

# poslovni savjetnik®

# Poslovni savjetnik za managere, poduzetnike i obrtnike

# ZELENA ENERGIJA

# OBRT I PODIZANJE NOVCA

# Prijenos vođenja obiteljske tvrtke na nasljednike

# Petra Razić Rogić

*regionalna direktorica HTC-a  
za regiju Adriatic*

CENTAR ZA MANAGEMENT I SAVJETOVANJE  
1. Gajnički vidikovac 5, 10000 Zagreb



## **TELEFONSKA SAVJETNIČKA SLUŽBA**

# INTERNACIONALNE PREGOVARAČKE VJEŠTINE

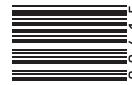
# Nove evidencije o radnom vremenu

# ISTICANJE CIJENA U MALOPRODAJI

# Povreda tuđeg industrijskog dizajna

Page 1

卷之三



A standard linear barcode is positioned vertically on the left side of the page. It consists of vertical black bars of varying widths on a white background.



## Sudjelujte u natječaju za nagradu **SUPERPRODAVAČ GODINE**

# **SUPERPRODAVAČ 2015.**

Časopis **Poslovni savjetnik** bira i dodjeljuje nagrade najboljim hrvatskim prodavačima - **SUPERPRODAVAČ 2015.**

Nikada kao sada nije bilo toliko važno zadržati postojeće klijente i produbiti poslovni odnos s njima, ali isto tako i privući nove klijente koji će Vas prepoznati kao kvalitetno rješenje. S druge strane prodaja je vještina, prodaja nije nešto s čim se morate roditi niti je super prodavač genetski predodređen.

S tom misli i potrebom za što boljim prodajnim vještinama, rezultatima te metodama privlačenja novih klijenata, odlučili smo nagraditi najbolje hrvatske prodavače te s javnošću podijeliti njihova iskustva, rezultate i metode prodaje, predstaviti ih osobno kao i tvrtke u kojima rade.

Časopis **Poslovni savjetnik** zajedno s tvrtkom **Heraklea**, provest će *mystery calling* - tajni kupci će zvati tvrtke, slati elektronske poruke prodavačima te ih pitati razna pitanja i tražiti određene informacije vezane uz njihove proizvode i usluge bez obzira na vrstu djelatnosti. Cilj je svega utvrditi koliko su prodavači ljubazni, proaktivni, stučni, vješti i snalažljivi, imaju li potencijala za unapređenje svojih sposobnosti, te na kojim područjima.

Na temelju prikupljenih nominacija i provedenog istraživanja izabrat će se i dodijeliti godišnja nagrada **SUPERPRODAVAČ** za 2015. godinu koji/a će biti proglašen/a na **konferenciji Superprodavač 27.11.2015.** godine u Zagrebu u sklopu **SUPERPRODAVAČ PARTY-a**

Nagrade će se dodijeliti u tri jednakov vrijedne kategorije

- **SUPERPRODAVAČ za male tvrtke, srednje tvrtke te za velike tvrtke.**

Na natjecanje se možete prijaviti osobno, ili vas mogu nominirati vaše kolege putem ovog nominacijskog listića, **najkasnije do 1.9.2015. godine.**

### PRIJAVNICA



Partner projekta:



Ime i prezime nominirane osobe: \_\_\_\_\_

Funkcija/poslovna pozicija: \_\_\_\_\_

Tvrtka u kojoj radi: \_\_\_\_\_

Adresa tvrtke: \_\_\_\_\_

Tel./Fax: \_\_\_\_\_ e-mail: \_\_\_\_\_

Da, želim sudjelovati u natječaju Superprodavač godine

Potpis:

# INA\*



\* dokazano najbolja

## Vaša vjernost je naša misija

Gradeći uspjeh na tradiciji, iskustvu i inovativnosti, pomicemo granice u naftnom i plinskom poslovanju te pružamo najvišu kvalitetu proizvoda i usluga. Hrvatska proizvodnja, europska kvaliteta, stroga kontrola, potpuna odgovornost.

**INA**  
www.ina.hr

NAJČITANIJI POSLOVNI MJESEČNIK

# poslovni® savjetnik.com

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



1. Gajnički vidikovac 5, 10 000 Zagreb, OIB: 60842328628

Zagrebačka banka d.d. IBAN br. HR1123600001101696781

Privredna banka Zagreb d.d. IBAN br. HR5423400091110312376  
devizni račun: 2100268567 kod Zagrebačke banke d.d.

GLAVNA UREDNICA I DIREKTORICA:

Sandra MIHELČIĆ

VODITELJ UREDNIŠTVA: Igor MILINOVIC

STALNI SURADNICI:

Davorin BELAMARIĆ, Jasna BELAMARIĆ, Valentina BOCAK, Marija BUTKOVIĆ, Milan GRKOVIĆ, Mladen JANČIĆ, Goran JUNGVIRTH, Irena JURJEVIĆ, Maja JURKOVIĆ, Marina KILIĆ, Jadranka KNEŽEVIC, John LODDER, Petar MAJSTROVIĆ, Andreja MARCETIĆ, Igor MILINOVIC, Marija NOVAK IŠTOK, Branko PAVLOVIĆ, Saša PETAR, Božo PRELEVIĆ, Nataša RUPČIĆ, Darko SAMBOL, Daniel SEVER, Velimir ŠRIĆA, Dragan ZLATOVIC

VODITELJI MARKETINGA:

Biserka ČONKAŠ, bconkas@hi.t-com.hr, mob. 097 75 67 234

Svetlana PEĆINAR, svjetlana@poslovni-savjetnik.com, tel. 01 - 36 90 834

Zlata RADOVIĆ, zlata@poslovni-savjetnik.com, tel. 01 - 48 36 006

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

TAJNIŠTVO I PREPLATA:

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

GRAFIČKA PRIPREMA I DIZAJN:

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

NASLOVNICA:

PETRA RAZIĆ ROGIĆ, regionalna direktorica HTC-a za regiju Adriatic

TISAK: M.A.K. GOLDEN d.o.o., POSLOVNI SAVJETNIK SE Tiska na EKOLOŠKOM PAPIRU

NAKLADA: 10 000 primjeraka

DISTRIBUCIJA: Hrvatska pošta i CityEX

FOTOGRAFIJE:

www.dreamstime.com, Pixsell i vlastita arhiva

Časopis izlazi mjesечно, početkom mjeseca. Za članke, crteže i oblikovanja objavljena u ovom časopisu sva su prava pridržana. Nedopuštena je objava, preslika, reproduciranje, umnožavanje, imitiranje i drugi način prenošenja u bilo kojem obliku uključivo Internet, bez pismene suglasnosti nakladnika. Svim komentarima na sadržaj časopisa posvetiti ćemo punu pozornost. Jedinična cijena časopisa u kunama iznosi 29,50 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 otkaže 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!



POSLOVNA IDEJA DOLAZI  
UZ PRAVE SAVJETE  
-pretplatite se i vi!

U cijenu godišnje pretplate na **POSLOVNI SAVJETNIK** od **samo 295 kn** (PDV uračunat) dobivate:

- **12 brojeva tiskanog izdanja časopisa Poslovni savjetnik**
- **telefonsko savjetovanje iz područja poreza, prava i radnih odnosa**
- **5% popust na sve edukacije u organizaciji Poslovnog savjetnika**
- **besplatno multimedijalno iPad izdanje**
- **besplatnu dostavu časopisa na vašu adresu**

Telefon za pretplatu 01 49 21 742

info@poslovni-savjetnik.com, fax. 01 49 21 743

ISKORISTITE  
EU FONDOVE

Ponekad ostanete bez ideja.



Uz EU fondove  
Vaš posao može  
dobiti krila.

Svaki problem ima i svoje rješenje, samo se treba obratiti na pravu adresu. Iskoristite sufinanciranje iz EU fondova za investicije, finalizaciju projekata ili daljnje širenje poslovanja. Mi ćemo Vas podržati detaljnim i točnim informacijama, korisnim savjetima te proizvodima prilagođenim upravo Vašim potrebama.

Saznajte više **na [www.zaba.hr](http://www.zaba.hr)**  
Ili nazovite 0800 00 24

Svaki dan je novi izazov.  
Izaberite partnera kojem vjerujete.

Dobro došli  
**Zagrebačka banka**  
UniCredit Group



## INTERVJU

Petra Razić Rogić

8

## STRUČNJACI ODGOVARAJU

Kako "bezbolno" uvesti tajne kupce

30

## ŠEFOLOGIJA

Je li važnije bogatstvo ili sreća

10

Ugovor na određeno nakon ugovora na neodređeno i 65 godina

31

## MANAGEMENT

Je li ulaganje u ljudе gubitak novca

14

Tehnike za unaprjeđenje umijeća traženja poslovnih rješenja

32

Brzina (ni)je vrlina

16

Na "Vi" ili na "ti"  
Prijenos vođenja obiteljske tvrtke na nasljednike

34

35

## KVALITETA GORIVA

Kako vozač može znati je li gorivo kvalitetno

18

## SAM SVOJ PRVAVNIK

Što treba znati o novim evidencijama o radnom vremenu radnika

36

## SUPERPRODAVAČ

Samо kvalitetnom komunikacijom do lojalnosti i uspjeha

22

Što treba znati o rasporedu dobiti za 2014.

38

Postanite bolji pregovarač - 40. dio

25

kod d.o.o. i j.d.o.o.  
Što treba znati o povratu u prijašnje stanje u poreznom postupku

40

## ZELENA ENERGIJA

"Zeleni" certifikati – komparativna prednost ili nepotrebni trošak

26

Što treba znati o isplati dobiti kod d.o.o. i j.d.o.o.

42

## KAZNE.HR

Odgovornost vještaka kod procjene nekretnine	44
Upis promjene društvenog ugovora u sudski registar	46
Stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa	48
Obveza objavljivanja finansijskih isprava trgovackih društava	50
Isticanje cijena	52
Kazneno pravna zaštita radnika u slučaju neisplate plaće	54
Obveze radnika u slučaju zakonske i ugovorne utakmice	56
Isticanje tvrtke – na poslovnim prostorima, poslovnom papiru i internetskoj stranici	58
Prekršaji obrtnika koji se odnose na trošarine	60
Kazne za povredu tuđeg industrijskog dizajna	62

## JESTE LI ZNALI DA

53

## PREGLED KAZNI

63

## ODGOVORI NA PITANJA PRETPLATNIKA POSLOVNOG SAVJETNIKA

64



**TELEFONSKA SAVJETNIČKA  
SLUŽBA-POREZNI I PRAVNI  
EKSPERTI ODGOVARAJU NA  
VAŠA PITANJA  
Više na strani 7.**

# OBAVIJEŠT O KORIŠTENJU TELEFONSKIH SAVJETNIČKIH USLUGA U 2015. GODINI!

**Od 12.1. 2015. preplatnici** časopisa „**Poslovni savjetnik**“ imaju pravo koristiti telefonsku savjetničku službu prema uvjetima navedenim na ovoj obavijesti.



**Telefon za savjete: (01)49 21 736**  
(ponedjeljkom od 11:00 do 15:30,  
petkom od 9:00 do 13:00, uz unos vašeg PIN-a)

## Kako stupiti u kontakt s našim savjetnicima?

Nazovite naše savjetnike, u za to predviđeno vrijeme, na telefon 01/ 49 21 736.

Kada telefonski dobijete savjetnika molimo da nam kažete ime tvrtke/obrta iz koje zovete i vaš jedinstveni preplatnički tajni PIN.

Jedinstveni preplatnički tajni PIN nalazi se na dnu vašeg računa za uplaćenu preplatu za 2015. godinu.

Molimo da PIN sačuvate i koristite isključivo za vaše pravo osobnog korištenja naših savjetničkih usluga.

## Koje je vrijeme za savjete?

Savjeti se mogu koristiti isključivo **PONEDJELJKOM od 11:00 do 15:30 i PETKOM od 9:00 do 13:00**.

## Što sve možete pitati savjetnike?

Savjetnici odgovaraju samo na pitanja **iz područja poreza, radnih odnosa i prava vezano uz poslovanje trgovačkih društva i obrtnika**.

## Na koja pitanja NE odgovaraju savjetnici?

Pitanja koja se NE ODNOSE na prije navedena područja savjetnici NE ODGOVARAJU (npr. vještine upravljanja, EU fondovi i dr.). Savjetnici NE ODGOVARAJU na pitanja profesionalnih računovođa (npr. knjiženja u glavnoj knjizi) i popunjavanje poreznih obrazaca – na takva pitanja dajemo savjete u okviru preplate na naš časopis „Računovodstvo i porezi u praksi“.

## Što ako je telefonska linija zauzeta?

**U vrijeme savjeta** ako ne možete dobiti telefonsku liniju zbog zauzetosti, možete nam ostaviti poruku kako bi vam se javili na jedan od sljedećih načina:

- 1) putem e-mail: [info@poslovni-savjetnik.com](mailto:info@poslovni-savjetnik.com)  
- pošaljete poruku da bi željeli telefonski savjet (obvezno navedite svoj jedinstveni preplatnički tajni PIN i broj telefona putem kojeg vas možemo kontaktirati).
- 2) možete nazvati našu službu za korisnike na broj telefona 01/ 49 21 742 i ostaviti svoj broj telefona kako bi vas kontaktirali naši savjetnici.

## Što je s pisanim upitim?

Pisani odgovori nisu uračunati u cijenu preplate na časopis Poslovni savjetnik, već se posebno naplaćuju. Odgovori na pismena pitanja naplaćuju se prema internom cjeniku.

## Savjeti tijekom ljeta

Tijekom ljeta u određenom razdoblju savjetnici ne odgovaraju na upite preplatnika zbog korištenja kolektivnog godišnjeg odmora. O navedenom preplatnici će biti obaviješteni početkom ljeta.

Petra Razić Rogić, regionalna direktorica HTC-a za regiju Adriatic



Obitelj ONE  
uživa kultni  
status na ovim  
prostorima

Najčekivaniji pametni telefon u 2015., HTC One M9, odnedavno je dostupan i na hrvatskom tržištu. I s novim modelom tvrtka HTC je potvrdila kako nastavlja s vodećom ulogom u mobilnoj industriji, a sve to bio je povod za razgovor s **Petrom Razić Rogić**, regionalnom direktoricom HTC-a za regiju Adriatic.

**|PS| Prije nekoliko godina krenuli ste u jačanje i afirmiranje HTC brenda na hrvatskom tržištu. Prisjetimo se početaka kompanije.**

Kompanija HTC je osnovana 1997. godine na Tajvanu, kao mala privatna kompanija, obiteljski posao. Zaista je na spoju tehnologije i inovacija od početaka rađeno s velikom strašću. Vjerujemo da ako želite biti uspješni u životu, morate osjećati veliku strast prema tome. Postavljamo trendove od prvog dana u industriji pametnih telefona. Prvi pametni telefon proizveli smo upravo 2002. godine, kao i prvi Android pametni telefon 2008. godine.

**|PS| Gdje je u svijetu HTC najpopularniji? Gdje je najpopularniji u regiji?**

HTC je najpopularniji u regiji Središnje i Istočne Europe. Trenutno u svijetu Europa najbolje stoji. Rumunjska, Hrvatska i Slovenija su na prvim mjestima. U ovom dijelu starog kontinenta smo najbrže rastući i brend je najpopularniji. U Hrvatskoj, Sloveniji te Bosni i Hercegovini ostvarujemo odlične rezultate, s preko 10% udjela na tržištu u pojedinim kvartalima.

**|PS| Koliki je udio tržišta u odnosu na konkurenте u svijetu?**

Na prostoru Adriatic regije prosječni tržišni udio je trostruko veći od svjetskog prosjeka. HTC proizvodi i fokusira se isključivo na pametne telefone, pa kad bi se gledao udio isključivo u segmentu pametnih telefona, rezultat bi bio još znatno viši.

**|PS| Kako biste usporedili Android i Windows Phone platforme? Koje su prednosti jedne, a koje druge?**

Definitivno su Android telefoni na ovom tržištu platforma koja se pozicionirala i koja je priznata kod korisnika. Ne bih pravila neku

razliku između njih, rekla bih da je ključna razlika u korisničkom sučelju i zavisi od samog korisnika - što i kako njemu odgovara. Rekla bih da su korisnici naviknuti na Android telefone i to je jedan od razloga zašto su oni najzastupljeniji na ovom tržištu.

**|PS| Ovih dana je na hrvatsko tržište lansiran impresivan model HTC One M9. U čemu je njegova posebnost?**

HTC One M9 je bez sumnje HTC-ov najosobniji, najljepši i najsnažniji pametni telefon ikad. Radi se o nevjerljivom pametnom telefonu, kako u dizajnerskom, tako i u tehničkom smislu. Upravo obitelj One uživa kulturni status na ovim prostorima od svojih samih početaka, pa od modela HTC One M9 očekujemo mnogo i uvjereni smo kako će kod korisnika stvoriti emociju identičnu onoj kakvu smo i mi u HTC-u imali dok smo stvarali ovaj vrhunski pametni telefon.

**|PS| Koje su glavne odlike uređaja HTC One M9?**

HTC One M9 pruža doista nezaboravno kino iskustvo, uz vrhunsku sliku i žive boje koje isporučuje 5-inčni ekran u rezoluciji Full HD, HTC One M9 s ugrađenim dual sustavom prednjih zvučnika i ozvučenjem HTC BoomSound™ te emulacijom 5.1-kanalnog zvuka Dolby® Surround, koji donosi zvučno iskustvo stvarnije od života i korisnika stavlja u samo središte akcije. Objedinjenjem ozvučenja HTC BoomSound i Dolby Audio™ postignut je potpun re-

HTC je kompanija koja kreira trendove u tehničkoj industriji. Mali broj ljudi zna da je HTC zapravo napravio prvi Android pametni telefon.



alizam u reprodukciji zvuka, koji - bez obzira gledate li najnovije filmske hitove ili glazbene videospotove – isporučuje kristalno čist, potentan zvuk koji će zadovoljiti i najzahtjevnije, audiofilski orijentirane korisnike.

**|PS| Brojnim korisnicima kamera je postala neizostavni faktor pri odabiru mobilnog telefona. Po čemu je kamera HTC One M9 posebna?**

Glavna kamera dolazi u rezoluciji od čak 20 megapiksela, što osigurava fotografiju vrhunske kvalitete do najsitnijih detaљa u fantastičnoj oštini. S prednje strane smještena je kamera UltraPixel™, koja zahvaljujući ultrapikselima koji prime 300% više svjetla od standardnih kamera donosi znatno bolje i dinamičnije autoportrete, čak i u uvjetima slabijeg osvjetljenja. Videozapis se snimaju u kristalno čistoj jasnoći rezolucije 4K, a safirno staklo kamere izvrsna je vijest za sve korisnike koji traže vrhunsku zaštitu leće kamere u svim uvjetima korištenja. Fantastičnom iskustvu kamere značajno doprinosi i HTC-ov softver EYE™ Experience, koji korisniku na raspolaganju nudi brojne efekte uređivanja, za još bolje, kreativnije i posebne fotografije.

**|PS| Ima odličan dizajn. Sličan prethodnom modelu, no u čemu je promjena?**

Nastavljujući dizajnersku filozofiju obitelji One, često ocjenjivanu najboljom od najboljih te višestruko nagrađivanu i od struke i korisnika, HTC One M9 ide još dalje u vrhunskoj završnoj obradi. Predivno metalno kućište u svom prepoznatljivom, zaobljenom dizajnu, uz završnu obradu u jednotonskim izdanjima u gunmetal sivoj te zlatnoj boji, zahvaljujući potpuno novoj tehnologiji završne obrade sada dolazi i u dvoton skoj završnoj obradi u srebrnoj i ružičasto-zlatnoj boji.

**|PS| Koji model je do sada bio najbolje prihvaćen i koji je bio najprodavaniji?**

To je definitivno bio model Desire, 2010. godine i tada je HTC napravio pravi bum na tržištu, tada su ljudi i saznali tko smo. Od tada imamo njegove nasljednike sa super dizajnom koji jako dobro prolazi na tržištu.

**|PS| Možemo li u skorije vrijeme očekivati da se HTC pojavi na tržištu nosivih gadgeta?**

Istraživanja su pokazala da 80% gadgeta korisnici ne kupuju, već dobiju kao poklon uz neki proizvod. Mi to ne želimo raditi.

Želimo kreirati nešto što će korisnici stvarno poželjeti kupiti. Pomoćno pratimo trendove, što se događa, ali svakako pripremamo nešto u tom smjeru. Nedavno smo predstavili proizvode koji su sjajna nadopuna našoj ponudi mobilnih telefona, HTC Grip - pametni uređaj za praćenje sportskih aktivnosti - i HTC Vive – naočale za virtualnu stvarnost – reklama bih da su svaki u svom smjeru odlični pokazatelji nadolazećih trendova na tržištu. Soba uređaja već smo napravili sjajne stvari, interes tržišta je enorman, uzbudnje veliko.

**|PS| Koliko je bitan sam dizajn za pametne telefone, obzirom da je konkurenčija velika?**

Iz tehnološke perspektive polako, ali sigurno se doseže do maksimuma. Kada pogledate veličine ekrana, jednostavno u jednom momentu morate stati. Mi u HTC-u vjerujemo da je ono što će kreirati trendove upravo dizajn, prije svega. Ono što nas izdvaja iz konkurenčije je "sensor chip", to je nešto što je ključno pri odabiru telefona. Napravili smo revoluciju pametnih telefona kad smo izbacili pametni telefon s metalnim kućištem.

**|PS| Koliko ljudi je zaposleno u HTC-u u regiji? Kako funkcionira vaš tim?**

Trenutno nas je 7, a sjedište nam je u Zagrebu. Četvero nas je u glavnom gradu Hrvatske, dvoje u Srbiji i jedan kolega u Sloveniji. Mlad smo tim i puni smo entuzijazma. Vjerujem da je ključ našeg uspjeha što smo svi strastveni zaljubljenici u naš posao i brend, i da je to stil našeg života. Imamo zajednička druženja, dosta putujemo i generalno dosta vremena provodimo zajedno.

**|PS| U svijetu je zaposleno oko 18.000 ljudi. Da li je u planu možda proširenje broja zaposlenih u našoj regiji?**

Trendovi su jako pozitivni zasad, zadovoljna sam kao i naši nadređeni. Mi smo najbrže rastuća

regija, tako da vjerujem da će se i naš sektor proširiti u svakom smislu. Prvog ožujka predstavili smo naš novi *flagship* uređaj, kojim smo ponovno postavili standarde konkurenčiji i po pitanju inovacija i dizajna. Vjerujemo da će HTC One M9 privući i oduševiti ljubitelje mobilnih tehnologija.

**|PS| Koja je vizija tvrtke HTC, te kakvi su vam daljnji planovi?**

Mi smo kompanija koja je fokusirana na proizvodnju pametnih telefona i smatramo da smo tu najbolji. Kroz povijest se pokazalo da smo mi zaista pioniri u tehnološkom svijetu. HTC je prvi lansirao Android pametni telefon s ekranom na dodir. HTC je kompanija koja kreira trendove u tehnološkoj industriji. Mali broj ljudi zna da je HTC zapravo napravio prvi Android pametni telefon.

Ono što bih prije svega htjela naglasiti je da HTC u našoj regiji izuzetno dobro stoji u smislu udjela na tržištu. Mi smo čak tri puta uspješniji od nekih zemalja u zapadnoj Europi. Rekla bih da smo izuzetno uspješni. Imamo dvije linije pametnih telefona – One i Desire. Obitelj One nudi pametne telefone s metalnim kućištem i doista vrhunskim korisničkim iskustvom. Obitelj Desire cijenovno je pristupačnija krajnjim korisnicima, pa možemo reći da imamo ponešto za svakog.

**|PS| Robuju li Hrvati novim tehnologijama i mogu li si ih, obzirom na krizu u kojoj živimo, priuštiti?**

Vjerujemo da je naš brend privlačan za naše tržište zato što ljudi vole skupe stvari, to je nekakav trend. Lako je prosječna plaća niža u odnosu na ostatak Europe, ljudi vole stvari koje su „in“. S obzirom da kupci ne gledaju cijenu, mislimo da smo mi jako dobro pozicionirani u klasi A brenda. Va i to je jedan od razloga zašto smo uspješni. A do kraja godine – ponovno spremamo nova iznenađenja!

Svetlana Pećinar

# JE LI VAŽNIJE BOGATSTVO ILI SREĆA

Otkako se u ovoj kolumni bavim malo širim temama poput izvora aktualne krize i potrebnih reformi, počeo mi se javljati sve veći broj čitatelja s pitanjima i komentarima. Ima o svemu raznih stavova, ali se u jednom svi slažu: Što se reforme duže odgađaju, bit će veća ljudska i društvena cijena krize.



Moj nekadašnji profesor s Columbia University, Jeffrey Sachs, tvrdi da se globalni gospodarski rast neće uspostaviti dok se ne promijeni aktualni sustav vrijednosti. Mnogi znanstvenici i ekspertri današnjicu vide kroz analogiju sa sumrakom monarhizma koji se iz centralne pretvorio u marginalnu pojavu. Nekad moćna carstva s apsolutističkim vladarima postala su parlamentarne demokracije u kojima su suvereni ili nestali, ili se pretvorili u skupi ukras. Slično će se dogoditi s kapitalizmom, koji neće više suvereno upravljati politikom i gospodarstvom kao do sada. Poželjni scenarij je revolucija, splet reformi i zahvata koji imaju radikalne ciljeve, a rezultat bi trebao biti novi kapitalizam, sluga ekonomije i čovjeka, a ne njihov gospodar.

No ne dođe li do toga, tu je najgori scenarij koji uključuje radikalne promjene nastale kroz razine stupnjeve i oblike nasilja. Bilo kako bilo, kapitalizam je, kao i demokracija, defektan i pun problema, ali se još uvijek čini boljim od drugih opcija.

## Koje su nam opcije uopće na raspolaganju?

Razmotrimo ekonomiju. Gospodarske reforme i njihov smjer ovisit će o ishodu sraza dva koncepta. Prvi personificira duh globalnog gospodarskog foruma u Davosu, a to je hijerarhijski, ek-

sploatatorski i polarizirajući koncept kapitalizma. Drugi je duh Porta Alegrea, a to je demokratski i relativno egalitarni model kapitalizma. Brazilska luka Porto Alegre mjesto je na kojem se od 2006. godine okuplja Svjetski socijalni forum (World Social Forum), asocijacija međunarodnih nevladinih organizacija, zaokupljena traženjem putova globalnog ekonomskog i političkog oporavka. S duge strane, u švicarskom se Davosu redovito sastaju svjetski lideri na Globalom gospodarskom forumu (World Economic Forum). Tom se prigodom objavljuje godišnje Izvješće o globalnoj konkurentnosti i ono sadrži listu zemalja rangiranu prema konkurentnosti, odnosno sposobnosti država da ostvaruju gospodarski rast i razvoj.

Izvješće za 2014. godinu uspoređuje 144 zemlje, svrstane u tri skupine:

1) gospodarstva temeljena na resursima (Factor-driven Economies);

2) gospodarstva pokretana efikasnošću (Efficiency-driven Economies) i

3) gospodarstva temeljena na inovacijama (Innovation-driven Economies).

Osobno vjerujem da će budućnost afirmirati četvrti put: gospodarstva usmjerenia na održivi rast i sreću stanovništva (Sustainability-and-happiness-driven Economies). Dok se prva tri razlikuju po pokretaču gospodarskog rasta i stvaranja profita, četvrti opisuje pravi cilj koji gospodarstvo želi i treba postići.

Možda vas ova moja četvrta kategorija puni sumnjom. Trebamo li nove ciljeve i nove metode



Velimir  
Srčić

# FISKALNA BLAGAJNA ZA BEZBRIŽNO LJETO!

INSTALACIJA SAMO  
**1 KN**  
BEZ UGOVORNE OBVEZE

ODABERITE MINI FISKALNU BLAGAJNU BEZ UGOVORNE OBVEZE. INSTALACIJA ZA SAMO **1 KUNU** UMJESTO REDOVNIH 500 KN.

- Sve u jednom uredaju: fiskalna blagajna, blagajnička aplikacija, pisač i internet
- Stručna tehnička podrška 24 sata dnevno
- Instalacija, održavanje opreme i edukacija na vašoj lokaciji
- Izdavanje računa na svakom mjestu, putem mobilne i/ili fiksne internetske veze
- Moguć prihvat kreditnih i debitnih kartica Zagrebačke banke

Detalje o ponudi potražite u najbližem T-Centru, nazovite broj 0800 0005, pošaljite SMS poruku sadržaja „fiskalizacija“ na broj 812001 ili posjetite [hrvatskitelekom.hr/poslovni](http://hrvatskitelekom.hr/poslovni)

Cijene su bez PDV-a.



ŽIVJETI ZAJEDNO

T je zaštitni znak Hrvatskog Telekoma.

mjerjenja uspjeha? Zar proizvodnja, potrošnja i kupovna moć nisu dovoljni? Tradicionalno rangiranje nacionalnih ekonomija temelji se na vrijednosti ostvarenog BDP (bruto domaći proizvod) po glavi stanovnika, ili se koristi PKM (paritet kupovne moći) koji uzima u obzir relativnu vrijednost nacionalne valute. Smatra se, naime, da nije važno koliko zarađuješ već što sa zarađenim novcem možeš ku-

piti. Oba pristupa u prvi plan stavljaju količinu proizvedenih dobara i usluga te njihovu potrošnju. No je li sav smisao razvoja i napretka u tome da što više stvaramo i što više trošimo? Jača uvjerenje da BDP i PKM nisu najbolji alati za mjerjenje uspjehnosti neke države i njenog gospodarstva. U načelu oni mijere materijalnu, ali ne i duhovnu stranu života jer opisuju količinu moguće potrošnje po osobi, dakle temelje se na pretpostavci da je novac najvažniji resurs i da postoji novčani ekvivalent za sve što ima vrijednost.

Pa zar to nije točno? Koliko para, koliko muzike? Zamislimo na trenutak urođenika koji živi na udaljenom arhipelagu i zarađuje za život prodajom kokosovih

oraha na lokalnoj tržnici. Svakog dana donosi 25 kokosovih oraha da bi na njihovoj prodaji zaradio pet dolara, jer za svaki plod dobiva 20 centi. Jednog dana cijena kokosovih oraha značajnije naraste, recimo podigne se na 25 centi. Što će urođenik učiniti? Slijedećeg će jutra na tržnicu donijeti samo 20 kokosovih oraha da bi zaradio potrebnih pet dolara. Više od toga nije mu potrebno za sretan i skladan život u svojem malom otočkom raju. Ova priča, koja je, usput rečeno, istinita, mora nas ponukati da razmislimo o tome što je važnije u životu? Ostvarivati rast, dobit i visoku razinu BDP po glavi stanovnika ili imati sretno i zadovoljno stanovništvo?

## Zašto valja razmišljati o promjeni cilja?

Jača spoznaja da rast BDP-ja nije najbolje mjerilo uspjeha gospodarstva i društva niti čovjekovog blagostanja. Zato je OECD zamolio skupinu Nobelovaca da potraže rješenja "s one strane BDP" (Beyond GDP). Umjesto mjerjenja koliko ljudi stvaraju i troše, valja mjeriti koliko su sretni i zadovoljni. Dakle, umjesto rasta bruto domaćeg proizvoda ili kupovne moći, napredak se definira kao povećanje sreće i smanjivanje siromaštva. Rezultati socioloških istraživanja pokazuju da, kad neka država dosegne BDP od 15.000 US\$ po glavi stanovnika, količina sreće postaje neovisna od toga koliko ljudi zarađuju. U Zapadnom se svijetu, usprkos značajnog rasta BDP per capita, sreća stanovništva nije u zadnjih 50 godina povećavala nego smanjivala.

Godine 1935. u SAD-u je od depresije bolovalo 2% ljudi do 35 godina starosti, danas ta bolest pogađa čak 14% populacije.

## zašto čitam poslovni savjetnik.com



Vjerni sam čitatelj magazina i online izdanja Poslovnog savjetnika, jer se sastoji od stručno obrađenih tema iz različitih

područja (menadžment, vodenje, strategije, prodaja itd.), različitih industrija, ali i obrade novih zakonskih propisa koji su vrlo često dopunjeni primjerima za upotrebu.

