u pomoć pozvao Krešu koji je kao predstavnik renomiranog proizvođača trebao voditi sastanak i uvjeriti Tonkovića u besprijeekornu kvalitetu nove linije proizvoda i obećati podršku u svakom smislu.

Nakon formalnog upoznavanja Krešo je predstavio svoju „multinacionalku“ i njenu snagu. Htio je impresionirati Tonkovića pa je dobro „zazveckao oružjem“. Tonković je slušao bez riječi. Nakon toga Krešo je počeo „propitivati“ Tonkovića o njegovim iskustvima s proizvodima koje trenutno koristi. Uslijedila su pitanja poput: „od koga trenutno kupujete“, „koje količine trošite“, „koliko često naručujete“, „jeste li zadovoljni cijenama i kvalitetom“, „što bi mijenjali“ i sl. Sve su to dobra „školska“ pitanja koja bi u nekim drugim okolnostima dobro poslužila za otkrivanje kupčevih potreba. Međutim, Tonković je bio je prilično suzdržan i davao je kratke i gotovo neupotrebljive odgovore u stilu: „imamo više dobavljača za taj program“, „potrošnja nam varira ovisno o sezoni“, „ne znam detalje-operativno to vodi kolega“, „znate i sami da cijene uvijek mogu biti bolje, a također i kvaliteta“ itd. Krešo je bio zatečen neupotrebljivim odgovorima, a Tonković se tada ljubazno zahvalio, ispričao se drugim obvezama i otišao uz instrukciju da mu ponudu pošalje e-mailom. Robert je

bio u čudu jer nije očekivao takvu nesusretljivost. Ništa nisu saznali, ništa nisu stigli prezentirati, a proizvodi i količine su ostali potpuno nepoznati. Nisu postojali nikakvi elementi za izradu ponude. Robert i Krešo su se razišli nezadovoljni uz dogovor da će Robert zvati Tonkovića i pokušati saznati u čemu je problem.

Nakon nekoliko dana Robert je pod izlikom drugog posla nazvao Tonkovića. Ovaj mu je odmah odbrusio: „Robi gdje si našao onog „inspektora“? Molim te da mi ubuduće ne dovodiš takve stručnjake“. Robert je ostao u šoku. Još nije imamo prilike čuti Tonkovića da takvom izdanju. Možda je imao loš dan? Ili nešto drugo ne valja? Nije se usudio dalje pitati, ali je dobro zapamtio porodbu s „inspektorom“ i zaključio da je problem u pitanjima koja mu je postavljao Krešo. Atmosfera u kojoj se odvijao ovaj razgovor je bila takva da je Robert odustao od pokušaja da se vrati u prodajni proces.

Tonković je kupac visokog potencijala od kojeg su očekivali dobar promet, a njegov hotel s četiri zvjezdice trebao je poslužiti kao tzv. „image driver“ za novu liniju proizvoda. Takva značajna referenca vjerojatno bi „povukla“ prodaju i u drugim hotelima. Sada je taj plan propao i tko zna kad će se opet ukazati prilika s Tonkovićem. Robert se gadno opekao. Zaključio je da pitanja „živciraju kupce“ i da potrebe treba otkrivati na sofisticiraniji način. Odabrao je drugu prodajnu strategiju. On će čekati dok kupac ne kaže što želi reći.



mr. sc. Petar Majstović

Rekonstrukcija - gdje je pao Krešin pokušaj prodaje?

Je li Krešin stav oko štetnosti „propitivanja“ kupaca ispravan? Jesu li „propitivanja“ kupaca moguća bez bojazni od ovakvog ishoda? Odgovor dobrog prodavača glasi: „ovisi o kontekstu situacije“. Najbolji prodavači u modelu savjetodavne prodaje vode računa da zadovolje nekoliko važnih preduvjeta kada prikupljaju informacije od kupca.

1. preduvjet je uspostavljanje dobrih osobnih odnosa između kupca i prodavača. *Best practice* prodajne struke govori nam da simpatija vodi dobrom osobnom odnosu. Ako kupac ne simpatizira prodavača kontekst situacije nije prikladan za traženje informacija i postavljanje „ozbiljnih“ pitanja. Ako atmosfera nije prijateljska, prodavač još nije postao osoba od povjerenja pa „propiti-

Best practice savjeti prodavačima

1. Od prvog trenutka susreta nenametljivo osvoji simpatije kupca. Prati njegove reakcije i govor tijela kako bi saznao jesi li uspostavio odnos i zadobio povjerenje. Ako nisi, pričekaj s postavljanjem pitanja.

2. Kada pričaš o sebi i svom poduzeću nađi pravu mjeru. Ne pretjeruj s hvalospjevima. Kupac i njegovo poduzeće nikad nisu manje vrijedni.

3. Kada „zaslužiš pravo“ da postavljaš pitanja kupcu neka ti ona posluže da u zadovoljenju njegovih, a tek onda tvojih potreba. Neka tvoja namjera kupcu bude transparentna.

vanje" kupcu može izgledati kao „obavijesni razgovor“. Upravo se to dogodilo Kreši. Nije se potrudio da bude simpatičan, nije kreirao pozitivno i povjerljivo okruženje i nije „zaslužio pravo“ da postavlja pitanja. Naletio je na Tonkovičev oklop u obliku neupotrebljivih odgovora. Opet se potvrdila stara prodajna mudrost: „Da bi bio uspješan prodavač najprije mora prodati sebe“. Krešo je dobio prvi žuti karton.

2. preduvjet je skromnost i osjećaj za pravu mjeru. Prilikom predstavljanja „multinacionalke“ Krešo je pretjerao s dobrim riječima o sebi i svojim. Njegovo: „Mi smo najbolji i najveći, mi možemo ovo i ono...“ nije dobro prihvaćeno. Zvučalo je kao demonstracija sile i imalo prizvuk bahatosti. Takvim riječima nehotice je Tonkovičev hotel stavio u kontekst manjeg, da ne kažem za njih beznačajnog, kupca mada to nije izgovorio. Tonković je tada razmišljao da mu dodijeli i drugi „žuti“, ali se ipak suzdržao jer je vidio da je Krešo nedovoljno iskusan.

3. preduvjet je „transparentnost namjere“ prodavača. Najbolji prodavači znaju da kupac želi jasno vidjeti cilj i svrhu pitanja i odgovaranja. Dobar prodavač kreira kontekst situacije gdje kupac može vidjeti korist za svoje poslovanje ako ponudi upotrebljiv odgovor. U situacijama gdje postoji „gorući“ problem kupac će jasno vidjeti svoju korist i bit će više motiviran odgovarati na pitanja jer zna da tako pomaže sebi.

Na žalost, na terenu je češća suptorna situacija koja se vjerojatno dogodila Kreši. Tonković nije imao nikakav „gorući“ problem s postojećim proizvodima ili mu problem nije bio „vidljiv“. Nije vidio nikakvu korist od odgovaranja na pitanja jer „ima sve riješeno“. Pitanja su mu zvučala kao izvlačenje informacija. Od toga nema nikakvu korist. Korist pokušava izvući „inspektor“ koji mu je pored toga i antipatičan. Prodajna rezistencija kreirana još u prethodnoj fazi prodajnog procesa tada kulminira. Tonković vadi crveni karton i prekida razgovor s „inspektorom“.

Negativna iskustva ne uzimajte kao pravilo

Robertov stav da je postavljanje pitanja kupcima kontraproduktivno i štetno za ishod prodaje formiran je na temelju subjektivnog negativnog iskustva i ne može biti uzet kao pravilo. Za neuspjeh u njegovom slučaju nisu kriva pitanja nego način rada s kupcem koji im je prethodio. Predložena strategija čekanja da se kupac sam otvori i objavi svoje potrebe ne daje prodavaču elemente za kontrolu prodajnog procesa i mogla bi rezultirati izostankom potrebnih informacija i prodajnih rezultata.

Preporuča se prodajni rad prema konceptu savjetodavne prodaje koji uključuje i poznavanje tehnika korištenja pitanja kao alata za utvrđivanje kupčevih potreba.



Grand Hotel Bonavia

Spoj kvalitete i tradicije

Posao je postao način života, da bi bili uspješni moramo uživati u onome što radimo i vjerovati u to. U poslovnom se okruženju moramo osjećati ugodno jer važne poslovne odluke zahtijevaju mir i prvorazrednu udobnost...

Ako trebate poslovni hotel u Rijeci, organizirate konferenciju, poslovno događanje ili želite doživjeti šarm multikulturalne Rijeke, **Grand Hotel Bonavia** je zasigurno vaš pravi odabir. S pažnjom uređene sobe i apartmani pružaju sav potreban komfor, a kvalitetna usluga čini boravak iznimno ugodnim. Kombinirajući trenutke opuštanja u wellness centru nakon zahtjevnog poslovnog dana s bogatom gastronomskom ponudom restorana, boravak u hotelu se pretvara u istinski užitek.

Konferencijski centar Grand hotela Bonavia osigurava idealno mjesto za organiziranje događanja do 230 ljudi u tri višenamjenske dvorane koje uz administrativni prostor i bar, udovoljavaju potrebama najzahtjevnijih gostiju. Osim restorana Bonavia Classic i Zimski vrt, Bonavia ima izniman *à la carte* restoran - *Fine dining* restoran Kamov, koji iznadauje mnogim sjajnim recepturama i spaja moderan pristup gastronomiji s tradicijom koju ovaj riječki hotel baštini od 1876. Uz decentan Aperitiv bar, idealan za kraća poslovna druženja, hotel ima Caffè slastičarnu Dante te terasu s pogledom na more i gradsku šetnicu koja će vašem poslovnom boravku dati šarm riječke opuštenosti.

Sve o Grand Hotelu Bonavia možete saznati na web stranici

www.bonavia.hr




BEST PRACTICE HR
business training and consulting

Prodaja | Menadžment prodaje | Rukovođenje

Palinovečka 19c Zagreb tel 01 3873 088 mob 091 3873 088
info@bestpractice.hr www.bestpractice.hr

Antonio
Zrilić

Vještine za uspješno vođenje nabave - OCJENJIVANJE DOBAVLJAČA

Proces upravljanja dobavljačima jedan je od glavnih zadataka svakog profesionalca u nabavi. U prethodnom nastavku smo rekli da postoje tri glavne komponente upravljanja dobavljačima i spomenuli smo selekciju dobavljača kao prvu od njih. Drugi glavni posao svakog nabavljača, voditelja nabave ili bilo kojeg drugog profesionalca u nabavi je vrednovanje dobavljača.



Posao ocjenjivanja dobavljača u sebi sadrži tri glavna elementa:

1. Dobavljači – oni koje se ocjenjuje
2. Ocjenjivači – oni koji ocjenjuju
3. Kriteriji za ocjenjivanje

Koga ocjenjivati

Logično je da si postavite pitanje: „Trebam li ocjenjivati sve svoje dobavljače? Ako ne, koje onda?“

S obzirom na sve prisutnijim zahtjevom za produktivnošću, treba biti u svemu ekonomičan pa i u tome koje dobavljače ocjenjivati jer je to posao koji zahtjeva vrijeme. Iz tog razloga koristimo dva osnovna kriterija za filtriranje tj. odabir onih dobavljača koje je korisno ocjenjivati.

Jedan od kriterija za određivanje da li ocjenjivati određenog dobavljača je vrijednost nabavnog volumena odnosno važnost

pojednog dobavljača. I u ovom slučaju korisno je poslužiti se dobrim starim *Paretom* odnosno analizirati i ocjenjivati onih dvadeset posto dobavljača koji imaju najveći nabavni volumen. Neke tvrtke uzimaju top 20 dobavljača ili uzmu one dobavljače koji zajedno čine osamdeset posto nabavnog volumena. U svakom slučaju, ovdje govorimo o kvantitativnom kriteriju.

Dobavljači s jakim utjecajem

Drugi kriterij odnosno način za odabir dobavljača, koje treba uvrstiti u postupak ocjenjivanja, je kvalitativan – to znači da nam je ponekad neki dobavljač iznimno važan bez obzira što nema velike promete. Sistem funkcionira na način da si postavimo set pitanja koja će nam reći koji dobavljači su od posebnog utjecaja na naše poslovanje. U nastavku su navedena neka takva pitanja za vas:

- Ako je dobavljač isporučio prekasno, da li bi to zatvorilo proizvodnu liniju moje tvrtke?
- Ako je dobavljač isporučio prekasno, da li bi moja tvrtka bila u mogućnosti ispuniti svoje obveze prema svojim klijentima ili na drugi način izgubiti prodaju?
- Ako je dobavljač isporučio proizvod ili uslugu koja je neprihvatljive kvalitete, da li bi to zatvorilo proizvodnu liniju moje tvrtke?
- Ako je dobavljač isporučio proizvod ili uslugu koja je neprihvatljive kvalitete, da li bi to dovelo do neuspjeha moje tvrtke u zadovoljavanju standarda kvalitete svojih klijenata?
- Ako dobavljač podigne cijene, da li bi moja kompanija i dalje kupovala iste proizvode ili usluge od tog dobavljača, što bi rezultiralo smanjenjem dobiti?
- Ako je dobavljač dao lošu uslugu (npr. propustio promptno odgovoriti na pitanja), da li bi to rezultiralo pružanjem loših usluga vašim klijentima (npr., propustiti promptno odgovoriti na pitanje kupca)?

Ako ste odgovorili „Da“ na bilo koje od gore navedenih pitanja o vašim dobavljačima, ti dobavljači bi trebali biti uključeni u vaš program ocjenjivanja dobavljača.

Sljedeća dva elementa odnosno pitanja vezana za ocjenjivanje dobavljačima na koja treba odgovoriti su tko zapravo treba ocjenjivati i po kojim kriterijima. U sljedećem nastavku ćemo nešto reći o njima.

