

# 100 zlatnih savjeta i odgovora za uspješno poslovanje

U nastavku donosimo 100 najzanimljivijih savjeta i odgovora sa održanog Savjetovanja.



Lidija Nejedly, voditeljica marketinga Poslovnog savjetnika, Hrvoje Turkalj i Vili Juričić iz Prvog faktora, Davor Perkov, Srđan Mladinić, vlasnik SMS-a i Sandra Mihelčić, glavna urednica Poslovnog savjetnika

## 1 Sto je "FINA kompenzacija"?

"FINA kompenzacija" je napredni sustav multilateralnih kompenzacija koji poduzećima omogućava naplatu nepodmirenih dugovanja i potraživanja, bez uporabe novca. Namijenjen je svim pravnim i fizičkim osobama koje obavljaju samostalnu djelatnost, registrirane su u Republici Hrvatskoj, a imaju obveze prema drugima poslovnim subjektima.

U servis "FINA kompenzacija" poslovni subjekti - korisnici prijavljuju svoje dospjele obveze za kompenzacije cikluse. Servis na osnovu prijavljenih obveza, koristeći zadani algoritam, pokušava zatvoriti kompenzacije lance kako bi što veći broj korisnika zatvorio što veći iznos obveza.

## 2 Na koji način se može učlaniti u servis?

U servis "FINA kompenzacija" učlaniti se može putem interneta, tako da se ispuni i pošalje *on-line* Pristupnica za uporabu servisa "FINA kompenzacija". Osim putem interneta, registrirati se može u FINA-inim poslovnicama, ili dostavom pristupnice

u FINA-u putem pošte. Temeljem tako dostavljene pristupnice izrađuje se ugovor, te se njegovim potpisivanjem postaje korisnik servisa "FINA kompenzacija". Korisnicima koji su se opredijelili za rad putem interneta u roku 3 dana dostavlja se korisničko ime i zaporka. Pomoću korisničkog imena i zaporce, koristeći internet, pristupa se servisu "FINA kompenzacija". Članstvo u servisu "FINA kompenzacija" je besplatno.

## 3 Kako se u servis prijavljuju dospjela dugovanja i potraživanja?

U cikluse "FINA kompenzacije" prijavljuju se samo dospjela dugovanja. Svoja dospjela dugovanja, koja korisnik želi podmiriti obračunski – kompenzirati, može prijaviti putem interneta, telefaksom, poštom ili osobno u FINA-inim poslovnicama.

Podaci o prijavljenim dugovanjima ne daju se trećim osobama na uvid, niti na korištenje, i čuvaju se kao poslovna tajna.

"FINA kompenzacija" provodi se u ciklusima, dva puta mjesечно, u pravilu utorkom, u skladu s terminskim planom objavljenim

u poslovnicama i na internetskim stranicama FINA-e. Obaveze je moguće prijaviti, promijeniti ili opozvati 24 sata dnevno putem interneta, odnosno u radno vrijeme FINA-inih poslovnica, a najkasnije do 14:00 sati, dan prije provođenja ciklusa multilateralnih kompenzacija.

#### **4 Kako se mogu saznati rezultati pojedinog ciklusa?**

Na FINA-inoj internetskoj stranici, najkasnije do 8:00 sati idućeg radnog dana nakon provedenog ciklusa, bit će omogućen uvid u rezultate provedene kompenzacije. Onima čije obveze budu zatvorene putem "FINA kompenzacije", a nisu korisnici interneta, dostavljamo potvrdu o rezultatu kompenzacije. Tako izdana potvrda ima značaj knjigovodstvene isprave te služi kao podloga za knjiženje.

#### **5 Kolika je naknada?**

Članstvo u "FINA kompenzaciji" je besplatno, kao i prijavljivanje dugovanja. Naknada se naplaćuje samo za kompenzirane iznose. Cijena usluge ovisi o načinu prijavljivanja obveza. Za elektroničke prijave (putem interneta) naknada iznosi 0,8% od kompenziranog iznosa, dok za ostale oblike prijave (putem pošte, telefaksom ili u FINA-inim poslovnicama) naknada iznosi 1% od kompenziranog iznosa. Minimalni iznos naknade je 90,00 kn. U navedene naknade nije uključen PDV. Trenutno je u tijeku akcija te je sudjelovanje u prva dva ciklusa "FINA kompenzacije" potpuno besplatno jer ne naplaćujemo naknadu ni za kompenziranu dugovanja.

#### **6 Zašto odabratи servis FINA kompenzacija?**

Učlanjenjem u servis "FINA kompenzacija" korisnicima se omogućava olakšano i ubrzano naplaćivanje obveza, odnosno potraživanja. Korisnici imaju mogućnost podmirivanja svojih obveza bez upotrebe novca. Korištenje servisa je jednostavno i jeftino, s obzirom da se obveze mogu prijavljivati iz ureda, te da se ne naplaćuju naknade za registraciju i prijavu obveza.

#### **7 Što je promjena?**

Promjena je stanje u kojem se nalazimo, a razlikuje se od prethodnoga.

#### **8 Što jedino možemo biti sigurni u životu?**

Jedino možemo biti sigurni da će se sve promijeniti.

#### **9 Što je prilika?**

Promjena kojoj smo dali pozitivan predznak.

#### **10 Što je problem?**

Promjena kojoj smo dali negativan predznak.

#### **11 Što rade ljudi koji rješavaju probleme?**

Koriste stečena stanja da bi problem pretvorili u rješenje ili priliku za rješenje.

#### **12 Što rade ljudi koji ne rješavaju probleme?**

Prave se da problema nema, guraju problem "pod tepih" ili stvaraju novi problem da ne bi morali rješavati stari.

#### **13 Koliki je udio nezadovoljstva ponašanjem poslovнog partnera pri odluci o prekidanju poslovnih odnosa?**

68%

#### **14 Koliki je udio zadovoljstva izgledom, ponašanjem i znanjem poslovnog partnera u odluci o uspostavi poslovnih odnosa?**

75%

#### **15 Što sve možete promijeniti?**

Okruženje (tehnološko, finansijsko, tržišno, političko, itd.) i ljude.

#### **16 Što je informacija, a što podatak?**

Informacija je vijest dostupna svima, koju pomoću znanja kao katalizatora pretvaramo u (poslovni ili drugi) podatak na osnovi kojeg donosimo odluke.

#### **17 Ima li razgovor s faktorom smisla, ako su banke odbile zahtjev za kredit?**

Da svakako, ponekad je to i bolje. Faktoring je često vrlo dobra alternativa bankovnom kreditiranju. Faktora naime prije svega za-



Povjerenje s razlogom.



Natural Wealth savjetovalište:

- radnim danom od 9 do 16 sati
- telefon: 01 6379 400
- e-mail: savjetovaliste@milsing.hr
- [www.milsing.hr](http://www.milsing.hr)



## U ritmu zdravlja



nima financijsko stanje vaših kupaca, a ne samo stanje vašega poduzeća. Na osnovi cjelokupne slike vašeg poslovanja, odnosno boniteta vaših kupaca, imate puno više mogućnosti za dobivanje suježih sredstava.

### **18 Koliko brzo ćemo dobiti novac?**

Vrlo brzo! Nakon potpisa ugovora o faktoringu u kojem ćemo odrediti koja su potraživanja predmet prijevremenog finansiranja, na osnovi dobivenog računa i potpisane izjave o ustupanju, novac na vaš račun možete dobiti već sljedeći dan nakon ispravno obavljenog ustupanja potraživanja.

### **19 Koliko to stoji kod Prvog faktora?**

Za sva pitanja oko cijene faktoringa možete nazvati na telefonski broj +385 (0) 1 61 77 805, pošaljite fax na +385 (0) 1 61 76 629 ili e-mail na info@prvifaktor.hr.

### **20 Kako započeti, kako stupiti u kontakt s faktorom?**

Ispunite i pošaljite osnovne informacije pod stavkom "Pošaljite upitnik" na web stranici www.prvifaktor.hr. Na osnovi ovih podataka, u toku maksimalno tjedan dana primiti ćete ponudu. Druga je mogućnost da nazovete na telefonski broj +385 (0) 1 61 77 805. Prvi faktor će vam pružiti sve potrebite informacije i prema potrebi dogоворити sastanak.