Željko Šundov, principal tvrtke „Amrop“

**REZULTATI SOCIOLOŠKIH ISTRAŽIVANJA POKAZUJU DA, KAD NEKA DRŽAVA DOSEGNE BDP OD 15.000 US\$ PO GLAVI STANOVNIKA, KOLIČINA SREĆE POSTAJE NEOVISNA OD TOGA KOLIKO LJUDI ZARAĐUJU. U ZAPADNOM SE SVIJETU, USPRKOS ZNAČAJNOG RASTA BDP PER CAPITA, SREĆA STANOVNIŠTVA NIJE U ZADNJIH 50 GODINA POVEĆAVALA NEGOTEG SMANJIVALA.**



**Za prevladavanje proturječnosti svjetske političke i gospodarske scene nije dovoljno dovesti postojeći sustav u stanje ravnoteže, već ga valja mijenjati. Treba osmisli strategiju upravljanja financijama i tržistem koja će biti prijatelj poduzetništvu i potrebama ukupnog stanovništva svijeta.**

U razvijenim društvima povećao se također broj samoubojstava, ovisnika o alkoholu i drogi i svih vrsta zločina. Osim bolesti ovisnosti i nasilja, ventil nezadovoljstva postaje potrošačka groznica. Nesretan si? Idi u šoping centar i kupuj! Tamo ćeš trošiti novac na stvari koje ti nisu potrebne samo zato da bi se pravio važan pred ljudima do kojih ti nije stalo!

### **Zašto smo sve nesretniji, iako bogatiji?**

Svjetom vlada klanjanje uspjehu i statusu uz istodobno smanjenje međusobnog poštovanja. Godine 1960. u Velikoj Britaniji 60% odraslih ljudi u tradicionalnoj anketi odgovorilo, da "vjeruju većini ljudi", danas je takvih tek 30%. Tržišna ekonomija uzrokovala je da i društvo postane tržišno, da se sve gleda kroz ponudu i potražnju, profit, zaradu i rast. Okruženje koje se zalaže za oštru konkurenčiju, stalno takmičenje i darvinističko načelo preživljavanja najposobnijih, u načelu nije mentalno zdravo. Ono ne bira sredstva na putu do profita, od eksploatacije jeftinog rada djece i ekološki neosjetljivog trošenja resursa do gubitka solidarnosti i sve većeg raslojavanja na bogate i siromašne. Zato danas svaki peti stanovnik najrazvijenijih zemalja svijeta boluje od kronične depresije, dok u manje razvijenim dijelovima, poput Afrike i Polinezije, te bolesti praktično nema.

Rastuće socijalno raslojavanje istopilo je veličinu srednje klase. Globalni ljudski sendvič ima vrlo tanku koru bogatih, debelu šnitu siromašnih, a sve manje onih u sredini. To nije samo gospodar-



ski, nego i politički opasno. Srednja je klasa, naime, važan stabilizator negativnih trendova u društvu i nositelj gospodarskih i političkih promjena. Još je Aristotel srednji sloj zvao glavnim temeljem stabilne države, što je postalo parolom Skandinavskog socijalizma. Zemlje bez srednje klase povoljnije su tlo za defekte demokracije, od bujanja korupcije do otvaranja vrata nastanku tiranija i diktatura. Zbog natprosječnog obrazovanja i društvenog statusa radi se o borbenom i organiziranom sloju stanovništva. Njima je najteže manipulirati i dovoljno su osviješteni da se bore za demokratska prava i pravednost. Srednja je klasa svjest svake zemlje. Iz tog se sloja regutiraju većina politički osviještenih građana. Naime, da bi se ljudi usudili baviti politikom, bili spremni na angažman u nevladinim udrugama i borbu u demokratskoj arenici, potrebno je da imaju osjećaj ekonomske nezavisnosti. Strah za egzistenciju najbolje je gorivo u motoru diktatura i despotizama.

Zato se, usprkos rastućem nezadovoljstvu politikom i neravnomjernom distribucijom bogatstva, narod još uvijek rijetko buni. Protesti su naizgled česti, ali se uglavnom organiziraju oko sebičnih materijalnih ciljeva. Pojedine društvene skupine, nezaposleni, umirovljenici, studenti, veterani ili radnici poduzeća u bankrotu, izlaze na ulicu sami, u borbi za vlastite ciljeve i interese, pa protesti ne postaju masovni. Većina ljudi reći

će da su štrajkaši možda u pravu, ali to je njihov problem, a ne nešto od općeg interesa. A jasno je da bez jakih pritisaka "odozdo" nije realno očekivati nikakve revolucionarne promjene. Političke elite će ih sprečavati jer njihov interes nije da mijenjaju gospodarstvo i društvo nego da ostanu na vlasti.

Međutim, za prevladavanje proturječnosti svjetske političke i gospodarske scene nije dovoljno dovesti postojeći sustav u stanje ravnoteže, već ga valja mijenjati. Treba osmisli strategiju upravljanja financijama i tržistem koja će biti prijatelj poduzetništvu i potrebama ukupnog stanovništva svijeta. Kriza predstavlja prigodu za pojedince i društva da počnu ispočetka i okrenu se novim idejama.

### **Kriza je uvijek bila šansa**

Dok ne upadnemo u naizgled

nerješive probleme, teško ćemo naći dovoljno energije i motivacije za prihvatanje promjena. Krizno stanje koje dugo traje, pretvara se u odskočnu dasku za pojedince i čitavo društvo; s nje se može skočiti visoko i daleko, do inventivnih ideja i novih, originalnih rješenja, ali se isto tako može skočiti rano u ponor. Zato nam danas treba nova politika, krojena prema pravilima blagostanja i sreće za sve. Treba nam nova gospodarska praksa, usklađena s etikom, organizirana tako da prerasporedi bogatstvo i smanji siromaštvo, da svim ljudima omogući uvjete života dostojne čovjeka. Treba nam novi oblik vladanja, usmjeren na održivi rast, očuvanje okoliša, oslonjen na obnovljive izvore energije, smanjenje zagađenja i recikliranje. Trebaju nam novi lideri, sposobni i spremni boriti se za takav, bolji i vrjedniji svijet.

**Osim bolesti ovisnosti i nasilja, ventil nezadovoljstva postaje potrošačka groznica. Nesretan si? Idi u šoping centar i kupuj! Tamo ćeš trošiti novac na stvari koje ti nisu potrebne samo zato da bi se pravio važan pred ljudima do kojih ti nije stalo!**

**Afterwork sa Sricom**  
SEZONA 2015  
9 NOVIH IZAZOVA MODERNOG MANAGEMENTA

INFORMACIJE I PRIJAVE: [www.VelimirSrica.com](http://www.VelimirSrica.com)

# Brži od najbržeg kućnog interneta



## Fiksni Trio paket 6 mjeseci bez mj. naknade

Iskusite najbrži kućni internet u Hrvatskoj do čak 120 Mbit/s uz televiziju i telefon prvih 6 mjeseci bez mjesечne naknade. Budite brzi - prijedite u Vip!

Nazovite odmah 0800 091 091 ili saznaјte više na [www.vipnet.hr](http://www.vipnet.hr) i u Vip centrima.

**vip**



## Je li ulaganje u ljudе gubitak novca

Komisija je proučila lekcije koje bi se mogle izvući iz recezije te uvidjela kako je negativan utjecaj na nezaposlenost i dohotke manji u zemljama s otvorenijim tržistem rada, zemljama koje su više uložile u cjeloživotno učenje te imaju manje segmentirana tržista rada poput Danske, Austrije, Švedske i Nizozemske. Upravo su one pokazale veću otpornost na gospodarsku krizu.

Učinkovito su iskoristile cjeloživotno učenje, pokrile velik broj nezaposlenih, povezane su s aktivnošću te brže odgovaraju na gospodarske cikluse.

Odgovor je vrlo jednostavan i vrlo konkretni: NE, apsolutno nije! Možemo to vidjeti na različitim razinama. Na mikro razini možemo pročitati nedavno izvješće Europske komisije koje dokazuje kako su zemlje koje su reformirale tržiste rada i uložile u ljudski kapital pokazale veću otpornost na gospodarsku krizu i brži oporavak.

### Ulaganje u ljudski kapital

Zemlje koje pružaju poslove visoke kvalitete te učinkovitu socijalnu zaštitu kao i ulaganje u ljudski kapital, pokazale su se otpornijima na gospodarsku krizu. To je jedan od glavnih zaključaka **Izvješće o zaposlenosti i društvenom razvoju u Europi iz 2014.** Izvješće također naglašava potrebu za ulaganjem u oblikovanje i održavanje pravih vještina radne snage kako bi mogla podržati učinkovitost, kao i izazov o obnovi konvergencije među državama članicama.

Podrazumijeva se kako su za stvaranje poslova potrebne strukturne reforme, npr. smanjenje troškova za NKV radnike i mlade. Društvena ulaganja također su korisna tijekom gospodarskih padova jer pomažu ljudima u postizanju punog potencijala zaposlenih te prikladne zaštite tijekom života. Zemlje koje ulažu u obrazovanje tijekom ranog djetinjstva, pokazale su značajan porast stope zapo-

slenosti. Izvješće također navodi kako neke države članice čine potpomake prema modelu društvenog ulaganja koji promiče ljudske potencijale tijekom čitavog života te podržava veće sudjelovanje na tržištu rada. Raniye reforme o većoj zaposlenosti žena i starijih radnika pomogle su pri održavanju stopa aktivnosti u Europi što potvrđuje potrebu za dalnjim reformama na tržištu rada te modernizacijom socijalne zaštite.

Kako bi zaposlili više ljudi ove godine, **Europska komisija** pod vodstvom **Jean-Claudea Junckera** pomoći će ostvariti stvarnu i značajnu razliku u ovim ključnim područjima implementacijom plana ulaganja za mlade te će tako mobilizirati plan ulaganja vrijedan 315 milijardi eura koji će raspodijeliti novac na strateška područja poput obrazovanja, istraživanja, inovacija te podrške rizičnim financiranjima malih i srednjih poduzeća. Ovo otvara veliku priliku hrvatskoj Vladi i tvrtka-

ma. Nekoliko zemalja EU-a već je počelo s konkretnim projektima unutar navedenog plana.

### Boljim vještinama odgovaraju bolji poslovi

S obzirom na to da se EU suočava sa stanovništvom koje stari i koje je u opadanju, ulaganje u ljudski kapital ključno je za održavanje produktivnosti i osiguranje rasta koje uključuje mnoštvo poslova u budućnosti.

Izvješće naglašava kako učinkovito ulaganje u ljudski kapital ne zahtijeva samo obrazovanje i uvježbavanje pravih vještina, već također i prikidan okvir koji bi ljudima pomogao održati, nadograditi te upotrijebiti vještine tijekom čitavog radnog vijeka. U tom smislu potrebno je izraditi prikladne politike koje bi sprječile da se ljudski kapital potratи kroz neaktivnost ili nedovoljnu iskorištenost potencijala zaposlenih. Ovo nije samo zadatak za Vladu, već i za tvrtke.

### Obnavljanje konvergencije

U konačnici Izvješće također navodi kako je obnova društveno ekonomske konvergencije važan zadatak uslijed kriznih godina, posebno što se tiče 15 južnih i perifernih zemalja članica EU-a.

Iza krizom izazvane divergencije ne krije se samo veličina gospodarskog šoka, već i strukturne neravnoteže koje su bile prisutne i prije krize u većini najzahvaćenijih zemalja, kao što su slaba učinkovitost, nedostatak ulaganja u ljudski kapital, slabosti u bankarskom sektoru, napuhane cijene nekretnina te sustavi socijalne skrbi.



John Lodder

## zašto čitam poslovni savjetnik.com



Osiguravanjem potraživanja poduzeće SID - Prva kreditna zavarovalnica preuzima rizik neplaćanja

kupaca s kojima posluje na otvoren račun. Citanjem Poslovnog savjetnika dobivamo mnogo korisnih informacija o poduzećima koja se svakodnevno susreću s pitanjima poput: komu prodati, s kojim rokom plaćanja, kako osigurati plaćanje te što učiniti s nepoštovanjem dogovorenih rokova plaćanja.

Nataša Arko  
Direktorica prodaje i marketinga  
SID - Prva kreditna zavarovalnica d.d.

## ▼ SAVJETI POSLOVNOG SAVJETNIKA

### ŠTO MOŽETE UČINITI?

1. Promijenite kulturu tvrtke!
2. Preoblikujte svoj upravljački stil!
3. Poboljšajte ulogu upravljanja ljudskim potencijalima!
4. Stavite korisničku službu, kreativnost te inovacije na vrh plana za promjene!
5. U vodstvu se radi o ljudima.

put kada radite sa skupinom ljudi, trebali biste očekivati neslaganje. U timskom radu ne radi se o „slaganju“. Radi se o tome da iskreno poslušate svaki stav, ranjivo prihvate pogreške te zajednički podijelite rizike i nagrade.

### • Vođe moraju imati karakter

Da biste bili sjajan vođa ili sjajan timski igrač, morate imati karakter: poštovanje, integritet, poštovanje prema drugima i nesebičnost. Ne samo da morate biti voljni, već i željni raditi više od bilo koga drugoga. Stara poslovica kaže da *nedaća ne stvara karakter već ga otkriva*.

### • Vođe moraju biti kompetentni

Da biste bili vođa, naravno, morate znati znanje. Morate biti kompetentni, manje obećavati i biti spremniji na sve. Različiti tehnički aspekti profesije lakši su dijelovi posla. Najizazovniji dio je strana ljudskih odnosa: ne možete je podcijeniti!

### • Vođe moraju imati hrabrost

Naposljetku, nepotrebno je reći, vođe moraju imati hrabrosti. Vrlo je teško biti vođa. Puno je lakše biti sljedbenik. Puno je lakše prepustiti nekome problem ili donošenje odluke. Puno je teže ustati, progovoriti i preuzeti odgovornost.

**Na srednjoj razini** tvrtke trebaju ulagati u svoje ljude te biti iznimno vrsne u 22 ključne teme ljudskih potencijala kako bi neprestano bolje poslovale u finansijskom smislu od onih manje sposobnih. U nekoliko je tema ova korelacija bila 3.5 puta veća od rasta prihoda te 2.1 puta veća od prosječne marže zarade.

### Što biste trebali učiniti?

## 1. PROMIJESENTE KULTURU • TVRTKE

Tvrte čekaju da Vlada nešto učini, no Vlada često ne čini ništa. Cilj je svake tvrtke ostvariti zaradu, povećati tržišni udio te poboljšati finansijske pokazatelle. Uspjeti možete samo s motiviranim i dobro obrazovanim zaposlenicima koji preuzimaju inicijative te daju ideje, prijedloge i sugestije za poboljšanje. S trenutnim načinom „zapošljavanja“ i „odnosa“ prema radnicima to vam neće uspjeti. Kultura vaše tvrtke općenito bi trebala postizati dobre rezultate u vrijednostima kao što su poštovanje, povjerenje, otvorenost, orientiranost na ljudе, inovacija, timski rad te suradnja, usredotočene kako unutar, tako i izvan tvrtke.

## 2. PREOBLIKUJTE SVOJ • UPRAVLJAČKI STIL

Budite vođa, a ne nasilnik. Dajte povjerenje i primajte predanost. Dajte prostora pa primajte ideje i prijedloge. Dajte „pametna“ zaduženja i primajte bolje rezultate. Upotrijebite humor i udjelite komplimente kako biste angažirali i motivirali ljudе u tvrtki.

## 3. POBOLJŠAJTE ULOGU • UPRAVLJANJA LUDSKIM POTENCIJALIMA KAO STRATEŠKOG I PROAKTIVNOG PARTNERA

U uspješnim su tvrtkama ljudski potencijali strateški partner u Odboru i za Odbor. Za ljudske

potencijale to znači kako bi trebali preuzeti proaktivnu ulogu u usklađivanju svojih polica sa strategijom tvrtke. Moguće je poduzeti nekoliko koraka, kao npr.:

- ulaganje u stvaranje i održavanje pravih vještina i kompetencija radne snage u svrhu pružanja podrške učinkovitosti
- kretanje u smjeru modela društvenog ulaganja koje promiče ljudske potencijale tijekom života te podržava veće sudjelovanje na tržištu rada
- zapošljavanje više žena i starijih radnika što pomaže pri održavanju iskustva i umjerenosti u tvrtkama
- bolje vještine odgovaraju boljim poslovima
- ulaganje u ljudski kapital ključno je za održavanje produktivnosti i osiguranje rasta koje uključuje mnoštvo poslova u budućnosti

• učinkovito ulaganje u ljudski kapital ne zahtijeva samo obrazovanje i uvježbavanje pravih vještina već također i prikidan okvir koji bi ljudima pomogao održati, nadograditi te upotrijebiti te vještine tijekom čitavog radnog vijeka

• povećanju u ponudi kvalificiranog ljudskog kapitala treba odgovarati povećanje ponude kvalitetnih poslova kako bi se stvarala produktivnija radna snaga.

## 4. STAVITE KORISNIČKU • SLUŽBU NA VRH PROGRAMA ZA PROMJENE

Uspješne tvrtke stavljaju kupce na prvo mjesto. U konačnici, ne

### Znate li zašto vaši kupci odlaze konkurenциj?

- 14% zbog cijene,
- 15% zbog kvalitete,
- 71% zbog loše usluge.

(prema Tomu Petersu)

mozete biti uspješni ako se ponasećate prema kupcima kao da su stoka. U dućanima možemo vidjeti kako su tek 3 ili 4 blagajne od njih 15 otvorene za plaćanje. Duge redove kupaca koji čekaju i žale se. Žale se unutar dućana i izvan njega. Što to znači za vaš brend i kakvu to sliku ostavlja o vama? Kao manager, jeste li ikada imali „zadovoljstvo“ čekati 20 minuta u dućanu kako bi vam netko dopustio da platite ono što ste kupili? Kako ste se osjećali? Kao manager, jeste li ikada razgovarali s kupcima o njihovom zadovoljstvu? Mogli biste se iznenaditi što možete naučiti od njih.

## 5. ZAŠTO SE U VODSTVU • RADI SAMO O LJUDIMA?

(Prema Garyju Kellyju)

Učinkovit vođa mora slijediti pet ključnih principa:

- Vođama mora biti stalno U vodstvu se radi o ljudima. Točka! U vrhunskom vodstvu radi se o nadahnjivanju ljudi, posluživanju ljudi, brizi za ljudi i brizi o ljudima. Morate im reći da vam je stalno. Nekako i na neki način morate uvjeriti ljudi da vam je stalno do njih. A za uzvrat, vaši će ljudi biti spremni pomoći vam osvojiti velike bitke. Ne samo vaši zaposlenici, već i vaši kupci.
- Vođe moraju komunicirati

Loša komunikacija jedna je od najvećih pogrešaka koju vođa može napraviti. Posljedica loše komunikacije vođe je osjećaj kod zaposlenika da nisu cijenjeni ili važni. Iz tog razloga ne mogu se sjetiti ničega važnijeg za vodstvo od komunikacije. Pitajte ljudi za mišljenje. Komunicirajte o svemu. Vodstvo prema definiciji uključuje skupinu ljudi. Kako biste naveli bilo koju skupinu da surađuje, morate poticati i njegovati timski rad. Kako? Morate komunicirati na pravi način. Radi se o poštovanju: iskrenom i dubokom poštovanju tudihih mišljenja. Svaki

# Brzina (ni)je vrlina

U poslovnom svijetu još uvijek je živa rečenica: „Veliki jedu male.“ Još uvijek je i točna – velike farme efikasnije su i produktivnije od malih, kada govorimo o podjeli fiksnih troškova. Velika poduzeća financijski su jača od malih, a velike trgovine mogu uvijek dobiti osjetne popuste na velike narudžbe i biti jeftinije od malih, kvartovskih trgovina.

Saša  
Petar



## Zašto čitam **poslovni savjetnik.com**



*Poslovni savjetnik čitam jer je informativan, a teme zanimljive i lako ih je pratiti. Uvijek ima nešto iz područja koje me posebno zanimaju, kao što su upravljanje vremenom, poslovno odlučivanje, pravni propisi i novi trendovi u poslovanju, a teme su obradene na praktičan i primjenjiv način. Stoga je Poslovni savjetnik nije za mene samo časopis već i priručnik koji mi pomaže u radu. Hvala na dobrim idejama i savjetima koje pratim već godinama te visokom profesionalizmu od kojeg nikad ne odustajete.*

Dunja Fuchs Brajković,  
viši specijalist u Odjelu  
marketinga  
FINA - Financijska agencija

Posljednjih je godina sve aktualnija rečenica: „Brzi jedu spore.“ Brojni su tekstovi napisani o tome je li bolje biti prvi na tržištu ili je, u nekim situacijama, bolje na tržište doći drugi, treći ili koji već ...

Što se događa kada su manageri brzi? Ili spori? Mislim da nema pravila i da svaki pojedinac (vlasnik poduzeća ili manager) donosi odluke brzinom za koju je sposoban. Ipak, što se događa ako njihovi timovi ne mogu biti brzi poput njih? Ili, ako su spori u provođenju njihovih ideja i naloga? Što se događa kada su manageri prebrzi ili prespori za svoje suradnike? Ili tržište...

### Prebrzi

Manageri s osjetnim viškom energije nemaju osjećaj da ih suradnici teško dostižu pa zbog "razvučenosti" linije koja nastaje za-

ostajanjem jednog dijela ljudi, poslovni rezultati postaju lošiji. Većina sljedbenika ima svoj životni ritam, koji se odražava i na poslovne reakcije, pa ne mogu odrediti prioritete u brojnih zahtjevima koje im upućuje prebrzi manager. Tek što su riješili jedan, na stolu je već pet novih zahtjeva pa to stvara zbrku i uvodi površnost kao način rješavanja problema, samo da im se "maknu" sa stola.

Poznajem desetak ljudi koje možete prikopati na elektranu pa da svojom energijom i aktivnošću proizvode struju u količini dovoljno za sjeverozapadnu Hrvatsku i nešto malo za izvoz u Mađarsku. Dok jedan od njih, na kraju radnoga dana, negdje oko dva ujutro, još stigne pogledati jedan ili dva filma vrteći ih na dvostrukoj

brzini (da dobije na vremenu, a da opet stigne pročitati titlove), a drugi u jednom danu stigne iz Zagreba odjuriti do Splita, pokupiti neke sitnice u Rijeci i onda predvečer odraditi poslovnu večeru (s glazbenom podlogom) u Đakovu, navest će primjer (sada već) bivšega direktora jedne od tvrtki čiji su strani vlasnici zaključili da je tržište dovoljno veliko, a njihov čovjek dovoljno energiziran da se i oni mogu upustiti u utrku s konkurencijom.

Čovjek se valjda kao dijete igrao na odlagalištu za atomski otpad pa je poput likova iz crtica pokupio višak energije. Njegov radni dan bio je iskorišten u potpunosti, jedino nije stigao ništa napraviti dok je spavao. Činjenica je da je u manje od godinu dana uspio na ledini sagraditi tvornicu i nametnuti se starosjediocima na tržištu kao dostojan konkurent. Rast je bio brz, jako brz, za tvrtku i ljude, pokazalo se, i prebrz. Njegovi su prvi suradnici padali s nogu od umora, žene su im prijetele rastavama brakova, a djeca su slike očeva držala iznad krevetića i na hladnjaku, da ih znaju prepoznati ako ih vide na ulici. Manager nije shvatio da nema koristi za osmerac ako jedan član vesla kao pomahnitao, dok drugi pokušavaju uhvatiti zajednički ritam koji bi ih mogao dovesti do cilja još uvjek prije konkurencije.

Rezultat? Pa, recimo ovako – ako niste znali, kola doseljeničkih karavana na Divljem zapadu u stvari su vukli volovi. Zašto? Zato jer kada bi konji vukli kola (kao što je to u filmovima lijepo opisano), brže bi se kretali, ali bi konji zbog

# HBOR - PRAVI POTICAJ ZA VAŠE POSLOVANJE

## Povoljni dugoročni krediti

ROK  
OTPLATE:

do 17  
godina

KAMATNA  
STOPA:

2, 3 ili 5%

Razmišljate o ulaganju u posao?  
Želite unaprijediti svoje poslovanje?  
Planirate izvoziti?  
Pripremate projekt za sredstva EU fondova?

Pokrenite i unaprijedite svoje poslovanje  
**uz kamatne stope 2, 3 ili 5%**  
**s rokom otplate do 17 godina**

Za više informacija, obratite se mailom na [kreditiranje@hbor.hr](mailto:kreditiranje@hbor.hr) ili telefonom: 01 45 91 666.

HRVATSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVITAK  
Strossmayerov trg 9, 10000 Zagreb | [www.hbor.hr](http://www.hbor.hr)

iscrpljenosti nakon nekog vremena pocrkvali. Volovi su bili sporiji, ali su imali dovoljno snage da kola dovuku do željenoga odredista. To se dogodilo i u tvrtki navedenog energetičara. Ljudi su počeli otkazivati tjelesno i misaono, ostvareni rezultati počeli su blijeđjeti, manager se sve više sukobljavao s onima koji su jedva disali pa je na kraju dao otkazi *odletio* u neke nove radne pobjede, nadajući se da će novi ljudi biti tjelesno i misaono na višoj frekvenciji od starih.

### Prespori

Za razliku od prebrzih, prespori manageri lagano voze u prvoj brzini i ne uzbudjuju se previše što su iza sebe stvorili kolonu koja ih ne može, a budući da su direktori i ne smije pretjecati pa se čak i oni koji u početku trube i blicaju svjetlima na kraju pomire s kolonom i gmižu za glavonjom. Ali, već na prvom raskriju, sljedenici nezadovoljni brzinom izići će iz kolone, skrenut će na auto-

cestu i *dati gas*, dok će kolona da je nastaviti laganim tempom sve dok ima goriva.

Točno je da svaki automobil treba gas, kako bi krenuo s mesta, isto tako treba i kočnice, da se ne zabije u zid zbog prevelike brzine, ali kada je ta kočnica non-stop u uporabi, onda se auto teško miče s mesta. Poduzeća koje vode neodlučni, spori manageri, kojima treba puno vremena da analiziraju situaciju i donesu odluku, pate zbog činjenice da odluke dođu tek nakon što su se prilike već promijenile. Previše analize vodi do paralize, pa i tvrtke koje

vode prespori manageri najčešće ostaju paralizirane.

Takvi manageri, česti u velikim i javnim poduzećima, za suradnike biraju još sporije. Što mogu puževi na tržištu koje se ubrzano mijenja? Ako tvrtka nije brža od konkurenčije, ako ne reagira učinkovitije, onda je uskoro (ako nema obilnu potporu grada, županije ili države) neće biti. Na cilju je samo jedno prvo mjesto. Svi ostali došli su kasnije.

Krivulja životnoga ciklusa na tržištu označava život tvrtke i proizvoda kao i kod čovjeka: rađanje, odrastanje, zrelost i smrt. Najveća zarada stvara se u uzlaznom dijelu krivulje. Tako inovativne tvrtke uvijek imaju prednost pred onima koje su sporije i nemaju vlastitih ideja pa proizvode preuzimaju tek u fazi zrelosti, a ponekad i u fazi umiranja.

Tipične okomite i spore organizacije, u kojima djelatnici gledaju u vis prema šefovima umjesto van, prema kupcima, i u kojima spori manageri i previše slojeva

odlučivanja usporavaju odlučivanje, gube svoje mjesto na tržištu i nestaju s vidika. Brze prilagodbe tržištu danas su potreba i bolna realnost, pa spori manageri postaju sidro koje vuče tvrtke u dubine iz kojih se više neće vratiti.

### Optimalni

Optimalni manageri vode ljudе i provode odluke brzinom koju njihova okolina može prihvatiti. Ne postoji univerzalna brzina odlučivanja, vođenja i rješavanja problema, primjenjiva u svim situacijama, za sva poduzeća. U poslu ne postoji optimalni „one size fits all“ model.

**Tajna je uspjeha „biti u pravu vrijeme, na pravom mjestu, s pravim ljudima“.** Ne uspijeva mnogima, ne uspijeva ni svaki put, nekim ne uspijeva nikada ... i zato je za „vozača“ (manađera) jedino bitno iskoristiti maksimum potencijala vozila koje vozi (poduzeća) i prilagoditi se „uvjetima na cesti“ (tržištu). Rekli bi policijci: „Brzina, ali oprez.“

**Krivulja životnoga ciklusa na tržištu označava život tvrtke i proizvoda kao i kod čovjeka: rađanje, odrastanje, zrelost i smrt. Najveća zarada stvara se u uzlaznom dijelu krivulje. Tako inovativne tvrtke uvijek imaju prednost pred onima koje su sporije i nemaju vlastitih ideja.**

# KAKO VOZAČ MOŽE ZNATIJE LI GORIVO KVALITETNO



U svome životu svatko je od nas vjerojatno poznavao osobu, ili se to i dogodilo nekome od nas, kome se auto pokvario. Svatko od nas vjerojatno je upoznao osobu kojoj je kvar bila posljedica goriva. A ako nije upoznao takvu, osobu vjerojatno je čuo priče od prijateljevog prijatelja.

No, jednu takvu osobu poznavao je i autor ovog teksta. Doduše, to se dogodilo prije više od 10 godina. Tada smo bili klinci, a neki su toliko voljeli svoje automobile da su svaku kunu uložili u njegov izgled. Tada popularni američki filmovi i emisije o «tuningu» automobila utjecali su na mnoge dečkiće u Hrvatskoj koji su se htjeli dokazati tako da su staroga Stojadina nadogradili i pretvorili u «bjesnu pilu». No, ovo nije tekst o «pimpanju» limenih četverokotačnih ljubimaca, nego o tome kako je jednom poznaniku autora teksta auto stao usred vožnje jer je natočio loše gorivo. Tada se od prilike znalo tko ima dobro gorivo, a tko ne tako dobro. Oni kojima je bilo izuzetno važno da gorivo koje toče u svoje nabrijane ljubimce bude najveće kvalitete jer u suprotnome «ode pumpa za gorivo» i «štopaju se dizne», odlazili su uvijek na istu benzinsku postaju, dok su ostali točili tamo gdje su navikli.

No, u posljednjih deset godina mnogo toga se promjenilo. Standardi kvalitete goriva drastično su porasli, a ti standardi poznati su kao EURO norma.

«Sve stroži zahtjevi za kvalitetom goriva određeni su prvenstveno s ciljem zaštite okoliša, koji se u ovom slučaju odnosi na smanjenje ispuštanja štetnih tvari iz automobila u zrak. Kako bi se prilagodili zahtjevima za kvalitetom goriva koji su određeni putem EURO norme, od EURO I do EURO V, automobilička industrija je ugradila sve sofisticiranije i djelotvornije sustave za smanjenje emisije ispušnih plinova u vozila, dok su rafinerije uvele nove tehnologije za preradu goriva», poručuju iz Ine.

## A što je to EURO V norma?

Norme EURO (IV ili V) ne propisuju kvalitetu goriva već kvalitetu ispušnih plinova, tj. emisiju štetnih plinova (sumporni spojevi, dušični spojevi, teški metali i sl.) i propisane su direktivama Europske komisije. Da bi se zadovoljilo propisane uvjete osim kvalitete goriva potrebno je da i konstrukcija motora bude adekvatna.

«Norma ne propisuje kvalitetu goriva već samo sastav goriva kojim se vrši ispitivanje kako

bi ispitivanja bila vršena u istim okolnostima. Norma je isključivo ekološka», objašnjava **Vlatko Skočilić** iz Croduxa, inače magistar inženjer kemijskog inženjerstva.

Norme koje se odnose na kvalitetu goriva (kako ekološku, tako i funkcionalnu) su europske norme EN 590 (dieselska goriva) i EN 228 (benzini) koji su prihvaćeni i u RH kao HRN EN 590 i HRN EN 228. Njihova primjena nije obavezna, jer nije propisana niti jednim zakonskim ili podzakonskim aktom, a primjena normi samih po sebi nigdje nije obavezna.

Prelaskom iz EURO IV u EURO V normu, što je za benzine bilo od 1. siječnja 2011., a za dizele od 1. siječnja 2013., smanjen je sadržaj sumpora s 50 mg/kg (EURO IV) na 10 mg/kg (EURO V). Smanjenje sadržaja sumpora u gorivima imalo je velike koristi za vlasnike automobila. Naime, sumpor u gorivu loše utječe na uređaje za pročišćavanje ispušnih plinova, tzv. katalizatore, i znatno smanjuje njihov vijek trajanja. No s druge strane, spojevi sumpora posjeduju dobro svojstvo mazivosti, što je posebice važno za dizelske motore. Upravo iz tog razloga, u nisku sumporno dizelsko gorivo (10 mg/kg) dodaju se određeni aditivi da bi gorivo dobilo željenu razinu mazivosti. Inače, gorivo po normi Euro V namijenjeno je novijim vozilima koja imaju najmodernejše sustave obrade ispušnih plinova. Dakle u Hrvatskoj postoji visoki standard kvalitete goriva i on je identičan onome u Europskoj uniji. Stoga je zaključak jasan – gorivo u Hrvatskoj je kvalitetno, odnosno bolje rečeno, zadovoljava propisane norme i standarde.