LOGIKO AKADEMIJA

tri programa usavršavanja

↓

**PRODUCTION MANAGEMENT
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
WAREHOUSE MANAGEMENT**

prijave na 01/6602-557 i 091 5027 242 ili info@logiko.hr

www.logiko-edukacija.com/akademija/ 

BANKARSKO POSLOVANJE NA HRVATSKOM TRŽIŠTU

Istraživanje:

Što Vam predstavlja banka čiji ste korisnik? (mogućnost više odgovora)

Nužno zlo	52%
Tradiciju i sigurnost	19%
Fleksibilnost i budućnost	9%
Nešto drugo	9%
Ništa	7%
Neograničene mogućnosti (pregršt opcija za ulaganjem i štednju)	5%

Što Vam je najvažnije u korištenju usluga banke? (mogućnost više odgovora)

Jednostavnost poslovanja, obavljanja transakcija, korištenja usluga	64%
Dostupnost bankomata, poslovnica, internetskih i mobilnih usluga	62%
Održavanje danih obećanja i ne mijenjanje uvjeta poslovanja	55%
Niski troškovi poslovanja i dobre kamate	52%
Ljubaznost osoblja	36%
Nešto drugo	2%

Što najviše zamjerate bankama u Hrvatskoj? (mogućnost više odgovora)

Lihvarske kamate i nedovoljno poticajne kamate na štednju	83%
Nefleksibilnost u radu s klijentima	52%
Stalno mijenjanje uvjeta poslovanja	43%
Loše informiranje građana o uslugama, promjenama u radu...	29%
Velike gužve i spor način rada	21%
Neljubazno i neprofesionalno osoblje	16%
Nešto drugo	7%
Slabu rasprostranjenost bankomata i poslovnica	2%

Što je najviše utjecalo na vaš prvotni izbor banke? (mogućnost više odgovora)

Raširenost mreže poslovnica i bankomata	40%
Blizina poslovnice mojem mjestu stanovanja	31%
Nešto drugo	22%
Status te banke u društvu	21%
Ponuda usluga	19%
Povoljni financijski uvjeti	9%
Uslužnost djelatnika	5%
Brzina usluga	5%
Preporuka poznanika	5%

Kako bi po Vama trebalo zaštititi građane u bankarskom poslovanju? (mogućnost više odgovora)

Uvjeti poslovanja pod kojima je klijent započeo suradnju s bankom ne smiju se mijenjati do završetka te suradnje	69%
Cjelokupno poslovanje banaka mora biti definirano zakonom i to nadležne institucije to redovito moraju provjeravati	64%
Mora postojati tijelo na lokalnoj razini ili unutar svake banke kojem se klijenti mogu žaliti i koje bi pojedinačno rješavalo svaki predmet	33%
Treba bolje informirati i educirati građane o ponudi banaka, osnovnim pojmovima u bankarskom poslovanju i sl.	29%
Nešto drugo	3%



Urednica specijalnog priloga:
Marina Kilić, dipl. novinar

- 62 Zbog posljedica krize i dobit banaka u padu
- 64 Klijenti nedovoljno informirani, a edukacija bankarskih službenika važna „karika“ u lancu poslovanja
- 68 Dostupna sredstva za financiranje – banke prepoznale i podržale državne mjere

Zbog posljedica krize i dobit banaka u padu

Na hrvatskom tržištu, prema podacima Hrvatske narodne banke, posluju 32 banke, njih 17 u stranom vlasništvu, dok su ostale u većinskom vlasništvu domaćih dioničara. Najveći broj banaka pripada dioničarima iz Austrije, a slijede ih talijanski dioničari. Konkurencija na bankarskom tržištu, ali i pojava novih tehnoloških rješenja, omogućuje korištenje raznih bankarskih proizvoda i usluga: od internetskog do mobilnog bankarstva, kartičnog poslovanja, kreditiranja, leasinga, factoringa, iznajmljivanja sefova ...

Regulacija poslovanja kreditnih institucija, odnosno banaka na hrvatskom tržištu, definirana je Zakonom o kreditnim institucijama, u kojem su utvrđeni uvjeti za osnivanje, poslovanje i prestanak rada banaka te supervizija poslovanja. Superviziju obavlja Hrvatska narodna banka (HNB), s ciljem održavanja povjerenja u hrvatski bankovni sustav te promicanja i očuvanja bankovne sigurnosti i stabilnosti. Supervizijom se provjerava poslovanje banaka u skladu s pravilima o upravljanju rizicima, a HNB obavlja nadzor nad poslovanjem prikupljanjem i analizom izvješća i informacija, kontinuiranim praćenjem poslovanja te nalaže supervizorske mjere. Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja nadležna je za kontrolu koncentracija na bankarskom tržištu, dok nadzor nad drugim segmentima bankarskog tržišnog natjecanja ima HNB. Ali, temeljem Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja koji je usklađen s europskom pravnom stečevinom, taj će nadzor preuzeti Agencija od 1. srpnja, odnosno ulaskom Hrvatske u EU. Kada je riječ o nadzoru nad tržišnim natjecanjem na bankarskom tržištu, HNB je kao regulator dužan u cijelosti primjenjivati Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja. Drugim riječima, osim kontrole koncentracija, HNB ima obvezu reagirati na inicijative o postojanju za-

branjenog dogovaranja ili zlouporabe tržišta, a temeljem odredbi Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja. „Sama regulacija je korektna i uobičajena – zabranjeni su kartelski sporazumi, ovladavanje tržištem i slično. Mislim da u tom dijelu i nema previše posla jer bankarsko tržište jest konkurentno. Sada se to manje osjeća zbog krize. No, na tržištu postoji 5 do 7 snažnih i prilično velikih takmaca, što je po svim kriterijima dovoljan uvjet za učinkovito natjecanje“, smatra **Velimir Šonje**, ekonomski analitičar.

Zabilježena niska profitabilnost

U svojim redovitim izvještajima, koje prikuplja i javno objavljuje HNB, stoji kako se gospodarska kriza odrazila u negativnoj mjeri na bankarsko tržište, odnosno kako su usporene poslovne aktivnosti i oslabljeni rezultati poslovanja banaka. Tako u najnovijem Biltenu o bankama (broj 25, prosinac 2012.) stoji kako su banke nastavile smanjivati opće troškove poslovanja, a nakon višegodišnjeg rastućeg trenda, broj poslovnih jedinica smanjuje se treću godinu uzastopno. Šonje također ističe kako su u razdoblju od kraja devedesetih godina prošlog stoljeća do početka krize, 2008., banke bile vrlo inovativne i „uhvatile“ su globalne trendove pa su tako bankarski proizvodi i usluge, ali i prodajni i upravljački procesi, bitno inovirani, no u proteklih 4 do 5 godina taj trend je zastavljen, što je posljedica krize.

Prema podacima HNB-a, imovina banaka, nakon blagog rasta u 2010. i 2011., smanjila se

za 3,9 milijardi kuna, što do kraja prve polovice prošle godine iznosi oko 403 milijarde kuna, iako su depoziti stanovništva porasli za 1,7 milijardi kuna. Postupak na koji se način „ubiru“ prihodi na bankarskom tržištu, поближе opisuje Šonje: „Oko 70% neto prihoda dolazi od razlike kamata na kredite i depozite, a oko 30% od ostalih prihoda, u čemu su najvažnije naknade, uglavnom one za platni promet. Iz tih neto prihoda namiruju se operativni troškovi i rezervacije za gubitke, koje u bankama u krizi igraju važnu ulogu. Nakon tih odbitaka, dobivamo dobit koju umanjimo za porez na dobit i tako izračunatu neto dobit podijelimo s uloženim kapitalom da izračunamo povrat na kapital, koji se u Hrvatskoj kreće između 5 i 6 %, što se može označiti kao relativno niska profitabilnost“. Očekuje kako će stopa povrata za zadnji kvartal 2012. pasti još i niže. Smatra kako će se trend niske stope povrata moći promijeniti tek izlaskom iz krize, što u „bankarskom slučaju“ znači kako ne treba očekivati značajnije ulaganje, a regulatori, poučeni krizom, paze da ne odobre osnivanje banke nekome tko bi jednoga dana mogao izazvati nestabilnost i probleme.

KAKO JE REGULIRANO TRŽIŠNO NATJECANJE

Hrvatska narodna banka obavlja upravne i stručne poslove koji se odnose na zaštitu tržišnog natjecanja na tržištu bankovnih usluga, kao i na tržištu financijskih usluga kada ih pružaju kreditne institucije, a na način da primjenjuje propise kojima se uređuju pravila i sustav mjera za zaštitu tržišnog natjecanja. Ako HNB utvrdi da je narušeno tržišno natjecanje, poduzet će mjere za uspostavu učinkovitog tržišnog natjecanja, uz prethodno mišljenje Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja. HNB procjenjuje dopuštenost svih koncentracija koje nastaju stjecanjem dionica kreditnih institucija, bez obzira na visinu prihoda sudionika koncentracije.



Velimir Šonje, ekonomski analitičar (Foto: Zarko Basic/PIXSELL)

„Prema jednoj teoriji, banke pokreću gospodarski rast (argument povoljnije ponude sredstava), a prema drugoj ga samo podržavaju (argument da banke samo odgovaraju na povećanu potražnju za sredstvima). Kako god bilo, banke su važne za gospodarski rast. I podaci pokazuju da postoji uska korelacija između kretanja kredita i BDP-a.“

Broj banaka na hrvatskom tržištu i ukupna imovina

Godina	Banke u domaćem državnom vlasništvu	Banke u domaćem privatnom vlasništvu	Banke u stranom vlasništvu	Ukupan broj banaka	Ukupna imovina (u mlrd. kn)
1998.	8	42	10	60	96,8
2000.	3	20	20	43	111,8
2008.	2	16	16	34	370,1
VI mj. 2012.	2	13	17	32	403,1

Izvor: HNB

FINANCIJE + POREZI + ZAKONI + BUŠINA

FISKALNI LIST

15. traunja 2013.

SPECIJALNO
IZDANJE

NAJPOVOLJNIJI JE:
METRONET

Istraživanje tržišta
pokazuje da je Metronetou
Internet "Best Buy"

10

SVE O METRONETOVIM PAKETIMA

Svatko može odabrati
paket po svojoj mjeri

28

KAZNA OD 500.000 KN

Trgovac M.K. neslauni rekorder po uisini
kazne zbog nepoštivanja 01.04.
kao roka za fiskalizaciju

13



FISKALIZIRAJTE SE NA VRIJEME !

- Izbjegnite plaćanje visokih kazni
- Odaberite najpovoljniju internetsku vezu
- Paketi kreirani po Vašoj mjeri
- Nazovite **0800 82 28** ili posjetite www.metronet.hr



Metronet[®]

Telekom nove generacije



Zaštita potrošača u bankarstvu

KLIJENTI NEDOVOLJNO INFORMIRANI, A EDUKACIJA BANKARSKIH SLUŽBENIKA VAŽNA KARIKA U LANCU POSLOVANJA

Banke koje posluju na hrvatskom tržištu samostalno određuju uvjete poslovanja sa svojim klijentima, ali u definiranju uvjeta poslovanja ne mogu prelaziti važeće zakonske okvire. Zakonom o kreditnim institucijama propisana je obveza da Opći uvjeti poslovanja, koji sadržavaju informacije o uvjetima pružene usluge, budu dostupni građanima, odnosno potrošačima-klijentima, na hrvatskom jeziku te na lako dostupnom mjestu u poslovnim prostorijama kreditnih institucija, odnosno banaka.

Za zaštitu potrošača nadležno je Ministarstvo gospodarstva, koje predlaže zakonsku regulativu, a temeljni zakoni kojima je regulirana zaštita potrošača u bankarstvu su Zakon o zaštiti potrošača, Zakon o potrošačkom kreditiranju i Zakon o kreditnim institucijama. Od 1. siječnja ove godine kreditne institucije u Hrvatskoj dužne su potrošačima, a prije zaključivanja ugovora o pružanju pojedine bankovne usluge, dati detaljnije informacije u formi obrazaca. Tako je prije zaključivanja ugovora o pružanju pojedine bankovne usluge, banka dužna potrošaču dati minimalni opseg informacija, kao i relevantne informacije te pojašnjena, propisanih Zakonom o kreditnim institucijama i Zakonom o potrošačkom kreditiranju. Udruge za zaštitu potrošača ističu kako svojim aktivnostima sudjeluju u informiranju i educiranju potrošača-korisnika financijskih usluga, ali još uvijek im se javljaju nezadovoljni potrošači. Stoga upozoravaju na potrebu čitanja ugovora od prvog do zadnjeg slova te napominju da ne potpisuju ugovor prije provjere svih detalja. Savjetuju da potrošači, odnosno korisnici fi-

nancijskih usluga, budu na oprezu, jer se najčešće u tekstu ugovora nalazi odredba kao „ostalo je regulirano Statutom, Općim uvjetima poslovanja ili nekim drugim dokumentom banke“, u koji potrošač nema uvid te tako ne zna o čemu se radi. **Marija Duljković**, ovlašteni sudski vještak za bankarstvo i financije, napominje da se potrošači, ako nisu zadovoljni s uslugom koju su dobili ili smatraju da su im povrijeđena prava u poslovanju, mogu žaliti i uputiti prigovor u organizacijski dio banke s kojim posluju, organizacijski dio banke koji rješava re-

klamacije potrošača, unutarnjoj reviziji u banci, društvu za zaštitu potrošača, nadležnoj ispostavi područne jedinice Državnog inspektorata ili drugim nadležnim tijelima, kao što je Sud časti pri Hrvatskoj gospodarskoj komori, koji ne donosi odluke kojima se osigurava materijalno obeštećenje, već donosi odluke o povredama pravila morala (dobrih poslovnih običaja) i obavljanju gospodarske djelatnosti. Odluke Suda časti, u odnosu na redovne sudove, za potrošača su korisne, brze i prilično financijski prihvatljive u slučaju gubitka spora.

Projekt „Tajni potrošač“

Tanja Popović Filipović iz Centra za edukaciju i informiranje potrošača kaže kako je, bez obzira na velik broj pritužbi u području zaštite prava potrošača, tj. korisnika financijskih usluga, potrebno puno raditi na „financijskoj pismenosti“ potrošača. „Dogode se situacije kada mnogi potpišu ugovor vezano za financijske usluge i onda se tek poslije jave udrugama potrošača zbog problema u kojima se nađu. Nažalost, ugovor je jedino dokazno sredstvo na sudu. Ogroman problem predstavlja nepostojanje neovisne institucije za savjetovanje potrošača prije potpisivanja ugovora o financijskoj usluzi“, ističe Popović Filipović.