### **21 Na koji način faktor naplaćuje potraživanja?**

Naplata potraživanja obavlja se u skladu s uputama ustupatelja potraživanja. U slučaju da dogovor s kupcem - vašim dužnikom ne bi bio moguć, poduzimaju se sve potrebne aktivnosti u svezi s potraživanjem.

### **22 Što se dogada ako kupac ide u stečaj?**

Faktor će vam platiti potraživanja na ime ustupljenih računa ukoliko je potraživanje osigurano.

### **23 Kako će kupci reagirati na ustupanje potraživanja?**

Vaši će odnosi s kupcem ostati nepromijenjeni; rasteretit će vas se dugotrajnih postupaka slanja opomena i administrativnog praćenja dospjelosti potraživanja, a vi ćete se moći više usredotočiti na osnovnu djelatnost vašega poduzeća (dobivanje novih klijenata, poboljšanje ponude, snižavanje troškova...).

### **24 Što je to administrativno praćenje potraživanja?**

To je vođenje poslovne knjige potraživanja, ustupljenih računa po dñima izdavanja, dospjelosti, opominjanje i naplata potraživanja od kupaca. O ovim ćete aktivnostima primati mjeseca izvješća.

### **25 Mogu li poduzeća koja započinju s poslovanjem računati na potporu faktora?**

Faktoring je idealno rješenje za nova i brzo rastuća poduzeća, jer faktor kod donošenja odluke o otkupu potraživanja u obzir uzima kupčev bonitet, a ne kreditne sposobnosti prodavatelja – ustupatelja potraživanja.

### **26 Kakva su potraživanja primjerena za ustupanje faktoru?**

Za ustupanje primjerena su potraživanja od domaćih i stranih kupaca, koji nemaju previše ugroženu platežnu sposobnost, i ona potraživanja koja osim toga moraju ispunjavati sljedeće zahtjeve: potraživanja još ne smiju biti dospjela, usluga mora biti ispravno

izvršena, odnosno roba mora biti isporučena, kupac mora potvrditi postojanje potraživanja, rok dospjelosti potraživanja ne smije biti dulji od 120 dana.

### **27 Da li posao moram osigurati hipotekom?**

Ne, odluke se donose prije svega na osnovu boniteta kupca.

### **28 Na koji način Prvi faktor odlučuje o svojoj spremnosti od kojih je kupaca pripravan otkupljivati potraživanja?**

Prvi faktor otkupljuje kratkoročna trgovačka potraživanja od onih kupaca koja osigurava HBOR, Slovenska izvozna družba ili druga prihvatljiva kreditno-osiguravajuća društva na osnovi brojnih podataka, analiza boniteta i informacija ostalih izvozno – kreditnih agencija, te financijskih i ostalih institucija (uz asignaciju prava iz osiguravajućih polica ili bez njih), odnosno na osnovi boniteta vaših kupaca. Bonitet vaših kupaca i nakon odobrenja limita budno pratimo i pravovremeno vas upozoravamo na možebitne poteškoće, kako biste mogli pravovremeno donijeti potrebne mјere za sprečavanje ili smanjenje vaših gubitaka, i promjene u vašoj politici prodaje.

### **29 Da li potraživanje koja vam ustupamo, moraju biti već osigurana?**

To nije uvjet, Prvi faktor na osnovu analiza sam odlučuje o preuzimanju potraživanja, ali je to u većini slučajeva za vaše uspješno i sigurno poslovanje inače korisno, olakšava vam i pojedinje i naše usluge faktoringa.

### **30 Je li isplata dividendi (neto dobiti) fizičkim osobama - građanima oporeziva?**

Dobit koja je ostvarena 2005. i 2006. godine, kao i dobit ostvarena 2000. godine i prije, može se isplatiti tijekom 2007. domaćim i inozemnim fizičkim osobama bez plaćanja poreza na dohodak. Međutim, sukladno čl. 68. st. 2. Zakona o porezu na dohodak, pri isplati dobiti fizičkim osobama, koja je ostvarena u razdoblju 2001. do 2004. godine, plaća se porez na dohodak po stopi 15% (uvećano za prirez ako ga ima).

### **31 Može li se fizičkoj osobi isplatiti dobit iz 2005. ili 2006. prije isplate dobiti koja se odnosi na razdoblje 2001. do 2004.?**

Može! Nema zakonske zapreke da se prvo isplati dobit koja se odnosi na 2005. ili 2006. godinu, a tek naknadno da se isplati dobit koja se odnosi na razdoblje od 2001. do 2004. godine. Navedeno je potvrđeno i stajalištem Ministarstva financija od 20. lipnja 2006. (Klasa: 410-01/06-01/481, Ur. broj: 513-07-21-01/06-2) u kojem se navodi:

"Zakonom o trgovačkim društvima ("Narodne novine", broj 111/1993, 34/1999, 52/2000 i 118/2003) propisana je uporaba dobiti kao i nadležnosti u donošenju odluke o uporabi dobiti. Međutim, ni Zakonom o trgovačkim društvima niti Zakonom o porezu na dobit ("Narodne novine", broj 177/2004, 90/2005.) nije propisan redoslijed uporabe kumulirane zadržane dobiti, a ni mogućnost odnosno, nemogućnosti isplate iste prema razdobljima nastanka.

U skladu s navedenim, društvo može, prije isplate zadržane dobiti iz prethodnih poslovnih godina, pod propisanim uvjetima isplati dobit ostvarenu u poslovnoj godini, što u konkretnom slučaju znači da isplate dividende i udjele u dobiti na temelju udjela u kapitalu za 2005. godinu (uključivo i akontaciju dividende i udjela dobiti za 2005. godinu), ne podliježu obvezi obračuna, obustave i uplate predujma poreza na dohodak u skladu s člankom 9. stavak 1. točka 2. Zakona o porezu na dohodak."



Generalni sponzor Savjetovanja bila je FINA

### **32 Je li oporeziva dokapitalizacija poduzeća s dobiti koja je ostvarena od 2001. do 2004. ako su dioničari ili vlasnici udjela (kod d.o.o.) fizičke osobe?**

Ako se u temeljni kapital društva unosi zadržana dobit ostvarena u razdoblju od 2001. do 2004. godine, prema stajalištu Ministarstva finansija od 8. listopada 2005. (Klasa: 410-18/05-01/106, Ur. broj: 513-07-21-01/05-2), plaća se porez na dohodak po stopi 15% (uvećano za pritez). U nastavku citiramo najvažniji dio navedenog mišljenja:

“Članak 30. novog Zakona o porezu na dohodak, koji se odnosi na utvrđivanje dohotka od kapitala, a ni članak 68. istoga Zakona, više ne sadrži odredbu prema kojoj porezu na dohodak ne podliježu dividende i udjeli u dobitku na temelju udjela u kapitalu (ostvareni u razdoblju 2001. do 2004. godine), a koji su iskoristišteni za uvećanje temeljnog kapitala društva. Zbog navedenog, obračunu i uplati poreza na dohodak i priteza porezu na dohodak podliježe zadržana dobit, u konkretnom slučaju ostvarena u razdoblju od 2001. do 2003. godine, koja se u 2005. godini unosi u temeljni kapital društva.”

Naravno, ako se dokapitalizacija d.o.o.-a vrši iz dobiti ostvarene 2005. ili 2006. godine, kao i iz dobiti ostvarene 2000. godine i prije, ona se ne oporezuje porezom na dohodak.

### **33 Je li isplata dobiti domaćim i inozemnim pravnim osobama oporeziva?**

Ako je dioničar ili vlasnik udjela domaća ili inozemna pravna osoba, pri isplati dobiti (koja je već oporezovana porezom na dobit) **nema** obveze plaćanja poreza po odbitku i to bez obzira na koju se godinu dobit odnosi.

### **34 Je li isplata predujma dobiti fizičkim osobama tijekom 2007. godine oporeziva?**

Člankom 9. st. 1. t. 2. Zakona o porezu na dohodak, propisano je da se dohotkom ne smatraju primici od dividendi i udjela u dobiti na temelju udjela u kapitalu. Stoga, ako se tijekom 2007. godine isplaćuje predujam dobiti, takva isplata ne smatra se dohotkom od kapitala i ne podliježe obvezi obračuna poreza na dohodak i priteza.