«Postoji standard i kompanije moraju zadovoljiti te uvjete. Na snazi je, dakle, Euro V norma. No uvijek se može dogoditi iznimka i pogreška. Taj posao rade ljudi. U pašteti isto tako možete naći žohara, ali to ne znači da su sve paštete tog proizvođača loše. Dogodila se pogreška. U naftnom biznisu kontrole su velike i nekoliko je kontrolnih točaka prije nego što gorivo uopće dođe na benzinsku postaju», objašnjava naftni konzultant **Jasminko Umicević**.

Tehničke greške su moguće, potvrđuje i Skočilić, no stalnim nadzorom postrojenja

(postaje, skladišta) i one su gotovo eliminirane.

«Što se prljavštine i vode u vozilima tiče, uglavnom su uzrokovanii starošću vozila budući da se zbog kondenzacije godinama nakuplja voda i korodiira spremnik vozila», nadodaje Skočilić.

## Uredbe o kvaliteti tekućih goriva

Naime, „Loše gorivo“ je između ostalog najčešći izgovor servisera, naročito u jamstvenom roku ili zbog neznjanja. „Prljavo gorivo“ (voda, nečistoće, loša vuča motora) ne može biti pojava koja se javlja samo na jednom vozilu, budući da se iz istog spremnika ovisno o kapacitetu spremnika gorivo utoči 1000 – 3000 vozila, i pojava bi se manifestirala na više vozila. Neke karakteristike goriva se uočavaju tek nakon duljeg korištenja goriva i očituju se kvarovima za koje nije moguće utvrditi uzrok.

Pored uredbe o kvaliteti tekućih goriva, ministar zaštite okoliša donio je program kontrole i praćenja kvalitete tekućih goriva. Za 2015. godinu program propisuje način uzimanja uzoraka, ali i koliko se minimalno uzorka mora godišnje uzeti te na kojim benzinskim postajama. Dakle, prema tom programu, broj uzorkovanja tekućih naftnih goriva na benzinskim postajama u tekućoj godini, minimalno je 260. Odnosno, minimalno se uzima 100 uzorka benzinskog goriva s 95 oktana i dizelskog goriva (po 50 uzorka ljeti i zimi), 50 uzorka loživog ulja i 10 uzorka benzinskog goriva s najmanje 98 oktana. Ljetno razdoblje traje od 1. svibnja do 30. rujna, a zimsko od 1. listopada do 30. travnja. Broj uzetih uzoraka u pojedinom razdoblju podjednako se raspoređuje po mjesecima. Kvalitetu goriva ispituje laboratorijski koji je akreditiran za ovakav rad (dakle «uzorkovanje i ocjenu laboratorijske analize obavlja neovisno inspekcijsko tijelo A vrste, akreditirano prema zahtjevu norme HRN EN ISO/IEC 17020.»), a nadležno je Ministarstvo zaštite okoliša. Tako će ove godine INA dati 50 uzorka dizelskog goriva, a 48 benzinskog s 95 oktana, 3 s 98 oktana i 14 uzorka loživog ulja. Petrol će prema programu dati 30 uzorka dizelskog, 18 benzinskog (95) i 2 s višim oktanima te 6 loživog ulja. Crodux će dati ukupno 38 uzorka s benzinskih postaja, Tifon 11 uzorka, a Lukoil 21 uzorak. Pored uzimanja i kontrole na benzinskim postajama, kontrolira se i gorivo u skladištima kao i po dobavljačima na njihovim lokacijama.

Karakteristike benzinskih goriva				
Svojstvo premahrn EN 228	Mjerna jedinica	Značaj	Karakteristika	Zahtjev prema uredbi o kvaliteti RH
GUSTOĆA KOD 15°C	kg/m³	Orientacioni pokazatelj vrste goriva (benzin, dizel) i komercijalno služi određivanju težine tereta kod transporta i trgovine.	KOMERCIJALNA	DA
ISTRAŽIVAČKI OKTANSKI BROJ		Pokazuje otpornost na samozapaljenje zbog kompresije. Viši broj označava podnošenje veće kompresije (tlaka), veće iskorištenje energije goriva, smanjene emisije štetnih plinova. Može se korigirati aditivima. Određuje se ispitivanjem na CFR motorima u nepromjenjivim uvjetima	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
MOTORNI OKTANSKI BROJ		Pokazuje otpornost na samozapaljenje zbog kompresije. Viši broj označava podnošenje veće kompresije (tlaka), veće iskorištenje energije goriva, smanjene emisije štetnih plinova. Može se korigirati aditivima. Određuje se ispitivanjem na CFR motorima u promjenjivim uvjetima. Više odgovara stvarnim uvjetima korištenja	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
SADRŽAJ SUMPORA	mg/kg	Određuje emisiju štetnih plinova.	EKOLOŠKA	DA
SADRŽAJ OLOVA	mg/l	Teški metal - otrovan. Uništava katalizator	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
SADRŽAJ MANGANA	mg/l	Toksičan.	EKOLOŠKA	DA
OKSIDACIJSKA STABILNOST	minuta	Sposobnost stvaranja neželjenih teških spojeva sa kisikom. Brzina nastajanja povećava se u prisustvu vode, nekih metala, povиenom temperaturom. Smole nastale tijekom skladištenja i dužeg stajanja izazivaju poremećaje u radu motora (filteri i sl.) te mijenjaju svojstva goriva.	FUNKCIONALNA	NE
KOLIČINA SMOLE	mg/100ml	Povećana količina uzrokuje pojavu naslaga u sustavu distribucije goriva (cjevovodi, dizne)	FUNKCIONALNA	NE
KOROZIVNOST		Mjera korozivnog djelovanja goriva na bakrene djelove motora (cjevovodi za distribuciju goriva, visokotlačne bakrene brtve i sl.)	FUNKCIONALNA	NE
IZGLED		Bistro i prozirno je znak ispravnog goriva	FUNKCIONALNA	
KOLIČINA UGLJKOVODIKA - olefini - aromati	% vol	Povećane količine izazivaju poteškoće u izgaranju i emisiji štetnih - kancerogenih plinova	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
KOLIČINA BENZENA	% vol	Povećane količine izazivaju pojačanu emisiju štetnih plinova, kancerogen	EKOLOŠKA	DA
KOLIČINA KISIKA	% mas	Smanjuje emisiju ugljičnog monoksida. Prevelika količina može oštetići brtve vozila koja nisu prilagođena za vožnju na alkohol	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
KOLIČINA OKSIGENATA	% vol	Smanjuje emisiju ugljičnog monoksida. Prevelika količina može oštetići brtve vozila koja nisu prilagođena za vožnju na alkohol	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
TLAK PARA	kPa	Sposobnost isparavanja radi postizanja željenih tlakova. Važno za laki start zimi i izbjegavanje blokade sustava distribucije pri visokim temperaturama	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
DESTILACIJA	% vol	Pokazatelj ispravnosti goriva u smislu ispravnog rada motora u raznim temperaturnim uvjetima	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	djelomično
VLI (indeks blokade)		Indikator sposobnosti goriva da u uvjetima viš temperature isparavanjem blokira sustav distribucije (pumpa, dizna)	FUNKCIONALNA	NE

Prije nekoliko mjeseci, pak, Ministarstvo gospodarstva krenulo je s vlastitim kontrolom kvalitete goriva. Akcija se zove Oktan, a prva takva rezultirala je time što neke benzinske postaje u Hrvatskoj nisu imale gorivo određene kvalitete. U prvoj takvoj akciji, čiji rezultati su objavljeni sredinom prosinca prošle godine, uzeto je 50 uzoraka s 24 benzinske postaje i dva granična prijelaza. Pet uzoraka nije zadovoljilo, od toga četiri dizelska goriva i jedno benzinsko.

Iako ministarstvo u tom trenutku nije objavilo o čijim gorivima se radi, nakon nekoliko tjedana to su i učinili, tvrdili su zbog pritiska javnosti. U tom trenutku ta je akcija postala

pomalo kontroverzna, s obzirom na to da su mjesec dana kasnije objavili rezultate super analize (dakle riječ je o analizi koja provjerava rezultate prve) prema kojima tri od pet uzoraka i dalje nije zadovoljavalo norme i uvjete.

«Problem u ovom slučaju nije kvaliteta goriva, nego neke razine koje se kontroliraju. Naime, kada su se uzimali uzorci u prvoj akciji, bilo je toplo vrijeme, a prema zakonu vladali su zimski uvjeti prodaje dizelskih goriva. Na tim benzinskim postajama na kojima dizel nije zadovoljio takozvanu filtrabilnost, vjerojatno se prodavao 'ljetni' dizel s manje aditiva. To se inače tolerira, ovoga puta nije. Sumnjam

da bi Crodux u ovakvoj konkurenciji s ostalim igračima sebi dozvolio loše gorivo na benzinskim postajama», poručio nam je jedan stručnjak koji je htio ostati anoniman.

Istaknuo je kako se, nažalost, uvijek može dogoditi i šverc s gorivima puno niže kvalitete iz susjednih zemalja – Srbije i Bosne i Hercegovine. Naime u tim državama vrijeme Euro III i Euro IV norme, što je puno niže nego u Hrvatskoj. A to je gorivo ujedno i jeftinije jer nije dodatno tretirano da bude kvalitetnije.

«Cijena goriva po toni je oko 600 – 650 dolara, a ovo niže kvalitete sa stotinjak dolara manje, onda je jasno kolika je zarada. Problem je u tome što carina ne provjerava kamo cisterna ide nakon što uđe u državu. Naime, prema zakonu, prilikom uvoza iz zemalja koje nisu članice EU cisterna mora po ulasku u državu ići na skladište i od skladišta gorivo može na benzinsku postaju. U ovim slučajevima ide izravno na postaju», objašnjava nam naš izvor.

### Tekućina od nekoliko komponenti

Naime, gorivo je tekućina koja se «slaže» od nekoliko komponenti koje se spajaju do željenog standarda. Tako primjerice u Austriji postoji gorivo Alpine, koje i na temperaturama od -30 radi normalno. A to se postiže stavljanjem dodatnih aditiva. S druge strane u Rusiji također postoji gorivo koje podnosi još i niže temperature, ali ono više nije dizel, nego gotoovo petrolej i nije kvalitetno.

U nastavku akcije Oktan Ministarstva gospodarstva izuzeto je novih 50 uzoraka tekućih naftnih derivata čija analiza je pokazala da svi uzorci zadovoljavaju propisane granične vrijednosti parametara koji su određeni Uredbom o kvaliteti tekućih naftnih goriva. Dakle, zaključak je – u akciji Oktan do sada je uzeto ukupno 100 uzoraka, od kojih tri nisu bila dobra.

Pored toga što država kontrolira kvalitetu goriva, to rade i same naftne kompanije. Primjerice, Petrol samostalno periodički kontrolira svoje gorivo na svim točkama u logističkom lancu, kod prijema goriva sa tankerom, željeznicom ili autocisternama, u rezervoarima na svim skladištima i na kraju na prodajnim mjestima. Isto radi i Ina i to u svoja tri laboratorijska - u Rijeci, Sisku i Zagrebu. Isto tako, mnoge međunarodne naftne kompanije posljuju na jednak način, odnosno, posjeduju vlastite laboratorijske kapacitete.

«Budući su Inini laboratorijski akreditirani od strane Hrvatske akreditacijske agencije (HAA), koriste ih i mnogi vanjski subjekti. Ispitivanje goriva može zatražiti bilo koja pravna ili fizička osoba, a ispitivanje mogu provoditi laboratorijski koji imaju akreditaciju u skladu sa zahtjevima norme HRN EN ISO/IEC 17025», napominju u Ini. Stoga može li vozač znati je li gorivo koje

## Karakteristike dizelskih goriva

SVOJSTVO PREMA HRN EN 590	MJERNA JEDINICA	ZNAČAJ	KARAKTERISTIKA	ZAHTJEV PREMA UREDBI O KVALITETI
GUSTOĆA KOD 15°C	kg/m <sup>3</sup>	Orientacioni pokazatelj vrste goriva (benzin, dizel) i komercijalno služi određivanju težine tereta kod transporta i trgovine.	KOMERCIJALNA	DA
CETANSKI BROJ		Pokazuje brzinu paljenja goriva nakon ubrizgavanja u komoru za sagorjevanje. Viši broj označava brže sagorjevanje, veće iskoristenje energije goriva, smanjene emisije štetnih plinova. Može se korigirati aditivima. Određuje se ispitivanjem na CFR motorima	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	DA
CETANSKI INDEKS		Pokazuje brzinu paljenja goriva nakon ubrizgavanja u komoru za sagorjevanje kao i cetanski broj. Određuje se računski iz rezultata dobivenih destilacijom i gustoće. Karakteristika je goriva bez aditiva dodatih da poboljšanje cetanskog broja.	FUNKCIONALNO EKOLOŠKA	NE
SADRŽAJ SUMPORA	mg/kg	Određuje emisiju štetnih plinova. Smanjenjem sadržaja smanjen je i utjecaj mazivosti sumpornih spojeva, te se ona moraju dodatno aditivirati za postizanje zadovoljavajuće mazivosti.	EKOLOŠKA	DA
SADRŽAJ POLICIKLIČKIH AROMATA	% (m/m)	Kancerogen i alergenski spoj. Zbog teškog sagorjevanja sastojak je ispušnih plinova.	EKOLOŠKA	DA
TOČKA PALJENJA	°C	Temperatura na koju treba biti zagrijano gorivo u normalnoj atmosferi da bi moglo doći do zapaljenja.	SIGURNOSNA	NE
KOKSNI OSTatak	% (m/m)	Karakteristika formiranja naslaga koksa u komori za sagorjevanje. Formiranjem naslaga koka mjenja se geometrijski oblik komore a time se remeti regularan rad motora (rasprskavanje goriva i sagorjevanje). Kok može izazavati i ogrebotine na stjenkama cilindra.	FUNKCIONALNA	NE
SADRŽAJ PEPELA	% (m/m)	Pepeo kao anorganski spoj izaziva pojačano trošenje djelova motora.	FUNKCIONALNA	NE
SADRŽAJ VODE	mg/kg	Povećana količina uzrokuje koroziju na djelovima motora (visokotlačne pumpe, injektori), smanjuje energetsku vrijednost goriva. Uzrokuje pojavu mikroorganizama u skladištima i spremnicima. Pogoduje stvaranju smola	FUNKCIONALNA	NE
UKUPNA ONEČIŠĆENJA	mg/kg	Uzrokuju pojačano trošenje djelova motora (VT pumpe, injektori, cilindar, karice).	FUNKCIONALNA	NE
KOROZIVNOST		Mjera korozivnog djelovanja goriva na bakrene djelove motora (cijevovodi za distribuciju goriva, visokotlačne bakrene brtve i sl.)	FUNKCIONALNA	NE
OKSIDACIJSKA STABILNOST	g/m <sup>3</sup> h	Sposobnost stvaranja neželenih teških spojeva sa kisikom. Brzina nastajanja povećava se u prisustvu vode, nekih metala, povišenom temperaturom. Smole nastale tijekom skladištenja i dužeg stajanja izazivaju poremećaje u radu motora (filteri i sl.) te mijenjaju svojstva goriva.	FUNKCIONALNA	NE
MAZIVOST	µm	Smanjena mazivost izaziva pojačano trošenje djelova distribucije goriva u motoru (VT pumpe, injektori)	FUNKCIONALNA	NE
VISKOZITET	mm <sup>2</sup> /s	Održavanje viskoziteta u okviru zadanih veličina osigurava točno doziranje količine goriva koje se ubrizgava u komoru za sagorjevanje.	FUNKCIONALNA	NE
DESTILACIJA: - kod 250 °C - kod 350 °C - 95 % kod	% (v/v) % (v/v) °C	Pokazuje prisustvo neželenih prelaganih ili preteških spojeva koji mogu remetiti ispravno sagorjevanje smjese goriva i zraka. Navedene točke služe izračunu cetanskog indeksa	FUNKCIONALNA	DELOMIČNO SAMO STAVKU 95 %
FILTRABILNOST	°C	Temperatura kod koje se mogu pojavit prve teškoće pri protoku goriva kroz sustav filtriranja.	FUNKCIONALNA	DA
KOLIČINA METILNIH ESTERA MASNIH KISELINA (FAME)	% (v/v)	Kontrola upotrebe biogoriva.	EKOLOŠKA	DA
		Indikator sposobnosti goriva da u uvjetima viš temperature isparavanjem blokira sustav distribucije (pumpa, dizna)	FUNKCIONALNA	NE

toči na benzinskoj postaji kvalitetno, Umičević jasno kaže – ne. Vozač jedino može vjerovati da kompanija na čijoj postaji toči gorivo nudi kvalitetno gorivo, provjereno gorivo i u skladu sa svim visokim standardima.

Ono što je vozačima također primarno važno za znati jest kako su dvije najznačajnije karakteristike koje utječu na pravilno izgaranje goriva u motoru - oktanski broj za motorne benzine odnosni, cetanski broj kod dizelskih goriva.

Što se tiče dizelskih goriva, važna je točka filtrabilnosti, odnosno točka na određenoj hladnoći kada se počinju stvarati kristali koji začepljuju filtere i tako uzrokuju kvar. Ta je filtrabilnost u prvoj akciji Oktan bila sporna, odnosno nije bila dobra. Naime, u različitim klimatskim razdobljima dizelska goriva imaju različite točke filtrabilnosti, prilagođene temperaturama okoline u određenom podneblju, a sve u skladu sa spomenutim standardom EN 590 za dizelska gori-

va. Tako je količina vlage u dizelskim gorivima ograničena je na 200 mg/kg i ona ne utječe na primjenska svojstva dizelskog goriva u motoru. Isto tako, na benzinskim postajama redovito se provjera razina vode u spremnicima dizelskih goriva.

### „Nadstandardna“ goriva

Pored standardnih goriva, kompanije nude i malo viši standard. Ona se zovu Class, Ecto, Qmax i tako dalje, ovisno o kompaniji. Riječ je o gorivima koja su oplemenjena dodatnim aditivima kako bi bila bolja, odnosno kako bi vozaču pružila bolje performanse u vožnji.

Naime, dodavanjem aditiva postiže se bolja kvaliteta primjene i veća iskoristivost goriva. Tretiranjem bezolovnog motornog benzina i dizelskog goriva višenamjenskim aditivima poboljšava se kvaliteta goriva i njihova vozna svojstva, a pozitivni učinci aditiva prepoznatljivi su po produljenom vijeku trajanja motora, osiguranoj optimalnoj mazivosti, smanjenoj emisiji štetnih plinova, poboljšanom sagorjevanju i smanjenom trošenju dijelova motora.

Tako, uz to što omogućavaju više prijeđenih kilometara po jednom spremniku goriva, «nadstandardna» goriva osiguravaju i mirniji rad motora i poboljšane radne osobine automobila. Dakle, iz svega navedenoga može se zaključiti kako vozači u Hrvatskoj koriste kvalitetno gorivo. Ne samo što je kvaliteta goriva određena europskim standardima, kao i količina ispušnih plinova, već i brojnim analizama koje provode tvrtke i državne institucije.

Iako mnogi ne vjeruju ovim kontrolama i tvrde kako gorivo u Hrvatskoj nije dobro, postoje kompanije, svjetske kompanije, koje hrvatski naftaši mogu unajmiti da im kontroliraju kvalitetu goriva. Jedna takva je i SGS, svjetski poznata kompanija koja, između ostalog, kontrolira kvalitetu goriva i jamči za nju. No, bilo kako bilo gorivo je vrlo osjetljiva tema. To je roba koja značajno utječe na kućni budžet svih koji imaju automobil. I ne samo to, Odabir goriva ograničen je jer je na tržištu pet velikih igrača i puno malih koji gorivo nabavljaju od ovih pet.

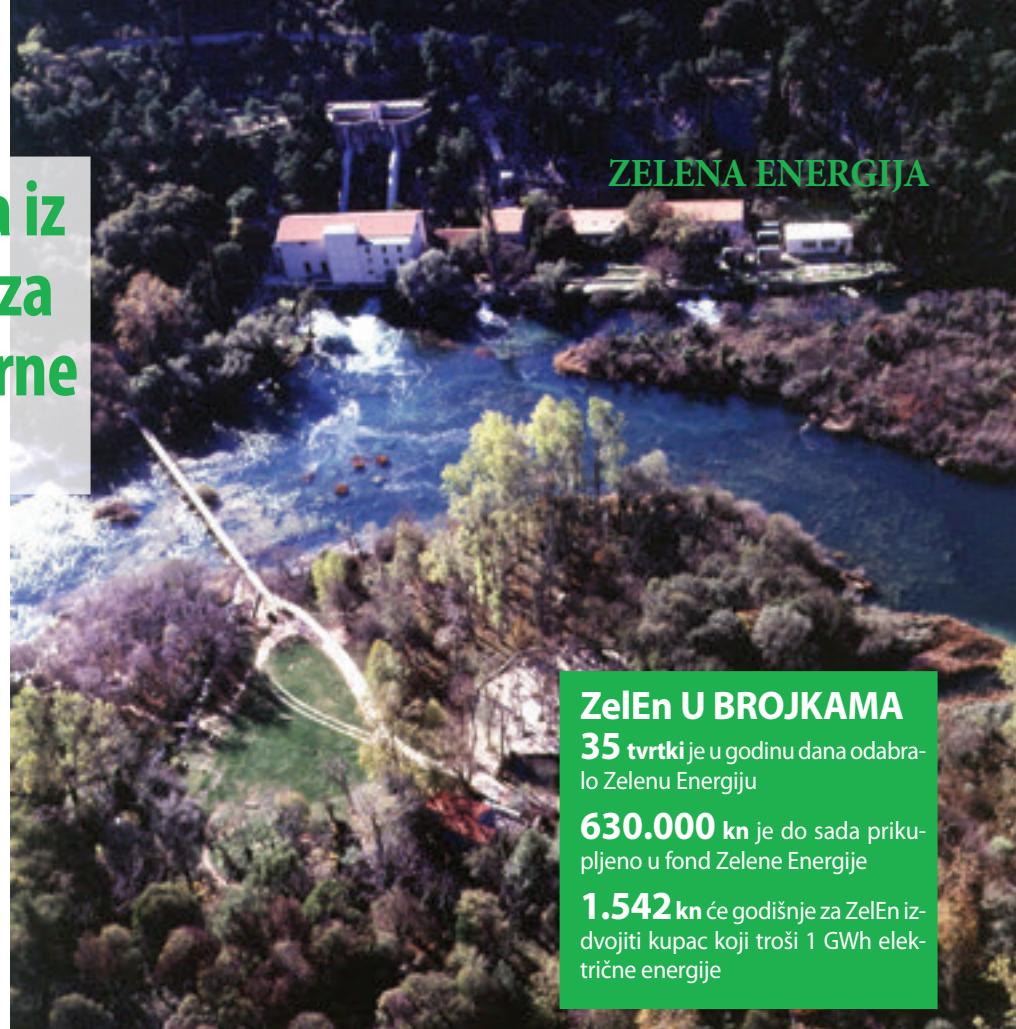
Na gorivo ste «osuđeni» vjerovati onome od kojega ste ga kupili. A riječ je o kompanijama koje uvoze gorivo ili ga prerađuju samostalno i obrađuju da bude što bolje. A jedino što vozač u cijeloj toj priči može znati jest je li automobil vozi ili je stao i pokvario se. Da se vratimo na početak priče, poznanik kojemu se pokvarila pumpa za gorivo jer je natočio gorivo na jednoj benzinskoj postaji, to više nikada nije učinio na postajama te kompanije nego je uvjek točio na drugima. Vjerojatno mu se danas takav kvar možda ne bi dogodio, no on je svoju odluku davno donio temeljem svog iskustva.

Tin Bašić

# Električna energija iz obnovljivih izvora za društveno odgovorne kompanije!

U prvi godinu dana preko trideset i pet hrvatskih tvrtki odabralo je električnu energiju iz obnovljivih izvora te na taj način pokazalo društvenu odgovornost i brigu o očuvanju okoliša. To im je omogućila HEP Opskrba, vodeći hrvatski opskrbljivač električnom energijom, ponudivši jedinstveni proizvod na domaćem tržištu - ZelEn, nastao kombinacijom početnih slova riječi Želena Energija. Riječ je o električnoj energiji dobivenoj isključivo iz obnovljivih izvora, točnije iz 26 certificiranih HEP-ovih hidroelektrana. Proizvod je namijenjen kupcima HEP Opskrbe koji su se u svom poslovanju odlučili za društveno odgovorno poslovanje, brigu o okolišu i korištenju energije iz obnovljivih izvora.

Odašiljači i veze, Aluflexpack, Omial Novi, Tof, Elka, IKEA, Point shopping center, Ilirija, AquafilCRO, Erste bank, Vivera, JGL, Regeneracija Zabok, Fridrih, Calucem, Cresanka, Park prirode Medvednica, Viviani Psunj, Plitvička Jezera, Croatia Airlines, Brodotrogir... samo su neke od hrvatskih kompanija koje su u zadnjih godinu dana odabrale električnu energiju iz obnovljivih izvora te na taj način pokazale društvenu odgovornost i brigu o očuvanju okoliša.



## ZELENA ENERGIJA

### ZelEn U BROJKAMA

**35 tvrtki** je u godinu dana odabrao Zelenu Energiju

**630.000 kn** je do sada pripljeno u fond Zelene Energije

**1.542 kn** će godišnje za ZelEn izdvojiti kupac koji troši 1 GWh električne energije



Naknada za korištenje ZelEna je 0,0002 EUR/kWh ili oko 0,0015 kn/kWh. Primjerice, tvrtka koja ima godišnju potrošnju 1.000.000 kWh za Zelenu Energiju će izdvojiti dodatnih 1.524 kune godišnje, ili oko 127 kuna mjesечно. Ta sredstva prikupljaju se u fond iz kojega će se realizirati projekti iz područja obnovljivih izvora energije i energetske učinkovitosti, i to za potrebe socijalno osjetljivih kategorija korisnika usluga javnog sektora, kao što su vrtići, škole, domovi i slične institucije. U prvi godinu dana, prodajom proizvoda ZelEn prikupljeno je više od šesto tisuća kuna, a očekuje se da će brojka i dalje rasti kako se nove tvrtke budu odlučivale za prelazak na Zelenu Energiju.

#### Zelena električna energija

Odbor za kontrolu namjenskog korištenja sredstava na ime naknade za proizvod ZelEn, u

sastavu Vlasta Zanki (HEP ESCO d.o.o., voditeljica), Tina Jakaša (HEP-Opskrba d.o.o., zamjenica voditeljice), Nada Podnar (HEP-Opskrba d.o.o., članica), Sanja Horvat (HEP ESCO d.o.o., članica) je sukladno provedenom natječaju u rujnu ove godine, dodijelio prva sredstava u iznosu od 400,000 kuna Dječjem domu „Ivana Brlić Mažuranić“ u Lovranu.

Da je električna energija koju koriste kupci ZelEna dobivena isključivo iz obnovljivih izvora, jamči certifikat koji izdaje renomirana njemačka certifikacijska kuća TÜV SÜD Industrie Service GmbH. Certifikacijska kuća kontinuirano prati HEP-ovu proizvodnju i evidentira ukupnu električnu energiju dobivenu iz 26 hidroelektrana, a koja se potom distribuira svakom pojedinom kupcu ZelEna u skladu s njegovom godišnjom potrošnjom.

Svi kupci proizvoda ZelEn na promotivnim materijalima i proizvodima mogu koristiti zaštićeni žig ZelEn. Tako će građani, kada na određenom proizvodu prepoznaju žig ZelEn, znati da je za njegovu proizvodnju korištena upravo zelena električna energija. Iz HEP Opskrbe se nadaju da će hrvatski potrošači znati prepoznati i nagraditi tvrtke koje koriste ZelEn i tako doprinose zaštiti okoliša.

Više pročitajte na web stranici [zelen.hep.hr](http://zelen.hep.hr)

promo



## Samo kvalitetnom komunikacijom do lojalnosti i uspjeha

Branko Pavlović



Svjesni smo kako je moguće kopirati tehnologiju, ali srdačnost i radost u odnosima s kupcima-potrošačima ne može se kopirati. Barem ne u kratkom roku. Imali smo priliku mnogo puta vidjeti kopije James Deana, ili Elvisa Presleyja ili Merlin Monroe, ali svi smo svjesni razlika. Malo je vjerojatno da netko izgleda potpuno isto, ponaša se potpuno isto, razmišlja potpuno isto i djeluje potpuno isto.

Primjetno je u poslovanju, da kada nešto vrijedi, tada i drugi to pokušavaju koristiti. To bi trebao biti laskavi kompliment svakome, tko je pokrenuo neki inovativan, koristan i povoljan projekt. No, „prokletstvo“ lidera je što stalno mora ulagati resurse, kako bi ostao godinu, tri ili pet ispred konkuren(a)ta.

Dobar primjer za temu zadovoljstva i lojalnosti su naftne kompanije i njihovi maloprodajni lanci, bez obzira bili vlastiti ili u francuzi. Sve veći broj zna da benzin Eurosuper 95 na svim mjestima košta podjednako – isto, da je proizveden jednakom tehnologijom, transportiran na jednak način i skladišten jednako. Kako onda te kupce, potrošače uvjeriti da odabiru samo jednu tvrtku na uštrb drugih? Poznato je da veliki broj nas brzo i besplatno dolazi do informacija o usluzi. Kada negdje putujete, vjerojatno ćete na internetu pročitati iskustva kupaca koji su bili na nekoj destinaciji.

### Sustav mjerena zadovoljstva

Zadovoljstvo je pojam koji svakodnevno čujemo u različitim kontekstima, a lojalnost ideal za koji će cinici reći, kako ga je nemoguće dostići. Postoje dva temeljna razloga zašto je potrebno mjeriti zadovoljstvo i lojalnost:



- privući kupca-potrošača da opet dođe i
- da proslijedi preporuke drugima.

Ne jednom ili povremeno, ili ako je u prilici, nego stalno. Gotovo kao religija. Životni pragmatizam prisiljava nas da ne budemo vjerni niti svojim stavovima, a zašto bismo onda bili vjerni nekoj tvrtki, nekoj robnoj marki, nekom brendu, itd. Ovdje je ključna uloga proizvođača koji se mora nametnuti koristima svog proizvoda (usluge); poštenom cijenom i privlačnim imidžom. Potom je zadatak trgovca (u najširem smislu riječi) napraviti svoju uslugu kvalitetnom i sračnom, a uz to poštivati prije navedena pravila. Na kvalitetu utječe cijeli niz obilježja usluge: od lokacije i prostora, preko cijene, proizvoda i kupljene vrijednosti, do usluge djelatnika i snage uspostavljenog odnosa. Trgovcu mora biti važno mjeriti razliku između prosječne i iznad prosječne usluge, jer, iako možda ispravno naslućuje što je istina, ne može biti siguran u buduće postupke kupaca. Također, sustav mjerjenja treba implementirati svaka tvrtka koja se bavi trgovinom jer joj samo njeni kupci, potrošači mogu reći kakva ih budućnost očekuje u slijedećih 12, 24 i više mjeseci. Najvažniji je osjećaj o zadovoljstvu koji su kupci-potrošači ponijeli sa sobom iz trgovine i koji ih privlači da se opet vrate.