Također napominje kako su prošle godine provodili akciju „Tajni potrošač“ u osam banaka u četiri grada - Osijeku, Splitu, Zadru i Zagrebu, gdje su tajni potrošači, odnosno volonteri, ispitivali ka-

Tablica 1. Koliko su Hrvati i Slovenci zadovoljni bankarskim poslovanjem

Postotak zadovoljnih korisnika banke koju smatraju svojom glavnom bankom	Hrvatska (%)	Slovenija (%)	Razlika HR – SLO (%)
Financijska pouzdanost banke	40	34	6
Poštenje u poslovanju	34	36	-2
Kvaliteta rada zaposlenika banke	41	48	-7
Spremnost banke da prizna vlastitu pogrešku	26	31	-6
Jednostavnost procedura, malo papirologije	27	36	-9
Brzina poslovanja, ažurnost banke	34	40	-6
Interesira je dugoročni odnos prema klijentu, a ne samo stvaranje profita	30	35	-5
Dostupnost banke	46	47	-1
Usluge uvijek pruža na identičan i jednako kvalitetan način	40	41	-1
Povoljne cijene financijskih proizvoda, usluga i naknada	21	26	-5

Izvor: BrandPuls istraživanje u Hrvatskoj i Sloveniji (nacionalno reprezentativan uzorak N=2000 (HR), N=500 (SLO), druga polovica 2012. godine)



Marija Duljković, ovlaštenu sudski vještak za bankarstvo i financije (Foto: Zeljko Lukunic/24sata)

„Potrošači moraju dobro proučiti sve što potpisuju, posebice kada su u pitanju kreditna zaduženja, a prije potpisa trebaju tražiti nacrt Ugovora o kreditu ili drugom bankovnom proizvodu, koji mu je kreditor dužan dati i dobro ga pročitati i tražiti objašnjenja za svaku odredbu koju nedovoljno razumije. Ako se radi o dugoročnom stambenom kreditu, potrošači imaju pravo i na stručni savjet financijskog ili pravnog savjetnika.“



Tanja Popović Filipović iz Centra za edukaciju i informiranje potrošača (Foto: Marko Prpic/PIXSELL)

„Dogode se situacije kada mnogi potpišu ugovor vezano za financijske usluge i onda se tek poslije jave drugugama potrošača zbog problema u kojima se nađu. Nažalost, ugovor je jedino dokazno sredstvo na sudu.“



Sanja Gomuzak, direktorica tvrtke Heraklea

„Rezultati banaka u mjerenju kvalitete usluge kreću u rasponu 75 do 85 posto, što je zaista dobro jer ta brojka pokazuje u kojoj se mjeri poštuju standardi koji su zadani bankama kao standardi kvalitete usluge, no brojka pokazuje kako ima i prostora za unapređenje, a koje treba iskoristiti.“



mr. sc. Asja Lajtman Bosilj, poslovna savjetnica i trenerica, direktorica tvrtke Avus d.o.o.

„Poslovne banke zainteresirane su za edukacije te kontinuirano razvijaju svoje zaposlenike. Ulaganje u razvoj zaposlenika dugoročan je proces koji zapravo ne bi trebao stati te bi nerealno bilo reći kako su rezultati vidljivi odmah, no s vremenom razlika između znanja, vještina i stavova zaposlenika, čije tvrtke kontinuirano ulažu u njihov razvoj u odnosu na one koji nisu de sreće, su značajne.“

kvi su uvjeti za podizanje kredita u hrvatskim bankama, dostupnost zajmova te koliko su transparentne financijskih usluge. Iz tajne akcije proizašlo je da su samo dvije banke dale potencijalnim klijentima nacrt ugovora o kreditu, što je inače njihova zakonska obveza. Takvi rezultati pokazuju kako čak šest od osam banaka krši Zakon o zaštiti potrošača jer klijent ima pravo na pravodobnu i istinitu informaciju i poslovne uvjete. U bankama se nije naglašavalo da se ugovor o kreditu može, bez ikakvih posebnih razloga, prekinuti 14 dana nakon potpisivanja. „Građani svakodnevno negativno reagiraju na porast kamata i izno-

se kredita, a i na državu koja ukida poticaje na štednju. Sve češće možemo čuti kako će se novac držati „doma u čarapi“, čime građani izražavaju svoje nepovjerenje u bankarski sustav“, mišljenja je Popović Filipović.

Što nije zabranjeno, to je dozvoljeno

I Duljković također smatra kako su građani nedovoljno upoznati s propisima temeljem kojih mogu štiti svoje interese i postavljati prigovore na međusobno sklopljene ugovore te ističe: „Jasno, u slučaju bilo koje reklamacije ili prigovora druga, ugovorna strana poziva se na to da su po-

VIP BLAGAJNA – FISKALIZACIJA BEZ KOMPLIKACIJA

Aplikacija za najjednostavnije izdavanje fiskalnih računa

Najnovija aplikacija iz Vipnetove ponude - Vip blagajna - svim obveznicima Zakona o fiskalizaciji omogućava najjednostavnije i najbrže izdavanje fiskalnih računa. Aplikaciju je moguće koristiti uz vlastite uređaje i postojeću internet-sku vezu te ne zahtijeva nikakve dodatne izdatke.

Usluga je pogodna za raznovrsne djelatnosti, a sadrži osnovne funkcionalnosti, poput izrade računa za različite načine plaćanja, zatim evidenciju artikala i usluga, podatke za računovodstvo te pregled i ispis računa. Pritom je pristup internetu preko uređaja na kojem se aplikacija koristi sve što vam je potrebno za izdavanje računa te ste potpuno neovisni o operatoru. Ako već posjedujete računalo i printer, nećete morati ništa dodatno ulaga-

ti jer se Vip blagajna jednostavno instalira na Windows PC računalo i fiskalni računi ispisuju se bez dodatnih troškova. Uz instalirani mobilni printer, aplikaciju je moguće koristiti na Android smartphone ili tablet uređajima uz mobilni ili bežični internet, a posebna pogodnost za korisnike Vip mobilnog interneta je besplatan podatkovni promet za potrebe fiskalizacije. Cijena jedne licence za Vip blagajnu iznosi 60 kuna + PDV mjesečno, a u slučaju da nemate adekvatne uređaje za korištenje aplikacije, Vipnet je za vas pripremio posebno povoljnu ponudu na svim Vip prodajnim mjestima.

Više informacija na www.vipnet.hr ili na 091 77 22.



trošači prihvatili i potpisali uvjete poslovanja, što je potrošaču skoro pa nemoguće dokazati kako nije bio upoznat sa svime što je potpisao. Međutim, potrošači trebaju biti oporni ako smatraju da su im povrijeđena prava u međusobno sklopljenim ugovorima". Ako banka tvrdi da je dobro i ispravno informirala potrošača, mora to i dokazati. Što se tiče zaštite osobnih podataka u poslovanju s bankama, Duljković navodi kako potrošači nisu pretjerano zaštićeni, jer se često koristi praksa da se u Općim uvjetima navedu odredbe s kojim se potrošač unaprijed slaže da se njegovim osobnim podacima banka može koristiti, ali i u druge svrhe od ugovorom predviđenih. U nedostatku preciznih zakonskih odredbi koristi se praksa: što nije zabranjeno, to je dozvoljeno, što u pravilu nedovoljno informirane i needucirane potrošače može ozbiljno zavarati i prekršiti njihova prava. „Potrošači, korisnici bankovnih usluga, u korištenju većine bankovnih usluga koja nisu kreditna zaduženja su zadovoljni, a ako nisu, mogu preći u drugu banku. Većina problema s kojim se susreću potrošači nastaje kod kreditnih zaduženja, posebice dugoročnih, gdje je većina rizika tijekom otplatnog roka prebačena na potrošače. Najveći rizici za potrošače su kamatni i tečajni rizici te ugovorena valutna klauzula, bez obzira na valutu, a posebice uz valutnu klauzulu u švicarskim francima", napominje Duljković.

Banke ne vode dovoljno računa o kvaliteti usluga

Zbog sve veće konkurencije, postalo je uobičajeno mjeriti kvalitetu usluge koja se pruža klijentima banaka. Kriteriji koji su uključeni u mjerenje su izgled poslovnice i djelatnika, komunikacijske i prodajne vještine te dodatna prodaja, doznajemo od **Sanje**

Gomuzak, direktorice tvrtke Heraklea. Od djelatnika se zahtjeva maksimalna profesionalnost: moraju biti jasni, ljubazni i konkretni i uvijek paziti na potrebe i želje klijenta. „Važno je da znaju prepoznati u kojem trenutku i kojem klijentu ponuditi određeni proizvod banke koji će mu biti od koristi. Kako se ovom metodom bavimo već deset godina, mogu reći da su rezultati sve bolji, posebno kod banaka koje mjerenje kombiniraju s edukacijama i bonusima djelatnika te koriste *mystery shopping* kontinuirano – znači minimalno kvartalno“, navodi Gomuzak. Kaže kako uspješno surađuju s većinom banaka jer su rezultati mjerenja temelj za brze i efektne promjene u poslovanju. „Vrlo česta praksa jest da banka naruči *mystery shopping* za konkurenciju i na taj način uspoređuje svoje standarde sa standardima konkurentskih poslovnica. U takvim

Broj poslovnih jedinica banaka i bankomata po županijama

ŽUPANIJA	POSLOVNE JEDINICE	BANKOMATI
Zagrebačka i Grad Zagreb	297	1.150
Splitsko-dalmatinska	145	461
Istarska	111	341
Primorsko-goranska	109	369
Osječko-baranjska	79	201
Dubrovačko-neretvanska	60	174
Zadarska	58	224
Varaždinska	44	133
Šibensko-kninska	42	145
Sisačko-moslavačka	36	112
Koprivničko-križevačka	32	68
Vukovarsko-srijemska	31	110
Brodsko-posavska	31	75
Krapinsko-zagorska	29	95
Karlovačka	29	91
Međimurska	27	83
Virovitičko-podravska	27	43
Bjelovarsko-bilogorska	26	69
Požeško-slavonska	25	50
Ličko-senjska	18	57
UKUPNO	1.256	4.051

Izvor: HNB (na dan 30. 06. 2012.)

se slučajevima, mjere standardi koji su važni banci naručitelju jer on tada može vidjeti tuđu praksu – je li bolja ili lošija te što može naučiti iz toga i unaprijediti kod sebe“, objašnjava Gomuzak. Kad

se radi o *mystery shoppingu*, tajni kupci su i stvarni kupci, a postupaju prema zadanom scenariju koji je određen od strane banke. Prilikom posjeta obraćaju pozornost na zadane stvari i ne postavljaju

Tablica 2. Koliko se Hrvati i Slovenci slažu s tvrdnjama o bankarskom poslovanju

Tvrdnje (slažem se + izrazito se slažem)	Hrvatska (%)	Slovenija (%)	Razlika HR – SLO (%)
U posljednje vrijeme zamijetio sam zanimljive novosti u ponudi financijskih proizvoda i usluga u mojoj glavnoj banci	39	37	2
Neki financijski proizvodi i usluge koje nudi moja glavna banka trenutno su mi vrlo interesantni	34	42	-8
U idućih nekoliko mjeseci sigurno ću početi koristiti neke nove financijske proizvode i usluge u mojoj glavnoj banci	25	25	0
Koliko je vjerojatno da u idućih 12 mjeseci u potpunosti prekinete poslovni odnos s vašom glavnom bankom	9	13	-4

Izvor: BrandPuls istraživanje u Hrvatskoj i Sloveniji (nacionalno reprezentativan uzorak N=2000 (HR), N=500 (SLO), druga polovica 2012. godine)

Podaci o broju transakcijskih računa

STANJE NA DAN	31. 03. 2012.	30. 06. 2012.	30. 09. 2012.
RAČUNI - UKUPNO	5.888.856	5.894.195	5.921.434
Računi poslovnih subjekata	468.961	467.899	469.903
Računi za redovno poslovanje poslovnih subjekata	420.488	419.457	420.815
Podračuni poslovnih subjekata	48.473	48.442	49.088
Računi građana	5.419.895	5.426.296	5.451.531
Žiro računi (vrsta računa "31")	1.169.652	1.164.919	1.153.838
Tekući računi (vrsta računa "32")	4.036.534	4.030.658	4.056.458
Ostali računi građana (računi građana za posebne namjene i računi nerezidenata, vrsta računa "35" i "36")	213.709	230.719	241.235

Izvor: HNB

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



With head and heart in finance

previše pitanja, kako se ne bi otkrili, a nakon posjeta ispunjavaju upitnik. Gomuzak navodi kako se analizom provedenih istraživanja o zadovoljstvu klijenata u bankama stječe dojam kako banke još uvijek ne vode dovoljno računa o kvaliteti usluga koje pružaju individualnim korisnicima, a klijenti smatraju kako postoji nedostatak želje zaposlenika u bankama za pomaganjem i osiguranjem brze usluge.

Poslovne banke intenzivno ulažu u edukacije zaposlenika, a s ciljem kako bi pružale što kvalitetnije usluge. Tu praksu banke na našem tržištu primjenjuju više od desetak godina. Tako banke provode istraživanja o zadovoljstvu proizvodima, uslugama, zaposlenicima, ali i o zadovoljstvu radnim vremenom, čekanjem u redovima, ispituju ljubaznost i zainteresiranost zaposlenika, kao i stručnost, govor razumljivim jezikom, korištenje brošura, rješavanje prigovora. „Bankarstvo je danas jedna nova dimenzija. Tržište je drukčije, kriza je ostavila danak, klijenti su „osjetljiviji“. Dostupnost infor-

macija veća je nego ikad, a banke nude vrlo slične usluge, na istom tržištu, istim klijentima“, kaže **mr. sc. Asja Lajtman Bosilj**, poslovna savjetnica i trenerica, direktorica tvrtke Avus. Gdje je onda razlika? Lajtman Bosilj navodi kako je razlika u pristupu, stručnosti i vještinama zaposlenika: danas nije dovoljno da zaposlenik ima samo stručna znanja, da je elokventan i ljubazan, već da je empatičan, brižan, tj. ne samo da razumije kako se klijent osjeća, već i da se i sam pokuša zamisliti u toj situaciji. Klijentima se ponekad čini da zaposlenici u svojim lijepim prostorima malo rade, da je gužva, da nisu koncentrirani, da stalno ne-

kud šecu, što naravno nema veze s istinom. „Konkurencija na bankarskom tržištu, zakonske i promjene tržišnih okolnosti, iziskuju stalnu prilagodbu uvjeta i procedura te neprekidno educiranje zaposlenika“, mišljena je poslovna savjetnica i trenerica.