### **35 Može li se isplatiti dobit vlasnicima udjela u d.o.o-u ako društvo ima gubitak?**

Sukladno čl. 406. Zakona o trgovackim društvima, dobit tekuće godine i neraspoređena dobit iz ranijih godina ne može se isplatiti vlasnicima udjela ako postoji nepokriveni gubitak (gubitak za koji ne postoje rezerve ili zadržana dobit). Također, ako postoji nepokriveni gubitak iz prethodnih razdoblja, ne može se isplatiti niti akontacija dobiti za tekuće razdoblje.

### **36 Koje su porezne obveze ako poslodavac daje pozajmicu svome radniku?**

Ako poslodavac daje pozajmicu radnika, a ugovorene kamate su manje od 4% godišnje (sa uračunatim PDV-om), radniku se na razliku između ugovorene kamate i kamate od 4% utvrđuje plaća u naravi, na što se obračunavaju propisani obvezni doprinosi, porez na dohodak i pritez (navedeno je propisano u čl. 14. st. 3. Zakona o porezu na dohodak). Stoga, savjetujemo kod davanja pozajmice radniku da se ugovori najmanje godišnja kamata od 4% kako ne bi postojala obveza utvrđivanja plaće u naravi.

Kao što je iz odgovora vidljivo, ako je poslodavac u sustavu PDV-a, obvezan je na kamate obračunati i PDV.



Dimitrije Trbović, viši potpredsjednik AutoZubaka, Saša Jurković, direktor portalata.hr i edukacija.hr, Sandra Mihelčić, glavna urednica i direktorica Poslovnog savjetnika, Elvira Mlivić Budeš, direktorica tvrtke Filaks i Ljiljana Buhač iz poslovne škole Supera

### 37 Koje su porezne obveze ako vlasnik (fizička osoba) daje pozajmicu svome poduzeću?

Ako je ugovorena beskamatna pozajmica ne postoji nikakva obveza plaćanja poreza. Međutim, ako je ugovorena pozajmica uz određenu kamatu, obračunava se porez na dohodak. Prilikom isplate kamata na pozajmicu koju je dala fizička osoba (pa tako i vlasnik) poduzeću plaća se, sukladno članku 51. stavku 2. Zakona o porezu na dohodak, porez na dohodak po stopi od 35% uvećan za eventualni prirez. Porez na dohodak izračunava se način da se od ukupnog iznosa kamata obračuna porez 35% i prirez te se razlika isplaćuje fizičkoj osobi. Primjerice, ako fizičkoj osobi iz Zagreba pripada kamata u iznosu 1.000,00 kuna, izračun je sljedeći:

$$\text{Kamata ukupno} = 1.000,00 \text{ kn}$$

Porez na dohodak

$$35\% \times 1.000,00 = 350,00 \text{ kn}$$

Prirez za Zagreb

$$18\% \times 350 \text{ kn} = 63,00 \text{ kn}$$

Kamata za isplatu

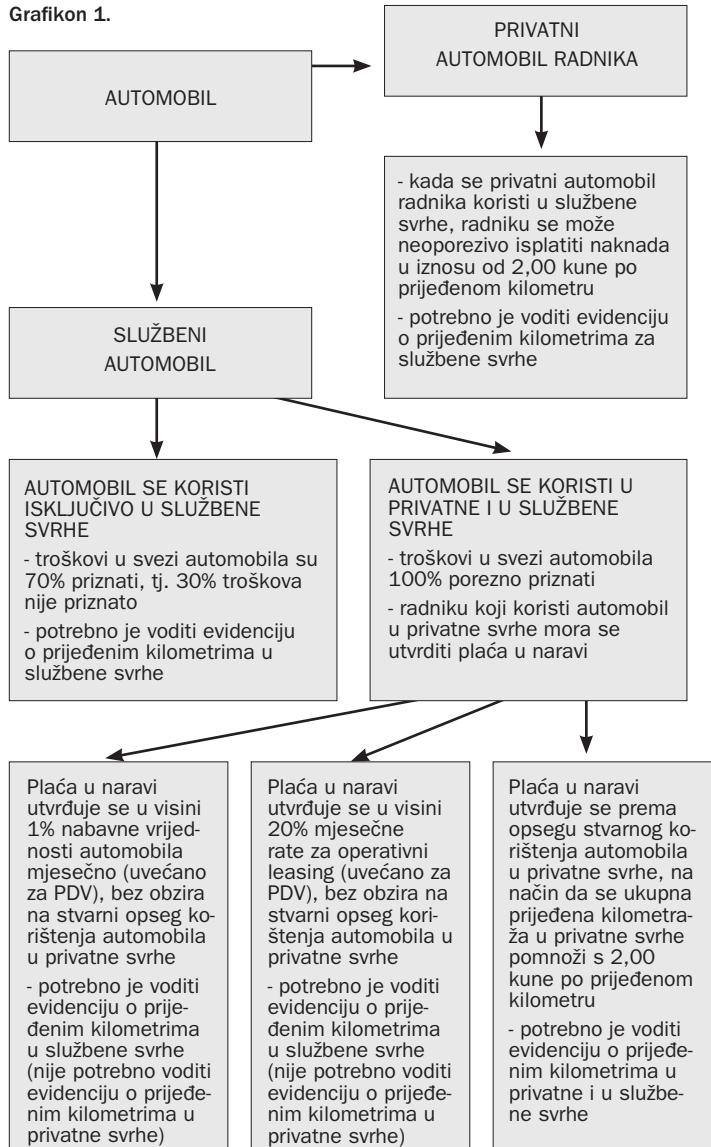
$$(1.000-350-63) = 587,00 \text{ kn}$$

Dakle, iz primjera je vidljivo da će se fizičkoj osobi iz Zagreba kod isplate kamata (na danu pozajmicu) doznačiti samo 58,7% od ukupnog iznosa, a ostatak od 41,3% uplaćuje se na ime poreza na dohodak i priresa. Fizička osoba nije obvezna zbog dobivenih kamata podnosići godišnju prijavu poreza na dohodak, ali ako podnosi godišnju poreznu prijavu (zato što to želi ili mora iz nekog razloga propisanog zakonom) mora u prijavu uključiti i dohodak od kamata.

### 38 Koje se evidencije moraju voditi za službene automobile tvrtke?

Najčešća pitanja vezana uz korištenje osobnog automobila (kako u službene tako i u privatne svrhe) odnosi se porezno priznavanje rashoda vezanih uz automobil, kao i o potrebi vođenja evidencija o prijeđenim kilometrima. Stoga, navedeno prikazujemo na **Grafikonu 1.**

Grafikon 1.



## **39 Što treba znati o poreznom aspektu službenih osobnih vozila čija je kupovna cijena (bez PDV-a) veća od 400.000 kuna?**

Za službena osobna vozila čija **nabavna vrijednost (bez PDV-a) iznosi preko 400.000 kuna**, obračunata amortizacija na iznos preko 400.000 kn porezno se ne priznaje. To znači da se za tu svotu (razliku iznad 400.000 kuna) uvećava osnovica poreza na dobit i na tu razliku obračunava se PDV-a 22% na vlastitu potrošnju.

Iznimno, ako je vozilo nabavljeno na operativni leasing, tada se ne primjenjuje prije navedeno ograničenje od 400.000 kuna za porezno priznavanje troškova službenog osobnog vozila.

## **40 Je li dopušteno vršiti kompenzaciju, cesiju, preuzimanje duga ili asignaciju ako je jedan od sudionika obračunskog plaćanja u blokadi?**

Nije dopušteno. Prema čl. 27. Zakona o platnom prometu, poslovni subjekt (poduzeće, obrt i dr.) ne može obavljati obračunsko plaćanje (kompenzacija, cesija, preuzimanje duga, asignacija) ako na računu za redovno poslovanje ima evidentirane nemamirene do-spjeli obvezni. U slučaju da se obavi obračunsko plaćanje, poslovni subjekt koji je u blokadi izlaže se mogućnosti da bude prekršajno kažnjiv od 10.000 kn do 100.000,00 kn.

## **41 Koja je razlika između donacije i sponzorstva?**

Darovanje i donacija, prema poreznim propisima, imaju potpuno isto značenje.