## Odanost igra bitnu ulogu

Sigurno je da srdačne usluge utječu na percepciju o cijeni i imidžu. U istraživačkoj aktivnosti postoji nekoliko izvrsnih metoda za mjerjenje zadovoljstva kupaca i potrošača u zadanom vremenu, a koje pomažu kontinuiranom razvitu kvalitetne usluge. Na današnjem tržištu konkurenčija je oštra i nikad kvalitetnija. Zbog toga odanost igra bitnu ulogu. Prije svega, odanost poslovnih partnera, a onda kupaca i krajnjih potrošača - dakle svih u procesu reprodukcije. Upravo usluga postaje presudno obilježe kvalitetnih i kao i nekvalitetnih i ne-

pouzdanih. Zbog toga ni najboljima nije dovoljno samo prodati robu, ostvariti prodajne planove i riješiti se zaliha na skladištu. U vremenu kojem živimo, kupac-potrošač se može zadržati ako mu se osigura podrška i pravovremeno praćenje, inače odlazi kod konkurenčije. Može se lako dogoditi da trgovac slijedeće godine ne uspije prodati robu, jer kupac-potrošač ove godine nije bio zadovoljan. U situaciji kada različiti dobavljači, proizvođači imaju kvalitetnu robu kupcu je svejedno koga će odabrati, osim ako nema osjećaj da trgovcu može vjerovati, da je dobavljaču stalo i da

**Istraživanja pokazuju da većina kupaca-potrošača vjeruje programima vjernosti. Privlače ih cjenovni popusti jer žele dobiti što veću vrijednost za svoj novac.**

dobavljač želi da se kupac osjeća pobednik - zadovoljno. U tom slučaju kupac-potrošač zapravo postaje prodavač. Može li bolje od toga? Teško.

Prema tome, nije lako prepoznati i pružiti potrebno kupcu, nije lako osmišljavati ideje ili prijedloge ili davati savjete jer kupac-potrošač ih možda odbije. Stoga se istraživanjima prikupljaju konkretni prijedlozi kupaca-potrošača i kroz informacijski sustav mjeri što su rečki, kako dišu, i što žele. Profesionalci u ovom slučaju pomažu da rezultati budu primjereni, odnosno reprezentativni, za dugoročno osmišljavanje marketing strategije. I upravo profesionalci provedenim istraživanjima dokazuju da postoji točka diferencijacije između prosječne i iznadprosječne usluge. Tako je poznato da samo 5% veća lojalnost kupaca-potrošača može donijeti čak 85% veću zaradu. Tako sociolog i ekonomist zaključuju da trgovcima 20% zadovoljnih kupaca donosi 80% posla.

## Programi vjernosti i lojalnosti

Zamislimo da trgovci mogu ostvariti porast prodaje kod postojećih kupaca. Bi li tada htjeli zahvaliti preciznom informacijskom sustavu s profesionalno određenim navikama,

željama i prijedlozima kupaca? Naravno, potiče se i pitanje cijene. Isplativost toga je velika jer je samo kap u rijeci postojećih investicija.

Zna se da kupci bez puno problema mogu „prebjegi“ kod konkurenčije ako ih se ne tretira kako zaslužuju - ako se ne vodi trajna kvalitetna komunikacija. Pa, u tom svjetlu treba gledati na razvoj loyalty programa - u traženju te treće dimenzije. Veći dio marketing komuniciranja usredotočen je na dvije temeljne veličine: proizvod i cijena. Normalno je za organizacije da rastu, ali nažalost još uvijek ne postoji dovoljno volje kod donositelja odluke da razviju postojeće kapacitete. Tužno je da su takovi kapaciteti zapostavljeni jer su ih trgovci dužni pokazati i upravljati njima, tako da svima u lancu reprodukcije donose veće zadovoljstvo.

Poznato je da u maloprodaji vlada koncentracija i da je za očekivati kako će u budućnosti doći do sve većeg zaoštravanja konkurenčije. Osim potrebe za udruživanjem, trgovci su suočeni sa smanjivanjem marži i fluktuacijom kupaca prema onoj trgovini koja im u tom trenutku nudi najpovoljniju robu. Cijenovna motiviranost u krizi je bez premca, pa stoga trgovini postaje sve teže doseći planirani prihodi i povećati tržišni udjel. Pojavom loyalty programa (čitaj kartičnih programa) je otkrila i uvela metodologiju kojom se bori protiv „prebjega“, pri čemu ključ uspjeha leži u motiviranju kupaca-potrošača kvalitetne ponude i jednako tako kvalitetne usluge. Danas kupci-potrošači imaju velik izbor i pregršt informacija o proizvodima i uslugama, orientirani su na cijenu i traže veću vrijednost za svoj novac, razmjenu informacija velikom brzinom i imaju unaprijed stvorenju percepciju pa je vrlo teško očekivati da ih nešto može iznenaditi. Naravno, sve to otežava posao trgovini jer kupci-potrošači imaju svoj stav o ponudi, stav koji se lako mijenja u svakom trenutku.

## Učinkovitost komunikacije

Potrošači razlikuju kupce po raznovrsnim kriterijima od cijena, uvjeta plaćanja, kvalitetne ponude, ugled tvrtke-trgovine, izgled pro-

**Samo 5% veća lojalnost  
kupaca-potrošača može donijeti čak  
85% veću zaradu.**

dajnih mesta i zadovoljstvo uslugom. Uvjeti okruženja, bespoštedna borba za opstankom, tjeraju kupce-potrošače na beskompromisnu potragu za najpovoljnijom ponudom, što ne znači da pritom ne očekuju kvalitetnu robu, dobar i uredan izgled prodajnih mesta, te pouzdanu uslugu, kako bi ostvarili taj „svečani“ čin kupnje. Slijedeći te trendove, za trgovinu od najveće važnosti je pravilno iskomunicirati mogućnosti koje pružaju. U tome posebno važnu ulogu imaju prodajni savjetnici, blagajnici, serviseri, recepcionari, odnosno svi djelatnici koji imaju izravan kontakt s kupcima potrošačima. Učinkovitost komunikacije postiže se i inzistiranjem na poštivanju standardnih operativnih procedura u eksterijeru i interijeru prodajnih mesta, prijemu i otpremanju kupaca te njihovom upoznavanju i uvjerenjanju, zatim prezentaciji ponude i dodatnoj prodaji, pregovaranju s kupcima i potrošačima i zaključivanju prodaje. Povjerenje kupaca-potrošača pri tom se može povećati različitim promocijama koje trgovina nudi na assortimanu.

### Razlozi nezadovoljstva programom vjernosti

U koliko mjeri programi vjernosti imaju smisla, teško je, ali i lako odgovoriti. No, općenito se sa sigurnošću može ustvrditi kako „ispravno“ (valjano) implementirani sustavi vjernosti imaju pozitivan učinak na cijelokupan proces prodaje. A ispravno implementirani program vjernosti u načelu znači da od njega koristi imaju i trgovina i kupac-potrošač - svi u procesu reprodukcije. Istraživanja pokazuju da većina kupaca-potrošača vjeru-

**KOJA JE „TREĆA VRIJEDNOST“  
U POSLOVANJU, A KOJA JE SVE  
ZNAČAJNIJA I ZAUZIMA VISOKO MJESTO  
NA LJESTVICI USPJEŠNOSTI? TO JE  
RAZGOVOR S KUPCIMA I POTROŠAČIMA  
TE NASTOJANJE I ZAZIVANJE OSMJEHA  
NA NJIHOVIM LICIMA.**

### INFORMIRANJE KUPACA-POTROŠAČA, A POSEBNO ONIH IZ PROGRAMA VJERNOSTI PUTEM PROMIDŽBENIH PORUKA, UČINKOVIT JE NAČIN DA SE PREZENTIRA RAZNOVRSNOST PONUDE.

je programima vjernosti. Privlače ih cjenovni popusti jer žele dobiti što veću vrijednost za svoj novac, tako da čimbenik popusta ima najveći inicijalni utjecaj na većinu kupaca. No, sve veću zanimljivost bi im predstavljala mogućnost da isti program vjernosti mogu koristiti kod različitih trgovaca. To ne znači da bi kupci potrošači doista kupovali kod svih trgovaca, bankara i ostalih iz koalicije programa vjernosti. Recentna istraživanja na takovim sustavima otkrivaju kako većina kupaca-potrošača unatoč popustima kod svih partnera u programu redovito ostvaruju kupnju kod najviše tri člana grupe. Naime, kupci potrošači sve više žele, preferiraju da ponuda povoljnijeg assortimenta bude individualizirana, i ako većina smatra kako nije vjerojatno očekivati da im trgovci ponude prilagođen assortiman s popustom na temelju prikupljenih podataka. Čak i da dođe do individualizacije, pitanje je bi li većina kupaca-potrošača zbog toga češće koristila programe vjernosti. Većinu kupaca-potrošača ne smeta što im trgovina šalje promidžbene poruke, letke, kataloge, cjenike, itd. Dok su informacije korisne kupcima, oni ih doživljavaju pozitivno, kao da su dobili dodatnu vrijednost. No, ako ih ne doživljavaju korisnima ili ih doživljavaju djelomično korisnima, postoji mogućnost da će im to predstavljati minimalno dvostruki teret: za njihov džep (gubitak novca), te utrošak vremena potrebnog za procesuiranje informacije (gubitak vremena). To su ujedno i glavni razlozi potencijalnog nezadovoljstva programom vjernosti. Daljnji razlog nezadovoljstva može biti slaba zaštita privatnih podataka sudionika programa vjernosti. Kupci-potrošači prije svega žele da njihovi podaci budu zašti-

ćeni, pa su pri tom uglavnom vrlo oprezni, no prilika za ostvarenje benefita obično odnosi prevagu spram inicijalne zabrinutosti.

### Upravljanje odnosima s kupcima

Trgovci su svjesni koristi od podataka koji donose kvalitetni marketinški informacijski sustavi. Istraživanja pokazuju da su oni trgovci koji se češće oslanjaju na kvalitetnu primarnu i sekundarnu analitiku tržišni lideri. Podaci o kupovnim navikama zlatni su rudnik za trgovce. Programi vjernosti pri tome omogućavaju praćenje, po svim obilježjima, trendova svih slojeva kupaca i potrošača. Zbog sve većeg broja korisnika programa vjernosti ne može se govoriti o CRM (*customer relationship management*), već o marketinškom informacijskom sustavu. Upravljanje odnosima s kupcima se donekle može koristiti u B2C segmentu, ali u praksi se CRM najviše koristi za „individualiziranje“ liste B2B kupaca. MSI (marketinški informacijski sustav) daje na uvid u preferenciju, ponašanje, zadovoljstvo i ostale čimbenike raznovrsnih segmenta tržišta, skraćuje vrijeme potrebno za donošenje odluka te uljeva sigurnost.

Kako bi trgovac dobio relevantne informacije, važno je na pravu način prikupiti podatke, a to je primarni zadatak osoblja na prodajnom mjestu. Korisnici programa vjernosti pristaju biti dio stalnog uzorka pomoću kojeg se prate potrebe, trendovi, navike, a za uzvrat dobivaju pogodnosti. U istraživanju tržišta uvijek je važno imati reprezentativan uzorak, a prikupljanjem informacija na samom prodajnom mjestu dobiva se uistinu veliki uzorak pa se smanjuje mogućnost pogreške, što doprinosi donošenju kvalitetnijih odluka.

### Nasmijani kupac je lojalni kupac

Zadržati kupca je prioritet svake perspektivne tvrtke. No čak i sama stopa zadržavanja kupca može pružiti pogrešnu sliku, osobito ako se radi o navici ili nepostojanju alternativnog dobavljača. Zato za krajnji cilj svakog poslovanja treba postaviti visoki nivo lojalnosti - kvalitetu lojalnosti temeljen na praćenju zadovoljstva i radosti kupaca, a ne isključivo samo na zadovoljenje njihovih potreba. Visoko (kvalitetno) zadovoljstvo i ispunjenje očekivanja stvara emocionalni afinitet prema proizvodu, a rezultat je visoka lojalnost kupaca i potrošača. Praćenjem trendova moguće je premašiti očekivanja kupaca i izazvati osmjehe na njihovim licima. A kada se to jednom uspije, takovo ponašanje postaje norma koja osigurava uspjeh.



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

[www.poslovni-savjetnik.com](http://www.poslovni-savjetnik.com)

**Poslovna ideja dolazi uz  
prave informacije  
- ma gdje bili!**

Lajkaj Poslovni savjetnik na

Facebooku i:

- saznajte najnovije informacije iz svijeta biznisa
- komentirajte
- družite se s drugim poslovnjacima
- osvajajte vrijedne nagrade
- čitajte poslovne savjete najhrvatskih stručnjaka



Mladen  
Jančić

# Osnove internacionalnog pregovaranja – I. dio



**NITI JEDAN UGOVOR, U SLUČAJU DUGOROČNOG POSLOVNOG ODNOSA, NE MOŽE PREDVIDJETI SVE MOGUĆNOSTI S KOJIMA ĆE SE STRANE MOŽDA SUSRESTI.**

Mali proizvođač u Rumunjskoj tvrdi da vam može nuditi dijelove neophodne za održavanje postrojenja po cijeni boljou za 30% od onog što trenutno plaćate vašem dugogodišnjem dobavljaču. Uprava insistira da otpotujete u Bukurešt i razmotrite mogućnosti/eventualno ispregovorate uvjete oko ugovora o dugoročnoj nabavci. Niste upoznati o specifičnostima poslovanja s rumunjskim dobavljačima, a u isto vrijeme zabrinjava vas i činjenica kako eventualni završetak suradnje iskomunicirati sa lokalnim dobavljačem...

Vaše i kinesko poduzeću su ušli u „joint venture“ koje obuhvaća proizvodnju i produžu proizvoda na nekoliko svjetskih tržišta. Vjerujete da postoji obostran interes, međutim dosta se obazrivi što se tiče razmjene

podataka sa Kinezima. Kinezi sa svoje strane zadržavaju podatke o žalbama kupaca na proizvode, kao i o zahtjevima kupaca za unaprijeđenje proizvoda. Vi ste s vaše strane, kao odgovor na to, usporili prijenos tehnologije prema kineskom partneru. Također se ne slžete u vezi marketinških akcija – vi smatrate da su neophodne, dok oni ne žele investirati u tako nešto...

Na pragu ste ostvariti „green field“ investiciju u Albaniji. Sve aktivnosti prolaze po planu – odobrane su sve dozvole, osigurano financiranje, postoji dovoljno stručne radne snage koji bi radi li u tvornici. Nakon što je gradnja postrojenja započela, predstavnici lokalnog sindikata insistiraju na puno boljim uvjetima nego što su se spominjali na inicijalnim razgovorima, što u pitanje dovo di isplativost cijelog projekta...

## Internacionalne pregovaračke vještine

Iako se navedeni slučajevi odnose na poslovanja s tvrtkama iz različitih dijelova svijeta, svi imaju jednu zajedničku crtu – rješenje navedenih situacija zahtjeva uporabu pregovaranja. Možda već imate iskustvu u rješavanju problema sa poduzećima iz vašeg grada ili države. Međutim, to iskustvo neće biti od velike pomoći u Bukureštu, Pekingu ili Tirani, gdje ćete biti suočeni sa različitim političkim sustavima, kulturama, zakonima, jezicima, običajima i lokalnom/nacionalnom birokracijom. Da bi ste se uspješno uhvatili u koštač sa takvim zahtjevima, neophodno je unaprijediti svoje internacionalne pregovaračke vještine.

Pojedinci vjeruju da se sa činom potpisivanja ugovora sa partnerom iz inozemstva u stvari završavaju i pregovori – međutim, to je izuzetno rijetko i slučaj. Internacionlno poslovanje je u stvari trajno pregovaranje između uključenih strana. Tijekom tog procesa strane u pregovaranju nastoje ugovor učiniti primjenjivim i u nepredvidivim okolnostima, kao i prilagoditi svoj odnos promjenjivom

međunarodnom poslovnom i političkom okruženju. Niti jedan ugovor, u slučaju dugoročnog poslovnog odnosa, ne može predvidjeti sve mogućnosti s kojima će se strane možda susresti. Ovo je posebno relevantno u slučajevima potpuno različitih kultura. Vezano za prethodno, spomenuti „spor“ oko ulaganja u marketinške aktivnosti sa kineskim partnerom – jedino „oruđe“ za rješavanje takve situacije jesu pregovori.

## Tri faze u pregovorima

U slučaju ozbiljnog sukoba između strana, pregovorima se može popraviti narušeno poslovanje. Tijekom trajanja bilo kojeg međunarodnog posla, moguće je utvrditi **tri faze koje zahtijevaju uporabu pregovora da bi se ostvarili pojedinačni i zajednički ciljevi i to:**

1. dogovaranje poslovnih aktivnosti
2. vođenje poslovnih aktivnosti nakon potpisivanja ugovora
3. rješavanje ozbiljnih, tj. izazovnih situacija.

U sljedećem nastavku razmatrat ćemo prvu od navedene tri faze, tj. dogovaranje međunarodnih poslovnih aktivnosti.



### Trening programi:

- poslovno pregovaranje
- leadership
- key account management
- prodaja
- osobni razvoj
- train the trainer

Ulica grada Vukovara 284, Poslovni centar Almeria, Zagreb  
Informacije: 01 551 0200 ili [www.anglo-adria.com](http://www.anglo-adria.com)



# „ZELENI“ CERTIFIKATI – komparativna prednost ili nepotrebni trošak

Dok se na brojnim skupovima i sajmovima hrvatski poduzetnici i struka dolaze informirati o novim trendovima u održivom načinu poslovanja, brojne hrvatske, ali i inozemne tvrtke koje posluju kod nas, već naveliko ugrađuju „zelenu“ filozofiju u svoju gradnju i svakodnevno poslovanje. Tu uglavnom prednjače trgovачki centri, ali i državne institucije.

Kako to često biva da su mali uzor velikima, grad Koprivnica pravi je primjer kako gradska uprava može ujedno biti i ekološki osvijestena odnosno energetski učinkovita. Naime, od ove godine, struja za zgradu gradske uprave, još nekoliko javnih zgrada te javnu rasvjetu dolazi iz obnovljivih izvora energije. Nabava energije kao i inače ide putem javnih natječaja, no nekoliko postupaka javne nabave u tom je gradu provedeno po „zelenim“ kriteriji-

ma. Dio je ovo PRIMES projekta, koji se u okviru Programa Inteligentna energija u Europi (IEE Program) provodi na području sedam europskih zemalja, a uz dodatnu tehničku podršku Regionalne energetske agencije Sjever i UNDP-a Hrvatska nastoji se razviti osnovne vještine i pružiti potporu organizacijama za javnu nabavu kako bi se prevladale prepreke i implementirala spomenuta zelena javna nabava (ZJN). Projekt će pokazati kako pružiti takvu vrstu potpore u uvjetima pogodnima čak i za najmanje organizacije koje se bave nabavom; dijeljenjem i suradnjom, ili radeći s regionalnom energetskom agencijom, klasterom organizacijom i regionalnim vlastima.

Da se „zelenu“ priču ne uključuju samo javne institucije već i tvrtke, dokazuje primjerice i Point shopping centar koji se za vrijeme pisanja ovog članka pridružio popisu objekata koji dobivaju kompletnu električnu energiju iz obnovljivih izvora.

Svim tvrtkama i javnim ustanovama koje žele svoj svakodnevni rad temeljiti na korištenju energije dobivene iz obnovljivih izvora, a kakvih je u Hrvatskoj sve više, iznimno je važno znati odlaži li njihov novac zaista tamo gdje treba. Pitanja koja se pritom najčešće postavljaju su „Što konkretno, osim ekološke osvještenosti, ja imam od toga?“ te „Kako mogu biti siguran da ta struja zaista dolazi odakle mi tvrde da dolazi?“

## Certifikat kao dokaz

Hrvatska energetska regulatorna agencija (HERA) zadužena je za donošenje i provedbu regulative u Republici Hrvatskoj. Donijela je Metodologiju utvrđivanja podrijetla električne energije, kojom se utvrđuje obveza opskrbljivačima da krajnjim kupcima specificiraju udjele pojedinih izvora energije korištenih u proizvodnji električne energije prodane krajnjim kupcima, u skladu s člankom

Sva sredstva prikupljena prodajom proizvoda ZelEn, HEP dodjeljuje isključivo za projekte energetske učinkovitosti i korištenje obnovljivih izvora energije, ustanovama socijalno osjetljive kategorije.

Prvi iznos od **400.000 kn** dodijeljen je Dječjem domu za nezbrinutu djecu "**Ivana Brlić Mažuranić**" iz Lovrana.



**zelEn**  
ZELENA ENERGIJA

Hvala svim kupcima proizvoda ZelEn,  
električne energije 100% iz  
obnovljivih izvora!



3. stavkom 9. Direktive 2009/72/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 13. srpnja 2009. o zajedničkim pravilima za unutarnje tržište električne energije.

Dokazivanje strukture električne energije, odnosno udjela pojedinih izvora energije korištenih u proizvodnji električne energije prodane krajnjim kupcima temelji se prvenstveno na jamstvu podrijetla električne energije određenom Uredbom o uspostavi sustava jamstva podrijetla električne energije, odnosno člankom 15. Direktive 2009/28/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 23. travnja 2009. o promicanju uporabe energije iz obnovljivih izvora.

Na svjetskom tržištu postoje certifikati koji svojim korisnicima jamče da je njihova struja došla iz obnovljivih izvora te da je proizvedena i ispostavljena u skladu sa svim tekućim zakonima i normama. Jedan od takvih certifikata dostupan je i u Hrvatskoj, i to kroz proizvod HEP Opskrbe - ZelEn, prvenstveno namijenjen kupcima HEP Opskrbe koji su se u svom poslovanju odlučili za društveno odgovorno poslovanje, brijući okoliš i korištenju energije iz obnovljivih izvora.

Prilikom razmišljanja o prebacivanju na obnovljive izvore, najviše upita kupaca orientirano je u

**HERA je 11. travnja 2014. donijela Pravila o korištenju registra jamstva podrijetla električne energije. Registrat jamstava podrijetla električne energije hrvatske domene može se povezivati s registrima drugih domena u kojima je implementirana u pravni poretk Direktiva 2009/27/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 23. travnja 2009. godine o promicanju uporabe energije iz obnovljivih izvora.**

samom startu upravo na pitanje garancije izvora energije jer, u koničnici, što predstavljaju oznake ako ne možete biti sigurni da dobivate ono što plaćate, odnosno za što se zalažete i na čemu želite temeljiti poslovanje.

U HEP Opskrbi tvrde da je u projektu ZelEn riječ o električnoj energiji dobivenoj isključivo iz obnovljivih izvora, točnije iz 26 certificiranih HEP-ovih hidroelektrana, a to jamči certifikat koji izdaje njemačka certifikacijska kuća TÜV SÜD Industrie Service GmbH. „Certifikacijska kuća kontinuirano prati HEP-ovu proizvodnju i evidentira ukupnu električnu energiju dobivenu iz 24 hidroelektrana, a koja se potom distribuira svakom pojedinom kupcu ZelEna u skladu s njegovom godišnjom potrošnjom. Svaki izdani certifikat trajno se umirovљuje i ne može se ponovo prodavati“, pojašnjava nam **Tina Jakaš**, direktorka HEP Opskrbe.

Naknada za korištenje ZelEna je 0002 EUR/kWh ili oko 0,0015 kn/kWh. Primjerice, tvrtka koja ima godišnju potrošnju 1.000.000 kWh za Zelenu Energiju će izdvajati dodatnih 1.524 kune godišnje, ili oko 127 kuna mjesečno. Sredstva prikupljena od prodaje proizvoda ZelEn koriste se isključivo za projekte iz područja obnovljivih izvora energije i energetske učinkovitosti, i to za potrebe socijalno osjetljivih kategorija korisnika usluga javnog sektora, kao što su vrtići, škole, domovi i slične institucije.

„U prvih godinu dana, prodajom proizvoda ZelEn prikupljeno je više od šesto tisuća kuna, a putem natječaja dodijeljena su i prva sredstava Dječjem domu „Ivana Brlić Mažuranić“ iz Lovrana. Već sljedeće godine dodijelit će se nova sredstva jer se broj ugovora za ZelEn povećava iz dana u dan“, kaže Kolarić Pavlica.

Neke od tvrtki u Hrvatskoj koje su svoje poslovanje odlučile

**„Uvođenje zelene energije u tvrtke u Hrvatskoj je u samom povoju. Certifikati za takvo nešto tek se razmatraju, ali ukratko nedostaje nam strateška odluka i kvalitetna akcija“, tvrde iz Regionalne energetske agencije Sjeverozapadne Hrvatske.**

povjeriti upravo „zelenoj“ energiji su primjerice Hrvatska radiotelevizija, IKEA Hrvatska, Odašiljači i veze, Croatia Airlines, NP Plitvička jezera, Ericsson Nikola Tesla, Aluflexpack, Omial Novi, Tof, Elka, Ilirija, AquafilCRO, Erste bank, Maistra, Vivera, JGL, Regeneracija, Fridrih, Calucem, Cresanka..., a svake se godine ovaj broj povećava.

#### **Kod nas je cijela priča još uvijek u povojima**

Osim samog korištenja energije iz obnovljivih izvora, neke su tvrtke korištenje ekološki prihvatljivih rješenja za svakodnevno poslovanje podigle na sasvim novu razinu. Arena Centar, osim što je prvi shopping centar u Hrvatskoj koji je koristio isključivo električnu energiju iz obnovljivih izvora te nositelj Greenmark i Green Certificate znakova, uveo je i neke novitete koje ne biste na prvu očekivali od trgovačkog centra. Primjerice, koristi bunarsku vodu za rashladne sustave, čime ne dolazi do nepotrebnog trošenja pitke vode, a ujedno navodnjava i obrađuje 20.000 m<sup>2</sup> zelene površine koje od svog otvaranja 2010. godine daje na besplatno korištenje građanima. Time se uključio i u projekt Urbanih vrtova, pa stoji tvrdnja da je jedini shopping centar s povrtnjakom u ovom dijelu Europe.

Iako je ekološko i društveno odgovorno poslovanje okosnica rada brojnih tvrtki, prije nego se uopće odluče na to mnoge prelazak na „zelenu“ energiju smatraju dodatnim troškom za kompaniju, a ne velikom prednosti u tržišnom natjecanju. Primjerice, kupnjom proizvoda poput spomenutog ZelEna kupac stječe i pravo na korištenje zaštićenog žiga na svojim proizvodima i promotivnim materijalima, što mu daje komparativnu prednost pred konkurenjom, da ne spominjemo ekološku komponentu cijele priče.

Dodata problem predstavlja i nešto šire okruženje od samog poslodavca. Iz **Regionalne energetske agencije Sjeverozapadne Hrvatske** kažu da, iako postoje gradovi i županije u Hrvatskoj koji su prepoznali mogućnosti i prednosti zelene energije, na razini nacionalne politike nema dovoljno svijesti, vizije i odlučnosti da se napravi značajniji iskorak u ovom smjeru.

Zaključak je i to ovogodišnjih sajmova Energetika te Zelena gradnja na Zagrebačkom Velesajmu. Prema iskustvima i mišljenju stručnjaka zelena energija koristi se daleko ispod mogućnosti u Hrvatskoj. Dosta je malih projekata na razini javnih zgrada ili obiteljskih kuća, ali se pravi, veliki projekti tek očekuju, zasada bez prave najave.

Maja Jurković

**Neke od tvrtki u Hrvatskoj koje su svoje poslovanje odlučile povjeriti upravo „zelenoj“ energiji su Hrvatska radiotelevizija, IKEA Hrvatska, Odašiljači i veze, Arena centar, Croatia Airlines, NP Plitvička jezera, Ericsson Nikola Tesla, Aluflexpack, Omial Novi, Tof, Elka, Ilirija, AquafilCRO, Erste bank, Maistra, Point shopping centar, Vivera, JGL, Regeneracija, Fridrih, Calucem, Cresanka...**

Odijela **Kotka** postala su nezaobilazna za savršeno odijevanje poslovnog muškarca. On se pridržava osnovnih načela primjerenog poslovnog odijevanja i prilagođava se uvjetima rada, posebice u tvrtkama gdje postoji „*dress-code*“. Nosi kvalitetno, udobno muško odijelo koje se dobro održava i nadasve dobro mu pristaje. Usklađeno je s kravatom i košuljom te načinjeno od kvalitetnih laganih materijala. Time ostavlja dobar dojam na ljude oko sebe u raznim poslovnim prilikama u skladu s poslovnim bontonom i zaista je uspješan u poslovnom svijetu.



### Kotkina odijela idealna pri "business dress codu"

Uredan izgled i odjeća utječu na cijelokupnu sliku tvrtke i ostavljaju dobar dojam na poslovne partnerre. Poslovno odijevanje postavlja različite zahtjeve i preporuke zaposlenicima o izboru odjeće na radnom mjestu i poštivanje kodeksa odijevanja. Kotkina odijela jamče vrhunsku kvalitetu i za najzahtjevnejše kupce - suvremene poslovne muškarce koji cijene kvalitetu i eleganciju. Odijela su izrađena od odabranih kvalitetnih materijala i krojeva u trendovskim bojama i dezenima, udobnim i nosivim u raznim prigodama i savršeno pristaju svakom stasu i uzrastu. Kotka d.d. kao uspješan domaći proizvođač muške konfekcije ima bogato iskustvo i uspješnu tradiciju u proizvodnji vrhunskih muških odijela, sakoa i hlača.

### Nove modne linije muških odijela

U Kotkinoj kolekciji odijela za **proljeće/ljeto 2015.** lako ćete pronaći vrhunsko odijelo po svojoj mjeri, ukusu i potrebi i jednako ćete se ugodno i prikladno „skockati“. **KOTKA** na tržištu nastupa sa sloganom: „**sKOTKA**jte se u Kotkinom odijelima modnih

marki **MARTY** – muškim odijelom za svaki dan, **TEDY** – visokokvalitetnim muškim odijelom za poslovne muškarce, **BERRY-BERRY SLIM** – muškim odijelom za mlade „otkačene“ muškarce te **CEREMONIJA**, odijelom izuzetnog kroja za specijalne prilike, promocije, vjenčanja i sl.

### Vrhunska „pass-forma“ Kotkinih odijela

**KOTKA** ima vlastiti program „*pass-forme*“ gdje je muško odijelo izrađeno tako da mu daje izgled odijela „šivanog po mjeri“ zahvaljujući vrhunskom kroju koji omogućuje da odijela odgovaraju svakom stasu i uzrastu. Tome je pridonijela i ručna dorada, vrhunске tkanine i stroga kontrola kvalitete pri izradi. Kotkina odijela izrađena su od najfinijih vunenih tkana, izvanrednog su kroja zahvaljujući „*pass-formi*“, a muškarci se u Kotkininim odijelima ugodno osjećaju i lijepo izgledaju. Na osnovu takve proizvodnje i visoke kvalitete, nosioci su priznana Hrvatske gospodarske komore „**HRVATSKA KVALITETA**“.