Istraživanja pokazuju visoko povjerenje u banke

Prema istraživanju koje je provela agencija GfK, vidljivo je kako je ekonomska i financijska kriza ostavila trag i na povjerenju u bankarski sustav. Banke se u Hrvatskoj procjenjuju znatno bolje nego u usporedbi s nekim drugim društvenim ili političkim

institucijama. Tako su građani u prosincu 2012. dali bankama s kojima posluju prosječnu ocjenu 3,7 (procjena stupnja povjerenja: 1 – uopće nemam povjerenja do 7 – u potpunosti vjerujem), a njih 46% izjasnilo se kako vjeruje bankama s kojima posluje, dok svaki peti građanin Hrvatske im ne vjeruje. U Hrvatskoj krajem 2011. 34% građana pokazuje visoko povjerenje u banke, dok je na primjer takvo povjerenje manje u Španjolskoj (30%) te Italiji (24%), a za jedan posto više od Hrvata, povjerenje u banke imaju Francuzi, a za dva posto Nijemci (izvod iz godišnjeg istraživanja GfK *Global Trust Report 2011*).

Smjernice Hrvatske narodne banke za korištenje Općih uvjeta poslovanja kreditnih institucija u poslovanju s potrošačima

- Kreditna institucija (banka) treba napraviti reviziju Općih uvjeta poslovanja, a radi utvrđivanja praktičnog smisla odredbi koje su u njima sadržane.
- Opći uvjeti poslovanja trebaju biti pregledni te tekstualno jasni i razumljivi potrošačima.
- Opći uvjeti poslovanja koji su na snazi trebaju biti dostupni i vidljivi potrošačima po poslovnica i na internetskim stranicama, a kreditne institucije trebaju omogućiti potrošaču da na zahtjev i bez naknade dobije presliku svih Općih uvjeta poslovanja.
- Kreditne institucije trebaju 15 dana (osim u slučaju izmjena i dopuna okvirnog ugovora i informacija iz članka 18. Zakona o platnom prometu) prije stupanja na snagu izmjena i dopuna Općih uvjeta poslovanja, objaviti i dostupnima učiniti sažetak i objašnjenje konkretnih izmjena i dopuna.

Poduzetničke kreditne mjere

Dostupna sredstva za financiranje – banke prepoznale i podržale državne mjere

Poticanje financiranja poduzetništva i obrta temelji se na pravilima državne potpore, a u obliku subvencija kamata na poduzetničke kredite. Na poboljšanje uvjeta financiranja poduzetnika, Vlada Republike Hrvatske može utjecati preko HBOR-a, HAMAG INVEST-a i dodjelom bespovratnih sredstava iz Državnog proračuna, a kreditni programi banaka za poduzetnike kreiraju se na financijskom tržištu sukladno pravilima koje kreira i provodi monetarna vlast.

U prošloj godini, a nastavlja i u ovoj, Vlada je dopitalizirala Hrvatsku banku za obnovu i razvitak (HBOR) s iznosom od po 600 milijuna kuna, udvostručila je jamstveni fond Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) na dvije milijarde kuna, a preko programa Poduzetnički impuls, Ministarstva poduzetništva i obrta, u prošloj godini malim i srednjim poduzetnicima te obrtnicima dodijelila oko 370 milijuna kuna bespovratnih sredstava, dok će u ovoj godini dodijeliti 730 milijuna kuna.

U 2012. godini broj podržanih projekata kroz jamstva HAMAG INVEST-a u malom i srednjem poduzetništvu porastao za više od 100 posto, što ide u prilog tome kako su poslovne banke i druge financijske institucije prepoznale ovaj instrument osiguranja kao jedan od najboljih kolaterala na hrvatskom tržištu. U ovoj godini očekuje se izdavanje jamstava HAMAG INVEST-a za više od 400 pojedinačnih projekata u malom i srednjem poduzetništvu te obrtu, a uz očekivano poticanje novih investicija u ukupnoj vrijednosti od 1,2 milijarde kuna. Sukladno djelokrugu rada HAMAG INVEST-a, definiranim Zakonom o poticanju razvoja malog gospodarstva, u ovoj će se godini po prvi provoditi aktivnosti odobravanja mikro-kredita novim poduzetnicima za projekte samozapošljavanja.

Kreditne linije HBOR-a

Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR) trenutno svoje kreditne aktivnosti provodi putem 29 kreditnih programa namijenjenih financiranju poduzetnika i obrtnika. Programi pružaju mogućnost kreditiranja uz kamatne stope niže od uobičajenih tržišnih kamatnih stopa te se kreću na razinama od 2 do 4% godišnje, uz rokove otplate do 14 godina, odnosno do 17 godina kod projekata u turizmu te mogućnošću počeka otplate do 3 godine, odnosno 4 godine u sluča-

ju projekata u turizmu. HBOR je u 2012. godini donio privremenu mjeru i snizio kamatne stope za jedan postotni bod, a privremena mjera smanjenih kamatnih stopa primjenjivat će se do 30. lipnja ove godine. Unatoč povoljnim uvjetima kreditiranja, a s obzirom na sve težu dostupnost kredita poslovnih banaka, HBOR navodi kako će u narednom razdoblju kroz uvođenje novih načina provođenja programa kreditiranja nastojati poboljšati dostupnost kreditnih sredstava u sektoru malog i srednjeg poduzetništva, a s ciljem poticanja poslovnih banaka na aktivnije praćenje malih i srednjih poduzetnika. U suradnji s HAMAG INVESTOM razvili su Model podjele rizika s poslovnim bankama, za koji smatraju kako će u ovoj godini polučiti dodatne pozitivne rezultate u razvoju poduzetništva. U okviru Modela podjele rizika, HBOR kreditira do 40 posto ukupnog kredita uz jamstvo HAMAG INVEST-a, u iznosu do 80% glavnice izravnog kredita HBOR-a. Poslovna banka kreditira najmanje 60% ukupnog kredita uz instrumente osiguranja uobičajene u bankarskom poslovanju. U planu je i nastavak provedbe mikro kreditiranja, koje je HBOR provodio u suradnji s njemačkom razvojnom bankom KfW.

Poduzetnički krediti uz subvencije

Uz povećani broj izdanih kredita HBOR-a, koriste se i poduzetnički krediti uz subvenciju kamata. Ministarstvo poduzetništva i obrta provodi zajedno sa županijama i Gradom Zagrebom programe subvencioniranja kamata po poduzetničkim kreditima, pri čemu Ministarstvo, kao i Grad Zagreb, subvencionira kamatu dva posto, dok je u program uključeno 19 poslovnih banaka. Iz Ministarstva napominju kako su najčešći problemi s kojima se susreću poduzetnici, odnosno korisnici kredita, nemogućnost pribavljanja i nedostatni instrumenti osiguranja za kredit, kao i nemogućnost privremenog vraćanja kredita zbog trenutnih problema u poslovanju. Za prvi problem jedno od rješenja je HAMAG INVEST, koji izdaje jamstva poduzetnicima koji nemaju potreban kolateral da dobiju poduzetnički kredit od banke, a koji jamči banci povrat kredita do određenog postotka glavnice. Jedno od mogućih rješenja za drugi problem je HBOR-ov program restrukturiranja, koji povoljnim dugoročnim kreditiranjem mijenja ročnost izvora sredstava i uspostavlja dugoročnu financijsku ravnotežu gospodarskih subjekata.

Povećan broj kreditnih sredstava

Od početka 2012. godine HBOR je poduzeo niz mjera koje su uključivale sniženje kamatnih stopa, kreditiranje bez valutne klauzule te mogućnost podjele rizika s ciljem poticanja novih ulaganja, odnosno gospodarskog oporavka i razvitka hrvatskog gospodarstva te značajno povećao broj odobrenja kredita. Ukupno je plasirao oko 9 milijardi kuna kreditnih sredstava, a u prvih deset mjeseci lani je malo i srednje poduzetništvo kreditirao s preko 3,4 milijarde kuna, oko 400 milijuna kuna više nego 2011. godine. I HAMAG INVEST je u istom razdoblju za 60% povećao broj odobrenih jamstava, a iznos potaknutih investicija povećao za 46%.

Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta

Individualni programi prilagođeni tržištu rada

Institut za menadžment vodeće je učilište koje provodi programe osposobljavanja i usavršavanja s upisom u radnu knjižicu. Polaznici mogu birati između 9 programa usavršavanja (menadžer prodaje, marketinga, kontrolinga, ljudskih potencijala, financijski analitičar, knjigovođa, voditelj ureda ili voditelj za izradu i provedbu eu projekata). Više detalja o ponudi učilišta dala nam je ravnateljica **Tajana Pernar**.



[PS] Po čemu se Institut za menadžment izdvaja od ostalih učilišta?

- Institut za menadžment se odlikuje programima koji imaju naglasak na praksi i prilagođeni su tržištu rada. Svakom studentu pristupamo individualno, predlažemo program koji najbolje odgovara njegovom dosadašnjem iskustvu i njegovim afinitetima, po potrebi dodamo i module iz drugog programa. Važno nam je da polaznik bude zadovoljan dobivenim znanjem. Njihov uspjeh i zadovoljstvo i naš je uspjeh. Suradujemo s agencijama za zapošljavanje i ako netko od naših partnera treba osobu u marketingu ili računovodstvu, preporučimo najbolje studente.

[PS] Kako se izvodi nastava?

- Predavanja su najčešće 2 puta tjedno iza 17.00 h ili vikendom.

[PS] Radite li i kraće edukacije?

- Naravno, radimo i otvorene seminare, kao i *in house* treninge prilagođene potrebama određene kompanije.

[PS] Tko su predavači?

- Predavači su visokoobrazovani stručnjaci koji su ujedno direktori poduzeća, pojedinih odjela, konzultanti koji predavanja

potkrjepljuju primjerima iz vlastite poslovne prakse. Svi profesori su na raspolaganju studentima koji ih mogu nazvati na telefon ili poslati mail s konkretnim upitom koji ne mora imati direktne veze s nastavom.

[PS] Tko su vaši studenti?

- Omjer žena i muškaraca je 70:30 u korist žena. Na naše programe idu svi koji žele unaprijediti znanje u određenom području ekonomije. Cilj ovakvih poslovnih škola je da u kratkom vremenu osposobe zaposlenika da savlada specifična znanja i vještine.

Zamislite jednog inženjera strojarstva koji je postao direktor prodaje u svom poduzeću. On nema vremena tri godine hodati na fakultet, on želi savladati prodajne vještine, strategiju prema kupcu u par mjeseci. Oni upisuju naše programe.

[PS] Koje kompetencije stječu studenti završetkom Vaših programa, nalaze li oni lakše posao?

- Nakon završetka naših programa studenti dobivaju praktična znanja iz određenog područja, rade analizu poduzeća, poslovni plan, marketing plan... Ulaganje u edukaciju uvijek je plus za onoga koji ulaže i prednost u odnosu na druge kandidate. Danas nije dovoljno završiti fakultet, pričati

strani jezik i vladati MS Office-om, traže se dodatna znanja i vještine, proaktivnost, fleksibilnost, sposobnost prihvaćanja i upravljanja promjenama, inovativno razmišljanje... Naravno da će lakše naći posao nego onaj tko nema dodatna znanja.

[PS] Zašto se u krizi režu ulaganja u edukaciju?

- To je greška jer poduzeće je slabo koliko i njegova najslabija karika. Evo najjednostavnijeg primjera. Ako u poduzeću imate tajnicu koja se dobro ne služi kompjuterom, koliko vremena ona izgubi dok odradi neki posao, odnosno koliko bi ona bila brža i efikasnija da joj poslodavac plati tečaj? Cijena tečaja je sigurno jeftinija od neefektivnog i sporog zaposlenika. Problem je što se u

većini poduzeća ne radi procjena potreba i individualni planovi razvoja zaposlenika.

[PS] Što je s nezaposlenima?

- To je uvijek diskutabilno pitanje, trebali bi ulagati u znanje, a nemaju posla. A neće dobiti posao ako nemaju dodatnih vještina i znanja. Ima dosta i besplatnih tečajeva, online tečajeva koji nisu tako skupi, knjiga za pročitati. Mi svake godine stipendiramo određen broj polaznika, a nezaposlenima omogućavamo popuste produžujemo otplatu na rate, trudimo se izaći im maksimalno u susret.

[PS] Koji programi se najviše traže?

- Trenutno najatraktivniji program je Voditelj za izradbu i provedbu EU projekata, što je i razumljivo obzirom na skorašnji ulazak Hrvatske u EU. Sve više se traže programi Voditelj ljudskih potencijala i Financijski analitičar koji je jedinstven na tržištu.

[PS] Gdje se održavaju predavanja?

- Sva predavanja se održavaju u prostorijama Instituta za menadžment u Draškovićevoj 55 u Zagrebu.

Zamislite inženjera strojarstva koji je postao direktor prodaje u svom poduzeću. On nema vremena tri godine hodati na fakultet, on želi savladati prodajne vještine, strategiju prema kupcu u par mjeseci. Oni upisuju naše programe.



FAKTORING

– IZ NELIKVIDNOSTI U LIKVIDNOST

Tvrtke koje imaju problem s naplatom svojih potraživanja koja prelaze ugovorene rokove i time donose u pitanje likvidnost samog poduzeća rješenje svojih problema sve češće pronalaze u angažiranju faktoring društava. Uloga ovih društava upravo je u tome da se nelikvidna aktiva tvrtke pretvara u likvidnu. Faktoring omogućuje da sredstva brže cirkuliraju te doprinosi likvidnosti i solventnosti realne ekonomije.

Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga ovlaštena je temeljem Zakona o HANFA-i („Narodne novine“, broj 140/2005), obavljati nadzor nad pravnim osobama koje se bave poslovima faktoringa obzirom na broj društava koja su im dostavila financijska izvješća s 30. rujnom 2012. godine u Hrvatskoj je bilo 15 faktoring društava. Ona su u

prvih devet mjeseci 2012. godine otkupila faktura u vrijednosti 6.029.609,00 kn, a njihova dobit koja se najviše akumulira od kamata u istom razdoblju iznosila je 303.972,00 kn.

Osnivanje, licenciranje i poslovanje društava koja obavljaju poslove faktoringa nije regulirano posebnim propisima, već je zakonski okvir za nadzor nad društvima registriranim za obavljanje poslova faktoringa definiran Zakonom o Hrvatskoj agenciji za nadzor financijskih usluga („Narodne novine“, broj 140/2005 i 12/2012), a način poslovanja određen je Zakonom o računovodstvu („Narodne novine“, broj 109/2007) i Zakonom o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma („Narodne novine“, broj 87/2008), kao i drugim zakonskim i podzakonskim aktima kojima je regulirano poslovanje poslovnih subjekata u Republici Hrvatskoj.