Donaciju (darovanje) karakterizira davanje dara, u novcu ili naravi (u stvarima ili uslugama), primatelju i to bez ikakve naknade i protuusluge.

Sponzorstvo je davanje u novcu ili naravi (dobra ili usluge) pravnoj ili fizičkoj osobi uz određenu promidžbenu (reklamnu) protuuslugu. Stoga, sponzorstvo se ne smatra darovanjem, a troškovi sponzorstva knjiže se (kod sponzora) kao trošak promidžbe i u potpunosti su porezno priznati.

## **42 Do kojeg iznosa je doniranje (darovanje) porezno priznati trošak?**

Darovanja u novcu, stvarima ili uslugama, sukladno čl. 7. st. 7. Zakona o porezu na dobit, porezno su priznati rashod poduzeću ako su učinjena u tuzemstvu za kulturne, znanstvene, odgojno-obrazovne, zdravstvene, humanitarne, sportske, vjerske, ekološke i druge općekorisne svrhe udružama i drugim osobama koje navedene djelatnosti obavljaju u skladu s posebnim propisima, i to do najviše 2% prihoda ostvarenog u prethodnoj godini.

Iznimno, svota darovanja može biti i veća od 2% prihoda pret-hodne godine ako je dana prema odlukama nadležnih ministarstva o provedbi financiranja posebnih programa i akcija.

## **43 Je li doniranje političke stranke porezno priznati trošak za poduzeće?**

Prema stajalištu Porezne uprave, koje se odnosi na prije važeći Zakon o porezu na dobit, doniranje političkih stranaka nije porezno priznati rashod za poduzeće bez obzira na visinu doniranog iznosa. Smatramo da se navedeno stajalište može primijeniti i na sada važeći Zakon o porezu na dobit. Ovako stajalište izneseno je i u stručnom časopisu "Računovodstvo i porezi u praksi" br. 9/2007.

## **44 Može li se u gotovini platiti račun drugoj tvrtki (drugom poduzeću ili obrtu) za kupljene proizvode i usluge?**

Sukladno Odluci o uvjetima i načinu plaćanja gotovim novcem ("Narodne novine", broj 36/2002), poslovni subjekt može plaćati u gotovini drugom poslovnom subjektu za nabavu proizvoda i

usluga do iznosa od 5.000,00 kuna po jednom računu. Poslovni subjekt jest pravna osoba, tijelo državne vlasti, tijelo državne uprave, jedinica lokalne samouprave, jedinica područne (regionalne) samouprave i fizička osoba koja obavlja registriranu djelatnost u skladu s propisima.

Međutim, prema čl. 90. Pravilnika o porezu na dohodak, pravne osobe (pa tako i poduzeća) i obrti ne mogu plaćati račune obrticima u gotovini bez obzira na iznos računa. Dakle, obrticima u gotovini mogu plaćati samo građani.

## **45 Mora li fizička osoba koja je vlasnik d.o.o.-a imati ugovor o najmu sa svojom firmom ako se obavlja djelatnost u vlastitom prostoru?**

Fizička osoba, koja je vlasnik prostora i istovremeno vlasnik d.o.o.-a koji obavlja djelatnost u tom prostoru, mora sklopiti ugovor u najmu sa svojim d.o.o.-om. Navedeni ugovor mora se predati u Poreznu upravu u roku 8 dana od dana početka ostvarivanja dohotka, a Porezna uprava će ispostaviti rješenje o plaćanju poreza na dohodak.

Porez na dohodak od najma plaća se po stopi 15% (uvećano za prirez ako ga ima) na iznos najamnine umanjene za 30% paušalno priznatih izdataka.

Primjerice, pretpostavimo da je ugovoren najam u iznosu 1.000 kuna, a da je fizička osoba iz Zagreba. Obračun poreza na dohodak je sljedeći:

- 1) Najam = 1.000 kn
- 2) Paušalno priznati izdaci 30% = 300 kn
- 3) Oporeziva osnovica (1+2) = 700 kn
- 4) Porez na dohodak (15% x 700) = 105 kn
- 5) Prirez za Zagreb (18% x 105) = 18,90 kn
- 6) Ukupno porez i prirez (4+5) = 123,90 kn

Dakle, iz primjera je vidljivo da se na najam od 1.000 kuna plaća porez na dohodak i prirez (za Zagreb) u iznosu 123,90 kn. Ako se ugovori najam ispod tržišne vrijednosti ili bez naknade, Porezna uprava obračunat će porez na dohodak na tržišnu vrijednost. Stoga, savjetujemo da se najam obvezno prijavi na tržišnu vrijednost, jer se porez na dohodak ionako mora platiti, a najamnina ide u troškove poduzeća u iznosu koja je prijavljena u ugovoru o najmu.

## **46 Može li tvrtka platiti na svoj teret odjelo za svog komercijalistu ili direktora?**

Prema članku 15. Zakona o porezu na dohodak, u interesu obavljanja djelatnosti poslodavca, radniku se može kupiti posebna radna odjeća obilježena nazivom ili znakom poslodavca. Međutim, kupovina odjela radniku (primjerice direktoru ili komercijalistu), koja nije obilježena nazivom ili znakom poslodavca, smatra se plaćom radnika, te se na takvu kupovinu moraju se platiti obvezni doprinosi i porez na dohodak.

## **47 Može li se bolesnom radniku kupiti lijekovi ili platiti liječenje, a da takva pomoć nije oporeziva?**

Nažalost ne (navedeno proizlazi iz čl. 9. st. 4. Zakona o porezu na dohodak). Ako se za bolesnog radnika kupi određeni lijek ili plati njegovo liječenje, takav izdatak smatra se plaćom radnika, te je na njega potrebno obračunati obvezne doprinose i porez na dohodak.

## **48 Mora li se radniku za obavljeni službeni put isplatiti dnevnicu i što sve ona pokriva?**

Da bi postojala obveza isplate dnevnice radniku za obavljeni službeni put, ta obveza mora biti propisana u nekom od izvora radnog

prava: ugovor o radu, pravilnik o radu, kolektivni ugovor, odluka poslodavca i dr. Sami Zakon o radu ne propisuje direktno obvezu isplate dnevnice. Ako nigdje nije propisano pravo radnika na određeni iznos dnevnice, onda poslodavac odlučuje hoće li isplatiti dnevnicu radniku i u kojem iznosu.

Neoporezivo se može isplatiti dnevница

### 49 Može li osoba koja nije zaposlena u poduzeću raditi odredene poslove po ugovoru o djelu kao primjerice prodavač, čistačica?

Ne, prema članku 13. Zakona o radu ("Narodne novine", broj 137/2004 - proc. tekst) za posao za koji s obzirom na narav i vrstu rada te ovlasti poslodavca ima obilježja posla za koji se zasniva radni odnos, nije moguće angažirati osobu po ugovoru o djelu. Primjerice, nije moguće da se po ugovoru o djelu rade sljedeći poslovi: prodavač u dućanu, čistačica u poslovnim prostorijama, konobar u restoranu, itd. Iznimno, navedene poslove mogu obavljati učenici i studenti koji rade preko učeničkih i studentskih udruženja.

### 50 Može li umirovljenik obavljati poslove po ugovoru o djelu, a da mu se zbog toga ne obustavi mirovina?

Da, prema članku 90. Zakona o mirovinskom osiguranju, umirovljenik može obavljati poslove po ugovoru o djelu a da mu se zbog toga ne obustavi isplata mirovine. Međutim, umirovljenik ne može raditi po ugovoru o djelu posao za koji s obzirom na narav i vrstu rada te ovlasti poslodavca ima obilježja posla za koji se zasniva radni odnos. Dakle, kao što smo odgovorili u prethodnom pitanju, umirovljenik ne može po ugovoru o djelu raditi primjerice sljedeće poslove: prodavač u dućanu, konobar u restoranu, radnik na gradilištu itd. Ako umirovljenik želi obavljati navedene poslove morao bi se zaposliti kod poslodavca te obustaviti isplatu mirovine. Iznimno, umirovljeniku koji je korisnik invalidske mirovine zbog profesionalne nesposobnosti za rad, ne obustavlja se isplata mirovine ako se zaposli kod poslodavca.