Biserka Čonkaš

*Bilo jesen, bilo zima, KOTKA za svakog odijelo ima!*

Sofisticirani krojevi moderne konstrukcije koja na najbolji način ističe konstituciju muškarca, pomno birane vrhunске talijanske tkanine i preciznost izrade, samo su neke od odlika Kotkinih kolekcija muških odijela koja se mogu kupiti na slijedećim mjestima:

#### ZAGREB

D.T.R., Ilica 25  
MODIANA, City Center one West, Jankomir 33  
MODIANA, Vukovarska 269b  
NAMA, Ilica d.d.  
NAMA Kvatrić d.d.  
Kvaternikov trg  
TEKSTILPROMET, Dubrava 45

TEKSTILPROMET, Frane Petrića 7

TEKSTILPROMET, Meštrovićev trg 1J

#### VELIKA GORICA

MODIANA, Slavka Kolara 2

#### KRAPINA

KOTKA, prodavaonica br. 1, Krambergerova 2

#### PULA

RT - STIL, Flanatička 3  
VESNA - STIL d.o.o., Sergejevaca 35

#### SOLIN

MODIANA, Matoševa 10

#### ĐAKOVO

MODIANA, Vladimira Nazora 6

#### RIJEKA

TEKSTILPROMET, Koblerov trg 1

#### DUBROVNIK

TEKSTILPROMET, Nikole Tesle 2

#### OSIJEK

TEKSTILPROMET, Porta Nova, Svilajska 31a

TEKSTIKPROMET, Trg slobode 3

#### ZADAR

SMOKVICA, Fashion Square, Trg sv. Stosije 3

MODIANA, Ul. Bleiburških žrtava 17

#### SPLIT

Butique Mister Mot, Domovinskog rata 39

#### ŠIBENIK

M - club, Trg kralja Držislava 4



Kotka d.d. konfekcija tekstila, trgovina na veliko i malo, uvoz - izvoz

Krambergerova 1, 49000 Krapina

tel: +385/ 49 371 026

fax: +385/ 49 371 410

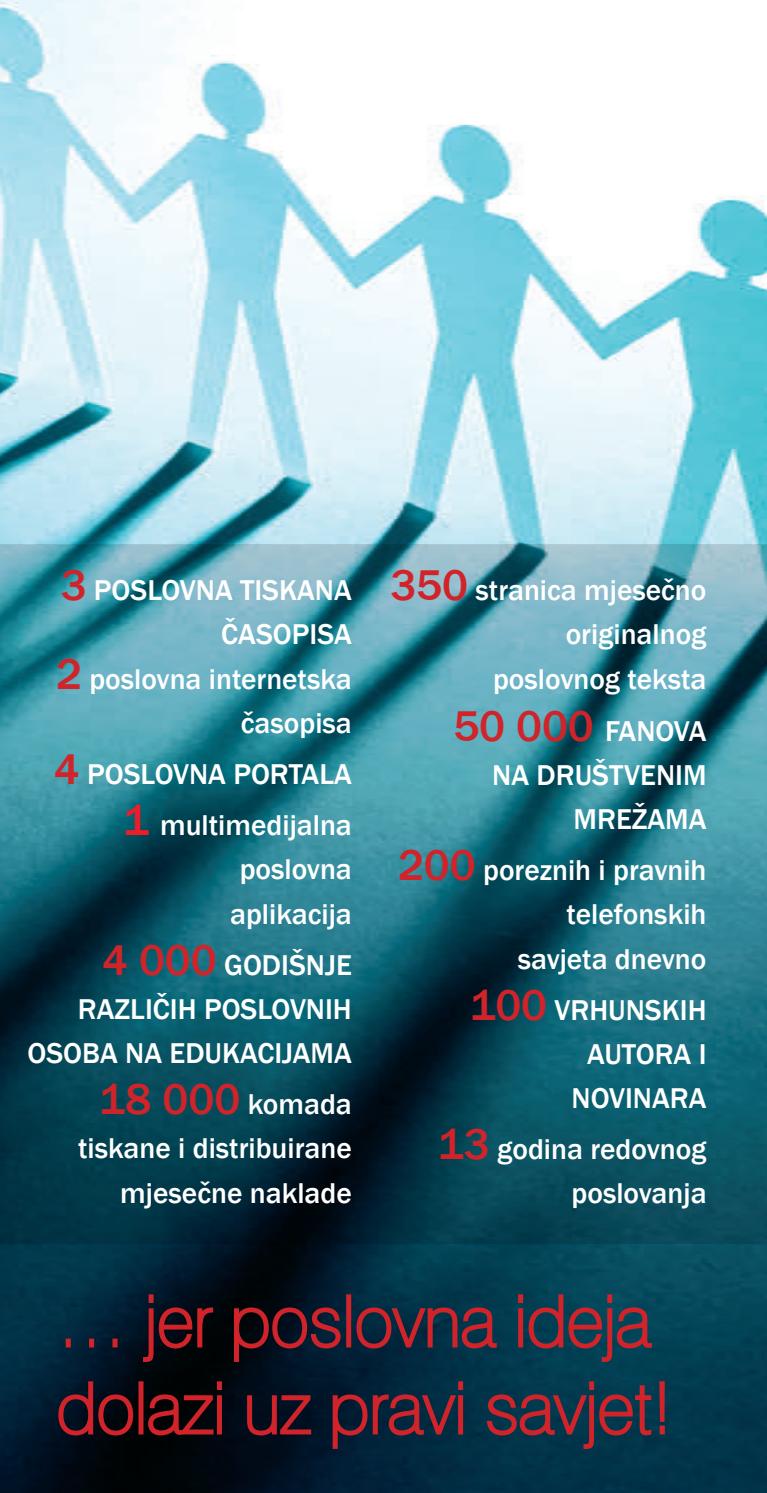
e-adresa: kotka@kotka.hr

[www.kotka.hr](http://www.kotka.hr)

# 13

godina

BUSINESS  
MEDIA GROUP  
[www.business-media-group.com](http://www.business-media-group.com)



**3** POSLOVNA TISKANA  
ČASOPISA

**2** poslovna internetska  
časopisa

**4** POSLOVNA PORTALA  
**1** multimedijalna  
poslovna  
aplikacija

**4 000** GODIŠNJE  
RAZLIČIH POSLOVNIH  
OSOBA NA EDUKACIJAMA

**18 000** komada  
tiskane i distribuirane  
mjesecne naklade

**350** stranica mjesечно  
originalnog  
poslovnog teksta

**50 000** FANOVA  
NA DRUŠTVENIM  
MREŽAMA

**200** poreznih i pravnih  
telefonskih  
savjeta dnevno

**100** VRHUNSKIH  
AUTORA I  
NOVINARA

**13** godina redovnog  
poslovanja

... jer poslovna ideja  
dolazi uz pravi savjet!

naj  
**tajnica.hr**  
IZBOR NAJBOLEJIH TAJNICAKA HRVATSKE

SUPER PRODAVAČ

**poslovni  
savjetnik**  
AKADEMIJA

**poslovni  
savjetnik**  
.com  
PORTAL I ČASOPIS

**PROPISI.HR**  
RAČUNOVODSTVO  
& POREZI  
u praksi

Udruga

## STRUČNJACI odgovaraju



ODGOVARA:  
Sanja Gomuzak

### KAKO „BEZBOLNO“ UVESTI TAJNE KUPCE

**PITANJE:** Voljeli bismo uvesti metodu tajnih kupaca u naše poslovanje, no s obzirom na to da naši djelatnici kod nas rade i više desetaka godina, ne bismo voljeli da na to gledaju kao da im ne vjerujemo. Jednako tako se bojimo da, ukoliko nastane otpor prema ovoj metodi, sve to neće imati smisla jer su oni ti koji će na temelju tih rezultata morati napredovati i mijenjati dosadašnje načine rada. Kako uvesti metodu „bezbolno“?

J. H., Split

**ODGOVOR:** Uvođenje bilo kakvog noviteta u rad djelatnika uvijek izaziva manji ili veći otpor. To je normalno i događa se u svim tvrtkama, jer ljudi ne vole nove stvari i boje se što im one donose. Kada govorimo o mystery shoppingu, onda to ima i dodatnu težinu jer je to metoda koja prije svega zvuči vrlo tajnovito, ali i koja mjeri upravo njihov rad, a da oni ne znaju u kojem trenutku će biti predmet mjerjenja.

Naravno, to im stvara dodatnu nelagodu. Važno je da svi djelatnici jasno znaju koji je njihov posao i kako realizacija istog mora izgledati. Nema smisla mjeriti kako ljudi rade, ako im ranije nismo jasno komunicirali što se od njih očekuje te koji su standardi tvrtke. Konkretno, ako djelatnik mora biti profesionalan, onda moramo jasno reći što to znači – kako će pozdraviti, kada će pozdraviti, hoće li se predstaviti, kako će se predstaviti, hoće li pitati pitanja, koja pitanja... Ono što je svakako preporučljivo jest da se **djelatnicima najavi da tvrtka uvodi mjerenje kvalitete usluge u poslovanje metodom tajnih kupaca** te da od sada pa nadalje svatko može biti predmetom mjerjenja. Na taj način ne otkrivate kada tajni kupci dolaze, a djelatnike ipak upućujete u svoje daljnje namjere.

S druge strane, sigurno je da će i njihova logična reakcija biti da odmah počnu više pažnje posvećivati svom poslu i načinu na koji komuniciraju s kupcima. Kada kasnije budete komunicirali rezultate, neće doći do šoka i nelagode jer ih je netko „špijunirao iza leđa“ te će djelatnici moći biti fokusirani na rezultate i daljnje korake u cilju unapređenja. Vrlo je važno da se na tajne kupce gleda kao na **zajednički projekt s ciljem općeg poboljšanja rada i poslovnog rezultata**. Kada svi uvidje da je to odlično „ogledalo“ tvrtke koje jasno upućuje koji su daljnji koraci, onda rezultati nužno postaju sve bolji.





ODGOVARA:  
Daniel Sever

## UGOVOR NA ODREĐENO NAKON UGOVORA NA NEODREĐENO I 65 GODINA

**PITANJE:** Naša tvrtka „T....“ d.o.o. je dana 01.01.2015. godine promijenila naziv i s radnikom koji je tada imao 65 godina, a bio je zaposlen na neodređeno vrijeme, sklopljen je za iste poslove ugovor na određeno vrijeme koji istječe ovih dana. Može li se sa takvim radnikom i dalje sklopiti ugovor na određeno vrijeme ako za to postoji opravdani razlog i potreba?

J. K., Virovitica



**ODGOVOR:** Prema čl. 12. Zakona o radu (NN 93/14.), ugovor o radu može se iznimno sklopiti na određeno vrijeme, za zasnivanje radnog odnosa čiji je prestanak unaprijed utvrđen rokom, izvršnjem određenog posla ili nastupanjem određenog događaja. Pri tome poslodavac s istim radnikom smije sklopiti **uzastopni ugovor o radu na određeno vrijeme** samo ako za to postoji objektivan razlog koji se u tom ugovoru mora navesti.

Ukupno trajanje svih uzastopnih ugovora o radu sklopljenih na određeno vrijeme, uključujući i prvi ugovor o radu, ne smije biti neprekinuto duže od tri godine, osim ako je to potrebno zbog zamjene privremeno nenazočnog radnika ili je zbog nekih drugih objektivnih razloga dopušteno zakonom ili kolektivnim ugovorom.

Također, odredbama članka 112. Zakona o radu propisano je da radni odnos prestaje *ex lege* kada radnik navrši šezdeset pet godina života i petnaest godina mirovinskog staža, osim ako se poslodavac i radnik drukčije ne dogovore. Stoga se u konkretnom slučaju s radnikom koji je navršio 65 godina može i dalje sklopiti ugovor o radu na određeno vrijeme ako za to postoji opravdani razlog i potreba.

# Zašto je mesni restoran **KULINARIJAT** idealан за poslovni ručak?



Jeste li ikada razmišljali što očekuje Vaš poslovni partner kada ga vodite na poslovni ručak? U tom Vam izazovu može pomoći mesni restoran Kulinarijat.

Ponuda mesnog restorana Kulinarijat uistinu je jedinstvena. Za početak možete uživati u suhomesnatim proizvodima crne slavonske svinje (autohtone hrvatske sorte), pačjem foie gras, goveđem carpacciu, tartarskom bifteku, ili carpacciu od hobotnice s dressingom od inčuna i kapara.

Za glavno jelo možete izabrati između **dvadesetak mesnih jela**, a ostat ćete oduševljeni s otkoštenom telećom koljenicom koja se priprema više od osam sati. Burger od 100% janjećeg mesa moći ćete isprobati samo u Kulinarijatu, kao i dugo kuhan (pa zapecena) goveđa rebra, beef bourguignon i tafelspitz uz tri umaka. I sve to za vrijednost od 50 do 90 kuna. Ljubitelji steakova uz hrvatsku govedinu moći će uživati u američkim i irskim odrescima od Black Angus govedine, koja je poznata po svojem snažnom okusu i sočnoj teksturi.

### Prijateljski ugođaj

Pored hrane svakom gostu izrazito je bitan ambijent. Kulinarijatova blagovaonica, prepuna svjetla, stvara prijateljski, ali i povjerljiv ugođaj, za što su zaslužni veliki razmaci među stolovima. Također, svakog gosta oduševit će terasa na prvom katu restorana s pogledom prema krovovima Tkalčićeve ulice i prema Gornjem gradu.

Kulinarijatova vinska lista predstavlja izbor vrhunskih hrvatskih vina, podijeljenih u četiri regije: Istru, bregovitu Hrvatsku (radi se o okolici Zagreba), Slavoniju i Podunavlje, te Dalmaciju i Pelješac. Vjerujemo da raspon cijena butelji vrhunskih vina, koji počinje s 85 kuna, zadovoljava kriterije različitih budžeta.

PROMO



Mesni restoran Kulinarijat pronaći ćete vrlo lako, u samom centru Zagreba, svega stotinjak metara od tržnice Dolac i Kaptola na adresi Opatovina 35. Cjelokupni meni i vinsku listu možete pročitati na [www.kulinarijat.hr](http://www.kulinarijat.hr).

Vaš stol možete rezervirati na 01/4880-209.

**VIDIMO SE!**



ODGOVARA:  
Nataša Rupčić

## TEHNIKE ZA UNAPRJEĐENJE UMIJEĆA TRAŽENJA POSLOVNIH RJEŠENJA

**PITANJE:** Naše poduzeće zapalo je u teškoće, ljudi su sve manje kreativni, a defenzivnost je zamijenila nekadašnju proaktivnost. Čini se da je zavladala rutina koja više nikome ne pomaže, ali nitko je se ne želi odreći. Postoje li neke tehnikе koje bismo mogli primjeniti da ponovno pokrenemo kreativni zamah i probudimo radni elan?

S. B., Ogulin

**ODGOVOR:** Peter Drucker, otac modernog managementa, jednom je rekao kako su poduzeća i organizacije odlični u rješavanju pogrešnih problema. **Suština strategijskog promišljanja** nalazi se u traženju pravih odgovora. No, prave odgovore moguće je pronaći postavljanjem pravih pitanja, što nije uvijek jednostavno. U tome može pomoći primjena **tehnike 5 puta zašto**. Ova tehnikă se može primjeniti kada se nešto loše dogodilo ili nije išlo po planu, ali i kada se čini da je organizacija zapala u rutinu ili teškoće. Njena glavna prednost nalazi se u uključivanju što više ljudi u traženje suštinskih uzroka neke situacije. Primjenom ove metode, odnosno neprestanim postavljanjem pitanja zašto nakon svakog

odgovora sudionici mogu doći do spoznaje o suštini problema. Na taj način i rješenje je moguće lakše pronaći. Primjenom ove tehnikе sudionicima ubrzo postaje jasno da je trenutni problem najčešće samo posljedica, odnosno manifestacija nekog drugog problema koji se čini skriven, nedovoljno značajan ili čak na prvi pogled nepovezan s trenutnom situacijom.

Ova tehnikă korisna je u bilo kojoj situaciji, bilo da se radi o tehničkih, organizacijskim ili problemima vezanim za ljudske potencijale. No, ona je vrlo korisna i u osobnom životu svakog pojedinca. Na taj način moguće je **identificirati suštinske mentalne modele** koji se nalaze u pozadini nekog problema, odnosno načina djelovanja. Osvještavanjem mentalnih modela i utvrđivanjem njihove utemeljenosti moguće je doći do primjerenih rješenja. Treba napomenuti da se primjena ove tehnikе ne odnosi na traženje krivca, već na razvijanje sustavske slike neke situacije, odnosno problema. No, budući da primjena ove metode uključuje veći broj ljudi, njene prednosti odnose se i na izgrađivanje višeg stupnja bliskosti, povjerenja i timske kohezije.

Kako bi ova metoda bila korisna, njenu primjenu potrebno je pažljivo pripremiti. Najprije je važno utvrditi o kakvom se problemu radi te razmotriti tko je sve s njim povezan. Zatim treba zakazati sastanak na koji će biti pozvane sve osobe koje su identificirane u prethodnom koraku. Nakon toga je potrebno odrediti vođu tima. Kako se budu postavljala pitanja zašto, **vođa tima bi trebao odrediti koja će skupina ljudi biti zadužena za davanje odgovora**. Za vrijeme sastanka i davanja odgovora važno je **dokumentirati tijek procesa**.

Najvažniji dio procesa je **postavljanje pitanja zašto nakon svake iteracije odgovora**. Iako se čini jednostavnim, ovaj proces je prilično zahtjevan. Posebno je važno proces započeti s pravim pitanjem. Ukoliko se radi o nekom kvaru, pitanje je prilično jednostavno.

No, ukoliko se radi o problemu organizacijskog ustrojstva, manjka entuzijazma ili problema u odnosima s kupcima, postavljanje pravih pitanja je ključno. No, taj problem je moguće prevladati postavljanjem više od 5 pitanja zašto.

Iako je početna intencija primjene ove tehnikе rješavanje nekog određenog problema, ovim putem moguće je stići **korisne informacije i uvide o procesu rada općenito**, primjerenoći organizacijskih rješenja, ali i kvaliteti međuljudskih odnosa. Na taj način je, primjerice, **utvrđivanjem uzroka** nekog tehničkog kvara moguće doći do spoznaje o potrebi mijenjanja organizacije ili pak rješavanja latentnih konfliktova. Treba napomenuti da će primjena ove metode u pravilu ukazati na manjkavosti nekog procesa, a ne rada jedne osobe ili nekog tehničkog sustava. Stoga će rješavanje problema, odnosno unaprijeđenje ili redizajn spornog procesa ujedno pripomoci uklanjanju drugih situacija koje se možda još nisu manifestirale kao problem.

Kada se radi o složenijim problemima putem vašeg, može biti iznimno teško započeti ovaj proces. To se posebno odnosi na činjenicu da će članovi tima u početku vjerojatno biti defenzivni, a proces se može pretvoriti u užajamno okrivljavanje. Stoga možete krenuti obrnuto. Pokušajte zajednički identificirati skupine problema oko kojih se svi možete složiti. Potom počnite primjenjivati ovu tehniku za svaku skupinu problema tako da uključite sve sudionike koji pritom mogu pomoći. Cijeli proces je potrebno dokumentirati. S obzirom da je problem vaše organizacije složenije prirode, može se očekivati da sudionici neće doći do rješenja za većinu pojedinačnih problema jer će utvrditi da je rješenje nekog problema povezano s nekim drugim problemom. No, ovakav pristup omogućiti će **povezivanje problematskih područja** te pomoći u identifikaciji suštinskog problema poduzeća. Tada će problem izgubiti na personalizaciji, odnosno neće se više vezivati za nikoga ponaosob. Na taj način će se ojačati timska kohezija i razviti kreativna energija koju će sudionici htjeti primjeniti za pronađenje rješenja.

Budući da se radi o složenijem organizacijskom problemu, može se sugerirati da se pri traženju rješenja, nakon što se utvrdi suština problema, ova metoda koristi u kombinaciji s metodom brainstorminga. Posebna korist od sinergijske primjene ovih tehnika ostvariti će se korištenjem grafičkih prikaza, posebice izradom sustavskih mapa. Treba ipak imati na umu da ishod primjene ove tehnikе najviše ovisi o znanju, iskustvu, entuzijazmu i upornosti sudionika koji su uključeni u proces.



# Operativni program „KONKURENTNOST I KOHEZIJA“ 2014.- 2020.

## započeo s poticanjem strukturnih investicija malih i srednjih poduzetnika u proizvodnji i uslužnim djelatnostima

Ministarstvo poduzetništva i obrta objavilo je 9. travnja 2015. prva dva Poziva na dostavu projektnih prijava iz Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“ 2014.-2020. namijenjena mikro, malim i srednjim poduzetnicima. Iz Europskog fonda za regionalni razvoj poduzetnicima će u sklopu dva Poziva biti dodijeljeno ukupno 1,13 milijardi kuna bespovratnih sredstava: 760.000.000 kuna za natječaj „Izgradnja proizvodnih kapaciteta MSP i ulaganje u opremu“ odnosno 357.200.000 kuna na natječaju „Ulaganje u proizvodnu tehnologiju MSP“.

Prijave na natječaje kreću od 11. svibnja 2015. godine, a bespovratna sredstva dodjeljivat će se putem trajno otvorenih poziva do 31. prosinca 2020. godine, odnosno do iskoristišnja sredstava. Za izgradnju proizvodnih kapaciteta i ulaganje u opremu moguće je ostvariti od 1.500.000 do 15.000.000 kuna, dok za projekte ulaganja u proizvodnu tehnologiju moguće je ostvariti bespovratna sredstva u iznosu od 500.000 do 5.000.000 kuna.

Potpore se dodjeljuju u svrhu poticanja investicija povezanih s osnivanjem nove poslovne jedinice ili proširenjem kapaciteta te diversifikacijom proizvodnje odnosno pružanja usluga postojeće poslovne jedinice. Intenzitet sufinanciranja može doseći maksimalno do 35% prihvatljivih troškova za srednja poduzeća, odnosno do 45% za mala i mikro poduzeća.

U okviru ovog programa moguća je i isplata dijela potpore avansno, odnosno u obliku predujma u iznosu od maksimalno 40% dodijeljene potpore, dok se ostatak potpore korisnicima isplaćuje kvartalno metodom nadoknade stvarno nastalih troškova.

Prihvatljive su sve projektne aktivnosti

osim primarne poljoprivredne proizvodnje, ribarstva i akvakulture, sektora čelika, sintetičkih vlakana, brodogradnje, ugljena, prometa i povezane infrastrukture, te proizvodnje i distribucije energije, a provedba projektnih aktivnosti smije započeti isključivo nakon predaje projektne prijave.

Uspješni prijavitelji moći će ulagati u materijalnu imovinu kao što su primjerice priprema i krčenje zemljišta, gradnja, rekonstrukcija i modernizacija objekata, nabava novih strojeva, opreme, alata, ili zakup u obliku financijskog leasinga. Prihvatljiva su i ulaganja u nematerijalnu imovinu kao što su troškovi nabave patenata i autorskih prava. Potporu će također biti moguće koristiti i za troškove savjetodavnih usluga za provedbu projekta, a prihvatljivi su i troškovi sudjelovanja na sajmovima, kao i troškovi usavršavanja djelatnika za rad na novim proizvodnim procesima.

### Stabilna i održiva finansijska konstrukcija projekta

Projektna dokumentacija koju je potrebno predočiti, uz prijavni obrazac obuhvaća i



Kristina Cappucci,  
EU desk  
Zagrebačke banke

investicijsku studiju, marketinšku strategiju, infrastrukturnu komponentu projekta, te među ostalim dokaz o zatvorenoj finansijskoj konstrukciji projekta.

U praksi to znači da će primjerice jedno srednje poduzeće koje će moći ostvariti maksimalno 35% intenziteta potpore morati osigurati ostatak sredstava bilo iz vlastitih izvora ili kreditom banke, ili kombinacijom jednog i drugog. U prvom slučaju prijavitelj će u trenutku prijave morati podnijeti dokaz o namjenski deponiranim sredstvima oročenim od datuma prijave do datuma dodjele odluke o bespovratnim sredstvima. U slučaju sufinanciranja kreditom banke kao obvezatan dio projektne dokumentacije prijavitelji će morati dostaviti obvezujuće pismo namjere banke. U slučaju kombiniranog sufinanciranja, potrebno je dostaviti oba dokumenta.

### Podrška Zagrebačke banke

Radi uspješne prijave te provedbe projekta sufinanciranog iz strukturnih fondova, korisnicima će biti potreban čitav niz bankarskih proizvoda. Uz spomenuto pismo namjere te oročeni depozit, tu je i bankovna garancija koja čini obvezatan uvjet za dobivanje avansne isplate potpore. Zatim, prijavitelj će morati dostaviti ugovor o kreditu kao i ciljani projektni račun na kojeg će se isplaćivati potpora. Zagrebačka banka posebno je prilagodila sve spomenute proizvode potrebama institucija koje dodjeljuju potporu, te pripremila kreditne linije koje će klijentima omogućiti učinkovitu realizaciju projektnih aktivnosti te uspješnu finalizaciju cijelokupne investicije.

■ IMATE LI PITANJE VEZANO UZ MOGUĆNOSTI KORIŠTENJA EU FONDOVA ILI POTPORU ZAGREBAČKE BANKE U PROVEDBI EU PROJEKATA? NA VAŠA PITANJA ODGOVARA NAŠA AUTORICA KRISTINA CAPPUCCI IZ EU DESKA ZAGREBAČKE BANKE.  
E-mail: [kristina.cappucci@unicreditgroup.zaba.hr](mailto:kristina.cappucci@unicreditgroup.zaba.hr)

# STRUČNJACI odgovaraju



ODGOVARA:  
Jasna Belamaric

## NA „VI“ ILI NA „TI“

**PITANJE:** *Imam jedno pitanje: je li dobro s podređenima biti na „ti“? Na poslu si svi govor „ti“, a ja nisam za to. lako smo sličnih godina, smatram da je bolje da na poslu imamo službene odnose.*

Z. Đ., Crikvenica

**ODGOVOR:** Niste precizirali na što točno mislite – tko bi koga trebao ili ne bi trebao oslovjavati s „ti“? Sve je raširenije i sasvim je u redu da se **ljudi istog ranga oslovjavaju međusobno s „ti“**, osobito ako su mlađe dobi ili ako dugo rade zajedno. Takvo oslovljavanje potiče ugodnu i prijateljsku atmosferu na poslu, a istovremeno ne mora ni na koji način smanjiti profesionalni odnos prema radu. Naprotiv, u **prijateljskoj atmosferi** ljudi su spremniji jedni drugima pomoći, razmijeniti ideje, surađivati... Ako pak tim ima problem s radnom etikom, način oslovljavanja nije sam po sebi za to nimalo odgovoran - odgovorni ste vi kao rukovoditelj i ono što činite ili ne činite.

Ako me pitate što mislim oslovljavanju vas i njih, tu su stvari slične. Mnogi rukovoditelji i rukovoditeljice u suvremenim organizacijama – mlađe dobi, neformalniji, obrazovaniji – preferiraju biti na „ti“ sa suradnicima (i izbjegavaju riječ „podređeni“), jer su svjesni da se u dobroj atmosferi bolje radi. Ipak, to je **stvar** svačijeg **osobnog izbora i stila** i samo po sebi nije presudno.

Jedino što je bitno u tome je **uzajamnost**. Nemojte biti s ljudima *napolna na „ti“*, na način da su oni s vama na „vi“, a vi s njima na „ti“. To je ono što je neprofesionalno i nekulturno. Isto je i s tituliranjem: čak i ako



ste svi na „vi“, obraćanje s „direktore“ i „Ankice“ nikako nije ravnopravno. Biti nekome rukovoditelj/ica ne predstavlja prvenstveno privilegiju da se prema njima možete odnositi onako kako oni ne mogu prema vama. Dodatno podcrtavati razliku u moći i statusu putem takvog načina komunikacije znak je lošeg ukusa i može biti simptom lošeg vođenja. **Participativno vodstvo** oslanja se na što **ravnopravnoj komunikaciji** i teži ne isticati razliku u rangu kad to nije potrebno. To nije stvar mode, nije samo pitanje komunikacije i mnogo je više od prekršaja poslovnog bontona – on u sebi nosi značajnu poruku na simboličnoj razini.

Ako, dakle, odlučite biti sa suradnicima na „vi“, to je sasvim u redu. (Osim ako ste sve donedavno bili na „ti“, a onda nakon unapređenja počeli odjednom zahtijevati da se obraćate međusobno s „vi“ – to je zaista... tražim ljepeši izraz... smiješno.) Također, **nemojte raditi razliku** među starijim i mlađim zaposlenicima, pa s nekim biti na „vi“, s nekim na „ti“. To nije profesionalno.

Ako odlučite biti s njima na „ti“, i to je također u redu. Inzistirajte na tome da vam se obraćaju onako kako se i vi obraćate njima, čak i ako im je nelagodno, naviknut će se (mnogima je, osobito ako su mlađi, teško šefu ili šefici govoriti „ti“). Svakako **izbjegnite zamku** u kojoj ste, kao mlađi voditelj, pun poštovanja prema starijoj suradnici koju nazivate „gospođa Marina“, dok ona vas zove „Gorane“. Teško ćete ostvariti potreban autoritet, a ako gospođa krene brljaviti u poslu, bit će prekasno.

Da zaključim – izbor je na vama, ali provodite ga dosljedno!

## POSTANITE I VI NAŠ PRETPLATNIK!



POSLOVNA IDEJA DOLAZI  
UZ PRAVE SAVJETE  
-preplatite se i vi!

### NARUDŽBENICA

kojom se pretplaćujem na časopis

Poslovni savjetnik (12 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:



ODGOVARA:  
Stipe Šola

## PRIJENOS VOĐENJA OBITELJSKE TVRTKE NA NASLJEDNIKE

**PITANJE:** Osnivač sam i vlasnik tvrtke s dvadeset i pet godišnjim uspješnim radom. Zapošljavam 50 radnika i sada bih htio otici u zasluženu mirovinu. Želio bih poslovanje i upravljanje tvrtkom prepustiti svojoj djeci, njih troje. Na koji način urediti odnose između njih, a da tvrtka opstane?

S. B., Koprivnica

**ODGOVOR:** Ovo je pitanje vrlo važno ne samo za vašu obitelj, već i za širu zajednicu po glavito za vaših 50 radnika. **Zašto radimo čitav život?** Želje i ciljevi koje smo imali ili smo si ih postavljali, a koji su nas vodili tijekom karijere, uvijek su u određenoj mjeri sadržavali i viziju što na kraju kada zbog objektivnih okolnosti odlaska u mirovinu ili pak bolesti moramo vođenje posla, tvrtke prepustiti nekom drugom. Neki poduzetnici sanjaju o prilici kada će moći uživati u putovanjima, beskrajnim partijama karata s društvom, čuvanju unuka.....,



zadovoljni jer je njihov životni projekt stabilna uspješna tvrtka u rukama njihove djece koji nastavljaju poslovanje. Ipak u većini slučajeva mnogi poduzetnici ne dočekuju takovo razvijanje događaja.

U okolnostima kada vrlo odgovorno želite postupiti, **prepustiti vođenje obiteljske tvrtke** svojim mlađim članovima obitelji, vrlo je važno da to činite u dogовору s njima. Kako imate troje djece važno je znati koja su njihova očekivanja u odnosu na vlastite funkcije u budućem uređenju njihovih odnosa. Nije nevažno znati procijeniti tko je od njih nasljednika najviše „vezan“ i privržen za **obiteljsko poduzetništvo** i nastavak poslovanja te ima

li liderskih sposobnosti? Na koji način žele doprinijeti razvoju tvrtke i na koje načine bi trebali donositi odluke od važnosti za tvrtku u konačnici i za njih same?

To je tako teško, pogotovo uzmete li u obzir i **složenost odnosa** između bračnih drugova vaše djece (ukoliko ih ima) koje ne bi trebalo zanemariti u donošenju odluka o načinu prenošenja poslovanja „s oca na sina“. Za slučaj da netko od njih želi svoju karijeru i svoj poslovni put nastaviti izvan obiteljskog poduzetništva, svakako je dobro sagledati na koji način bi se taj odnos uredio kako ne bi opterećivao poslovanje tvrtke i buduće odnose.

**Vođenje razgovora unutar obitelji** o stvarima i pravima obuhvaćenim naslijednim pravom vrlo su teški jer su opterećeni jakim emocijama. Stoga, ukoliko se odnosi među članovima obitelji naruše, mogu imati vrlo ozbiljne posljedice kako za obitelj tako i za obiteljsku tvrtku. Zbog toga bi vam u postizanju optimalnog načina uređivanja odnosa mogao **pomoći i iskusni posrednik**. Dakako da prema vlastitoj intuiciji, iskustvu i procjeni sami možete donositi odluke. Tako donijete odluke neće biti lišene vrlo izraženih emocija koje imate prema svakom od članova vaše obitelji, prema vašem dragom "čedu" - tvrtki te prema vašim zaposlenicima, te će tako donijete odluke biti na tragu emocija koje imate.

Odlučite li se pak na **pomoći stručne osebe**, tada će ona moći na nepristran način nakon „snimanja stanja“ u obitelji, uvažavajući sve iskazane interese svakog od članova, dati prijedloge mogućih rješenja koja ćete opet vi dotjerivati zajedno s vašim članovima obitelji.



FRANCHISING EXHIBITION  
CROATIA 2015

Sajam franšiza, financijskih i konzultantskih usluga  
29. i 30. 5. 2015.

HRVATSKA, OPATIJA, HOTEL ROYAL

Razmišljate o kupnji franšize? Želite ući u poduzetničke vode?  
Nemate vlastitu poslovnu ideju?

Iskoristite isprobane poslovne modele za vlastiti uspjeh!