Ne postoje specifične direktive niti uredbe EU koje reguliraju poslovanje faktoring društava (kao što je to slučaj s primjerice investicijskim društvima ili društvima za upravljanje investicijskim fondovima), pa u tom segmentu

financijskih usluga ne postoji ni obveza prilagodbe hrvatskog zakonodavstva europskoj pravnoj stečevini. No, Hrvatski sabor je na 3. sjednici zadužio Vladu Republike Hrvatske da Hrvatskom saboru uputi na raspravu i usvajanje Zakon o faktoringu. Osnovana je radna skupina za rad na izradi teksta zakona, a nositelj izrade zakona je Ministarstvo financija.

Kako funkcionira faktoring?

Faktoring je financijski posao u kojem se kupuju potraživanja za prodanu robu ili izvršenu uslugu prije dospjeća za naplatu. Faktoring društvo otkupljuje kratkoročna potraživanja koja imate od vaših kupaca - dužnika temeljem dokumenata kojima se dokazuje postojanje kratkoročnog potraživanja. U pravilu se otkupljuju kratkoročna potraživanja s ro-

kom dospjeća do 180 dana. Faktoring posao sklapa se potpisivanjem ugovora o faktoringu, kojim prodavatelj fakture prodaje svoja potraživanja od dužnika, proizišla iz isporuke robe i/ili izvršenja usluga, na faktoring društvo. Za navedenu transakciju prodavatelj fakture obvezuje se ugovorom platiti faktoring društvu faktoring naknadu i faktoring kamatu.

Financiranje se provodi tako da se odmah isplati 70 do 90% vrijednosti fakture (avans) na račun prodavatelja fakture, umanjeno za faktoring naknadu. Preostalih 10 do 30% vrijednosti fakture doznajuće se nakon dospjeća, odnosno nakon izmirenja obveza od dužnika, umanjeno za faktoring kamatu obračunatu na iznos avansa.

Faktoring je pogodan oblik kratkoročnog financiranja za sve pravne subjekte koji imaju kvalitetna kratkoročna potraživanja, a ne mogu ili ne žele sredstva prikupiti na klasičan način putem kreditnog zaduženja. Vrlo je kvalitetan oblik financiranja i za izvoznike, jer ih oslobađa rizika provjere boniteta kupca, rizika neplaćanja i političkih rizika.

Istraživanje:

Znate li što podrazumijeva pojam „faktoring“?	
Ne	67,2%
Da	18,6%
Nisam siguran,na	14,1%
Na koji način se informirate o faktoringu?	
Putem medija	52,0%
Na poslu i edukativnim seminarima	40,0%
Preko prijatelja i poznanika	16,0%
Ne znam	5,3%
Preko ponuđača, banaka	4,0%
Ne informiram se, ne zanima me	4,0%
Jeste li se u svom poslovanju ikada susreli s faktoringom?	
Da	54,7%
Ne	45,3%

hendal * Istraživanje je provedeno od 15.-19. veljače 2013., na uzorku od 403 ispitanika.



Alma Mekić Čerdić, predsjednica Udruženja faktoring društava HGK

„Udruženje faktoring društava Hrvatske gospodarske komore surađuje s Ministarstvom financija na izradi Zakona o faktoringu, a ostvarena je i suradnja s Hrvatskom agencijom za nadzor financijskih usluga te Europskom bankom za obnovu i razvoj u Zagrebu.“

Prednosti faktoringa

Najveća prednost, kako smo odmah i na početku članka naznačili, je poboljšanje likvidnosti tvrtke koja angažiranjem faktoring društva uravnotežuje odnos između kratkoročnih potraživanja i kratkoročnih obaveza. Tvrtka dobiva brži pristup radnom kapitalu, smanjuje rizik daljnjeg poslovanja, povećava svoju rentabilnost i time postiže veću konkurentnost na tržištu.

Tvrtka angažirajući faktoring društvo štedi vrijeme koje bi potrošila na dugo apliciranje za kredite, dobiva brži tijek gotovine (avansi od faktora), a i sama potom može svojim klijentima ponuditi bolje kreditne uvjete i prihvatiti više posla. Tvrtka smanjuje svoje operativne troškove, a veliku uštedu ima i u činjenici da je posao naplate potraživanja preuzelo faktoring društvo.

Malim tvrtkama, čija potraživanja potječu od samo nekolicine djelatnika ili imaju više malih klijenata nije isplativ ulazak u suradnju s faktoring društvom. Jedan od razloga je što su troškovi faktoringa često veći od bankarskih kredita tako da u konačnici i cijena konačnog proizvoda postaje veća. Također, i faktoring društva često izbjegavaju male klijente jer u odabiru poslova gledaju solventnost klijenta i općenito u Hrvatskoj preferiraju još uvijek klijente s većim poslovima.

S druge strane, faktoring je kao financijski instrument namijenjen najviše tvrtkama koje posluju s velikima, onima koje imaju stalne isporuke poznatim kupcima s odgođenom naplatom od 30 do 180 dana, tvrtkama s niskim kapitalom, ali i tvrtkama koje imaju stalne kupce dobrog boniteta, kratak proizvodni ciklus i brz obrtaj potraživanja te izvoznici s odgodom naplate do 120 dana.

Udruženje faktoring društava

Na inicijativu faktoring društava i Sektora za bankarstvo i druge financijske institucije HGK u lipnju prošle godine pri Hrvatskoj gospodarskoj komori osnovano je Udruženje faktoring društava Hrvatske gospodarske komore za čiju je predsjednicu izabrana **Alma Mekić Čerdić**, predsjednica Uprave Erste Factoring d.o.o. Zamjenici predsjednice Udruženja su **Aleksandar Fülepp**, član Uprave Raiffeisen factoring d.o.o. i **Dean Tomić**, direktor Afaktor-factoring d.o.o. Za poslovnog tajnika Udruženja imenovana je **Vanja Dominović**, pomoćnica direktorice Sektora za bankarstvo i druge financijske institucije HGK.

Članice Udruženja su sva faktoring društva odnosno društva koja obavljaju faktoring poslove. Predsjednica Udruženja **Alma Mekić Čerdić** naznačuje kako je njihova zadaća promicanje i za-



PRO KOLEKT

Kako naplatiti dospjela potraživanja?

U modernome poslovnom svijetu, u vrijeme recesije i ekonomske krize, nenaplaćena potraživanja postala su jedan od najvećih problema s kojima se poduzeća susreću. PRO KOLEKT je jedna od vodećih hrvatskih agencija koja ima uspješan odgovor na izazove modernog poslovanja. Našu stručnost, kompetenciju i kvalitetu prepoznale su vodeće tvrtke s područja osiguranja, bankarstva, naftne industrije i trgovine, kako iz Hrvatske tako i iz inozemstva. S naplatom potraživanja također je usko povezana i procjena boniteta pravnih osoba. Pribavljanje informacija o neplatišama barem je toliko važno kao i naša osnovna djelatnost – naplata potraživanja. Pravovremena informacija o poslovnom subjektu koji izbjegava plaćanje svojih obaveza može spriječiti veću štetu, stoga je za spriječavanje iste najbolja preventiva redovna procjena boniteta tvrtki s kojima poslujete.

Obratite nam se s povjerenjem,
Vaš PRO KOLEKT

+385 1 61 77 008

www.prokolekt.com

štita interesa faktoring društava te razvoj faktoring poslovanja i hrvatskog financijskog tržišta u cjelini. „U ostvarivanju tog cilja, Udruženje surađuje s relevantnim institucijama, sudjeluje u radnim skupinama za izradu zakona, daje komentare na prijedloge propisa, sudjeluje na stručnim skupovima te raspravlja o pitanjima važnim za poslovanje članica. Udruženje

surađuje s Ministarstvom financija na izradi Zakona o faktoringu putem svojih predstavnika u Radnoj skupini za izradu zakona. Pored toga, ostvarena je suradnja i s Hrvatskom agencijom za nadzor financijskih usluga te Europskom bankom za obnovu i razvoj u Zagrebu“, pojašnjava Čerdić.

Aleksandra Milković, dipl. nov.

Prebroditi dužničku krizu

U vremenima gdje se sve više privrednih subjekata susreće s problemom rizika u naplati svojih potraživanja, pojavljuje se i problem brze i adekvatne reakcije na sam proces naplate, odnosno prilagodbe kroz softverska rješenja i ljudske potencijale. S obzirom na visoku cijenu adekvatne prilagodbe privredni subjekti sve češće posežu za gotovim rješenjima, odnosno podrškom u naplati kao što su naplata po nalogu, faktoring i prodaja potraživanja. Djelatnost EOS Matrixa temelji se na uslugama naplate potraživanja te uslugama otkupa potraživanja, gdje kod otkupa, za razliku od faktoringa, EOS preuzima isključivo dospjela potraživanja. Naša druga intenzivna djelatnost je otkup potraživanja, koji zasad provodimo s kompanijama koje mjesečno izdaju velik broj faktura, čiji su dužnici fizička lica. Otkupljujemo dospjela potraživanja, primjerice nenaplative kredite, kartična dugovanja, dugovanja telekom operatera i time sav rizik buduće naplate preuzimamo na sebe. Od početka rada u Hrvatskoj, EOS Matrix je prikupio zavidan broj klijenata iz različitih djelatnosti te je postao tržišni lider u otkupu dospjelih potraživanja.



REVOLVING (OKVIRNI) KREDIT

Tonči
Jakovčević



Okvirni kredit predstavlja kratkoročni kredit prema kojem banka klijentu omogućuje korištenje ugovorom utvrđeni iznos sredstava. Visina odobrenog kredita predstavlja granicu (okvir) do koje klijent može po svom nađenju raspolagati s odobrenim sredstvima. Može se koristiti u svakom trenutku odnosno prema potrebama klijenta isključivo unutar ugovorenog roka.

Okvirni kredit podrazumijeva činjenicu prema kojoj svako korištenje sredstava smanjuje raspoloživa (odobrena) sredstva, a vraćanje kredita obnavlja sredstva do odobrenog okvirnog iznosa. Odobrenim sredstvima klijent može izvršavati svoje obveze ili potrebe iako na računu u tom trenutku nema dovoljno sredstava. Karakteristiku odnosno prednost okvirnog (u praksi često zvanog revolving) kredita prepoznajemo u slobodi korištenja kredita, ali i u načinu korištenja kredita (odjednom ili djelomično). Slobodu korištenja kredita pronalazimo u „mirnoći“ poslovanja jer bez najave i dodatne „papirologije“ mogu u neograničenom broju koristiti i vraćati kredit unutar ugovorenog roka. Nemjerljiva je to usporedba s bilo kojim iznosom naknada ili instrumentom osiguranja.

Dokumentacija

Pravni temelj za odobravanje okvirnog (revolving) kredita jest ugovor između banke i korisnika kredita, ali tek nakon podnošenja zahtjeva ukoliko su zadovoljeni svi uvjeti. Dokumentacija je vezana uz ispunjavanje uvjeta, a odnosi se na dokazivanje kreditne sposobnosti, instrumentata osiguranja (zadužnice, depoziti...). U ugovoru se definiraju uvjeti odobrenog kredita i to: iznos kredita (okvir korištenja kredita), rok trajanja kredita (najčešće 12 mjeseci), kamatna stopa, naknada za odobravanje kredita, uvjeti otkaza kredita, ostali specifični uvjeti.

Isplativost

Prilikom ocjene isplativosti, naknada za korištenje kredita predstavlja značajnu stavku u evidentiranju troškova kredita. Naime, banke u pravilu svako puštanje kredita u tok mogu naplaćivati. Međutim, zbog konkurencije na tržištu, banke naplaćuje samo jednokratnu naknadu za obradu kredita. Jednokratna naknada (*commitment fee*) u pravilu iznosi od 0,5%- 1% traženog kredita, a naplaćuje se prilikom zaključivanja Ugovora o kreditu, dakle bez obzira koristi li tvrtka kredit u ugovorenom roku ili ne (što je i logično jer se naknada odnosi na obradu kredita). Ipak, najvažnija činjenica isplativosti odnosi se na visinu kamatnih stopa odnosno na obračun kamata koja ujedno predstavlja cijenu kredita. Jasno je da što manje kamatne stope povećavaju isplativost

kredita. Potrebno je istaknuti kako se kamate obračunavaju samo na iskorišteni dio kredita. Velika pogodnost za korisnike revolving kredita očituje se u eliminiranju straha od ulaska u minus, odnosno od blokiranja računa i nemogućnosti plaćanja dospjelih obveza. Naime, korisnici (okvirnog) revolving kredita imaju odobreni kredit, odnosno „dovoljni minus“ na svom računu što znači da korisnik kredita može po svom računu prijeći u dugovanje banci do iznosa odobrenog kredita. Posebno i najveće upozorenje prilikom utvrđivanja isplativosti ove vrste kredita odnosi se na utvrđivanje činjenice prema kojoj moramo tijekom ugovorenog roka imati osiguran priliv za pokrivanje kredita i naknade u cijelosti. U protivnom će nam iskorišteni dio kredita biti teret i opasnost za osobnu likvidnost. Preporuka budućim korisnicima odnosi se na ugovaranje okvirnog kredita unaprijed, odnosno u trenucima kada nemaju problema u poslovanju. Naime, to je vrijeme kada se mogu zadovoljiti postavljeni uvjeti za dobivanje kredita, jer kada se nađu u problemima banka neće „razumjeti“ (sasvim opravdano) njihove potrebe za likvidnim sredstvima.

Kvaliteta komunikacije

Bankari u ovom poslu moraju odigrati snažnu edukativnu ulogu na način da klijenta obavijeste o svim mogućim situacijama kako bi mu omogućili što jednostavniji odabir. Prije svega se to odnosi na upoznavanju slobode korištenja odnosno da se prilikom svakog korištenja kredita ne treba svaki put ponovno tražiti odobrenje banke. Naime, banka je jednom, za cijelo ugovoreno razdoblje odobrila okvir koji klijent može maksimalno koristiti što znači da je spremna svom klijentu osigurati odobrena sredstva na prvi poziv. Isto tako potrebno je istaknuti da se iznos odobrenog kredita može korigirati unutar ugovorenog roka ovisno o potrebama korisnika kredita i zadovoljavanju određenih uvjeta postavljenih od strane banke. Osim toga klijentu se mora naglasiti kako ne mora u ugovorenom roku iskoristiti cjelokupno odobreni iznos.