### 51 Mora li se umirovljeniku kod isplate honorara po ugovoru o djelu obračunati obvezne doprinose?

Mora. Prema Zakonu o doprinosima za obvezna osiguranja i Zakonu o porezu na dohodak kod isplate honorara (drugog dohotka) umirovljeniku po ugovoru o djelu obračunavaju se obvezni doprinosi (20% mirovinsko i 15% zdravstveno) i porez na dohodak po stopi 25% (uvećan za eventualni prirez). To znači, da se na 1 kunu neto honorara još plaća oko 1 kuna javnih davanja.

### 52 Mogu li članovi obiteljskog domaćinstva pomagati obrtniku?

Prema čl. 26.a Zakona o obrtu, članovi obiteljskog domaćinstva mogu u obavljanju obrta pomagati obrtniku. Članovima obiteljskog domaćinstva smatraju se bračni drug, djeca, roditelji, usvojenici i usvojitelji, pastorčad i osobe koje je obrtnik dužan uzdržavati. Članovima obiteljskog domaćinstva koji mogu pomagati obrtniku ne smatraju se brača i sestre.

### 53 Mora li poslodavac primjenjivati određeni kolektivni ugovor iako nije potpisnik niti jednog kolektivnog ugovora?

Poslodavac koji nije potpisnik nekog od kolektivnog ugovora ne mora ga primjenjivati, osim kolektivnih ugovora za trgovinu, graditeljstvo, ugostiteljstvo, obrt, putničke agencije te državnu i papirnu industriju koje moraju primjenjivati svi poslodavci koji se bave navedenim djelatnostima, bez obzira na broj zaposlenih radnika.

Sukladno odredbama Zakona o radu, nadležan ministar za rad iskoristio je zakonsku mogućnost i proširio primjenu navedenih kolektivnih ugovora na sve poslodavce koju obavljaju navedenu djelatnost budući da za postoji javni interes.

Ti kolektivni ugovori objavljeni su u "Narodnim novinama" prikazanim u **Tablici 1**.

Tablica 1.

Kolektivni ugovor	Nar. nov.
TRGOVINA	41/98, 79/05
UGOSTITELJSTVO	69/02, 139/04
GRADITELJSTVO	133/06
OBRT	84/05
DRVNA I PAPIRNA INDUSTRIJA	14/06
PUTNIČKE AGENCIJE	94/02

### 54 Do kojeg iznosa je neoporeziva isplata otpremnine radniku koji odlazi u mirovinu, te ovisi li to o dužini radnog staža kod poslodavca?

Sukladno članku 13. stavku 2. točki 20. Pravilnika o porezu na dohodak, isplata otpremnine radniku zbog odlaska u mirovinu nije oporeziva do 8.000,00 kuna, i to bez obzira na dužinu radnog staža kojeg radnik ima kod poslodavca.

### 55 Da li se subota uračunava u dane godišnjeg odmora?

Sukladno članku 48. Zakonu o radu ("Narodne novine", br. 137/04. - pročišćeni tekst), subota se uračunava u dane godišnjeg odmora. Iznimno, ako je rad organiziran u manje od šest radnih dana u tjednu (najčešće je to pet radnih dana po 8 sati), subota se ne uračunava u dane godišnjeg odmora ako je to izričito navedeno u ugovoru o radu, pravilniku o radu ili u kolektivnim ugovorom. Ako nije izričito navedeno, onda se i subota računa u dane godišnjeg odmora bez obzira što je rad organiziran u manje od šest radnih dana u jednu.

### 56 Koja je najmanja stanka (pauza) na koju ima pravo radnik, te da li se ona ubraja u radno vrijeme?

Radnik koji radi najmanje šest sati dnevno ima, sukladno članku 44. Zakonu o radu ("Narodne novine" broj 137/2004. - pročišćeni tekst), svakoga radnog dana pravo na odmor (stanku) od najmanje 30 minuta, osim ako posebnim zakonom nije drukčije određeno. Vrijeme odmora ubraja se u radno vrijeme.

### 57 Koja su rezerviranja porezno dopuštena?

Porezno priznata rezerviranja su:

- **Rezerviranja za troškove otklanjanja nedostataka u jamstvenim rokovima** - u visini utvrđenoj na temelju ugovora i prijašnjih iskustvenih spoznaja u svakoj od djelatnosti, ako ne postoji pravni temelj da se takvi izdaci naplate od treće osobe. Pod prijašnjim iskustvenim spoznajama razumiјevaju se, uz iskustva poreznog obveznika i iskustva drugih u sličnim djelatnostima i sličnim uvjetima. Ako nema iskustvenih spoznaja tada se rashodi rezerviranja utvrđuju na temelju pretpostavljenih budućih troškova, ovisno o vrijednosti i rokovima danih jamstava. Rezerviranja po ovoj osnovi ukidaju se u poreznom razdoblju u kojem istječu jamstveni rokovi.
- **Rezerviranja za troškove po započetim sudskim sporovima**, a to su rezerviranja za pokrenute sudske sporove protiv poreznog obveznika do petnaestog dana prije dana

podnošenja porezne prijave, u visini utužene svote uvećane za pripadajuće troškove spora, osim kamata na utuženu svotu. Na odgovarajući način u rashode poreznog razdoblja priznaju se i rezerviranja po započetim, zakonski utvrđenim arbitražnim postupcima i postupcima mirenja. Rezerviranja po toj osnovi ukidaju se u poreznom razdoblju u kojem je donesena pravomoćna presuda, pravorijek arbitražnog izabranog suda ili nagodba u postupku mirenja.

● **Rezerviranja za otpremnine** u skladu sa Zakonom o radu (odnosno kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu, ugovorom o radu). Otpremnine se mogu odnositi za slučaj otkaza o radu, odlaska u mirovinu, u slučaju ozljede na radu ili profesionalne bolesti.

● **Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava.**

Sva ostala rezerviranja koja se proknjiže kao trošak, u prijavi poreza na dobit neće biti porezno priznata.

## 58 Koji su najčešći problemi poduzeća u organizaciji i upravljanju voznim parkom?

Osnovni problem je u još uvijek prevladavajućoj mješovitoj strukturi vozognog parka, dakle u nabavi vozila različitih marki, od različitih dobavljača te samostalno ugovaranje usluga održavanja i servisiranja vozila koje je kasnije u procesu konzumacije tih usluga vrlo teško kontrolirati s cjenovnog i kvalitativnog aspekta. Sličan problem je i s ugovaranjem polica obveznog i kasko osiguranja gdje praksa pokazuje da klijent u pravilu bira cjenovno najpovoljniju opciju, a ne vodi računa o mogućim rizicima i razini pokrića tih polica. Tek kod plaćanja franšiza za limarske popravke klijent postaje svjestan da u ponuđaču usluga osiguranja nije imao kvalitetnog savjetnika.



Zlatni sponzor bio je AMC

Veliki problem predstavlja i administracija vozognog parka (plaćanje pojedinačnih računa za servis i popravke vozila, za osiguranje vozila, te komunikacija i usklajivanje s dobavljačima roba i usluga...).

Ovakav klasičan način upravljanja voznim parkom ne osigura očekivanu kvalitetu planiranja troškova vozognog parka na dulji rok što direktno utječe i na nemogućnost dugoročnjeg planiranja ukupnih troškova te planirane dobiti poduzeća.

## 59 Da li su troškovi servisnog održavanja vozila, ljetnih i zimskih pneumatika odnosno cijelovite servisne usluge koja se uključuje u mjesecnu ratu financiranja fiksni i nepromjenjivi za kupca kao korisnika usluge AMC AZ Upravljanje voznim parkom?

Da, troškovi servisnog održavanja, pneumatika kao i neke dodatne usluge, primjerice usluga hotel za gume, usluga odvoza i dovoza vozila sa servisa i dr. koje su uključene u ukupnu cijenu usluge održavanja utvrđuju se prije sklapanja ugovora s kupcem i za kupca su nepromjenjivi za cijelo vrijeme trajanja financiranja tj. korištenja vozila (primjerice 4 godine).