VAŠA ULAZNICA U SVIJET FRANŠIZE! POSJETITELJIMA ULAZ BESPLATAN!

organizator  
**HGK**  
HGK - Županijska komora Rijeka  
u suradnji s partnerima

sponsor  
**Fina**



**OBRTNIČKA KOMORA  
PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE**  
**Franchising.hr**  
portal ideja za poduzetnike

MILENIJ HOTELI  
OPATIJA

KVARNERA  
financije i posao

OPATIJA  
OPATIJSKA PRAGA

**SURF'N FRIES**

HGK-ŽUPANIJSKA KOMORA RIJEKA, Bulevar oslobođenja 23, 51000 RIJEKA,  
tel: ++ 385 51 209 116, fax: ++385 51 216 033, URL: <http://fec.hgk.hr>, e-mail: [info-fec@hgk.hr](mailto:info-fec@hgk.hr)

# Što treba znati o ... ... novim evidencijama o radnom vremenu radnika

Božo  
Prelević



Od 28. ožujka 2015., odnosno stupanja na snagu novog Pravilnika o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima (Nar. nov., br. 32/15; u nastavku teksta: Pravilnik), poslodavci moraju voditi nove evidencije o radnom vremenu radnika. Osim evidencije o radnom vremenu radnika, Pravilnik sadrži i nove evidencije o radnicima (matične evidencije radnika) te evidencije o ostalim osobama na radu kod poslodavca, s kojima ćemo Vas upoznati u jednom od sljedećih brojeva našeg časopisa.

## Minimalni obvezni sadržaj evidencije o radnom vremenu radnika

Pravilnikom je propisan minimalni obvezni sadržaj evidencije o radnom vremenu radnika. To znači kako poslodavci mogu uzvaj obvezni sadržaj, u evidenciju o radnicima uključiti i druge podatke o radnom vremenu koje smatraju potrebnim. Ne smije se zaboraviti kako posebnim propisima može biti predviđeno da u evidenciju o radnicima obavezno mora biti uključen još neki podatak.

Evidencija o radnom vremenu radnika sadrži najmanje sljedeće podatke:

- ime i prezime radnika;
- datum u mjesecu;
- početak rada – ako je tako određeno u kolektivnom ugovoru, sporazumu između radničkog vijeća i poslodavca, ugovoru o radu, ili pravilniku o radu;
- završetak rada – ako je tako određeno u kolektivnom ugovoru, sporazumu između radničkog vijeća i poslodavca, ugovoru

o radu, ili pravilniku o radu;

- vrijeme i sate zastoja, prekida rada i slično do kojega je došlo krivnjom poslodavca, ili uslijed drugih okolnosti za koje radnik nije odgovoran;
- ukupno dnevno radno vrijeme;
- vrijeme terenskog rada;
- vrijeme pripravnosti;
- vrijeme nenazočnosti na poslu:
  - vrijeme korištenja odmora (dnevног, tjedног i godишњег),
  - neradni dani i blagdani utvrđeni posebnim propisom,
  - vrijeme sprječenosti za rad zbog privremene nesposobnosti za rad,
  - vrijeme rodiljnih, roditeljskih dopusta, mirovanja radnog odnosa ili korištenja drugih prava u skladu s posebnim propisom,
  - vrijeme plaćenih dopusta,
  - vrijeme neplaćenih dopusta,
  - vrijeme nenazočnosti u tijeku dnevnog rasporeda radnog vremena po zahtjevu radnika,
  - vrijeme nenazočnosti u tijeku dnevnog rasporeda radnog vremena u kojima radnik svojom krivnjom ne obavlja ugovorene poslove,
  - vrijeme provedeno u štrajku;
  - vrijeme isključenja s rada (lockout).

Osim navedenih podataka, poslodavac je dužan voditi i posebne podatke o radnom vremenu od kojih ovisi ostvarenje pojedinih prava iz radnog odnosa, ili u vezi s radnim odnosom i to:

- sate rada noću;
- prekovremeni rad;
- smjenski rad;
- dvokratni rad;
- rad u dane blagdana ili neradnih dana utvrđene posebnim pro-

pisom i sl.

Koje će od ovih, ili drugih posebnih podataka poslodavci stvarno voditi, ovisi o njihovim potrebama. Na kraju teksta nalazi se primjer tablice evidencije radnog vremena.

## Novine u sadržaju evidencije o radnom vremenu radnika

Nove evidencije o radnom vremenu u dijelu obveznog sadržaja, sadrže sljedeće novine u odnosu na stare:

- vrijeme terenskog rada;
- vrijeme pripravnosti;
- dnevni i tjedni odmor;
- posebno je izdvojen rodiljni i roditeljski dopust;
- neplaćeni dopust;
- nenazočnost radnika na poslu radi njegovog zahtjeva;
- nenazočnost radnika na poslu radi njegove krivnje.

Podaci o noćnom i prekovremenom radu, radu u dane neradnih dana i blagdana određene posebnim propisom, više nisu dio obveznog sadržaja, nego dio fakultativnog sadržaja evidencije o radnom vremenu, kao i drugi podaci koji odgovaraju potrebama poslodavca.

## Ustupljeni radnici i radnici na izdvojenom mjestu rada

Ako je ugovorom preuzeo takvu obvezu, poslodavac je obvezan voditi i evidenciju o radnom vremenu radnika ustupljenim od strane agencije za privremeno zapošljavanje. Pravilnik sadrži posebna pravila za vođenje i čuvanje evidencije o radnom vremenu radnika na izdvojenom mjestu rada, o čemu više navodi-

mo u jednom od sljedećih brojeva našeg časopisa.

## Evidencije o radnom vremenu menadžera i članova obitelji poslodavca

Pravilnikom je posebno uređeno vođenje evidencije o radnom vremenu radnika za koje, zbog posebnosti njihovih poslova, radno vrijeme nije moguće mjeriti, ili unaprijed odrediti, ili ga radnici određuju samostalno. Sukladno Zakonu, radi se o:

- radnicima koji ima status rukovodeće osobe (menadžeri);
- radniku članu obitelji poslodavca fizičke osobe koji živi u zajedničkom kućanstvu s poslodavcem i koji u radnom odnosu obavlja određene poslove za poslodavca i sl.

Za ove radnike poslodavac je također dužan voditi sve podatke o radnom vremenu iz Pravilnika, ali samo ako s njima nije ugovarena samostalnost u određivanju najdužeg trajanja tjednog radnog vremena, noćnom radu te dnevnom i tjednom odmoru.

## Način i oblik vođenja evidencija o radnom vremenu radnika i rok čuvanja podataka

Poslodavac u evidenciji radnog vremena nije obvezan (ali može) voditi podatke koji su Pravilnikom određeni kao minimalni obvezni sadržaj evidencije, koji u razdoblju, odnosno mjesecu za koje se plaća, ili naknada plaće isplaćuje, kod radnika ne postoje. Evidencija o radnom vremenu radnika vodi za obračunsko razdoblje koje je utvrđeno za isplatu plaće, mora se voditi uredno, razumljivo i ažurno te popuniti

na završetku radnog dana radnika, što je novina, a u slučaju da neki od podataka iz evidencije o radnom vremenu radnika nije poznat na kraju radnog dana radnika, poslodavac je dužan isti unijeti u evidenciju odmah po saznanju toga podatka. Podaci o radnom vremenu mogu se voditi pisano u obliku knjige, ili u elektroničkom obliku i uz korištenje odgovaračih kratica, ali uz odgovarajuće nedvojbeno i jasno pojašnjenje njihovog značenja. Evidencije o radnom vremenu radnika, radnika koji rade na izdvojenom mjestu rada te radnika za koje, zbog posebnosti njihovih poslova, radno vrijeme nije moguće mjeriti, ili unaprijed odrediti, ili ga radnik određuje samostalno, poslodavac je dužan čuvati najmanje šest godina. U slučaju kada poslodavac zna da je pokrenut radni spor u pogledu ostvarivanja prava iz radnog odnosa, ili u vezi s radnim odnosom, pri čemu su relevantne i evidencije, mora ih čuvati do pravomoćnog okončanja toga spora. Poslodavac mora omogućiti radniku uvid o evidencije o radnom vremenu.

#### **Djelatnosti u kojima se ne primjenjuje nova evidencija o radnom vremenu radnika**

Za neke djelatnosti su drugim propisima određena posebna pravila i evidencije o radnom vremenu (mobilni radnici, radnici na pomorskim ribarskim plovilima, izvršni radnici u željezničkom prometu, članova posade zrakoplova, radnici školskih ustanova i dr.). Na sveučilištima, veleučilištima i znanstvenim institutima, za zaposlene nastavnike, suradnike, znanstvenike i umjetnike te u ustanovama predškolskog obrazovanja za zaposlene odgajatelje djece, odnosno zaposlene koji sudjeluju u neposrednom odgoju obrazovnom radu, posebno se evidentiraju samo normirani oblici rada.

*Primjer – Tablica evidencija o radnom vremenu više radnika iz čl. 8. st. 1. i st. 2. Pravilnika:*

## **EVIDENCIJA O RADNOM VREMENU RADNIKA**

**Poslodavac: ABEBE d.o.o. za industriju i trgovinu**

**Organizacijska jedinica / odjel: Odjel veleprodaje**

**Razdoblje: 1.-30. lipanj 2015.**

**Popis kratica:**

Podaci iz čl. 8. st. 1. Pravilnika:

- 1. - ime i prezime radnika;
- 2. - datum u mjesecu;
- 3. - početak rada;
- 4. - završetak rada
- 5. - vrijeme i sati zastoja, prekida rada i slično do kojega je došlo krivnjom poslodavca, ili uslijed drugih okolnosti za koje radnik nije odgovoran;
- 6. - ukupno dnevno radno vrijeme;
- 7. - vrijeme terenskog rada;
- 8. - vrijeme pripravnosti;
- 9. - vrijeme nenazočnosti na poslu
- 9.1. - vrijeme korištenja odmora (dnevног, tjedног i godишnjeg),
- 9.2. - neradni dani i blagdani utvrđeni posebnim propisom,
- 9.3. - vrijeme spriječenosti za rad zbog privremene nesposobnosti za rad,
- 9.4. - vrijeme roditeljnih, roditeljskih dopusta, mirovanja radnog odnosa, ili korištenja drugih prava u

skladu s posebnim propisom,

- 9.5. - vrijeme plaćenih dopusta,
- 9.6. - vrijeme neplaćenih dopusta,
- 9.7. - vrijeme nenazočnosti u tijeku dnevnog rasporeda radnog vremena po zahtjevu radnika,
- 9.8. - vrijeme nenazočnosti u tijeku dnevnog rasporeda radnog vremena u kojima radnik svojom krivnjom ne obavlja ugovorene poslove,
- 9.9. - vrijeme provedeno u štrajku;
- 9.10. - vrijeme isključenja s rada (lockout).

Podaci iz čl. 8. st. 2. Pravilnika: – koje je poslodavac obvezan voditi kojih ovisi ostvarenje pojedinih prava iz radnog odnosa, ili u vezi s radnim odnosom:

- 10. - sati rada noću;
- 11. - prekovremeni rad;
- 12. - smjenski rad;
- 13. - dvokratni rad;
- 14. - rad u dane blagdana ili neradnih dana utvrđene posebnim propisom i sl.

Poslodavac je dužan voditi podatke o radnom vremenu radnika sukladno čl. 8. st. 1. i st. 2. Pravilnika. Poslodavac je dužan voditi podatke o početku i završetku rada samo ako je obveza vođenja tih podataka ugovorena kolektivnim ugovorom, sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca, ugovorom o radu, ili je uređena pravilnikom o radu. Poslodavac u evidenciji radnog vremena nije obvezan voditi podatke iz odredbe stavka 1. ovoga članka koji u razdoblju odnosno mjesecu za koje se plaća, ili naknada plaće isplaćuje kod radnika ne postoje. Poslodavac mora osigurati tajnost podataka iz evidencije o radnicima prema neovlaštenim osobama.

<b>Redni broj Upisa</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>5.</b>	<b>6.</b>	<b>7.</b>	<b>9.1.</b>	<b>9.3.</b>	<b>10.</b>	<b>11.</b>
I.	Pero Perić	5.6.2015.	2	8	-	12 sati dnevног odmora	-	4	-
II..	Ana Anić	5.6.2015.	-	-	-	-	8	-	-
III.	Tea Teić	5.6.2015.	-	8	4	12 sati dnevног odmora	-	-	2
IV.	Kruno Krune	5.6.2015.	-	-	-	-	8	-	-
V.	Ivo Ivin	5.6.2015.	-	8	-	12 sati dnevног odmora	-	-	-

**Datum zaključenja evidencije:** \_\_\_\_\_

**Voditelj evidencije:** \_\_\_\_\_

**Potpis:** \_\_\_\_\_ **m.p.**

# Što treba znati o ... ... rasporedu dobiti za 2014. kod d.o.o. i j.d.o.o.

Igor Milinović



## Tko odlučuje o raspodjeli dobiti (ili pokriću gubitka) za 2014.?

**Vlasnici udjela** (članovi društva), koji su ujedno i članovi skupštine društva, u 2015. godini odlučuju o raspodjeli dobiti odnosno pokriću gubitka iz 2014. godine.

O raspodjeli dobiti vlasnici udjela donose pisanu odluku.

## Kako se može rasporediti ostvarena dobit?

Ako je d.o.o. ili j.d.o.o. ostvarilo u 2014. godini dobit nakon oporezivanja, ona se može upotrijebiti (rasporediti) za:

- pokriće prenesenih gubitaka iz prijašnjih razdoblja,
- formiranje rezervi (**zakonske – vrijedi samo za j.d.o.o.**, statutarne, za otkupljene vlastite poslovne udjele, ostale),
- isplatu nagrada članovima uprave i ostalim zaposlenicima, nadzornom odboru (ako ga društvo ima),
- isplatu dobiti ulagačima,
- neraspoređenu (zadržanu) dobit.

## Formiranje rezervi kod d.o.o.-a

**Kod d.o.o.-a ne postoji zakonska obveza formiranja rezervi (pričuva),** osim obveze formiranja rezervi za otkupljene vlastite poslovne udjele. Iznimno, moguće je društvenim ugovorom propisati obvezu formiranja rezervi, kao i odlukom skupštine društva.

## Formiranje rezervi kod j.d.o.o.-a

Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.) MORA unijeti u zakonske rezerve četvrtinu iznosa (25%) dobiti nakon oporezivanja iskazane u godišnjim finansijskim izvješćima umanjene za iznos gubitka iz prethodne godine.

Tako formirane zakonske rezerve smiju se upotrijebiti:

1. za povećanje temeljnog kapitala pretvaranjem rezervi u temeljni kapital društva,
2. za pokriće gubitka iskazanog za godinu za koju se podnose godišnja finansijska izvješća ako nije pokriven iz dobiti prethodne godine i
3. za pokriće gubitka iskazanog za prethodnu godinu ako nije pokriven iz dobiti iskazane u godišnjim finansijskim izvješćima za godinu za koju se podnose.

J.d.o.o. mora i u narednim razdobljima izdvajati u zakonske rezerve 25% od ostvarene dobiti dokle god postoji kao j.d.o.o., pa čak i kada zakonske rezerve premašu iznos od 20.000,00 kuna.

### Primjer:

Primjerice, j.d.o.o. ostvario je u 2014. godini 100.000,00 kuna dobiti nakon oporezivanja. Od toga iznosa jednu četvrtinu mora staviti u zakonske rezerve, tj. 25.000,00 kuna. Isto j.d.o.o. ostvarilo je u 2015. godini dobit nakon oporezivanja 200.000,00 kuna te od toga iznosa mora jednu četvrtinu staviti u zakonske rezerve, tj. 50.000,00 kuna (neovisno o tome što već ima formiranje zakonske rezerve veće od 20.000,00 kuna).

Tek kada se j.d.o.o. preoblikuje u d.o.o. prestaje obveza izdvajanja četvrtine ostvarene dobiti u zakonske rezerve. Posebno napominjemo da j.d.o.o. nema obvezu preoblikovati se u d.o.o. bez obzira ako ima rezerve veće od 20.000,00 kuna.

Dakle, preoblikovanje j.d.o.o. u d.o.o. nije obveza, već mogućnost.

## Kako se dijeli dobit vlasnicima udjela?

Vlasnici udjela imaju pravo tražiti da im se isplati godišnja dobit i neraspoređena dobiti iz prijašnjih godina umanjena za gubitke iz ranijih godina u mjeri u kojoj to nije isključeno društvenim ugovorom ili odlukom vlasnika o upotrebi dobiti.

**Dobit se dijeli vlasnicima udjela u omjeru njihovih uplaćenih temeljnih uloga,** osim ako nema drukčije odredbe u društvenom ugovoru.

## Može li se isplati dobit vlasnicima udjela ako društvo ima gubitak?

Dobit tekuće godine i neraspoređena dobit iz ranijih godina **NE može** se isplati vlasnicima udjela **ako postoji nepokriveni gubitak** (gubitak za koji ne postoje rezerve ili zadržana dobit).

## Kako se postupa s gubitkom iz 2014. godine?

U slučaju da d.o.o. ili j.d.o.o. ostvari gubitak, **postupanje s njim nije zakonski propisano, pa tako niti sami rok za njegovo pokriće.** Stoga, preneseni gubitak i gubitak tekuće (2014.) godine ne moraju se (ne postoji zakonska obveza) nužno pokrivati.

Ako se vrši pokriće gubitka, onda se on može pokriti iz zadržane dobiti, dobiti tekuće godine, rezervi (statutarne, ostale). Redoslijed pokrića gubitka, iz navedenih izvora određuje vlasnici udjela (skupština).

Gubitak se može, sukladno čl. 462. – 464. ZTD-a, pokriti i smanjenjem upisanog (temeljnog) kapitala. Dokapitalizacija je također jedna od mogućnosti za pokriće gubitka.

Gubitak je moguće pokriti i poklonima (novac, stvari, prava) dobivenih od vlasnika udjela i poslovnih partnera. Tako primjerice, vlasnik udjela može odlučiti pretvoriti svoje potraživanje po osnovu danih pozajmica u neupisani kapital društva (kapitalne rezerve).

Odluku o pokriću gubitka za 2014. godinu donose vlasnici udjela (skupština društva).

# PBZ grupa predstavila PBZ Wave2Pay – najmoderniju uslugu beskontaktnog mobilnog plaćanja u svijetu

American Express - prve kartice u Hrvatskoj kojima je omogućeno plaćanje najnovijom uslugom mobilnog plaćanja u svijetu, zasnovanoj na Host Card Emulation tehnologiji

PBZ grupa, u suradnji s American Expressom i Intesa Sanpaolo Cardom, predstavila je novu PBZ Wave2Pay uslugu. Nova PBZ Wave2Pay usluga je prva usluga beskontaktnog mobilnog plaćanja na hrvatskome tržištu koja se zasniva na Host Card Emulation (HCE) tehnologiji za NFC (Near-Field Communication) mobilna plaćanja na POS uređajima PBZ grupe. PBZ Wave2Pay usluga od sada je dostupna za American Express kartice, čime je PBZ grupa postala prvi izdavatelj American Express kartica u svijetu koji je uveo HCE mobilno plaćanje za American Express kartice.

"Novom PBZ Wave2Pay uslugom snažnije nego ikada potvrdili smo vodeći položaj na hrvatskome tržištu u uvođenju inovativnih tehnologija", rekao je **Dinko Lucić**, član Uprave **Privredne banke Zagreb**. "U Hrvatskoj je PBZ grupa prva pokrenula internetsko bankarstvo još 2000. godine. Nadalje, *bili smo ne samo prva banka u zemlji već i u regiji kada smo još prije više od deset godina uveli mobilno plaćanje (mPay), zasnovano u tom trenutku na najmodernejoj USSD tehnologiji, a koje je prihvatiло više od 150.000 klijenata*. Također, prije tri godine prvi smo uveli Visa Inspire beskontaktnu karticu, prošle godine i Visa Inspire Wave2Pay sticker karticu, a ovom novom uslugom donosimo najnoviju tehnologiju plaćanja našim klijentima koja danas spada u sam vrh korištenih tehnologija u najrazvijenijim zemljama svijeta. Korištenjem HCE tehnologije, PBZ grupa u mogućnosti je ponuditi NFC

mobilne usluge platnog prometa uskoro za sve svoje korisnike kartica u Hrvatskoj, neovisno o mobilnom operateru", istaknuo je Lucić.

Partnerstvo American Expressa s PBZ grupom jedno je od najuspješnijih i najdugotrajnijih partnerstava American Expressa s nekom od banaka. **Alex Furber**, potpredsjednik Partner Card Servicesa **American Expressa**, također je prisustvovao predstavljanju usluge, a tom prigodom je izjavio: "U American Expressu smo ponosni na službeno pokretanje ove nove HCE mogućnosti u Hrvatskoj, prve takve vrste za našu mrežu. Ona svjedoči o zajedničkoj predanosti PBZ-a i American Expressa pružanju inovativnih proizvoda i usluga koji odgovaraju promjenjivim potrebama i željama kupaca. Radujemo se nastavku naše bliske suradnje i u budućnosti". Izuzetno smo zadovoljni da smo prvi na hrvatskom tržištu našim korisnicima ponudili funkcionalnost beskontaktnog mobilnog plaćanja, zasnovanog na najmodernejoj HCE tehnologiji. Ponosi smo da je uvodimo upravo za American Express kartice, brend koji je na našem tržištu prisutan više od četrdeset godina i koji je uvek bio sinonim za vrhunsku kvalitetu i inovativnost. PBZ Wave2Pay usluga omogućava brzo, sigurno, jednostavno i praktično plaćanje na svim prodajnim mjestima u Hrvatskoj i svijetu koja podržavaju beskontaktno plaćanje. To je prvi mobilni novčanik na našem tržištu koji našem korisniku pruža mogućnost da virtualizira sve svoje platne kartice unutar PBZ Wa-

ve2Pay mobilnog novčanika, te da sva svoja plaćanja obavlja putem mobitela bez potrebe nošenja klasičnog novčanika", istaknuo je **Mislav Blažić**, predsjednik Uprave **PBZ Carda**.

PBZ Wave2Pay usluga je podržana Intesa Sanpaolo Cardovim rješenjem za mobilno plaćanje Wave2Pay digitalni novčanik. "Ovo je vrlo uzbudljiv trenutak za nas jer radimo iškorak k stvaranju okruženja za mobilna plaćanja u Hrvatskoj. Mi u Intesa Sanpaolo Cardu težimo biti na čelu inovacija i ponosni smo na stvaranje i uvođenje inovativnih rješenja za naše banke klijente. Rješenje Wave2Pay, razvijeno od strane Intesa Sanpaolo Carda, u uskoj suradnji s PBZ grupom, pružit će korisnicima kartica u Hrvatskoj posve novo i uzbudljivo iskustvo kupovanja", rekao je **Zdenek Houser**, predsjednik Uprave **Intesa Sanpaolo Carda**.

PBZ Wave2Pay usluga omogućava brzo, jednostavno i sigurno plaćanje. Uz pomoć HCE tehnologije, prilikom iniciranja plaćanja povlače se podatci s colud servera na mobilni telefon korisnika i na POS uređaj, omogućujući vlasniku kartice dovršetak plaćanja na brz i siguran način. Osim plaćanja, PBZ Wave2Pay usluga omogućava i pregled transakcija, geolokaciju za svaku transakciju, aktivaciju tipkovnice s razmještenim brojevima i drugo.

PBZ Wave2Pay usluga mobilnog plaćanja omogućena je na smartphone uređajima s Android operativnim sustavima od verzije KitKat 4.4. ili više, a uređaj treba podržavati NFC tehnologiju.



# Što treba znati o ... ... povratu u prijašnje stanje u poreznom postupku

Od 17. ožujka ove godine na snazi su gotovo sve nove odredbe Zakona o izmjenama i dopunama Općeg poreznog zakona (Nar. nov., br. 26/15). Između velikog broja izmijenjenih i dopunjeneh odredbi Općeg poreznog zakona (Nar. nov., br. 147/08, 18/11, 78/12, 136/12, 73/13 i 26/15; u nastavku teksta: OPZ), izdvajamo one koje se odnose na poreznu tajnu, obvezujuća mišljenja porezne uprave, knjigovodstvene isprave i evidencije, povrat u prijašnje stanje, sklapanje upravnih ugovora radi odgode dospjelog poreznog duga, porezne nagodbe, kazne za prekršaje poreznih obveznika i dr. Među njima, ovaj put posebno izdvajamo novine u OPZ-u koje se odnose na povrat u prijašnje stanje.

## Dosadašnje uređenje povrata u prijašnje stanje u OPZ-u

Povrat u prijašnje stanje je i do sada bio predmet uređenja OPZ-a, pri čemu se u poreznom pravu upotrebljavao pojam „zahtjev“. Ovaj institut uređen je i u čl. 82. Zakona o općem upravnom postupku (Nar. nov., br. 47/09; u nastavku teksta: ZUP) kao propisa koji se podredno (supsidijarno) primjenjuje u poreznom postupku, pod nazivom „prijeđlog za povrat u prijašnje stanje“.

ZUP-om je, naime, u navedenoj odredbi, između ostalog, određeno kako se o prijeđlogu za povrat u prijašnje stanje odlu-

čuje se rješenjem. Ako se povrat u prijašnje stanje dopusti, postupak se vraća u stanje prije propuštanja, a rješenjem se poništavaju pravne posljedice nastale propuštanjem roka. Međutim, za razliku od odredbi ZUP-a sukladno kojima o prijeđlogu za povrat u prijašnje stanje upravno tijelo odlučuje rješenjem, o zahtjevu za povrat u prijašnje stanje porezno tijelo odlučivalo je zaključkom.

## Novo uređenje povrata u prijašnje stanje u OPZ-u

Makar se zaključkom u pravilu, rješava o pitanjima postupka, pojavljuju se i slučajevi kada zaključak ima obilježe upravnog akta, odnosno kada se zaključkom autoritativno rješava o pitanju koje se tiče nekog prava, obaveze, ili pravnog interesa stranke u postupku. U tom smislu, izmjenama i dopunama OPZ-a o povratu prijašnje stanje izvršeno je zapravo usklađivanje OPZ-a s odredbama ZUP-a. Tako je pojam „zahtjev“ iz dosadašnjeg OPZ-a promijenjen u „prijeđlog“, kako je navedeno i u ZUP-u.

Također, porezno tijelo o prijeđlogu za povrat u prijašnje stanje sada odlučuje kao i upravno tijelo sukladno ZUP-u, rješenjem, a ne više zaključkom. Možemo zaključiti kako je izmjenama i dopunama OPZ-a u vezi povrata u prijašnje stanje izvršeno terminološko usklađenje s odredbama ZUP-a.

*Primjer – Prijedlog za povrat u prijašnje stanje:*

**Tomislav Tomislavić**  
**Ožujska ulica 332e**  
**47000 Karlovac**

**REPUBLIKA HRVATSKA**  
**MINISTARSTVO FINANCIJA-POREZNA UPRAVA**  
**PODRUČNI SREDIŠNJA HRVATSKA**  
**Ispostava Karlovac**  
**Pavla Vitezovića 1**

Karlovac, 17. svibanj 2015.

## Predmet: prijeđlog poreznog obveznika za povrat u prijašnje stanje

Poštovani,

obveznik sam prijave poreza na dohodak, koji sam, sukladno zakonskim obvezama, morala prijaviti najkasnije do 28. veljače 2015. Dana 28. veljače 2015., u zakonskom roku, u popodnevni satima, oko 16:00 sati sam krenuo na Glavnu poštu u Karlovcu, Ivana Gorana Kovačića 4, kako bi izvršio prijavu poreza na dohodak, gdje je na mene, na pješačkom prijelazu, naletio osobni automobil marke Peugeot 706, regstarske oznake KA 5555555 FF, teže me ozlijedivši, tako da je pozvana služba hitne pomoći koja me prevezla u Klinički bolnički centar Zagreb (bolnica „Rebro“), radi liječenja.

Dokaz: otpusno pismo iz KBC Zagreb od 17. svibnja 2015.; izvješće MUP-a Karlovac o prometnoj nezgodi u ulici Ivana Gorana Kovačića 4 u Karlovcu od 28. veljače 2015.

Kako je vidljivo iz otpusnog pisma KBC Zagreb, u razdoblju od prometne nezgode i početka liječenja 28. veljače 2015. radi loma zdjelice te višestrukih prijeloma donjih i gornjih ekstremiteta, bio sam prisiljen mirovati te nisam mogao pristupiti prijavi poreznu obvezu.

Sukladno navedenom, morao sam propustiti rok za ispunjenje zakonske obveze prijave poreza na dohodak u propisanom roku. Radi toga, predlažem Naslovu da uvaži navedene razloge propuštanja roka kao opravdane i dozvoli mi povrat u prijašnje stanje radi prijave poreza na dohodak, koju dostavljam u prilogu.

S poštovanjem,

Tomislav Tomislavić

Prilog:

1. Prijava poreza na dohodak.
2. Otpusno pismo KBC Zagreb od 17. svibnja 2015.
3. Izvješće MUP-a Karlovac o prometnoj nezgodi u ulici Ivana Gorana Kovačića 4 u Karlovcu od 28. veljače 2015.

## **Podnošenje prijedloga za povrat u prijašnje stanje**

Prijedlog za povrat u prijašnje stanje porezni obveznik može podnijeti u slučaju kada je iz opravdanih razloga propustio izvršiti neku radnju u zakonskom roku, ili u roku koji je odredilo porezno tijelo i zbog tog propuštanja trpi posljedicu. Porezno tijelo će dopustiti prijedlog povrat u prijašnje stanje poreznog obveznika samo ako su ispunjeni ovi OPZ-om propisani preduvjeti. Propuštanje roka od strane njegovog zastupnika ide na teret poreznog obveznika.

Prijedlog za povrat u prijašnje stanje podnosi se u roku od osam dana od dana kada je prestao razlog koji je uzrokovao propuštanje, odnosno od dana kada je porezni obveznik doznao za uzrok. Razlozi kojima se obrazlaže zahtjev moraju se učiniti vjerojatnima. Na kraju članka navodimo primjer prijedloga za povrat u prijašnje stanje poreznog obveznika.

## **Odlučivanje poreznog tijela o prijedlog za povrat u prijašnje stanje**

O prijedlogu za povrat u prijašnje stanje porezno tijelo odlučuje rješenjem. Nakon isteka tri mjeseca od propuštenog roka porezni obveznik ne može podnijeti prijedlog za povrat u prijašnje stanje. Iznimno od ove odredbe, porezni obveznik može podnijeti prijedlog za povrat u prijašnje stanje i izvršiti propuštenu radnju i nakon isteka tri mjeseca od propuštenog roka ako je u tome bio prije isteka tog roka spriječen višom silom. OPZ-om nije određeno što je to viša sila, ali je možemo definirati kao događaj koji se nije mogao predvidjeti (ratno stanje, štrajk, elementarna nepogoda i sl.). Na kraju članka dajemo i primjer rješenja porezne uprave o prijedlogu za povrat u prijašnje stanje.

Božo Prelević

## *Primjer – Rješenje o usvajanju prijedloga za povrat u prijašnje stanje*

REPUBLIKA HRVATSKA  
MINISTARSTVO FINANCIJA-POREZNA UPRAVA  
PODRUČNI URED SREDIŠNJA HRVATSKA  
Ispostava Karlovac  
Pavla Vitezovića 1

Klasa: UP/I-521-35-2015-05-/1203  
Ur.broj: 624-05-02-77/2015-05

Tomislav Tomislavić  
Ožujska ulica 332e  
47000 Karlovac

Karlovac, 31. svibanj 2015.

Ministarstvo financija-Porezna uprava, Područni ured Središnja Hrvatska, Ispostava Karlovac, u predmetu po prijedlogu poreznog obveznika Tomislav Tomislavić iz Karlovca, Ožujska ulica 332e, za povrat u prijašnje stanje radi podnošenje prijave poreza na dohodak, na temelju članka 77. i 84. Općeg poreznog zakona („Narodne novine“ br. 147/08, 18/11, 78/12, 136/12, 73/13 i 26/15) i članka 14. stavka 1. točka 2. i 12. Zakona o Poreznoj upravi („Narodne novine“ br. 148/13 i 141/14) donosi

### **POREZNO RJEŠENJE**

I. Poreznom obvezniku Tomislav Tomislavić, OIB 33339999336 iz Zagreba, Ožujska ulica 332e, odobrava se povrat u prijašnje stanje radi podnošenja prijave poreza na dohodak.

II. Žalba ne odgađa izvršenje rješenja.

### **Obrazloženje**

Porezni obveznik je dana 17. svibnja 2015., sukladno članku 84. Općeg poreznog zakona, podnio prijedlog za povrat u prijašnje stanje radi podnošenja porezne prijave na dohodak građana. U prijedlogu je porezni obveznik naveo kako je propustio rok za podnošenje porezne prijave radi sudjelovanja u prometnoj nezgodi dana 28. veljače 2015., kojom prilikom je teže ozlijeđen. U dokaz svojih navoda porezni obveznik je podnio otpusno pismo KBC Zagreb od 17. svibnja 2015.