Potrebno je detaljnije objasniti cijenu kredita koja zbog svoje visine u praksi često bude kamen spoticanja prilikom zaključivanja ugovora unaprijed. Osim toga mnogi klijenti prigovaraju bankama na revolving kredit kao skupom i krutom kreditu, aludirajući na visinu kamatnih stopa i stroge instrumente osiguranja. Ne smije se zaboraviti istaknuti način korištenja kredita. Korištenje kredita odjednom znači da se odobreni cjelokupni iznos kredita iskoristi u jednoj transakciji, npr. „ulazi“ u minus na računu i to u jednom plaćanju. Korištenje „okvira“ djelomično odnosi se na korištenje kredita u više transakcija i u različitim iznosima i vremenskim razmacima, ali sve do maksimalno ugovorenog iznosa.

Izbor institucije

Uz pretpostavku da ćemo troškove kamata po kreditu nadoknaditi u ukupnom poslovanju preostaje nam izbor „zdrave“ odnosno visoko likvidne banke jer samo takve banke mogu u svakom trenutku isplaćivati ugovoreni iznos. U internetskom okruženju neće biti teško pronaći banke koje svoje obveze izvršavaju u rokovima i koje se često ne zadužuju kod centralne banke.

Bankari korisnicima kredita moraju objasniti kako kratkoročni krediti uvijek imaju veću kamatnu stopu u odnosu na dugoročne kredite.

PBZ GRUPA POVEZUJE NAS USPJEH



 PBZ CARD

 PBZ INVEST

 PBZ LEASING

 PBZ STAMBENA
ŠTEDIONICA

OBVEZNI MIROVINSKI FOND
PBZ CROATIA
OSIGURANJE

 PBZ NEKRETNINE

 **PRIVREDNA BANKA ZAGREB**
Mislimo unaprijed s Vama.

VAS POZIVAJU NA SEMINAR

e-SIGURNOST u poslovanju za neinformatičare

Zaštita e-pošte, poslovnih dokumenata, poslovne komunikacije
i privatnosti na Internetu u samo jednom danu

15.4.2013. (ponedjeljak), Zagreb, hotel Palace, Trg J. Strossmayera 10
s početkom u 8.30 sati

Kome je seminar namijenjen?

- računovođama, revizorima, poreznim stručnjacima
- odvjetnicima, liječnicima, ljekarnicima, novinarima, arhitektima
- obrtnicima
- vlasnicima ili direktorima male ili srednje tvrtke
- osviještenim pojedincima u (velikim) sustavima
- privatnim korisnicima

Svakom
sudioniku gratis
knjiga
"E-sigurnost za
neinformatičare"

7 razloga zašto doći na ovaj seminar!

Ako...

1. želite zaštititi svoje informacije u računalu i mobitelu, kao i komunikaciju, uz minimalan (ili nikakav) utrošak vremena ili novca
2. svoj radni dan trebate za obavljanje svog uobičajenog posla, ne proučavanje složenih informatičkih sustava
3. smatrate kako sigurnost mora pomoći, a ne odmoći, u obavljanju posla
4. posjedujete osnovna znanja za normalan rad na računalu
5. niste informatički guru, ekspert za sigurnost, tajni agent, haker, već želite lako razumljiva praktična znanja
6. sami želite uspostaviti prikladnu informacijsku zaštitu bez velikih novčanih ili vremenskih ulaganja i posebnih stručnih znanja
7. želite naučiti kako neželjenom gostu zalupiti e-vrata pred nosom, kako ga držati izvan svog virtualnog doma i ureda, zaštititi svoje podatke, računalo, komunikaciju i privatnost na Internetu

Cijena jedne kotizacije: **952,00 kn** + pdv 25% (ukupno: 1.190,00kn) što molimo uplatiti na žiro račun organizatora broj **2340009-1110312376** kod Zagrebačke banke, Centar za management i savjetovanje d.o.o., Zagreb.
Gotovinske uplate na samom seminaru ne primamo.

Što je uračunato u cijenu kotizacije?

- predavanja prema temama seminara, radni materijali (blok i kemijska olovka)
- **knjiga** "E-sigurnost za neinformatičare"
- **materijal s predavanja** koji ćete moći preuzeti na portalu Poslovnog savjetnika temeljem pristupnog PIN-a kojeg ćete dobiti nakon što uplatite kotizaciju. Materijal će biti postavljen na portal dan nakon seminara.
- **instalacija i podešavanje aplikacija** predstavljenih na predavanju **na jednom (ispravnom i funkcionalnom) računalu** u terminu prema dogovoru (ne uključuje instalaciju MS Windows niti drugog softvera). Predavači su vrhunski stručnjaci iz prakse. Svaki polaznik dobit će i **potvrdu** o sudjelovanju na konferenciji. Polaznici mogu donijeti vlastiti laptop, smartphone i tablet uređaj ukoliko žele.

Više informacija možete dobiti na brojevima telefona **01/49 21 737** i **01/49 21 742** ili na **www.poslovni-savjetnik.com**

POPUST 5%

- za rane prijave i uplate do 15.3.2013.
- za pretplatnike Poslovnog savjetnika ili mjesečnika Direktor

POPUST ZA VEĆI BROJ POLAZNIKA (IZ JEDNE TVRTKE):

- Od 3 do 5 polaznika 5% (na osnovnu cijenu kotizacije)
- Od 6 i više polaznika 10% (na osnovnu cijenu kotizacije)

TEME SEMINARA

Od 8.30-9.00 Registracija sudionika

Od 9.00-16.00 Trajanje seminara

Zašto zaštita – prikaz opasnosti Krađa lozinki i identiteta. Internetski spam i prijevare: lažne web stranice, lažirane obavijesti o ovrsi ili kazni MUP-a, e-pošta s lažirane adrese Porezne uprave, ucjene ubacivanjem kašnjenog sadržaja u sustav i prijavom organima ukoliko se ne plati „otkupnina“ i slično. Serviseri ili posvađani poslovni partneri „njuškaju“ po disku, kopiraju izbrisane pa vraćene (!) dokumente i filmove. Pružatelji usluga pristupa Internetu mogu pristupiti Vašem disku. Praktički sav internetski i telekomunikacijski promet se bilježi (snima), mogućnosti zloupotrebe postoje (tzv. hrvatska „Watergate“ afera). Kopiranje i krivotvorenje bankovnih kartica. Skupe premium SMS usluge koje nabijaju račun a nije ih se lako riješiti.

Pregled zaštite Fizička zaštita radnog prostora, računala i kartica. Provaljivanje operacijskog sustava i lozinki, odnosno krađa podataka, korištenjem fizičke dostupnosti računala. Sekundarna (neinformacijska) zaštita. Mitovi i istina o blokadama signala mobitela, uređajima za prislušivanje i folijama za sprječavanje pogleda sa strane. Temeljna zaštita: lozinke - KGB-ove metode, zaključavanje ekrana, antivirus, personal firewall, dozvole pristupa i korisnički računi. Prislušivanje tipkovnice (key-loggers). Zaštita od socijalnog inženjeringa.

Sigurno brisanje poslovnih podataka „Izbrisani“ podaci (Recycle Bin) zapravo nisu izbrisani. Kako onemogućiti povrat izbrisanih podataka - zaustavite zaigranog serviser, znatizeljnog prijatelja koji je posudio računalo ili nekoga tko je kupio Vaš rabljeni laptop. Specijalni alati i postavke sigurnog brisanja pojedinačnih datoteka (fajlova).

Zaštita poslovnih dokumenata i diska Enkripcija (šifriranje) – zašto i kako. Enkripcija diska. Stvaranje zaštićenih (kriptiranih) spremišta osjetljivih dokumenata kad nije moguće ili poželjno kriptirati cijeli disk. Prednosti i uštede programske enkripcije u odnosu na gotove kriptirane diskove. Kriptiranje USB memorija i memorijskih kartica za mobitele.

Zaštita porijekla dokumenta – što dokumenti odaju Word, Excel, PowerPoint – kako ukloniti podatke koji odaju pravog autora i porijeklo dokumenta, npr. u situaciji kad se za nekog drugog u tajnosti izrađuje dokument. Digitalne fotografije, što u sebi skrivaju i što izdaju.

Zaštita e-pošte (e-mail) Aplikacije i protokoli za zaštitu (enkripciju) e-pošte – ne dopustite da Vam pružatelji internetskih usluga ili Google čitaju elektroničku korespondenciju. Digitalno potpisivanje kao jamstvo autentičnosti i neizmijenjenosti.

Zaštita ADSL uređaja (modema, routera) i bežične mreže (Wi-Fi) Kako se zaštititi od upada i nepravilnosti (napadač skida neovlašteni ili protuzakoniti sadržaj). Što uređaj omogućuje da operater pregledava na Vašoj lokalnoj mreži i na Vašem računalu! Sigurnije postavke uređaja.

Zaštita u surfanju (uz antivirusni softver) Sigurniji preglednici. Postavke privatnosti. Automatsko uklanjanje tragova. Surfanje bez tragova. Dodaci za blokiranje. Siguran i zaštićen prijenos podataka. Kako prepoznati lažnu adresu i web. Servisi za blokiranje zloćudnih i prevarantskih web stranica. Praćenje sadržaja i posjećenih adresa od strane operatera. Kako surfati anonimno.

Kupovina i plaćanje na Internetu Siguran prijenos podataka. Iščitanje i provjera certifikata. Servisi za plaćanje. Mogućnosti provjere rejtinga prodavača. Klonovi i prevarantske web stranice. Mitovi i stvarne opasnosti od krađa broja kartice, zaštita i što napraviti ako se dogodi. Korisničke stranice izdavača kartica (kontrola troškova i transakcija). Sigurna upotreba internetskog bankarstva (net banking), tokena, pametnih kartica (smart card) i aplikacija za mobilni smartphone uređaje (m-plaćanje, m-payment).

Zaštita na društvenim mrežama Postavke, dozvole (naročito Facebook). Zaštita od krađe identiteta, sadržaja (Vaših slika i video-snimki) i praćenja Vaših aktivnosti.

Zaštita mobilnih uređaja i komunikacije Zaštita podataka u najosobnijem od svih elektroničkih uređaja. Krađa identiteta. 3G i Wi-Fi bežična komunikacija. Sinkronizacija podataka i kontakata, pozadinska sinkronizacija – što se sinkronizira, kamo odlazi? Opasnosti od jezivih računa u roamingu radi loših postavki u uređaju. Praćenje (GPS, fotografije) – kako kontrolirati ili ograničiti. Zloćudne mobilne aplikacije. Zaštite se u slučaju krađe mobilnog uređaja: enkripcija memorijskih kartica i ostale metode zaštite.

Tips&tricks: na ulici, u uredu, na Internetu, u javnosti...

Provjera bankomata, zaštita PIN-a, prijevare s karticama u restoranima i drugim mjestima...

Naprednije teme i sustavi

Prikaz naprednijih tema, zaštitnih sustava i usluga. Željeli biste raditi s institucijama poput NATO-a ili MORH-a? Certificirati svoju tvrtku ili sustav po ISO 27001 standardu? Povezati poslovnicu s centralom u siguran sustav i slično?

Ukazat ćemo Vam na znanja koja su za to potrebna.

Radionica

- Metode sovjetskog KGB-a za kreiranje jakih, a lako pamtljivih lozinki
- Alati za kriptiranje diskova i stvaranje zaštićenih spremišta dokumenata
- Alati za kriptiranje i potpisivanje e-pošte (e-mail)
- Kreiranje i razmjena kriptografskih ključeva
- Alati za sigurno brisanje dokumenata, koji ne ostavljaju njihove tragove na disku

Organizator zadržava pravo promjene programa konferencije. U slučaju otkazivanja sudjelovanja od strane sudionika u roku od dva ili manje dana prije održavanja konferencije, uplaćeni novac se ne vraća.

O PREDAVAČIMA



ALEKSANDAR SAVIĆ Stručnjak je za metode i tehnike obavještajnih i protuobavještajnih aktivnosti u poslovanju te konzultant za razvoj i implementaciju informacijskih i informatičkih sigurnosnih rješenja. Voditelj je razvojnih projekata u tvrtci Napredne tehnologije i sustavi d.o.o.



VATROSLAV MIHALJ Konzultant je na području IT integracije, telekomunikacija, informacijske sigurnosti te informacijskih tehnologija u zdravstvu i upravi. Sudjelovao je, kroz različite uloge, u nizu projekata: od telekom servisa preko e-uprave (uključujući elektronički potpis) do e-zdravstva (e-recept). Kao predavač gostovao je na više stručnih skupova i konferencija, te sudjelovao u radu ili vođenju stručnih udruga.

P R I J A V N I C A

E-SIGURNOST U POSLOVANJU ZA NEINFORMATIČARE

Zagreb

15.4.2013.

hotel Palace

Trg Josipa Jurja Strossmayera 10
s početkom u 8.30 sati

PARTNER PROJEKTA:

**poslovni
savjetnik**
..com

Ime i prezime 1. _____
osobe/a koje 2. _____
prijavljujemo: 3. _____
4. _____
5. _____

Tvrtka/Udruga/Institucija: _____ Faks: _____

Adresa: _____ OIB tvrtke: _____

Mjesto i poštanski broj: _____

E-mail: _____ Žig i potpis: _____

Molimo ispunjenu prijavnicu pošaljite na faks 01/49 21 743 ili na e mail: info@poslovni-savjetnik.com



INVESTICIJSKI BAROMETAR

Investicijski barometar prikazuje s koliko bi novca na dan 15.02.2013. raspolagali da ste 100.000 kuna uložili 1. siječnja ove godine u neke od financijskih instrumenata koji su navedeni u nastavku.