Kupac nema rizika povećanja cijena ugovorene servisne usluge bez obzira na inflatorna ili tržišna kretanja cijena rezervnih dijelova, guma ili drugih elemenata uključenih u ukupnu cijenu servisne usluge koja će se desiti u budućem periodu ugovorenog korištenja.

## 60 Da li su troškovi osiguranja (obvezno, kasko, registracija) isto fiksni i koliko u okviru programa AMC AZ Upravljanje voznim parkom klijent može prijaviti limarskih šteta bez plaćanja franšize?

Da, troškovi osiguranja koji uključuju obvezno, kasko osiguranje, troškove tehničkog pregleda i registracije su također fiksni za planirani period financiranja. Kod kasko osiguranja predlaže se ugovaranje tzv. konstantne premije kasko osiguranja kod koje nema ograničenja broja popravaka štetnih događaja niti kupac plaća bilo kakvu franšizu troškova po štetnom događaju (financijsko sudjelovanje u troškovima popravka šteta)

## 61 Kako se vrši plaćanje servisnih i osiguravateljskih usluga uključenih u financiranje i da li se na te usluge plaća kamata?

Plaćanje servisnih i osiguravateljskih usluga uključenih u financiranje vrši se u jednakim mjesecnim obrocima koji se pribraju mjesечноj rati za automobil. Klijent dobiva jedan račun mjesечно čime plaća vrijednost vozila te ugovorene dodatne usluge. U sustavu AMC AZ Upravljanje voznim parkom dodatne usluge uključene u financiranje se ne ukamačuju već se ugovoreni iznos besplatno raspodjeljuje na ugovoreni iznos mjesecnih rata financiranja i kao takav pribraja mjesecnoj rati za vozilo.

## 62 Što konkretno podrazumijevate pod razvojem logistike usluge AMC AZ Upravljanje voznim parkom i koje su njezine prednosti?

Ulaganje AutoZubaka u razvoj logistike usluge Fleet Managementa za korisnika usluge osigurati će dodatni komfor, sigurnost u korištenju usluge te uštedu vremena i energije kupca koju je kupac trebao utrošiti za samostalno rješavanje nekih problema koji se neminovno javljaju u procesu korištenja vozila. Primjerice, to mogu biti štete koje se događaju u prometu, naše preuzimanje rješavanja kompletne administracije vezane uz prometnu nezgodu – prijava štete osiguravajućem društву, organizacija izvida štete, organizacija popravka vozila i isporuka vozila kupcu. Za vrijeme provođenja svih ovih aktivnosti klijent koristi naše zamjensko vozilo.

### 63 Da li je po modelu AutoZubak Fleet Management moguće nabaviti samo vozila marke Volkswagen?

Ne, po modelu AutoZubak Fleet Management moguće je nabaviti sve marke vozila Volkswagen koncerna koje zastupa i prodaje AutoZubak – Volkswagen osobna i gospodarska vozila, Audi, Škoda i Seat.

### 64 Koja je važnost interne komunikacije kako u dobru tako i u zlu?

Komunikacijska umijeća su među ključnim za uspjeh kompanije.

Loša komunikacija nadređenih među najčešćim nalazima koje smeta zaposlenike. Visoko rukovodstvo u prosjeku potroši oko tri mjeseca godišnje na dopisivanje i izvješća. Kompanije s najuspješnijom internom komunikacijom ostvaruju 40% bolje rezultate od konkurenčije.

### 65 Gdje je počinje zlo u komunikaciji?

Sve počinje od glasina, tračeva, nemotiviranosti zaposlenika, loše komunikacije između viših i nižih menadžera te rukovoditelja koji se zaposlenima obraća samo pisanim putem ...

Jednom riječu – zapostavljena interna komunikacija.

### 66 Do čega dovodi neuvažavanje interne komunikacije?

Neuvažavanje interne komunikacije u svakodnevnom poslovanju kompanije dovodi do loše produktivnosti i loših tržišnih rezultata što može rezultirati velikim slomom cijelog poslovanja.

Da li je to ono što želite?

### 67 Koja je funkcija interne komunikacije?

Ostvarivanje organizacijskih ciljeva, pravovremeno izvještavanje zaposlenika, stvaranja konkurentnosti, upravlja promjenama, upravlja krizom.

### 68 Koja je važnost poslovnog komuniciranja?

Komunikacija je vitalan dio poslovanja i ona predstavlja granicu između uspjeha i neuspjeha.

Poslovna komunikacija nam pomaže da informiramo i dobijemo informaciju; da donesemo odluku, da uvjerimo i nagovorimo i da stvorimo i razvijemo odnose (međuljudski odnosi).

### 69 Koje su osnovne pogreške interne komunikacije?

- Management previše govori i zapovijeda, a pre malo sluša,
- razumije se vrlo mali dio onoga što se komunicira,
- sadržaj komunikacije se većinom odnosi na management, a ne na zaposlene,
- veliki dio komunikacije predstavlja propagandu,
- komunikacija je na vrlo niskom stupnju iskrenosti,
- komunikacija u vrlo malom postotku obuhvaća mogućnost promjena.

### 70 Što su komunikacijske mreže?

Komunikacija u organizaciji predstavlja kompleksan sustav protoka informacija, naloga i želja. Komunikacijsku mrežu čine dva sustava: mreža formalne i mreža neformalne komunikacije.

### 71 Kako poboljšati komunikaciju u organizaciji/tvrtki?

Važno je:

- stalno poboljšavati vlastitu vještinu govora, pisanja i neverbalne komunikacije,

- dobro slušati, učinkovitije čitati i bolje tumačiti neverbalne signale,
- dostavljati sve potrebne informacije podređenima,
- ohrabrivati komunikaciju od baze prema vrhu.

### 72 Kakva je uspješna poslovna komunikacija?

- Uklanja nesporazume unutar kompanije,
- stvara dobro informirane zaposlenike o radnim procesima, ciljevima i viziji kompanije,
- ostavlja manje prostora za štetne glasine,
- stvara osjećaj zajedništva i pripadnosti timu i kompaniji.

### 73 Koji su standardi uspješnog komuniciranja?

- Iskren i otvoren komunikacijski proces,
- dvosmernost komunikacijskog procesa,
- jasnoća i koordiniranost poruka,
- jasni ciljevi i namjere.

### 74 Što je zapošljavanje?

Zapošljavanje je proces koji se sastoji od regrutacije (doček do što većeg broja kvalitetnih kandidata za posao) i selekcije (odabir najboljih ili najboljeg kandidata).

### 75 Zašto je regrutacija bitna?

Kvalitetna regrutacija će vam uštedjeti vrijeme i osigurati odgovarajuće kandidate.

### 76 Što je potrebno učiniti prije konačne odluke o zapošljavanju?

Prije zapošljavanja zapitajte se 2 pitanja:

- da li stvarno trebamo novog zaposlenika ili se posao može raspoređiti na druge zaposlenike?
- da li unutar tvrtke imamo nekoga tko bi htio doći na to radno mjesto?

#### Istraživanje zadovoljstva sudionika

##### 1. Savjetovanja managera i poduzetnika

### 94% sudionika Savjetovanje smatra zadovoljavajućim, motivirajućim i korisnim

Konzultantska kuća Proago napravila je on-line anketu o zadovoljstvu sudionika Savjetovanjem, na uzorku od 120 ispitanika. Najzanimljivije komentare iz istraživanja donosimo u nastavku.

#### Čime ste bili najzadovoljniji na Savjetovanju?

- Izborom tema i kvalitetnim nastupom predavača.
- Ljubaznošću osoblja i organizatora.
- Dinamikom predavanja s konkretnim primjerima iz prakse.
- Predavanja su bila na razumljivom jeziku i začinjena humorom.
- Velikom količinom korisnih savjeta, kratkim i jezgrovitim izlaganjima, raznolikošću tema.
- Atmosferom koja je bila optimistična, te nam je potvrdila da ima smisla biti poduzetnik u Hrvatskoj.

Svim anketiranim sudionicima zahvaljujemo na odgovorima.

## 77 Što je potrebno učiniti prije nego što odlučite krenuti u potragu za novim zaposlenikom?

Kad odlučimo krenuti u regrutaciju (potragu za zaposlenikom) moramo učiniti slijedeće:

1. napraviti analizu radnog mjesta:
  - a. koje su vještine i iskustvo potrebni za obavljanje traženog posla,
  - b. koji su benefiti za zaposlenika na tom radnom mjestu,
  - c. razlozi upražnjenosti radnog mjesta;
2. odabrati najprikladniju metodu regrutacije:
  - a. interno (unutar tvrtke),
  - b. eksterno (novine, Internet portali, fakulteti..).