U članku 84. stavku 1. Općeg poreznog zakona određeno je kako u slučaju da je porezni obveznik iz opravdanih razloga propustio izvršiti neku radnju u zakonskom roku, ili u roku koji je odredilo porezno tijelo i zbog tog propuštanja trpi posljedicu, dopustit će se na njegov prijedlog povrat u prijašnje stanje. Sukladno članku 84. stavku 2. Općeg poreznog zakona, prijedlog za povrat u prijašnje stanje podnosi se u roku od osam dana od dana kada je pre-

stao razlog koji je uzrokovao propuštanje, odnosno od dana kada je porezni obveznik doznao za uzrok. Razlozi kojima se obrazlaže zahtjev moraju se učiniti vjerojatnim. Sukladno članku 84. stavku 4. OPZ-a, nakon isteka tri mjeseca od propuštenog roka porezni obveznik ne može podnijeti prijedlog za povrat u prijašnje stanje.

Utvrđeno je kako je porezni obveznik podnio prijedlog za povrat u prijašnje stanje u roku iz članka 84. stavka 2. i stavka 4. Općeg poreznog zakona. Uvidom u podnesene dokaze, također je utvrđeno kako je razlog propuštanja radnje podnošenje prijave poreza na dohodak građana opravdan te da zbog propuštanja može trpjeti posljedicu.

Temeljem članka 167. stavka 2. Općeg poreznog zakona žalba ne odgađa izvršenje ovog rješenja.

Slijedom iznijetog riješeno je kao u izreci rješenja.

### **UPUTA O PRAVNOM LIJEKU**

Protiv ovog rješenja može se podnijeti žalba u roku 30 dana od dana primitka rješenja.

Žalba se podnosi ovoj ispostavi Porezne uprave neposredno, ili putem pošte preporučeno, odnosno može se izjaviti i usmeno na zapisnik, a podnosi se Ministarstvu financija, Samostalnom sektoru za drustvenopranjski upravni postupak.

Na žalbu se plaća 50,00 kn upravne pristojbe prema Tarifnom broju 3. Tarife uz Zakon o upravnim pristojbama.

m.p.  
Dostaviti:  
1. Tomislav Tomislavić.  
2. Pismohrana, ovdje.

Voditelj ispostave  
Vanja Vanjek



## Što treba znati o ... ... isplati dobiti kod d.o.o. i j.d.o.o.

### Isplata dobiti za 2014. i prijašnje godine vlasnicima udjela - fizičkim osobama

Isplata dobiti, koja se odnosi **na 2014. godinu**, fizičkim osobama (bez obzira radi li se o domaćim ili inozemnim fizičkim osobama) **oporezuje** se porezom na dohodak po stopi 12% (uvećano za eventualni pritez). Na isti način oporezuje se i isplata dobiti fizičkim osobama koja je ostvarena u razdoblju od 1.3.2012. i 2013., te dobit ostvarena od 2001. do 2004. godine Iznimno, isplate dobiti koje se odnose na razdoblja od 2005. do 29. veljače 2012., te dobit ostvarena do 31.12.2000. nisu oporezivi porezom na dohodak.

#### *Primjer:*

Pretpostavimo da se 10. travnja 2015. godine isplaćuje Juri Juriću dobit koja je ostvarena 2014. godine u iznosu 10.000,00 kn. Isplata se vrši na tekući račun.

Kod isplate dobiti vlasniku udjela - fizičkoj osobi iz Zagreba obračunat će se:

1.Ukupna dobit	10.000,00 kn
2. Porez na dohodak 12%	1.200,00 kn
3. Pritez (18%)	216,00 kn
4. Ukupno porez i pritez (2.+3.)	1.416,00 kn
5. Dobit za isplatu (1.-4.)	8.584,00 kn

Često je slučaj u praksi da je poznat iznos dobiti nakon oporezivanja (porezom na dohodak i pritezom) koji se želi isplatiti vlasnicima udjela. Da bi smo dobili iznos bruto dobiti potrebno je primijeniti odgovarajuće koeficijente za preračun, koje prikazujemo u nastavku.

Koeficijenti za preračun poznatog iznosa dobiti koji se želi isplatiti vlasnicima udjela (fizičkim osobama) u bruto iznos:

STOPA PRIREZA	KOEFICIJENT ZA PRERAČUN
0	1,1363636
1	1,1379153
2	1,1394713
3	1,1410315
4	1,1425960
5	1,1441648
6	1,1457379
7	1,1473153
8	1,1488971
9	1,1504832
10	1,1520737
12	1,1552680
13	1,1568718
15	1,1600928
18	1,1649581

*Primjer – preračun neto dobiti u bruto dobit za isplatu:*

Vlasniku udjela Peri Periću iz Zagreba (pritez 18%), želi se u svibnju 2015. godine isplati dobit koja se odnosi na 2014. godinu u iznosu 8.584,00 kn. Koliki je bruto iznos dobiti, te porez na dohodak i pritez?



Bruto iznos = neto iznos koji se želi isplati  
dobiti x koeficijent = 8.584,00 x  
1,1649581 = 10.000,00 kn

Porez na dohodak =  $10.000,00 \times 12\% = 1.200,00 \text{ kn}$

Pritez =  $1.200,00 \times 18\% = 216,00 \text{ kn}$

Ukupno porez = 1.416,00 kn

na dohodak i

pritez

Provjera: dobit =  $10.000,00 - 1.416,00$   
za isplatu = 8.584,00 kn

Dobit se fizičkim osobama može isplati na njihov žiro račun ili tekući račun (NE može se isplatiti u gotovini). Navedeno proizlazi iz čl. 90. st. 2. Pravilnika o porezu na dohodak (Nar. nov., br. 95/05 do 157/14).

Dobit koja se odnosi na oporeziva razdoblja, ako se isplaćuje fizičkim osobama koji su inozemni porezni obveznici (nerezidenti), oporezuje se porezom na dohodak po stopi **12%**, ali **bez** obveze obračuna **prijeza**. U tom slučaju, porez na dohodak uplaćuje se na žiro račun za porez na dohodak prema sjedištu društva isplatitelja.

Iznimno, ako je međunarodnim ugovorom o izbjegavanju dvostrukog oporezivanja propisana drukčija stopa, primijenit će se odgovarajuće odredbe međunarodnog ugovora, pri čemu je tuzemni isplatitelj dobiti dužan imati ovjerenje primjerke „Zahtjeva“ za umanjenje porezne obveze.

U protivnom, ako tuzemni isplatitelj u trenutku isplate dobiti nerezidentu ne raspolaže ovjerenim primjercima obrasca „Zahtjeva“, obračunat će porez na dohodak po odbitku po stopi 12%.

### Isplata fizičkim osobama koja nije oporeziva

Kao što je prethodno navedeno, isplata dobiti fizičkim osobama (bez obzira radi li se o domaćim ili inozemnim fizičkim osobama) koja se odnosi na razdoblje do 31.12.2000, te isplata dobiti koja se odnosi na razdoblje od 1.1.2005. do 29.2.2012., **NE oporezuje** se porezom na dohodak.

#### Primjer:

Pretpostavimo da se 11. travnja 2015. godine isplaćuje Ivi Iviću dobit koja je ostvarena 2011. godine u iznosu 10.000,00 kn. Isplata se vrši na tekući račun.

Kod isplate dobiti vlasniku udjela - fizičkoj osobi iz Zagreba NEĆE se obračunati porez na dohodak i prijez jer se dobit odnosi na 2011. godinu.

### Povećanje temeljnog kapitala iz ostvarene dobiti – vlasnici udjela fizičke osobe

Sukladno čl. 30. st. 13. Zakona o porezu na dohodak, **dohodak od kapitala NE utvrđuje** se fizičkoj osobi ako je ostvarena dobit iskorištena za uvećanje temeljnog kapitala društva. Navedeno se odnosi i ako je povećanje temeljnog kapitala izvršeno temeljem reinvestirane dobiti.

### Isplata dobiti domaćim pravnim osobama

Ako je vlasnik udjela domaća pravna oso-

ba, 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.

Primjerice, ako je druga pravna osoba u potpunosti vlasnik d.o.o.-a koji je ostvario u 2014. godini 10.000,00 kn dobiti, te se ta dobit želi u cijelosti isplatiti u 2015. godini, u tom slučaju vlasniku – pravnoj osobi doznačit će se svih 10.000,00 kn dobiti jer se ona ne oporezuje porezom po odbitku.

### Isplata dobiti inozemnim pravnim osobama

Ako je vlasnik udjela inozemna pravna osoba, pri isplati dobiti (koja je već oporezovana porezom na dobit) plaća se porez na dobit po odbitku po stopi 12%. Navedeno se odnosi na dobit koja je ostvarena od 1.3.2012. Isplata dobiti koja se odnosi na razdoblje do 29.2.2012. NE oporezuje se porezom na dobit po odbitku.

#### Primjer:

Pretpostavimo da se u travnju 2015. godine isplaćuje dobit inozemnoj pravnoj osobi (iz Slovenije) koja je ostvarena 2013. godine u iznosu 10.000,00 kn.

Kod isplate dobiti vlasniku udjela - pravnoj osobi iz Slovenije obračunat će se:

1. Ukupna dobit	10.000,00 kn
2. Porez na dobit po odbitku 12%	1.200,00 kn
3. Dobit za isplatu (1.-2.)	8.800,00 kn

Ako znamo neto iznos dobiti (nakon poreza po odbitku) koju želimo isplatiti inozemnoj pravnoj osobi, koeficijent za preračun neto dobiti u bruto dobit za isplatu je **1,1363636**.

Ako je međunarodnim ugovorom o izbjegavanju dvostrukog oporezivanja propisana drukčija stopa, primijenit će se odgovarajuće odredbe međunarodnog ugovora, pri čemu je tuzemni isplatitelj dobiti dužan imati ovjerenje primjerke „Zahtjeva“ za umanjenje porezne obveze ili potvrdu o rezidentnosti od nadležnog inozemnog tijela ako se ne plaća porez na dobit po odbitku.

U protivnom, ako tuzemni isplatitelj u trenutku isplate dobiti nerezidentu ne raspolaže ovjerenim primjercima obrasca „Zahtjeva“ ili

potvrdom o rezidentnosti, obračunat će porez na dobit po odbitku po stopi 12%.

Porez po odbitku na dividende i udjele u dobiti ne plaća se kada se dividende i udjeli u dobiti isplaćuju društvu koje ima jedan od oblika na koji se primjenjuje zajednički sustav oporezivanja koji vrijedi za matična društva i povezana društva iz različitih država članica EU, ako:

1. primatelj dividende ili udjela u dobiti ima najmanje 10% udjela u kapitalu društva koje isplaćuje dividendu ili udio u dobiti,

2. ako najniži postotak udjela ima u neprekidnom razdoblju od 24 mjeseca.

U tom slučaju, porezni obveznik obvezan je Poreznoj upravi u roku od 15 dana, za svaku isplatu posebno, dostaviti:

1. dokaz o rezidentnosti primatelja za porezne svrhe u trenutku isplate,

2. dokaz o minimalnom izravnom udjelu kojeg ima u neprekidnom razdoblju od 24 mjeseca,

3. dokaz o ispunjavanju uvjeta iz članka 31.e stavka 2. točke 1. Zakona u trenutku isplate.

### Povećanje temeljnog kapitala iz reinvestirane dobiti

Sukladno čl. 31. st. 11. Zakona o porezu na dobit, porez na dobit po odbitku NE plaća se kada inozemna pravna osoba iskoristi reinvestiranu dobit za uvećanje temeljnog kapitala društva.

### Izvješćivanje HNB-a u slučaju isplate dobiti nerezidentima (stranim osobama)

Sukladno čl. 22. Odluke o prikupljanju podataka za potrebe sastavljanja platne bilance, stanja inozemnog duga i stanja međunarodnih ulaganja (Nar. nov., br. 103/12), u slučaju isplate dobiti vlasnicima udjela nerezidentima (pravnim i fizičkim osobama) potrebno je dostaviti Hrvatskoj narodnoj banci izvješće na obrascu IU-DIV (Inozemna ulaganja, isplate dividendi i ostalih oblika udjela u dobiti).

Obrazac IU-DIV dostavlja se Hrvatskoj narodnoj banci samo ako je u tijeku jednog mjeseca nerezidentima isplaćena dobit u vrijednosti najmanje 50.000,00 kn.

Iznimno, nisu obveznici dostavljanja obrasca IU-DIV niti društva koja su odabrana u uzorak za tromjesečno istraživanje o izravnim i ostalim vlasničkim ulaganjima te su tako postali obveznici dostavljanja Tromjesečnog izvješća o inozemnim vlasničkim ulaganjima. Obrazac IU-DIV dostavlja se najkasnije 15 dana nakon isteka mjeseca u kojem je izvršena isplata dobiti nerezidentima.

Igor Milinović

Temeljem članka 196. stavka 6. Zakona o prostornom uređenju (Narodne novine, broj 153/13) Vlada RH donijela je Uredbu o procjeni vrijednosti nekretnina (Narodne novine, broj 74/2014) kojom se za potrebe provedbe tog i drugih zakona uredio po prvi put u RH način procjene vrijednosti nekretnina, način prikupljanja podataka i njihova evaluacija, a nadležni ministar donio je Pravilnik o metodama procjene vrijednosti nekretnina (Narodne novine, broj 79/14), kojim se razrađuju metode procjena nekretnina, precizirana su pravila, parametri i formule za procjenu vrijednosti i druga pitanja. Osim što je time povećana pravna sigurnost gospodarskih subjekata, institucija i raznih tijela koji se u svom poslu često rukovode procjenama građevinskih vještaka, ujedno je povećana i odgovornost samih vještaka za izrađene procjene, obzirom da je propisanim metodama ostavljeno manje prostora za diskrečijske ocjene vještaka o tome na koji način procijeniti nekretninu, koju metodu odabrati. Ispravnost izrađenih procjena sada se može ocjenjivati po mjerljivim kriterijima. Obzalom da je Uredbom i Pravilnikom službeno utvrđena metodologija procjene vrijednosti nekretnina i da su Uredba i Pravilnik u službi provedbe Zakona o prostornom uređenju i drugih zakona, neupitna je njihova obvezatnost primjene. Sama Uredba i Pravilnik ne reguliraju izričito odgovornost građevinskih vještaka, već to čini (novi) Pravilnik o stalnim sudskim vještacima, (Narodne novine, broj 38/2014 – dalje: PSSV), nadalje, Zakon o parničnom postupku (dalje - ZPP), Zakon o prostornom uređenju, (dalje: ZPU), Zakon o obveznim odnosima (dalje: ZOO) i Etički kodeks sudskih

# Odgovornost vještaka kod procjene nekretnine



vještaka hrvatskog društva sudskih vještaka od 12. veljače 2011. g. (dalje: Kodeks). U dalnjem tekstu načinit će se kratki pregled odredbi navedenih propisa koje se odnose i na odgovornost građevinskih vještaka koji se bave procjenama nekretnina.

## Odgovornost vještaka

Kodeks u članku 2. izričito navodi da se „osnovna načela i odredbe Kodeksa primjenjuju i na poslove sudskih vještaka procjenitelja“. Jedno od općih i temeljnih načela je načelo profesionalne pažnje, odnosno obavljanje povjerenih vještačenja savjesno i po svom najboljem znanju, točno i potpuno iznošenje svojih nalaza i mišljenja, kao i davanje potrebne procjene, sve utemeljeno

na stvarnim činjenicama, prikljenim i raspoloživim podacima u spisu, sukladno pravilima struke. Slično navodi i PSSV. Dakle, stupanj pažnje koju mora uložiti sudski vještak procjenitelj pri izradi procjene vrijednosti nekretnine je „pažnja dobrog stručnjaka“, sukladno članku 10. ZOO-a koji propisuje da je „sudionik u obveznom odnosu dužan u ispunjavanju obveze iz svoje profesionalne djelatnosti postupati s povećanom pažnjom sukladno pravilima struke i običajima (pažnja dobrog stručnjaka)“. Prema tom stupnju procjenjuje se i njegova krivnja kao jedna od prepostavki odgovornosti za štetu. Dakle, odgovornost za štetu građevinskih vještaka procjenjivat će se prema općim pravilima o odgovornosti za štetu

ZOO-a. Upravo zbog njihove velike potencijalne izloženosti zahtjevima za naknadu štete, odgovornost za moguću štetu je potrebno prevenirati, kako bi se ona otklonila ili barem minimalizirala. Stoga je PSSV osiguranje od odgovornosti propisao kao jedan od bitnih uvjeta za bavljenje tim poslom. Člankom 9. PSSV-a navodi da je prije imenovanja za stalnog sudskog vještaka kandidat dužan predsjedniku suda koji je nadležan za njegovo imenovanje dostaviti dokaz o sklopljenom ugovoru o obveznom osiguranju od odgovornosti za obavljanje poslova stalnog sudskog vještaka najmanje na svotu od 200.000,00 kuna. Kandidat mora biti osiguran tijekom cijelog razdoblja na koje je imenovan. U svrhu pojačanja osiguranja od odgovornosti u istom čl. je propisano da se stalni sudski vještak može i dodatno osigurati od odgovornosti za obavljanje poslova stalnog sudskog vještaka za pojedini slučaj, ovisno o predmetu u kojem obavlja vještačenje. Stoga se postavlja pitanje da li su vještaci obavezni prihvati se vještačenja kada na to budu pozvani od strane suda ili nekog drugog naručitelja. Prema čl. 10. Kodeksa „sudski vještak dužan je odazvati se pozivu suda i dati svoj nalaz i mišljenje“, a prema čl. 16. „sudski vještak ima časnú dužnost da sve svoje stručne, intelektualne i fizičke sposobnosti posveti izvršavanju zadataka vještačenja bez obzira na rasu, narodnost, vjerska ili politička uvjerenja, društveni ili ekonomski položaj stranaka“. Ipak, prema čl. 7. Kodeksa, ako sudski vještak ne može izvršiti postavljeni



zadatak vještačenja, dužan je o tome izvijestiti naručitelja vještačenja. ZPP ne predviđa prisilno dovođenje vještaka pred sud. Vješetak, ukoliko ima opravdan razlog može odbiti vještačenje. Međutim, vještaka koji bez opravdanog razloga odbije vještačiti, sud može kazniti novčanom kaznom te na zahtjev stranke sud može rješenjem narediti vještaku da nadoknadi troškove. Isto se primjenjuje na vještaka koji ne dođe na ročište, iako je uredno pozvan, a izostanak ne opravda, kao i vještaka koji svoj nalaz i mišljenje bez opravdanog razloga ne podnese u roku koji mu je odredio sud. Rješenje o novčanoj kazni sud može opozvati ako vještak naknadno opravda svoj izostanak, a može ga i sasvim ili djelomično osloboditi naknade troškova. Sud može opozvati svoje rješenje o kazni i kada vještak naknadno pristane vještačiti. Isto tako, prema članku 20. PSSV-a „stalnom sudskom vještaku koji ne poštuje sud ili stranke, ne preuzima dodijeljene mu predmete, ne opravlja zašto u roku nije dovršio povjerenju mu vještačenje ili iz drugih ozbiljnih razloga, može se privremeno uskratiti obavljanje poslova stalnog sudskog vještaka najmanje tri mjeseca, a najduže godinu dana, a rješenje o privremenoj uskrati obavljanja poslova stalnog sudskog vještaka donosi predsjednik suda koji je imenovao stalnog sudskog vještaka.“

### Stjecanje stručnog znanja

Obzirom da su Uredba i Pravilnik novi propisi, vrlo stručnog i zahtjevnog sadržaja ovdje osobito dolazi do izražaja obaveza propisana u čl. 18. PSSV-a koja navodi da se stalni sudski vještak dužan stručno usavršavati i stjecati stručna znanja iz područja za koja je imenovan, te odredba članka 19. Kodeksa koja navodi da se sudski vještaci upućuju na suradnju, izmjenu stručnih znanja i iskustava, davanja stručnih savjeta, prepisujući se da sudski vještaci pomaju mlađe kolege savjetima, upućivanjem na stručnu literaturu i izvore podataka potrebnih za vještačenje, te je potrebno u predmetima u kojima je već obavljeno vještačenje da sudski vještak uz obavljanje vlastitoga istraživanja temeljito ispita rezultate rada prethodnoga vještaka i preispita svoje rezultate u odnose na rad prethodnoga vještaka, pa tek potom dade nalaz i mišljenje.

### Još o odgovornosti vještaka

ZPU ide puno dalje u propisivanju odgovornosti za povredu navedenog Zakona i/ili propisa donijetog na temelju tog Zakona, što bi, dakle, obuhvaćalo i navedenu Uredbu i Pravilnik, pa tako odredba članka 184. stavka 2. ZPU-a propisuje „ako se u nadzoru utvrdi da je povrijeđen ovaj Zakon i/ili propis donezen na temelju ovoga Zakona, Ministarstvo ima pravo i obvezu podnijeti op-

tužni prijedlog ili kaznenu prijavu“.

U nastavku navodimo još neke bitnije odredbe navedenih propisa o odgovornosti sudskih vještaka. Kontrola rada sudskih vještaka je regulirana člankom 19. do 22., te člankom 35. i 40. PSSV-a. Članak 19. navodi da su rad stalnih sudskih vještaka dužni pratiti predsjednici sudova koji su ih imenovali te predsjednici sudova i državni odvjetnici, a primjedbe mogu podnijeti i stranke te strukovne udruge. Prema članku 21. privremena zabrana rada, osim gore navedenog, izriče se vještaku protiv kojeg se vodi kazneni postupak zbog kaznenog djela za koje se goni po službenoj dužnosti, a koji čini zapreku za prijam u državnu službu. U slučajevima privremene uskrate ili zabrane obavljanja poslova oduzima se službena iskaznica, a ponistiava se kada prestane pravo na obavljanje poslova. Ministarstvo pravosuđa će po službenoj dužnosti iz jedinstvenog elektroničkog popisa brišati one sudske vještake koji nisu ponovno imenovani, koji su razriješeni ili im je izrečena privremena uskraćiva ili zabrana obavljanja te pravne osobe koje su prestale s radom ili koje su prestale obavljati te poslove. Člankom 21. Kodeksa propisuje da vođenje postup-

## zašto čitam

### poslovni savjetnik .com



Poslovni savjetnik sadrži savjete, ideje i novitete koji se lako čitaju. Jedna od najvećih vrijednosti suvremenog poslovanja

današnjice, leži upravo u informacijama. U ovakovom kompetitivnom poslovnom okruženju, važno je biti okružen pouzdanim izvorima informacija, odnosno medijima od kojih možemo očekivati stručnu i provjerenu informaciju. Teme koje Poslovni savjetnik obrađuje su ažurne i aktualne, pokrivaju širok spektar važnih i zanimljivih podataka. Stručno i ozbiljno opisuje aktualne ekonomске i financijske teme. Kvalitetan je poslovni časopis koji na zanimljiv način donosi pregled najvažnijih trendova iz poslovnog okružja u Hrvatskoj i svijetu. Pored toga što želim biti informiran o globalnom poslovanju, čitanje Poslovnog savjetnika i praćenje trendova u raznim industrijama, pomaže mi zaista da u poslovnim situacijama primjenjujem stečena saznanja.

Sonja Horvat,  
vodeća specijalistica za marketing,  
Zagrebačka banka

ka i izricanje mjera zbog povrede odredaba Kodeksa provodi Sud časti na prijedlog bilo kojeg tijela upravljanja Udrugom. U ZPP nalazimo uz ranije navedene još neke odredbe o kažnjavanju vještaka novčanom kaznom u slučaju teže zlouporabe prava u postupku, u kojem slučaju se primjenjuje članak 10. ZPP-a.

Valerija Habjanec

### Dolazak vještaka na ročište

#### Kazna do 10 x



Sud će kazniti novčanom kaznom od 500,00 do 10.000,00 kuna vještaka koji ne dođe na ročište iako je uredno pozvan, a izostanak ne opravda, vještaka koji bez opravdanog razloga odbije vještačiti te vještaka koji svoj nalaz i mišljenje bez opravdanog razloga ne podnese u roku koji mu je odredio sud.

Propisana kazna: čl. 255. st. 1. Zakona o parničnom postupku.

# Upis promjene društvenog ugovora u sudski registar

Društveni ugovor je temeljni akt trgovačkog društva kojim se uređuju pravni odnosi između članova društva. Prilikom osnivanja društva isti se naziva ugovorom o osnivanju društva i prilaže se prijavi za upis u sudski registar.

Članak 456. stavak 1. Zakona o trgovačkim društvima (Narodne novine, broj 111/93 do 68/13) propisuje **obvezu prijave sudskom registru svake izmjene društvenog ugovora trgovačkog društva.**

## Koje se izmjene upisuju u sudski registar?

Sukladno članku 396. Zakona o trgovačkim društvima u sudski registar upisuju se:

1. tvrtka, sjedište, adresa društva u Republici Hrvatskoj i predmet poslovanja društva,

2. ukupni iznos temeljnoga kapitala,

3. dan sklapanja društvenog ugovora,

4. vrijeme trajanja društva ako je ono određeno društvenim ugovorom ili izjavom o osnivanju društva,

5. imena i prezimena članova uprave, predsjednika i članova nadzornog odbora, ako ga društvo ima, njihovo prebivalište i osobni identifikacijski broj,

6. ovlasti za zastupanje društva,

7. ako je za primanje očitovanja volje i pismena u ime društva s navođenjem adrese u Republici Hrvatskoj ovlaštena neka osoba, upisuje se i taj podatak; za treće spomenuta je osoba za to ovlaštena sve dok ju se ne izbriše iz sudskog registra i objavi upis brisanja, osim ako je trećemu bilo poznato da ta osoba više nema ovlast o kojoj je ovdje riječ,

8. ime i prezime, prebivalište i osobni identifikacijski broj, odnosno tvrtka i sjedište jedinoga osnivača i članova društva,

9. odredbe društvenoga ugovora ili izjave o osnivanju društva o načinu kako društvo objavljuje svoja priopćenja, ako ugovor, odnosno izjava sadržavaju te odredbe.

## Način izmjene društvenog ugovora

Društveni ugovor može se izmijeniti samo odlukom članova društva koja mora biti u obliku javnobilježničkog akta, privatne isprave koju potvrdi javni bilježnik ili javnobilježničkog zapisnika. Ista nema učinka dok se ne upiše u sudski registar.

Odluka o izmjeni društvenog ugovora donosi se većinom od najmanje tri četvrtine od danih glasova, a društvenim ugovorom može se odrediti da je za to potrebna veća većina, a može se zahtijevati ispunjenje i dodatnih prepostavki. Odluka o odredbama da treba izabrati nadzorni odbor i o smanjenju nagrade koja po društvenom ugovoru pri-

pada članovima uprave i nadzornog odbora donosi se običnom većinom glasova. Odluka o tome da se povećaju obveze članova prema društvu koje proizlaze iz društvenog ugovora ili da se pojedinim članovima smanje prava koja imaju na temelju toga ugovora može se donijeti samo onda ako se s time suglasne svi članovi društva na koje se odnosi povećanje obveza ili smanjenje prava.

## Prijava za upis promjene u sudski registar

Prijavi za upis izmjena u sudski registar treba priložiti:

1. odluku o izmjenama društvenog ugovora,

2. potpun tekst društvenog ugovora u obliku javnobilježničke isprave i

3. potvrdu javnog bilježnika da neizmijenjene odredbe društvenog ugovora koji se nalazi kod registarskog suda zajedno s učinjenim izmjenama u potpunosti odgovaraju tekstu toga ugovora koji se prilaže.

Prijavu za upis podnose svi članovi uprave društva, a ako društvo ima nadzorni odbor, tada i njegov predsjednik.

Marija Butković

## Predaja financijskih izvještaja

**Kazna do 50 x**



Obveznik čini prekršaj ako registarskome sudu ne podnese prijavu za upis promjene društvenoga ugovora u sudski registar.

Propisana novčana kazana:

- za trgovačko društvo iznosi do 50.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu iznosi do 7.000,00 kuna;
- za trgovaca pojedinačno iznosi do 50.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 630.a st. 1. t. 63. i st. 2. Zakona o trgovačkim društvima.

# POREZNO SAVJETNIŠTVO U HRVATSKOJ I U ZEMLJAMA EU

Zakon o poreznom savjetništvu u Hrvatskoj donesen je još koncem 2000. godine, a prvi ispiti za ovlaštene porezne savjetnike organizirani su u 2002. godini. Samu djelatnost poreznog savjetništva i poreznih savjetnika kao stručnjaka za porezno pravo najbolje je obrazložio prof. dr. sc. Božidar Jelčić u članku pod nazivom **Porezni savjetnici – posrednici između države i poreznih obveznika** koji je objavljen u časopisu Pravu i porezi br. 10. od 2001. godine. Naglašava da porezni savjetnici objedinjuju poslove odvjetnika na jednoj strani i poslove ekonomista koji se bave računovodstvom, financijskim izvještavanjem i revizijom na drugoj strani, u području koje je posredno ili neposredno vezano za oporezivanje.

Činjenica je da tijekom studija ni pravnici ni ekonomisti ne mogu steći sva znanja koja su potrebna poreznom savjetniku. Literatura koja temeljem Pravilnika obuhvaća samu pripremu za polaganje ispita i uspješno položen zahtjevni ispit, poreznom savjetniku s punim pravom se može ocijeniti izuzetno stručnim za davanje savjeta o poreznim pitanjima, zastupanje u poreznim postupcima pred poreznim tijelima, što daje garanciju da se poreznom savjetniku porezni obveznici mogu obratiti s punim povjerenjem za pomoć.

## Zastupanje poreznih obveznika u Hrvatskoj

U Hrvatskoj je zastupanje poreznih obveznika u poreznim postupcima izuzetno otežano i nastoji se onemogućiti i opstruirati od strane porezne uprave.

Porezne savjetnike se maksimalno marginalizira i uporno pokušava svrstatи u isti koš s knjigovođama. Obzirom da surađujemo s poreznim savjetnicima iz Austrije i Njemačke, možemo konstatirati da tretman poreznog savjetnika od strane porezne uprave i javno-pravnih tijela u RH uopće nije za usporediti. Konkretno, u Austriji porezni savjetnik mailom pošalje bilo kojem javnopravnom tijelu zahtjev za uvid u spis i najkasnije drugi dan dobiva povratnu informaciju s točnim vremenskim terminom za uvid u spis, i to u roku tri dana od zahtjeva. Kratak rok za uvid u spis je neophodan zbog pripreme u žalbenom postupku i pravovremene žalbe.

U Hrvatskoj je situacija takva da kad pismenim putem (isključivo s povratnicom kako bi imali dokaz da ste uopće nešto poslali) pošaljete zahtjev za

uvid u spis, vrlo često protekne i nekoliko mjeseci da vam porezno tijelo odgovori na zahtjev. Naravno da su u tom razdoblju prošli svi rokovi za žalbu, odnosno žalbu ste bili prisiljeni sastavljati na temelju nepotpune dokumentacije, što može biti na štetu poreznog obveznika. U drugostupanjskom poreznom postupku u većini slučajeva se potvrđuje rješenja iz prvog stupnja, a jedini pravni lijek je tužba i upravni spor. Većina manjih poreznih obveznika u tom razdoblju zbog blokade računa propada i često ne dočeka okončanje Upravnog spora koji je u većini slučajeva u korist poreznih obveznika.

## Finansijski sudovi

U suvremenim zemljama koje imaju razvijeno porezno pravo, zakonitost upravnih radnji i akata koji se odnose na oporezivanje, provodi se financijskim sudovima. Finansijski sudovi bave se finansijskim – poreznim pravom.

U Njemačkoj postoje financijski sudovi na dvije razine što je u skladu s dvostupanjskim postupkom i to: **Zemaljski finansijski sudovi** - odlučuju o poreznim stvarima u prвostupanjskom postupku. Ovi financijski sudovi su posebni specijalistički sudovi koji se bave tužbama poreznih obveznika, zastupaju ih porezni savjetnici. **Savezni finansijski sud** - predstavlja drugostupanjski revizijski sud koji ima značaj najvišeg suda Saveza koji odlučuje o stvarima iz sfere javnih davanja - porezne i carinske stvari. On predstavlja zadnju instanciju finansijske sudbenosti u Njemačkoj i odlučuje o ispravnosti sudske odluke i drugih odluka finansijske vlasti.