NAZIV	vrijednost u KN	promjena [%] u odnosu na 15.01.2013.
VALUTE		
Eur	100.460 kn	+0,11%
USD	99.307 kn	+0,37%
DIONICE		
Hrvatski telekom d.d.	108.689 kn	+1,93%
Petrokemija d.d.	104.826 kn	-7,97%
Adris grupa d.d. (povl.)	114.883 kn	+0,55%
Ingra d.d.	121.406 kn	-18,98%
Ina d.d.	106.553 kn	+2,25%
Ericsson Nikola Tesla d.d.	108.205 kn	-0,15%
Valamar Adria Holding d.d.	133.266 kn	+20,64%
AD plastik d.d.	112.670 kn	+0,97%
Dalekovod d.d.	80.739 kn	-21,21%
Končar - elektroindustrija d.d.	112.323 kn	+12,05%

NOVČANI FONDOVI		
Agram Euro Cash	100.977,24 kn	+0,46%
Locusta Cash	100.384,34 kn	+0,25%
PBZ Euro Novčani	100.839,77 kn	+0,36%
OBVEZNIČKI FONDOVI		
OTP euro obveznički	97.202,27 kn	-3,73%
HPB Obveznički	96.515,82 kn	-4,64%
Capital One	99.126,59 kn	-0,84%
MJEŠOVITI FONDOVI		
Allianz Portfolio	103.354,75 kn	+1,62%
ZB global	101.707,77 kn	+0,28%
HI-balanced	102.492,30 kn	+0,41%
KD Balanced	99.557,92 kn	-0,16%
OTP uravnoteženi	103.952,48 kn	+0,84%
ICF Balanced	96.676,54 kn	-5,64%
DIONIČKI FONDOVI		
NFD Aureus New Europe	103.368,25 kn	-0,17%
KD Nova Europa	100.974,66 kn	-0,53%
ZB euroaktiv	102.690,23 kn	+0,96%
HPB WAV DJE	103.472,26 kn	+2,79%
KD Victoria	105.563,23 kn	+4,69%
A1	108.278,06 kn	+3,80%

hrportfolio.hr
investicijski fondovi

0800600700

tajnica.hr[®]

posebni dodatak za pomoć tajnicama, voditeljima ureda i administrativnim djelatnicima u svakodnevnom radu



**Napredak
u karijeri?
PRONADITE
MENTORA!**

Upotreba glagolskog
priloga sadašnjeg

**Izabrane
NajTajnice
2012.**

Pronađite mentora

Već nekoliko godina radim kao tajnica. Upoznala sam se s procesima rada i voljela bih napredovati u karijeri. Obrazovana sam i govorim strane jezike. Što da radim?

M.M., Zagreb

Imati mentora je jedan od načina kako ostvariti sve što želite postići, što je moguće brže, lakše i uz što manje pogrešaka. Mentori mogu biti ključne osobe da ostvarite svoj cilj. Veoma uspješni ljudi su vrlo jednostavni, ugodni i spremni pomoći. Obično rade ono što vole i ako dijelite njihov entuzijizam za nešto, voljni su podijeliti s vama znanje i iskustvo. Nemojte očekivati da će se mentori jednostavno pojaviti pred vama – potražite ih. Možete ih nazvati ili napisati mail. Svojem potencijalnom mentoru samo morate staviti do znanja da ste ozbiljni i da ne kanite tritati njegovo vrijeme. Osobi koju želite za mentora jasno recite da je smatrate uzorom, stručnjakom u tom području koje vas zanima. Pohvalite njegova postignuća i budite otvoreni po pitanju vaših očekivanja. Birajte mentore koji imaju uspješna iskustva u područjima u kojima vi nemate.

Vrijeme i trud što ih uložite u pronalaženje izvrsnih mentora više-strukro će vam se isplatiti. Oni će vas spriječiti da radite skupe pogreške koje vam oduzimaju i vrijeme i novac. Od nekog mentora možda ćete dobiti samo jednu dobru ideju, ali to može biti baš ono što vam u tom trenutku najviše treba. Nemojte od mentora tražiti da rješava sve vaše probleme. Nemojte zloupotrebljavati njegovo vrijeme ili dobru volju. Što je mentor uspješniji to je njegovo vrijeme dragocjenije. Prije nego nazovete mentora, pripremite se i zapišite si ključna pitanja na koja želite dobiti odgovore. Sa svojim mentorima odredite osnovna pravila o vašim međusobnim odnosima. Vaši mentori moraju jasno razumjeti što vi želite postići, morate biti konkretni. Definirajte kada ćete, gdje i kako kontaktirati i posjećivati mentora. Ukoliko se nalazite na ručku ili kavi troškovi računa su vaši.

Stavite im do znanja kada vam njihove usluge višu nisu potrebne. Na neke ćete se oslanjati jedan dan, a neke godinu, a neke ćete željeti zadržati cijeli život. Zahvalite se svojim mentorima na neki malen način. To može biti u obliku pisma zahvale, možete mu pokloniti neku sitnicu, poput knjige, butelje vina i sl. Dajte mu do znanja koliko vam je pomogao i od srca zahvalite na uslugama, savjetima i pomoći.

Inga Lalić

Negativnost na radnom mjestu



Pozitivna sam osoba i takav stav imam i na poslu. Nastojim stvari uvijek riješiti dobre volje i ne izazivati sukobe i svađe. Ipak, u zadnje vrijeme primjećujem kako mi je sve teže zadržati pozitivan duh, odnosno sve mi se teže nositi sa stalnim nezadovoljstvom, gundanjem i lošom voljom ljudi s kojima radim. Jasno mi je da situacija u kojoj se nalazimo nije laka, no ipak mi nije jasno kako će nam stalno nezadovoljstvo pomoći. Kako da smanjim utjecaj okoline i zadržim dobro raspoloženje (jer tada puno bolje obavljam svoj posao)?

T. A., Zagreb

Ljudi su društvena bića i kao takvi prirod-

no se okrećemo drugim ljudima, osjećamo ih i reagiramo na njih. Kad je veliki broj ljudi u okolini u određenom stanju (kao vaše kolege) trebamo dodatnu energiju da nas to „ne uvuče“. Razlog za to je naša prirodna sklonost empatiji, zrcaljenju (imamo za to i posebne, zrcalne neurone), jer kroz proces „prisličivanja“ dobivamo vrijedne informacije o tome što drugi ljudi misle i kako se osjećaju.

Nažalost, danas je pojava o kojoj govorite sve češća, i sve više ljudi se osjeća nezadovoljno, frustrirano, beznažno, nemaju osjećaj da će biti bolje i lako postaju „nabrušeni“ ili pasivni i bezvoljni. To se nekako prihvaća kao nor-

malno, pa se može dogoditi da se ljude koji zadržavaju pozitivan duh proglašava „nerealnima“, da ne razumiju što se događa, i sl., odnosno na neki način ih se pritišće da i postanu dio „normalnog“.

Kako u svemu tome ostati pozitivan i svoj? lako zahtijeva malo više energije zbog utjecaja okoline, zbog dugoročnog utjecaja na zdravlje i dobrobit i te kako se isplati, pa evo nekoliko savjeta koji vam mogu pomoći:

1. unesite što više humora – negativne primjedbe i ljutnju amortizirajte zabavnim opaskama, ispričajte vic, preuveličajte problem tako da postane smiješan.

2. uljepšajte svoj radni prostor – donesite slike koje vas podsjećaju na lijepe trenutke, na zaslon računala napišite neku poticajnu rečenicu, zalijepite papiriće s lijepim porukama na zid ili druga mjesta koja vidite, a postavite ih tako da ih vide i vaši kolege.

3. zadržite osmijeh – istraživanja govore da kad nam se netko nasmiješi da je teško ne uzvratiti i da će većina ljudi na osmijeh pozitivno reagirati.

4. sjetite se da sami odlučujete kako ćete se osjećati i vjerujte da će vaše raspoloženje biti zarazno (barem za nekog). Ako i ne bude, vi ćete se sigurno osjećati dobro!

Gordana Kastropeli

Upotreba glagolskog priloga sadašnjeg

Glagolski prilog sadašnji tvori se od nesvršenih glagola tako da se obliku za treće lice množine prezenta nesvršenog glagola doda nastavak **-ći**. Npr. od glagola *čitati* glagolski je prilog sadašnji *čitaju-ći*, od glagola *skakati* glagolski je prilog sadašnji *skáču-ći*, od glagola *nositi* glagolski je prilog sadašnji *noše-ći*.

Glagolskim prilogom sadašnjim izriče se radnja koja se događa u isto vrijeme kad i radnja izrečena u drugom dijelu rečenice, npr. *Putnik ulazi u brod mašući prijateljima*.

Glagolskim prilogom sadašnjim izriče se radnja koju vrši:

- subjekt glavne radnje, npr. *Petar se zaljubljao oslanjajući se na bicikl*.

- neodređeni subjekt, npr. *Gledajući s vrha, cijeli se kraj vidi kao na dlanu*.

- onaj kome pripada ili koga se tiče subjekt glavne radnje, npr. *Kupujući po dućanima, klonuše mu noge*.

Pogreške u obliku glagolskog priloga sadašnjeg najčešće su uzrokovane pogrešnim oblicima nesvršenih glagola od kojih se glagolski prilozi sadašnji tvore. Npr. nije pravilno *pregledajući, nizajući* jer nesvršeni glagoli pravilno glase *pregledavati, nizati*, a u 3. l. mn. prezenta glase: *pregledavaju, nižu* pa je pravilan glagolski prilog sadašnji *pregledavajući, nižući*.

Pogreške nastaju i kada se glagolski prilog sadašnji pokušava tvoriti od svršenih glagola. Zato je nepravilno, npr. *učineći, napisajući* jer su glagoli *učiniti* i *napisati* svršeni glagoli pa se od njih ne može tvoriti glagolski prilog sadašnji, nego samo glagolski prilog prošli, *učinivši, napisavši*.

Ako glagolski prilog sadašnji dolazi na početku rečenice (kada se nalazi u zavisnom dijelu složene rečenice), onda iza te zavisne rečenice dolazi zarez. Npr. *Stojeći na vratima, razmišljala je o tome što će reći*.

Provjerite svoje poznavanje pravilne upotrebe glagolskog priloga sadašnjeg u ovim zadacima.

1. U kojoj se rečenici ne javlja glagolski prilog sadašnji?

- A Radeći i razmišljajući, sjetio sam se što trebam najprije učiniti.
- B Završivši cjelodnevno istraživanje, priuštite si odmor.
- C Obilježavajući 100. obljetnicu, Savez je postavio filatelističku izložbu.
- D Grad je, zahvaljujući njemu, 1878. dobio i vodovod.

2. Na prazna mjesta upišite glagolski prilog sadašnji glagola navedenog u zagradi.

- A _____ potrebe i očekivanja korisnika, poduzeće se stalno mijenja. (pratiti)
- B _____ s koreografima, ostvarila je sedamdesetak projekata. (surađivati)
- C Oponašali smo avione _____ uz rub valova. (trčati)
- D Sjedimo _____ prema moru i _____ novine. (gledati, čitati)

3. Na prazna mjesta ispišite glagolske priloge sadašnje iz rečenica.

- A Poučavajući strance, shvatio sam koliko mi znanja nedostaje. _____
- B Išao je kući pjevajući i plešući. _____
- C Posjetitelji će moći uživati gledajući klizačke vratolomije. _____
- D Uživala je roneći nedaleko od obale. _____

4. U kojoj je rečenici glagolski prilog sadašnji u nepravilnom obliku?

- A Služeći se računalnim programom, možeš fotografiju prenijeti na platno.
- B Šetajući se stazom, pitala se što se dogodilo.
- C Hitajući svome domu, zaboravio sam na obećanje.
- D Do rješenja dolaze upoznavajući se s iskustvima drugih gradova.

5. Navedite infinitiv glagola od kojega su nastali glagolski prilozi sadašnji u rečenicama.

- A Krenuli su ostavljajući iza sebe naznake starog svijeta. _____
- B Stvarali su tehnikom kolaža lijepeći papir na platno. _____
- C Promatrajući svod, ugledao je zvijezdu sjajnu poput Venere. _____
- D Put je uspio prevaliti koristeći se Sunčevom energijom. _____

6. U kojoj rečenici zarez nije na pravilnome mjestu?

- A Zahvaljujući njemu, proces je znanstveno opisan.
- B Koristeći se podacima, znanstvenici mogu proučavati ljudske odnose.
- C Uočili su određene zakonitosti, istražujući društvene pojave.
- D Gledajući vrh, činilo mu se da će ubrzo stići.

7. U kojem su nizu svi glagolski prilozi sadašnji pravilno tvoreni?

- A pišući, kupovajući, berući
- B govoreći, misleći, znajući
- C čuvajući, zahvaljujući, prodavajući
- D vikajući, računajući, dodirujući

Rješenja: 1. B, 2. A prateći, B surađujući, C trčeći, D gledajući, čitajući, 3. A poučavajući, B pjevajući, plešući C gledajući, D roneći 4. B, 5. A ostavljati, B lijepiti, C promatrati, D koristiti se, 6. C, 7. B

Istraživanje „Žene i karijera – tajnica“:

Ima li Vaša tvrtka tajnicu?

Da	89%
Ne	11%

Obavlja li taj posao muškarac ili žena?

Žena	98%
Muškarac	2%

Koje poslove tajnica Vaše tvrtke obavlja? (mogućnost više odgovora)

Dogovara sastanke, dočekuje stranke, sastavlja dnevni plan, ispunjava Excel tablice	52%
Kuha kavu, nosi novine, razvrstava poštu, javlja se na telefone	40%
Sve navedeno	36%
Računovodstvene poslove (naplata potraživanja, plaćanje faktura, isplata plaća...)	16%
Nešto drugo	16%
Organizira evente, uređuje naše profile na društvenim mrežama	8%

Koje vještine i znanja tajnica danas mora imati? (mogućnost više odgovora)

Vještine komunikacije i prezentacije	56%
Odlično poznavanje interneta i kompjuterskih programa	48%
Znanje nekoliko stranih jezika	32%
Računovodstvena i pravna znanja	20%
Nešto drugo	8%
Sve navedeno	6%

Smatrate li da posao tajnice bolje obavljaju žene ili muškarci?

Žene	76%
Ne znam	20%
Muškarci	4%

Koje osobine su zaslužne za dobro obavljanje tog posla? (mogućnost više odgovora)

Dobra organiziranost	84%
Dobro podnašanje stresa	68%
Sposobnost „multitasking-a“	65%
Izbjegavanje i dobro rješavanje konflikata na poslu	60%
Empatija i kvalitetna komunikacija s ljudima	56%
Dobro usklađivanje poslovnog i privatnog života	36%
Nešto drugo	4%

Smatrate li da tajnice u Hrvatskoj imaju priliku za napredovanjem i usavršavanjem?