## 78 Što čini neki oglas za posao boljim od drugog?

### a. stil oglasa

Stil oglasa morate prilagoditi ciljanoj skupini, npr. s jedne strane imate oglas za kreativne djelatnike u marketinškim agencijama, a s druge voditelje financija i kontrolinga, pravnike...

### b. vizual (izgled) oglasa za posao

Atraktivan izgled oglasa za posao će privući pažnju kvalitetnih kandidata i izdvojiti vaš oglas iz "šume" drugih.

### c. detaljnost informacija (opis radnog mjeseta, uvjeti koje očekujete od kandidata)

Nejasan oglas će privući kandidate koji neće znati o čemu se radi i potrošit čete jako puno vremena na objašnjavanje, dok će ciljani i dobro sročen oglas privući kandidate koje želite.

## 79 Zašto regutirati preko Posao.hr portala?

- a. Jednostavnost objave natječaja (predefinirana forma za unos vam osigurava da ćete navesti sve potrebno),
- b. doseg oglasa (više od 20.000 ciljanih posjetitelja dnevno),
- c. cijena (najniža cijena oglašavanja na tržištu – najmanje 50% niže cijene),
- d. savjetnici za regrutaciju (savjetuju vam rješenja pri zapošljavanju kvalitetnih kandidata),
- e. regionalna pokrivenost (Slovenija, BIH, SiCG, EMEA regija).

## 80 Što je diferencijacija?

Tradicionalni način poslovanja ne može biti uspješan u razvijenim tržišnim gospodarstvima. U konkurenčkoj industriji, diferencijacija je ključ konkurenčke prednosti. Poduzeće se može diferencirati ukoliko oblikuje grupu značajnih razlika koje će ga izdvajati od ponude konkurenata. Broj diferencijacijskih mogućnosti varira s vrstom djelatnosti.

## 81 Kako se poduzeće može diferencirati?

Tržišna ponuda se može diferencirati prema pet različitih dimenzija: proizvod, usluge, osoblje, kanal i imidž.

## 82 Koje su varijable za diferencijaciju proizvoda?

Varijable za diferencijaciju kod proizvoda jesu njegova svojstva, izvedba, usklađenost, trajnost, pouzdanost, popravljivost, stil i dizajn.

## 83 Koje su varijable za diferencijaciju usluga?

Usluge se razlikuju po lakoći naručivanja, isporuci, instalaciji, obučavanju kupaca, konzultacijama kupaca, održavanju, popravku i slično.

## JESTE LI ZNALI DA?

Pri poslovnim razgovorima, žene kod poslovnog sugovornika izrazito obraćaju pozornost na komunikacijske vještine, stručnost i govor tijela, dok ih izgled i položaj sugovornika u tvrtki ne zanima. Muškarci u jednako intenzitetu obraćaju pažnju na sve navedeno.

Izvor: On-line istraživanje Poslovnog savjetnika i Poslovne lige BMF. Istraživanje je provedeno u periodu svibanj-srpanj 2007. na uzorku od 455 ispitnika-manajera hrvatskih tvrtki.

## 84 Koje su varijable za diferencijaciju kroz osoblje?

Konkurenčka prednost kroz osoblje ostvaruje se kroz stručnost, pristojnost, kredibilitet, pouzdanost, odgovornost i komunikaciju.

## 85 Koje su varijable za diferencijaciju kroz kanale?

Kanali moraju biti pokriveni, stručni i učinkoviti.

## 86 Koje su varijable za diferencijaciju kroz imidž?

Imidž se razlikuje po simbolima, pisanim i audiovizualnim medijima, atmosferi i događajima.

## 87 Što je pozicioniranje?

Strategiju marketinga čini diferencijacija i pozicioniranje. Pozicioniranje nije ono što poduzeće čini proizvodu, već ono što čini svijesti potencijalnog kupca. Pozicioniranje je čin oblikovanja ponude poduzeća, tako da oni zauzmu značajan i istaknut konkurenčki položaj u mentalnom sklopu ciljne skupine. Budući da u ponašanju potrošača dolazi do velikih promjena, niti jedno pozicioniranje ne traje vječno. Treba ga vrlo pažljivo korigirati i prilagođavati novonastalim uvjetima na tržištu.

## 88 Koje su se promjene dogodile na tržištu?

U turbulentnim uvjetima na tržištu dogodio se čitav niz suštinskih promjena u poslovanju svakog poduzeća; više se ne mogu oslanjati na tradicionalne modalitete poslovanja i stvaranja vrijednosti. Organizacijska fleksibilnost te primjena elektroničke i mrežne infrastrukture pretpostavke su poslovnog uspjeha i uspješan odgovor na tržišno nadmetanje i stalne tehnološke izazove. Razvoj i analiza novih modela poslovanja pomažu poduzećima u stvaranju nove vrijednosti i ostvarenju dobiti.

## 89 Tko je kupac/klijent?

Kupac je centralna osoba prodajnog procesa kojemu je upućen napor prodajnog osoblja. Kupci imaju želje, potrebe, kupovnu moć i na kraju odlučuju o odabiru proizvoda ili usluge. Kupca stoga treba što bolje upoznati. Kupci danas cijene dijalog, ugodnu atmosferu i vrhunsku uslugu. Zadovoljan kupac će biti samo onaj kojemu ponudite iskustvo iznad njegovih očekivanja.

## 90 Koji je cilj istraživanja "Profil hrvatskog managera"?

Cilj istraživanja bio je opisati hrvatskog managera, te doći do činjenica koliko je hrvatski manager zadovoljan područjima kao na

primjer, opći privatni život, kratkoročni privatni planovi, vrijeme posvećeno obitelji, prijateljima, hobijima, ali i životni standard i sposobnost odvajanja privatnog od poslovnog života.

Cilj je bio i dobivene rezultate usporediti i analizirati na osnovu sljedećih parametara: djelatnost u kojoj rade, spol, dob, stupanj obrazovanja, godine staža, broj ljudi koji vode, funkcija u tvrtki, broj djece, bračni status, broj zaposlenih u tvrtki, te zaključiti kako isti utječu na različitost rezultata. Istraživanje je napravljeno u dva dijela u periodu od svibnja do srpnja 2007. godine. Obuhvaćeno je 214 ispitanika u prvom i 455 ispitanika u drugom dijelu istraživanja. Korištena je metodologija "Fakt Base Management", a istraživanje je napravljeno i obrađeno alatom za on line istraživanja, Barometar.

### 91 Tko je hrvatski manager?

Prosječni hrvatski manager je osoba koja ima visoku stručnu spremu, magisterij ili doktorat i prosječne je životne dobi od 39 godina. Živi u braku ili izvanbračnoj zajednici, te ima 1 dijete. Svoju funkciju obavlja duže od 3 godine, radi u tvrtki s više od 100 djelatnika i ima pod svojim vodstvom više od 6 osoba.

Interesantno je da je prosječni hrvatski manager do sada u karijeri promijenio 2 do 5 poslova (59%). Većina njih na poslu dnevno provede od 8 do 12 sati, a učestalo rade i slobodnim danima. No bez obzira na veliki poslovni angažman, pretežito je zadovoljan svojim radnim mjestom (njih 88%) i uspijeva ostvariti zadane poslovne ciljeve (95%).

Prosječni hrvatski manager uglavnom se osjeća sigurno i stabilno na svom radnom mjestu i zadovoljan je svojom karijerom, no velika količina stresa utječe na njegove poslovne aktivnosti.

Interesantna je činjenica da čak 69% hrvatskih managera želi, promijeniti posao.

Prosječni hrvatski manager širok krug poznanstava, pridaje veliku važnost kreativnosti, a odluke donosi na temelju činjenica.

Što se edukacije tiče, hrvatskog managera najviše interesira edukacija s područja managerskih i komunikacijskih vještina, a usavršavanja najčešće provode predavači iz konzultantskih kuća. Za školovanje sebe i svojih zaposlenika godišnje bi izdvojio od 5.000 do 30.000 kn.

### 92 Koliki su bruto prihodi i bonusi hrvatskog managera?

Iako u projektu manageri telekomunikacija zarađuju najviše i primili su najveće bonusne u 2006. godini, oni su najniže ocijenili zadovoljstvo primanjima.

Manageri najniže bonusne ostvaruju u sektorima turizma i medija, a najviše u sektorima automobilske industrije, bankarstva i trgovine. Najviše su plaće visoko pozicioniranih managera u automobilskoj industriji i bankarstvu, a najniže u medijima i uslužnim djelatnostima.

Prosječno, bruto primanja muškaraca iznose 35.100 kn, dok žene primaju bruto 25.800 kn. Bruto primanja iznad 100.000 kn, prima 3% muškaraca i 2% žena.

## Nazovite svog poslovnog savjetnika

TELEFONSKI SAVJETI SAMO ZA PRETPLATNIKE

Tel. 01-4921 740

Putem PIN-a / nalazi se na računu za pretplatu

Svakim radnim danom od 9.00 do 13.00 sati

## TOP 10 ZLATNIH SAVJETA S 1. SAVJETOVANJA MANAGERA I PODUZETNIKA

1. Odvažite se realizirati poduzetničku ideju.
2. U životu je poželjno imati dobrog knjigovođu, odvjetnika i doktora.
3. Zapošljavajte ljudi koji su kvalitetniji od vas. Prosječni ljudi donose prosječne rezultate.
4. Poslujte etično. Na taj način ćete moći svima pogledati u oči.
5. Poštujte jednakost sve kolege i poslovne partnere, makar bili i na nižim pozicijama od vaše. Ta slika se jednom može promijeniti.
6. Plaća nije dugoročan motivator. Motivirajte svoje zaposlenike dodanim vrijednostima (edukacija, slobodne aktivnosti, napredovanje u odgovornosti...).
7. Komunicirajte sa svojim zaposlenicima – dobra komunikacija je temelj zdrave radne klime.
8. Vodite ljudi primjerom.
9. Komunicirajte stratešku viziju i misiju svim zaposlenicima. Provjerite da li je razumiju.
10. Proslavite svaki uspjeh zajedno, a u neuspjehu ne tražite krivce nego rješenje problema.

Muškarci su 2006. prosječno primili bonus u iznosu 1,84 mješevne plaće, dok su žene primile bonus u visini 1,24 mjesecne plaće, dok 44% žena i 32% muškaraca uopće nije primilo bonus.

### 93 Koje su stručne spreme hrvatski manageri?

Hrvatski manager u najvećem postotku ima završen fakultet (njih 64%).

Njih 10 % ima završen stupanj obrazovanja SSS, 6% stupanj obrazovanja VŠS, 17 % managera su magistri znanosti, dok su samo 3% hrvatskih managera doktori znanosti.

### 94 Koliko rade hrvatski manageri i kako stres utječe na njih?

Muškarci u projektu rade 9,75 sati tjedno, žene na poslu provode 9,25 sati. 77% žena i 63% muškaraca radi između 8 i 10 sati dnevno, dok 30% muškaraca i 15% žena radi 10-12 sati dnevno. 87% muškaraca i 77% žena radi učestalo ili povremeno i slobodnim danima

U projektu najduže vremena na poslu provode menadžeri proizvodnog sektora, njih 58% radi duže od 10 sati na dan.

Čak 14% turističkih managera uopće ne koristi godišnji odmor, a nevjerojatnih 100% njih izjasnilo se da ponekad ili učestalo radi i slobodnim danima.

Velika količina stresa utječe na njihove aktivnosti (72%).

### 95 Što hrvatski manageri misle o svojim vještinama?

45% managera ocjenjuje da se najbolje snalazi u području komunikacije, 35% u rješavanju problema, 32% u strateškom planiranju i 25% u pružanju usluga kupcima. Najslabijima se smatraju u područjima izbora kadrova, upravljanju promjenama i razvoju zaposlenika.

35% njih smatra da bi bili uspješniji manageri kad bi napreduvali u području strateškog razmišljanja i planiranja; a po 27%

želi unaprijediti vještine u područjima pregovaranja, razvoja zaposlenika i upravljanja stresnom situacijom. Usavršavanja najčešće provode predavači iz konzultantskih kuća (52%).

Najčešće teme stručnih usavršavanja su managerske i komunikacijske vještine (64%), te stručne teme vezane uz proizvode i usluge tvrtke.

51% managera za školovanje sebe i svojih zaposlenika godišnje bi izdvojio do 30.000 kn.

## 96 Koliko su hrvatski manageri zadovoljni svojim privatnim životom?

Hrvatski manageri su vrlo zadovoljni privatnim životom u smislu općeg privatnog života i ostvarenja kratkoročnih privatnih planova, te nekim materijalnim aspektima poput životnog standarda i stambenog prostora. Općenito privatni život je najviše uskladen sa ciljevima managera, i njime su vrlo zadovoljni, i on im je vrlo važan.

Elementi kojima nisu zadovoljni u svojem privatnom životu su elementi socijalne okoline (obitelj, prijatelji i hobiji) za koje smatraju da su najugroženiji, te utjecaj poslovnog na privatni život. Vrlo im je važno da uspiju odvojiti privatni život od poslovnog, kao i da smanje utjecaj poslovnog stresa na privatni život.

Muškarci u manjem postotku od žena smatraju da posvećuju dovoljno vremena obitelji i prijateljima, ali i da u manjoj mjeri uspijevaju odvojiti privatni od poslovnog života.

## 97 Koji su najvažniji aspekti života hrvatskog managera?

Prosječni hrvatski manager smatra da je, uz obitelj, zdravlje najvažniji aspekt njihova života. Slijede karijera i prijatelji, dok se vjera nalazi na posljednjem, petom mjestu. Zanimljivo je da se gotovo isti slijed važnosti pojedinih aspekata života pronalazi kod svih managera, neovisno o njihovoj funkciji.

U današnje vrijeme užurbanog rada i svijesti o štetnim učincima stresa jasno je da se zdravlje percipira vrlo važnim aspektom života.

## 98 Koja je formula uspješnog poslovanja?

Prema mišljenju Srđana Mladinića, uspješnost u poslovanju može se temeljiti samo na količini intelektualnog kapitala, odnosno veličini intelektualne vrijednosti.

"Zašto tako mislim? Jednostavno zato jer ja danas imam u vlasništvu dva poduzeća, a sve zahvaljujući idejama, viziji, kreativnosti i predanosti ljudi", kaže Mladinić.

## 99 U što se najviše isplati ulagati?

Najviše se isplati ulagati u ljude i ljudski kapital tvrtke. Osim na razvoj same firme, utječemo i na razvoj zajednice s kojom živimo i u kojoj se razvijamo. Srđan Mladinić, vlasnik i direktor SMS-a, smatra da je potrebno staviti poseban naglasak na ekološki, socijalni i gospodarski razvitak, te zaposlitи mlade ljude, educirati zaposlenike i osluškivati njihove ideje.

## 100 Da li će Savjetovanje managera i poduzetnika biti ponovljeno i kada?

2. Savjetovanje managera i poduzetnika održat će se u organizaciji časopisa Poslovni savjetnik u rujnu 2008. godine. Na Savjetovanje ćemo također omogućiti besplatan ulaz uz mnoštvo zanimljivih predavanja vrhunskih stručnjaka iz prakse i druga iznenadenja.



**7 pm - 9 pm**

**SUBOTOM SAMO NA PLAVOM RADIJU  
SATURDAYS ON BLUE RADIO  
LES SAMEDIS SUR RADIO BLEU  
OGNI SABBATO SUL' RADIO BLU**

**ROGER  
SANCHEZ**



**GP 5pm-7pm**

**NEDJELJOM SAMO NA PLAVOM RADIJU  
SUNDAYS ON BLUE RADIO  
LES DIMANCHES SUR RADIO BLEU  
OGNI DOMENICA SUL' RADIO BLU**

**GILLES  
PETERSON**

KRALJ ETERA :

**PLAVI  
RADIO 9**

**LIVESTREAM  
WWW.PLAVIRADIO.HR**

89,1 & 98,0