Tajnice danas predstavljaju puno više nego prije tako da je i mogućnosti više	36%
Prilika ima, ali rijetko koji poslodavac to koristi	28%
Nema baš puno edukacija za tu struku niti prilike da tajnice napreduju na više pozicije	20%
Ne znam	16%

Smatrate li da je tajnički posao u Hrvatskoj potplaćen?

Da	52%
Ne znam	25%
Ne	23%

Koju stručnu spremu bi po Vama trebale imati tajnice i administrativni djelatnici?

VŠS	56%
SSS	16%
Nije bitno	16%
VSS	8%
Ne znam	4%

Koja je prema Vašem mišljenju najveća prednost tajničkog posla?

Uključenost u sve/većinu poslova i događanja u tvrtki	48%
Brzo savladavanje različitih područja poslovanja te usvajanje novih vještina i znanja	36%
Ne znam	8%
Uživanje velikog povjerenja direktora	4%
Dinamičnost posla	4%

Koja je po Vama najveća mana tajničkog posla?

Tretiranje tajnice tretira kao „potrčka“ koji će raditi i ono što joj jest i što nije u opisu posla	56%
Previše posla i prekovremeni rad	18%
Veliki stres i odgovornost	14%
Ne znam	12%
Često seksualno uznemiravanje na radnom mjestu	0%

Omogućava li tajnički posao dobar balans između poslovnog i privatnog života?

Da, kao kod drugih stvar je dobre organizacije	54%
Teško jer si ne mogu priuštiti otići s posla ako zatreba, često su tražene izvan radnog vremena, posao nose kući	33%
Ne znam	13%

Smatrate li da su žene u poslovnom svijetu diskriminirane?

Neugodnosti uvijek ima, ali ne bih to nazvao/la diskriminacijom	38%
Da, svakodnevno	33%
Ne, to je nešto što se potencira u medijima, a više nema osnove u stvarnom svijetu	25%
Ne znam	4%

Dolazi li to više od izražaja u tajničkom poslu?

Ne, žene su podjednako diskriminirane bez obzira na posao koji obavljaju	42%
Ne smatram da su žene, a time niti naročito tajnice, uopće diskriminirane u poslu	29%
Da, one su redovito prve na udaru nepravednih poteza uprave, nepočetnih šefova i neugodnih komentara	25%
Ne znam	4%



Reportaža

Tri dame ponijele titulu „NajTajnica.hr 2012.“



S lijeva na desno: Sanja Gomuzak – direktorica tvrtke Heraklea, Snježana Gagro Heide – NovaTV, Sonja Pukšar – Grad Jastrebarsko, Marijana Mališ – Anterra i Sandra Mihelčić – glavna urednica Poslovnog savjetnika

U organizaciji časopisa **Poslovni savjetnik** zagrebački hotel Dubrovnik ugostio je oko sto posjetitelja na **5. nacionalnoj konferenciji tajnica, voditelja ureda i administrativnih djelatnika**. U sklopu manifestacije dodijeljene su i nagrade najboljim hrvatskim tajnicama – **NajTajnica.hr 2012.**, a po prvi puta glavna nagrada dodijeljena je u tri kategorije - male i srednje tvrtke, velike tvrtke te javne institucije.

S obzirom da se rad tajnice razlikuje u pojedinim vrstama poduzeća, organizatori su odlučili uvesti novinu u sustav biranja pa se ove godine najbolju tajnicu biralo po kategorijama, a tako će biti i ubuduće. Ovogodišnja dobitnica titule NajTajnica.hr u kategoriji Velike tvrtke je **Snježana Gagro Heide s Nove TV**. Najbolja tajnica u kategoriji Male i srednje tvrtke je **Marijana Mališ** iz tvrtke

Anterra d.o.o. dok je prvo mjesto u kategoriji Javne institucije osvojila **Sonja Pukšar iz uprave grada Jastrebarskog**.

Tajnice i dalje potplaćene, ali stvari se kreću nabolje

Glavna urednica i direktorica Poslovnog savjetnika te suorganizatorica izbora NajTajnica.hr, **Sandra Mihelčić**, okupljenima je predstavila istraživanje na



Dobitnice je prekrasnim buketima darovala cvjećarna Letizia

temu „Žene i karijera - tajnica“. Istraživanje je pokazalo da se od tajnica danas očekuje da imaju vrlo širok spektar znanja, što podrazumijeva znanje jezika, poznavanje računovodstva, interneta i računalnih programa, ali i da imaju izražene komunikacijske vještine te empatiju. Hrvati i dalje smatraju da je taj posao potplaćen, što pokazuje da se stanje nije popravilo u odnosu na prošlu godinu, a od osobina koje bi

Manifestaciju su podržali brojni partneri: Institut za menadžment, Lapidarium zlatarna Mario, tvrtka Olival, kozmetički salon Dora 98, studio HRG, cvjećarnica Letizia, portal Obuci.se, Limes plus, tvrtka Humanic, dizajnerica Katarina Džale, fotograf Božidar Babić, Promoplus, Hotel Dubrovnik te medijski pokrovitelji: Direktor, Ženska posla, Računovodstvo i porezi u praksi, She.hr, Posao.hr, Profitiraj.hr i Female.hr

kao i kriterije prema kojima su tajnice birane. Tajni su kupci telefonskim pozivima i e-mail porukama kontaktirali prijavljene tajnice te se raspitivali o proizvodima i uslugama tvrtke s ciljem da izmjere kvalitetu usluge tajnica.

Kao i prethodnih godina, pos-

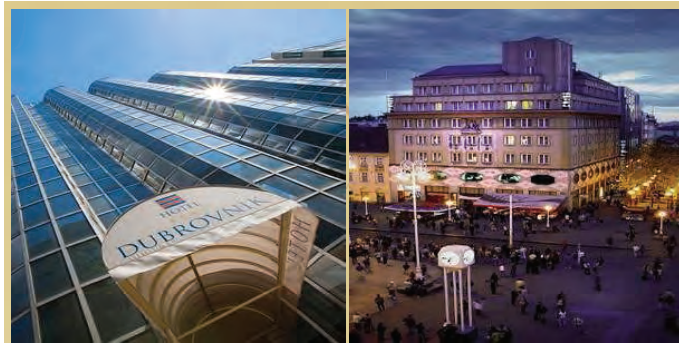


kvalitetna tajnica trebala posjedovati, kao najvažnije se navode dobra organiziranost i podnašanje stresa.

Suorganizator izbora, tvrtka za *mystery shopping* Heraklea provela je ovogodišnji odabir najbolje hrvatske tajnice, i to među 54 prijavljenih kandidatkinja. Direktorica tvrtke, **Sanja Gomuzak**, prezentirala je rezultate odabira,

jetitelji su imali priliku prisustvovati cjelodnevnom edukativnim predavanjima vrhunskih stručnjaka u sklopu 5. nacionalne konferencije tajnica, voditelja ureda i administrativnih djelatnika. Edukaciju su ove godine vodili **Ljiljana Buhač, Sanja Gomuzak, Marko Alerić, Marija Novak Ištok, Jerneja Agić te Darko Sambol**.

Foto iz teksta i naslovnice priloga: Žarko Bašić/PIXSELL



HOTEL DUBROVNIK – u samom srcu zbivanja

Hotel Dubrovnik, izgrađen 1929. godine, jedan je od simbola domaće hotelske tradicije. Usluga i sadržaji su neprestano unaprjeđivani, a Hotel je ostao spoj prepoznatljivosti i kvalitete.

Zagreb je značajno odredište za kongrese i korporativne sastanke, a Hotel Dubrovnik je, sa svojim modernim konferencijskim dvoranama, jedno od glavnih mjesta takvih događanja. Sve dvorane imaju prirodno dnevno svjetlo, najmoderniju opremu, bogati izbor hrane i pića, kao i vrhunsku poslugu na raspolaganju svim korisnicima. Ono što dvorane čini uistinu jedinstvenim je pogled koji se iz njih pruža - na sam Trg bana Josipa Jelačića.

U Hotelu je nedavno završena potpuna renovacija soba i zajedničkih prostorija pa Hotel Dubrovnik sada nudi 231 sobu i 8 apartmana. Ipak, u potpunosti će zasjati ovoga proljeća kada završe građevinski radovi nakon kojih će dobiti novu recepciju s prostranim lobbyjem i grandioznim glavnim ulazom.

Gastro ponuda jedinstvena u ovom dijelu Europe

Osim obnavljanja svojih sadržaja, Hotel Dubrovnik početkom travnja proširuje i svoju ponudu otvaranjem novog Steak House & Grill restorana kojem je jedini cilj da zadovolji želju svih gurmana u gradu Zagrebu za kvalitetnim i vrhunski spremljenim odreskom. Ovaj restoran neće karakterizirati samo prvoklasni odresci, nego i pravi američki roštilj kakav nije moguće naći nigdje u ovom dijelu Europe. Uz stručno rukovanje iskusnih roštilj majstora, ovaj će restoran jamčiti jedinstven kulinarski doživljaj.

Nijedna druga lokacija u Zagrebu ne može ponuditi ambijent kao Hotel Dubrovnik. Gotovo sva važna gradska mjesta i kulturni objekti nalaze se u samom centru - šarmantne kavane, dobri restorani, mjesta za shopping i izlaske, casina, parkovi, muzeji... A Hotel Dubrovnik nalazi se u srcu svega!





Dragi dnevniče,

jučer je jedna mlada kolegica unaprijedena. Dobila je radno mjesto sukladno njenom obrazovanju, a bez neke velike subjektivnosti s moje strane, i njenim sposobnostima. Dočekala me s velikim osmijehom na licu, znajući da će me ta novost iskreno razveseliti. Možda i malo neprimjereno mojim godinama, ali svakako spontano i iskreno, doslovno sam počela skakati od sreće. Jednom sam negdje naišla na zanimljivo promišljanje kako se prijatelj poznaje u nesreći ali još više u sreći. Onako na prvu ruku, djelovalo mi je malo neobično, svi znamo iz vlastitog iskustva da je uvijek lakše naći društvo kad smo ok, kad sve ide nekim svojim tokom, kad smo raspoloženi i zadovoljni. Kad se nađemo u neprilikama i kad nam je potrebna podrška, ekipa koja je spremna provoditi vrijeme s nama i u takvom izdanju, dijeliti naše poteškoće, nekako se, u pravilu, znatno reducira. Za one koji i u takvim situacijama ostaju uz nas obično smo spremni reći da su nam uistinu pravi prijatelji. Ima istine u tome, ali bilo je situacija u mom životu, bilo privatnom, bilo onom poslovnom, kada se i ova gore navedena izreka pokazala točnom. Dogodilo se u nekoliko navrata da sam želeći podijeliti neke svoje svijetle trenutke, neka postignuća, s ljudima koje sam smatrala prijateljima, naišla na pomalo usiljeni, kiselkasti osmijeh na njihovim licima; kao da ih se moja sreća baš i nije previše dojmila, kao da je baš i nisu bili spremni podijeliti sa mnom.

Došla mi je gore spomenuta kolegica kasnije tijekom dana i požalila mi se na upravo jedno takvo iskustvo. Kolega, koji se u prethodnom periodu, dok su bili u podjednakom položaju u radnoj sredini, odnosio prema njoj prilično blagonaklono, čak prijateljski, nudeći joj pomoć i podršku u brojnim situacijama, prilično hladno primio je vijest o njenom napredovanju.

„Znaš Nena, imala sam osjećaj kao da mu je žao što su me unaprijedili“, požalila se, vidno neugodno iznenađena njegovom reakcijom. Ispričala sam joj jedno svoje iskustvo s „prijateljicom“ iz mladosti. U periodu dok su me pritiskali neki ozbiljni obiteljski problemi, bila sam uvjerenja da je naše prijateljstvo iskreno i pouzdano, svojom podrškom uvjerala me da je osoba na koju uvijek mogu računati. Nasreću, moji problemi su se s vremenom nekako riješili, a za mene je započeo jedan puno bolji životni period, na svim

planovima, nasreću, ali i nažalost, jer u tom novom periodu njeno prijateljstvo je naglo splasnulo. Dugo sam analizirala novonastalu situaciju, dugo mi je trebalo dok sam shvatila, još duže dok sam prihvatila, činjenicu da je njoj bila draža i prihvatljivija ona Nena koja je grcala u problemima, u tom odnosu ona se vjerojatno osjećala dominantnom, jačom, boljom. Onog trena kad je taj osjećaj nadmoći u našem odnosu prestao i prijateljstvo je, s njene strane, nestalo kao izbrisano gumicom, kao da nikad nije ni postojalo....

Druga pak prijateljica, nasreću pokazalo se iskrena, s toliko topline i nepatvorene radosti reagirala je na neke moje uspjehe, da sam na njenom i još nekim primjerima, shvatila da je gore navedena izreka i više nego prihvatljiva.

Kad malo bolje razmislim o tim našim, toliko osjetljivim i nepredvidljivim, ljudskim odnosima, i onim privatnim i onima u radnoj sredini, uvijek se nekako spontano nameće zaključak da ljudima koji nas okružuju nikada ne treba previše i do kraja vjerovati, mala doza opreza, koliko god nam se neki odnos činio pouzdan, uvijek je nužno potrebna, ukoliko ne želimo prolaziti kroz brojna razočaranja. S druge strane, neke osobe ipak zaslužuju naše povjerenje, nekome ga ipak trebamo pokloniti, samo taj odabir mora biti mudar i promišljen. Premda su iznenađenja uvijek moguća, možda bi bilo dobro češće primjenjivati gore navedenu izreku. I u radnoj sredini, gdje se ipak prvenstveno radi o kolegijalnosti i međusobnom razumijevanju i podršci, dok su prava prijateljstva ipak više vezana uz našu privatnu sferu, oni koji su spremni i u sreći i u teškim trenucima stati uz nas, biti nam podrška u poteškoćama, ali i iskreno s nama podijeliti naše uspjehe i radosti, prihvatiti naš uspjeh i onda kad se time možda na nekoj društvenoj ljestvici dignemo stepenicu iznad njih u određenom pogledu, vjerojatno su oni pravi kvalitetni suradnici i iskreni prijatelji vrijedni našeg povjerenja, a takvi se danas rijetko nalaze. One koje uspijemo pronaći, bilo kao pouzdane kolege u radnoj sredini, bilo kao suputnike u našem privatnom životu, trebali bi brižno čuvati i uzvraćati prijateljstvo istom mjerom, kako bi ono moglo iz dana u dan obogaćivati naše živote i dugotrajno opstati u ovom prevrtljivom svijetu.

Lp, Nevenka