Za razliku od njemačkog, austrijski pravni sustav ne poznaje in-



promo

stitut financijskog suda. Umjesto financijskog suda, o žalbama protiv akata financijskog tijela odlučuje **Zemaljska finansijska direkcija**. Porezne obveznike u svim postupcima vezanim za poreze i javna davanja zastupa porezni savjetnik. Odluke donosi, u pravilu, ovlaštena osoba – referent pojedinac. Tek u posebnim slučajevima odlučuje kolegijalno tijelo, odnosno stručni Senat, koji čini pet članova. Budući da sastav Senata omogućuje da predstavnici tijela koja nisu iz područja javnih financija imaju prevlast, jer im od pet pripadaju tri mjeseta, predsjednik Senata, ako ocijeni da bi zbog toga odluka mogla biti protuzakonita, ima pravo podnošenja tzv. "predsjedničke pritužbe". Time se produžuje i poskupljuje postupak.

## Uvođenje financijskih sudova u Hrvatskoj

U Hrvatskoj se također govori o uvođenju financijskih sudova, o čemu je ministar financija Boris Lalovac govorio na skupštini Komore poreznih savjetnika u prosincu prošle godine. Uvođenjem Finansijskih sudova umjesto Samostalnog sektora za drugostupanjski postupak, bitno bi se doprinijelo bržem, efikasnijem i jeftinijem postupku. Također bi takvim preustrojem **ojačala uloga poreznih savjetnika u društvu i gospodarstvu, gdje bi oni zauzeli ono mjesto koje kao visoko cijenjeni stručnjaci zauzimaju u zemljama suvremenog svijeta**. Na taj način bi djelatnost poreznih savjetnika bila u korist ne samo poreznih obveznika, već i države, što je očito iz dugogodišnje prakse tih zemalja. Jačanje uloge poreznih savjetnika u društvu je preduvjet za promjenju odnosa porezne vlasti prema poreznim obveznicima.



**Porezni savjetnici pomažu, savjetuju, brane porezne obveznike i pojavljuju se kao posrednici između države i poreznih obveznika, gdje porezni savjetnik nastupa kao visokokvalificirani poznavatelj pravne i ekonomski porezne problematike.**

# Stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa

Marija Butković



## Što je stručno osposobljavanje za rad?

Stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa mjeru je koja nezaposlenim osobama bez radnog iskustva u zanimanju za koje su završile školovanje nastoji osigurati ulazak na tržiste rada neovisno o tome je li stručni ispit ili radno iskustvo, zakonom ili drugim propisom utvrđeno kao uvjet za obavljanje poslova radnog mesta određenog zanimanja.

Poslodavci s većim brojem zaposlenih mogu dobiti odobrenje za korištenje stručnog osposobljavanja za rad bez zasnivanja radnog odnosa za onoliko osoba za koliko mogu osigurati kvalificiranog mentora, ali ne u broju većem od broja zaposlenih po ugovoru o radu. Mentor može provoditi stručno osposobljavanje za rad za maksimalno tri osobe. Mentor je osoba iste kvalifikacije, razine obrazovanja ili da ima najmanje pet godina radnog iskustva na poslovima za koje mentorira ukoliko ne ispunjava uvjet kvalifikacije i razine obrazovanja.

## Potpore

Poslodavci koji ne mogu koristiti mjeru stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa su poslodavci koji nemaju zaposlenih radnika, te poslodavci koji su unazad šest mjeseci donijeli odluku o otkazu ugovora o radu iz poslovno uvjetovanih razloga za radna mesta za čije obavljanje poslovi podnose zahtjev za stručno osposobljavanje.

Obri i samostalne djelatnosti koji nemaju zaposlenih mogu koristiti potpore za zapošljavanje i stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa za jednu osobu uz uvjet da je vlasnik obrta prijavljen na Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje i Hrvatski zavod za

zdravstveno osiguranje u svojstvu obrtnika. Ovo izuzeće se ne odnosi za obrte i samostalne djelatnosti koji su korisnici potpore za samozaposljavanje i nije istekla ugovorna obveza. Poslovni subjekti koji su registrirani unazad 12 mjeseci mogu koristiti stručno osposobljavanje za rad isključivo ako imaju najmanje jednu zaposlenu osobu unazad 6 mjeseci.

## Koje se osobe može primiti?

Odredbom članka 59. Zakona o radu (Narodne novine broj 93/2014) propisana je mogućnost stručnog osposobljavanja za rad bez zasnivanja radnog odnosa kad je stručni ispit ili radno iskustvo, zakonom ili drugim propisom utvrđeno kao uvjet za obavljanje poslova radnog mesta određenog zanimanja.

To razdoblje stručnog osposobljavanja za rad ubraja se u pripravnički staž i radno iskustvo propisano kao uvjet za rad na poslovima radnog mesta određenog zanimanja. Ugovor o stručnom osposobljavanju za rad mora se sklopiti u pisanim oblicima te može trajati najduže koliko traje pripravnički staž.

## Primljena osoba nema pravo na plaću

Na osobu koja se osposobljava za samostalan rad putem navedenog instituta, primjenjuju se odredbe o radnim odnosima prema Zakonu o radu i ostalim propisima koji uređuju radne odnose, osim odredbi o sklapanju ugovora o radu, plaći i naknadi plaće te prestanku ugovora o radu. S obzirom da osoba u tom slučaju ne prima plaću, ne nastaje radni odnos budući da je naplatnost bitan element svakog ugovora o radu, međutim, poslodavac je u obvezi uplatiti doprinose za mirovinški i zdravstveno osiguranje.

Ujedno, osoba koja je primljena na stručno osposobljavanje za rad ne nalazi se u radnom odnosu kod poslodavca, ali ona ostvaruje druga prava iz radnog odnosa, primjerice pravo na godišnji odmor, međutim ne i pravo na naknadu plaće za vrijeme trajanja godišnjeg odmora.

## Ugovor o stručnom osposobljavanju za rad

**Kazna do 60 x**



Ako je stručni ispit ili radno iskustvo, zakonom ili drugim propisom utvrđeno kao uvjet za obavljanje poslova radnog mesta određenog zanimanja, poslodavac može osobu koja je završila školovanje za takvo zanimanje primiti na stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa (stručno osposobljavanje za rad). Ugovor o stručnom osposobljavanju za rad mora se sklopiti u pisanim oblicima.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna za poslodavca:

- pravnu osobu od 31.000,00 do 60.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 4.000,00 do 6.000,00 kuna;
- za obrtnika od 4.000,00 do 6.000,00 kuna.

# ICERTIAS Customers' Friend: KAKVE TRGOVCE I PRODAVAČE VOLE HRVATSKI KUPCI?



Međunarodna organizacija ICERTIAS, provela je u ožujku najnovije istraživanje ICERTIAS Customers' Friend o mišljenju hrvatskih potrošača o prodavačima u Hrvatskoj. Zanimljivo je saznati što je za prosječnog hrvatskog kupca idealan prodavač i što hrvatski potrošači najviše mrze kod hrvatskih trgovaca...

Ukoliko proizvođači proizvoda i davatelji usluga žele danas povećati svoju prodaju na raspolaganju im je nekoliko opcija: spustiti cijenu, povećati kvalitetu, povećati promotivne aktivnosti, povećati ciljano tržište (bez obzira da li je riječ o novim teritorijima, dodatnim trgovinama i sl.), uvoditi nove, zanimljive, inovativne proizvode ili poraditi na odnosu sa svojim kupcima.

Upravo u tom odnosu između ponuđača i kupca ključan je faktor prodavač. O vještini prodavača, njegovoj ljubaznosti, stručnosti, nastupu prema kupcu, uvelike ovisi krajnji rezultat u samoj prodaji - hoće li ona biti manja ili veća.

Iz tog razloga, zanimljivo je saznati kakvo mišljenje o prodavačima u Hrvatskoj imaju sami hrvatski kupci - hrvatski potrošači.

Tijekom ožujka, međunarodna organizacija ICERTIAS sa sjedištem u Zürichu, u suradnji sa svojom sestrinskom tvrtkom ICERTIAS u Hrvatskoj, provela je ciljano istraživanje hrvatskog tržišta "Prodavači u Hrvatskoj - ICERTIAS Customers'Friend - Hrvatska, ožujak 2015." o mišljenju hrvatskih potrošača o prodavačima i trgovcima na teritoriju Republike Hrvatske. Anketa je provedena putem web obrasca (CAWI metodologija) na reprezentativnom uzorku za opću populaciju u Hrvatskoj od 1.200 ispitanika.

## ŠTO PRODAVAČIMA U HRVATSKOJ NAJVİŞE NEDOSTAJE?

Na otvoreno pitanje "Što smatrate da prodavačima u Hrvatskoj najviše nedostaje i što smatrate da bi prodavači u Hrvatskoj u svojem poslu trebali najviše promijeniti kako bi vama kupnja bila kva-

litetnija, lakša, ugodnija?" ispitanici su sami mogli slobodno navoditi svoja razmišljanja na ovu temu.

Od zanimljivijih i češće ponavljanih odgovora na ovo otvoreno pitanje izdvajamo: "Neznanje o proizvodu koji prodaju"; "Ljubaznost"; "Ne volim kad me netko uporno nagovara da nešto kupim"; "Biti malo više ljubazni ali ne prenapadni"; "Educirano"; "Poznavanje onoga što prodaju"; "Kad ne bi svoj posao radili samo da nešto rade"; "Da proizvod koji prodaju ne prezentiraju kao božansko čudo"; "Iskrenost i poštenje"; "Vrijeme da se posvete kupcu"; "Stručnost"; "Trebali bi biti nasmiješeni i dobre volje..."; "Trebaš biti zainteresiran za moje potrebe, pažljivo me saslušati i tek zatim dati svoj stručan prijedlog odnosno savjet..."; "Motiviranost"; "...U većim centrima nemaju vremena za kupce..."; "Iskrena želja za pomoći kupcu...."

Iz dobivenih rezultata može se zaključiti da hrvatski proizvođači kao i ponuđači usluga, a posebice trgovci, kao i svi oni koji na tržištu ovise o prodaji krajnjim kupcima u općoj populaciji, imaju još iznimno puno prostora za rad na kvaliteti s vojem prodajnog osoblja.

U ICERTIAS-u smatraju kako će jedna od ključnih poluga na hrvatskom tržištu, u borbi za hrvatskog potrošača u narednih 2 - 5 godina, biti upravo u kvaliteti odnosa između ponuđača i kupca.

"Oni koji će u narednim godinama na hrvatskom tržištu raditi na kvaliteti svojeg prodajnog osoblja, kao i kvaliteti kompletног odnosa sa svojim kupcima, mogu očekivati značajne pozitivne pomake u svojoj tržišnoj poziciji u Hrvatskoj" zaključuju u ICERTIAS-u.

## NAJVIŠE SE CIJENI LJUBAZNOST I STRUČNOST

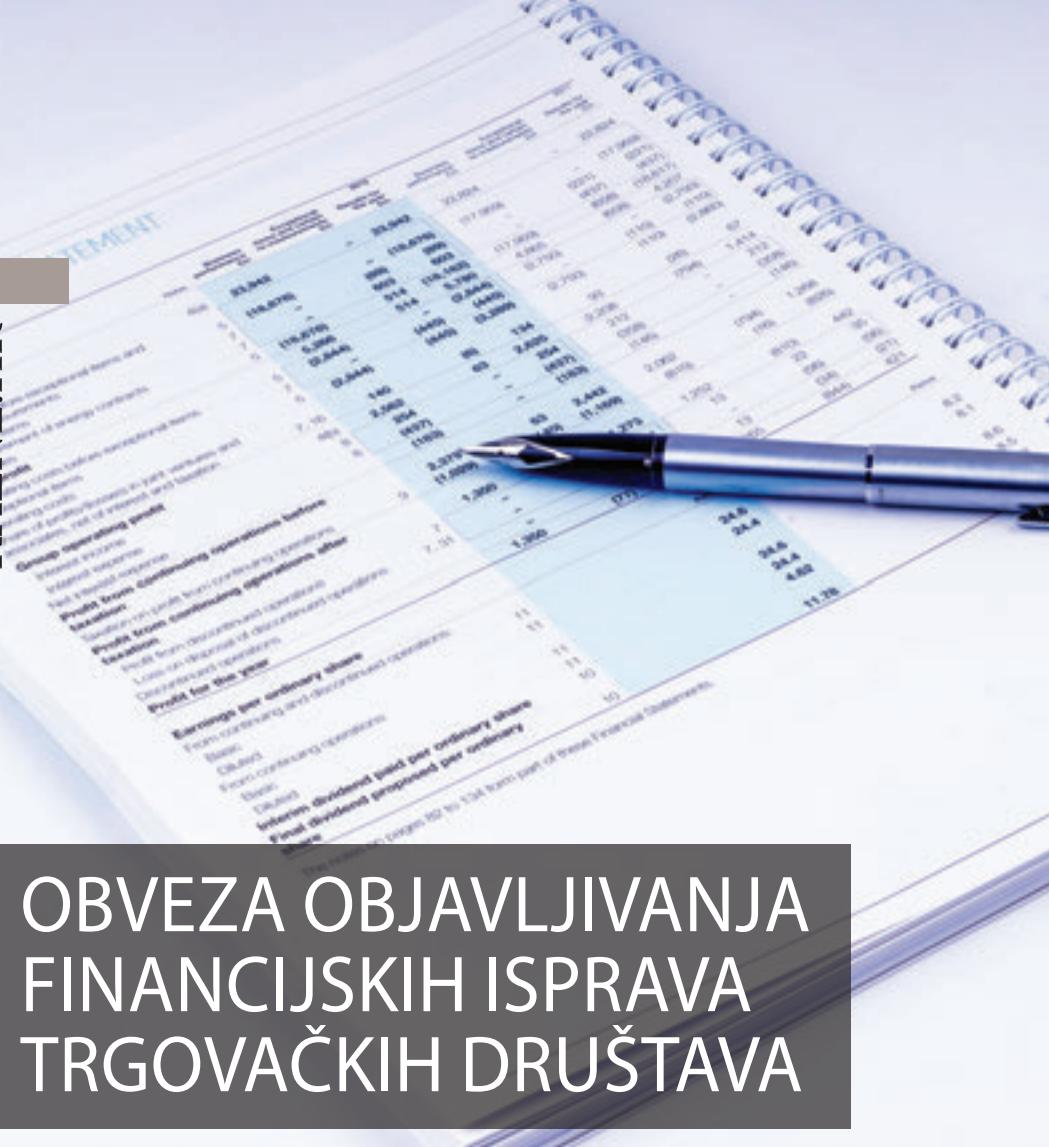
Prema nalazima ovog najnovijeg ICERTIAS Customers' Friend istraživanja u Hrvatskoj može se zaključiti kako hrvatski kupci najviše cijene prodavače koji im mogu dati neki kvalitetan savjet, kao i one prodavače koji su ljubazni i uslužni. Istovremeno, ispitanici u ovom istraživanju navode kako najviše mrze i kako su im najiritantniji prodavači koji su prenadni, nestručni i neljubazni.

Potrošači u Hrvatskoj kod prodavača cijene osim savjeta i ljubaznosti i uslužnosti, iskrenost, kao i prodavače koji ih respektiraju.

Zanimljivo je da kupce čak više smeta kad prodavač nije nasmijan i kad je namrgoden, nego kad se ne drži nekog obećanja ili kad prikrije neke iznimno loše karakteristike proizvoda ili usluge.

Ovi zanimljivi zaključci temelje se na odgovorima dobivenih od ispitanika putem dva odvojena zatvorena pitanja: "Što vi kad kupujete neki proizvod ili uslugu najviše cijenite kod prodavača?" i "Što vi najviše mrzite i što vam je najiritantnije kod nekih prodavača u Hrvatskoj?"

Ispitanicima je također postavljeno i treće pitanje - tzv. otvorenog tipa: "Što smatrate da prodavačima u Hrvatskoj najviše nedostaje i što smatrate da bi prodavači u Hrvatskoj u svojem poslu trebali najviše promijeniti kako bi vama kupnja bila kvalitetnija, lakša, ugodnija?"



# OBVEZA OBJAVLJIVANJA FINANCIJSKIH ISPRAVA TRGOVAČKIH DRUŠTAVA

Trgovačka društva putem pravne i poslovne sposobnosti ulaze u pravne odnose, poduzimaju određene radnje, odnosno stječu prava i obveze. Ona sudjeluju u gospodarskom životu, te su za način rada pojedinog društva zainteresirane određene interesne skupine npr. njegovi članovi, zaposlenici, kupci, vjerovnici, potencijalni dioničari i brojni drugi koji posredno i neposredno ovise o poslovanju društva.

Da bi se postigla dostupnost

podataka o stanju i poslovanju trgovačkih društva zakonodavstvo propisuje obvezu trgovačkim društvima osoba i trgovačkim društvima kapitala da svoja godišnja izvješća o stanju društva i godišnja finansijska izvješća objave na način da ona budu dostupna javnosti.

Postupajući u skladu s gore navedenom potrebom da neke isprave trgovačkih društava budu dostupne javnosti Zakon o sudskom registru, kao i Zakon o raču-

novodstvu određuje na koje se to isprave odnosi. Tako Zakon o sudskom registru pod pojmom finansijskih isprava razlikuje:

- pojedinačne i konsolidirane godišnje finansijske izvješća prema propisima o računovodstvu,

- pripadajuća revizorska izvješća ako godišnji finansijski izvještaji podliježu reviziji,

- pojedinačno godišnje izvješće i konsolidirano godišnje izvješće, ako je posebnim propisima propisana obveza njihova objavljanja.

Temeljem Zakona o trgovačkim društvima javno trgovačko društvo i komanditno društvo u kojem niti jedan član nije fizička osoba odnosno u kome niti jedan komplementar nije fizička osoba dužno je godišnja finansijska izvješća zajedno s izvješćem o stanju društva, bez odgađanja nakon što ih prihvate članovi društva, te

## Predaja finansijskih izvještaja

**Kazna do 5 x**



Ako obveznik finansijsku ispravu ne predaje ili ju ne predaje u zakonom propisanom roku, registarski sud će rješenjem, uz opomenu, naložiti plaćanje novčane kazne:

- za trgovačko društvo u iznosu od 5.000,00 kuna.

Ako se ne postupi po opomeni suda, novčana kazna će se povjećavati za iznos dodatnih 5.000,00 kuna sve do ispunjenja obveze.

**Propisana kazna: čl. 81.a Zakona o sudskom registru.**

izvješćem revizora, kada je revidiranje godišnjih finansijskih izvješća propisano zakonom ili određenim društvenim ugovorom, predati u sudski registar radi upisa predaje i objave tog upisa.

Iznimno od te odredbe društvo koje je prema računovodstvenim propisima mali poduzetnik nije dužno izraditi izvješće o stanju društva, a iste odredbe vrijede i za gospodarsko interesno udruženje.

O navedenim izvješćima moraju odlučivati članovi društva odnosno komplementari i mora ih se učiniti dostupnim javnosti.

Obveznost sastavljanja navedenih izvješća, kao i njihova dostupnost javnosti vrijedi i za društva kapitala (dioničko društvo i društvo s ograničenom odgovornošću) koja su ih obvezna bez odgađanja učiniti javnim tj. predati u sudski registar radi upisa predaje i objave tog upisa.

Tako je u pogledu godišnjeg izvješća o stanju društva uprava dioničkog društva dužna jednom godišnje u pisanom obliku podnijeti glavnoj skupštini izvješće o stanju društva i učiniti ga dostupnim javnosti. Obvezu izrade i podnošenja tog izvješća nema društvo koje je prema računovodstvenim propisima mali poduzetnik, no statutom se može odrediti da je uprava i u tom slučaju dužna izraditi i podnijeti to izvješće.

Inozemni osnivač podružnice u Republici Hrvatskoj također je dužan svake godine u roku 15 dana od dana usvajanja, registrskom sudu u koji je podružnica upisana dostaviti radi upisa svoja godišnja finansijska izvješća i druge finansijske isprave propisane Zakonom o trgovačkim društvima.

## Javna objava finansijskih isprava

Sukladno Zakonu o računovodstvu trgovačka društva (i trgo-

## Predaja finansijskih izvještaja

### Kazna do **50 x**



Obveznik čini prekršaj ako ne preda ili ne preda u zakonom propisanom roku u sudski registar (putem FINA-e) godišnja finansijska izvješća, konsolidirano finansijsko izvješće, izvješće revizora, godišnje izvješće o stanju društva ili konsolidirano godišnje izvješće društva radi upisa predaje i objave tog upisa.

*Propisana novčana kazana:*

- za trgovačko društvo iznosi do 50.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu iznosi do 7.000,00 kuna;
- za trgovaca pojedinca iznosi do 50.000,00 kuna.

*Propisana kazna: čl. 630.a st. 1. t. 6. i st. 2. Zakona o trgovackim društvima.*

vac pojedinac) su dužna, godišnje finansijske izvještaje i godišnje izvješće, te revizorsko izvješće kojem podliježu godišnji finansijski izvještaji i konsolidirani godišnji finansijski izvještaji velikih poduzetnika, srednjih poduzetnika i poduzetnika čije dionice ili dužnički vrijednosni papiri su uvršteni ili se obavlja priprema za njihovo uvrštenje na organizirano tržiste vrijednosnih papira, kao i konsolidirane godišnje finansijske izvještaje koje je dužno sastavljati trgovacko društvo kao matično društvo, dostaviti Finansijskoj agenciji (FINA) radi

javne objave.

Dok je mali poduzetnik dužan dostaviti Finansijskoj agenciji radi javne objave, godišnje finansijske izvještaje i to: bilancu, račun dobiti i gubitka i bilješke uz finansijske izvještaje. Uz navedeno trgovacka društva (i trgovac pojedinac) su dužna Finansijskoj agenciji dostaviti i odluku o utvrđivanju godišnjih finansijskih izvještaja od strane nadležnog tijela, te odluku o prijedlogu raspodjele dobiti ili po-kriču gubitka ako one nisu sastavni dio godišnjih finansijskih izvještaja ili godišnjeg izvješća.

## Predaja finansijskih izvještaja

### Kazna do **100 x**



Poduzetnik čini prekršaj ako ne dostavi godišnje finansijske izvještaje i godišnje izvješće te revizorsko izvješće, ako je dužan revidirati svoje godišnje finansijske izvještaje i druge dokumente Finansijskoj agenciji radi javne objave u rokovima sukladno odredbama Zakona o računovodstvu.

*Propisana novčana kazana:*

- za trgovačko društvo iznosi od 10.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu iznosi od 5.000,00 do 20.000,00 kuna.

*Propisana kazna: čl. 32. st. 1. t. 24. i st. 2. Zakona o računovodstvu.*

### Rok za predaju finansijskih isprava

Prije navedene finansijske izvještaje trgovacka društva (i trgovac pojedinac) su dužna temeljem Zakona o računovodstvu dostaviti najkasnije u roku od šest mjeseci od zadnjeg dana poslovne godine, a oni koji sastavljaju konsolidirane godišnje finansijske dužni su ih dostaviti najkasnije u roku od devet mjeseci od zadnjeg dana poslovne godine.

Nakon što primi finansijske isprave, Finansijska agencija će registrarskom судu elektroničkim

putem omogućiti pristup finansijskim ispravama zaprimljenim za potrebe javne objave.

### Propisane kazne zbog propusta predaje finansijskih isprava

Zbog propusta predaje finansijskih isprava pravnim subjektima zaprijećene su sukladno Zakonu o sudskom registru, Zakonom o trgovackim društvima i Zakonom o računovodstvu različite kazne. Iznos kazni prikazujemo u nastavku.

Lidija Lešić Duralija

## Besplatno za pretplatnike časopisa **Poslovni savjetnik - KORIŠTENJE TELEFONSKE SAVJETNIČKE SLUŽBE!**



Dragi pretplatnici časopisa Poslovni savjetnik, u 2015. godini svakom pretplatniku časopisa Poslovni savjetnik na raspolaganju su naši pravni i porezni stručnjaci, kojima se putem telefona u posebno predviđeno vrijeme možete obratiti u vezi svojih dilema **iz područja prava, poreza i radnih odnosa, a vezano uz poslovanje trgovackog društva/obrta**. Usluga naročito vrijedna i korisna svima vama koji želite unaprijediti svoje poslovanje i saznati brzu, točnu i primjenjivu informaciju iz navedenih područja. Više na str. 7.

Pretplata na časopis Poslovni savjetnik je u tijeku, **svoju pretplatu možete obnoviti temeljem predračuna kojeg ste primili na vašu poštansku adresu**. Više informacija o pretplati i načinu korištenja call centra možete dobiti na broju telefona 01 49 21 742.

Savjetnička služba časopisa Poslovni savjetnik izgleda ovako, naš tim dnevno odgovori na više od 200 telefonskih upita pretplatnika naše medijske grupacije.

[www.business-media-group.com](http://www.business-media-group.com)



# ISTICANJE CIJENA

Osnovna prava potrošača pri kupnji proizvoda i usluga, kao i pri drugim oblicima stjecanja proizvoda i usluga na tržištu uređena su Zakonom o zaštiti potrošača.

## Označavanje proizvoda i cijena

U poslovanju trgovaca sa potrošačima, proizvodi koji se na području Republike Hrvatske nude potrošačima moraju na ambalaži, privjesnici, naljepnici ili na samom proizvodu sadržavati minimalno zakonski propisane odredbe u članku 6. Zakona o zaštiti potrošača. Osim pravilnog obilježavanja proizvoda, zakonom je definirano da trgovac jasno, vidljivo i čitko mora istaknuti iznos maloprodajne cijene

i cijene za jedinicu mjere proizvoda ili usluge koju pruža. Uz cijenu trgovac je dužan istaknuti i uvjete prodaje i to jasno, vidljivo i čitljivo u poslovnim prostorijama.

### Isticanje cijena proizvoda i pružanja usluga Članak 7.

(1) Trgovac mora jasno, vidljivo i čitljivo istaknuti iznos maloprodajne cijene i cijene za jedinicu mjere proizvoda ili usluge koju pruža.

(2) Na proizvodu ili na prodajnom mjestu, osim cijena iz stavka 1. ovoga članka, ne smiju se istaknuti druge cijene, osim u slučajevima iz članka 8. stavka 4. i glave II. ovoga dijela Zakona. (odnosi se na posebne odlike prodaje)

(3) Cijenu za jedinicu mjere nije potrebno istaknuti ako je istovjetna s maloprodajnom

cijenom proizvoda.

(4) Kod proizvoda u rasutom stanju ističe se samo cijena zajedinicu mjere na prodajno-mjestu proizvoda.

(5) Trgovac cijenu mora istaknuti tako da ne ošteće proizvod.

(6) Odredbe stavka 1. ovoga članka ne primjenjuju se na javnu dražbu i prodaju umjetničkih djela i antikviteta te na cijene usluga uređene posebnim propisima.

(7) Trgovac se mora pridržavati istaknute maloprodajne cijene i uvjeta prodaje.

(8) Pri oglašavanju u kojem se navodi maloprodajna cijena proizvoda ili usluga mora biti navedena i cijena za jedinicu mjere, sukladno odredbama ovoga članka.

(9) Ministar nadležan za poslove zaštite potrošača pravilnikom će propisati način isticanja maloprodajne cijene i cijene za jedinicu mjere iz stavka 1. ovoga članka.

## Posebni oblici prodaje

Posebni oblici prodaje obuhvaćaju prodaju proizvoda i usluga po cijenama nižim od cijena u redovnoj prodaji, a obuhvaćaju akcijsku prodaju, rasprodaju, sezonsko sniženje, prodaju proizvoda s greškom i prodaju proizvoda kojima istječe rok uporabe pri čemu trgovac može koristiti i druge nazive različite od naziva navedenih u zakonu. Za vrijeme obavljanja posebnog oblika prodaje trgovac je dužan istaknuti cijenu u redovnoj prodaji i cijenu tijekom trajanja posebnog oblika prodaje.

## Akcija

Akcijska prodaja predstavlja prodaju određenih proizvoda, ali u razdoblju ne duljem od 30 dana i to po cijeni koja je niža od cijene istog proizvoda u redovnoj prodaji. Proizvodi koji se prodaju na akciji moraju biti jasno, vidljivo i čitljivo označeni riječima „akcija“ ili „akcijska prodaja“, a kod oglašavanja nužno je navesti trajanje akcije.

## Rasprodaja

Rasprodaja je vrsta prodaje proizvoda po nižoj cijeni u slučajevima prestanka poslovanja trgovca, prestanka poslovanja u dosadašnjim poslovnim prostorijama, prestanka prodaje određenog proizvoda iz predmeta poslovanja trgovca, kada je poslovanje trgovca ozbiljno ugroženo te kod obavljanja složenijih građevinskih radova unutar ili na poslovnim prostorijama.

JESTE LI  
ZNALI  
DA...

### Sezonska sniženja

Sezonsko sniženje ne može trajati dulje od 60 dana. Započinje u razdoblju između 27. prosinca i 10. siječnja, 1. i 15. travnja, odnosno 10. i 25. kolovoza, a predstavlja prodaju proizvoda po sniženoj cijeni nakon proteka sezone i to najviše tri puta godišnje. Ukoliko u navedenim razdobljima nisu prodani svi proizvodi, trgovac može i dalje nastaviti prodavati proizvode po sniženoj cijeni do isteka zaliha, no ovaj vid prodaje nije dopušteno više oglašavati kao sezonsko sniženje. Ukoliko se sezonsko sniženje iskazuje u postotnom rasponu, najveći postotak na početku sezonskog sniženja mora se odnositi na najmanje jednu petinu količine svih proizvoda koji se prodaju na sezonskom sniženju. Ako je cijena proizvoda koji se prodaje na sezonskom sniženju, umanjena više puta, trgovac može jasno, vidljivo i čitljivo označiti sve izmjene cijena tijekom sezonskog sniženja.

### Roba sa greškom i blizu isteka roka

Prodaje li trgovac proizvod sa greškom, obavezno jasno, vidljivo i čitljivo to mora označiti na proizvodu ili na prodajnom mjestu nagnaliti da se radi o proizvodima s greškom te upoznati potrošača od čega se sastoji greška

na proizvodu. Slična stvar je i kod proizvoda koji se prodaju po nižoj cijeni od cijene u redovnoj prodaji iz razloga što mu istječe rok uporabe te jasno, vidljivo i čitljivo na sebi mora istaknuti krajnji rok uporabe.

### Zavaravajuća praksa

Poslovna praksa se smatra zavaravajućom ako sadrži netočne informacije, koje iako činjenično mogu biti točne zavaravaju ili će na vrlo vjerojatan način zavarati prosječnog potrošača. Osim samih svojstava proizvoda jedna od zavaravajućih radnji može biti i cijena proizvoda ili način na koji je ona izračunata ili postojanje određenih pogodnosti u odnosu na cijenu.

### Tržišni inspektor

Nadzor nad provođenjem Zakona o zaštiti potrošača obavljaju tržišni inspektori Ministarstva gospodarstva u skladu s ovlastima određenim posebnim zakonom. U provedbi inspekcijskog nadzora tržišni inspektor može privremeno zabraniti prodaju proizvoda i pružanje usluga do otklanjanja nalazom utvrđenih između ostaloga i nepravilnosti cijena proizvoda ukoliko one nisu označene propisan način.

Jasmina Fijačko

### Isticanje cijena

## Kazna do 100 x



Osoba koja prodaje proizvode ili usluge potrošačima čini prekršaj ako:

– jasno, vidljivo i čitljivo ne istakne iznos maloprodajne cijene i cijene za jedinicu mjere proizvoda ili usluga koje pruža;

– se ne pridržava istaknute maloprodajne cijene i uvjeta prodaje;

– pri oglašavanju u kojem se navodi maloprodajna cijena proizvoda ili usluga ne navede i cijenu za jedinicu mjere;

– uvjete prodaje ne istakne jasno, vidljivo i čitljivo u prodajnom prostoru;

– tijekom trajanja posebnog oblika prodaje, proizvode prodaje po cijeni koja nije niža od cijene tih proizvoda u redovnoj prodaji te ako nije istaknuo cijenu u redovnoj i cijenu tijekom trajanja posebnog oblika prodaje;

– proizvodi na akcijskoj prodaji nisu jasno, vidljivo i čitljivo označeni riječima „akcija“ ili „akcijska prodaja“;

– pri oglašavanju akcijske prodaje ne navede njezino vremensko trajanje;

– najveći postotak na početku sniženja ne iznosi najmanje jednu petinu količine svih proizvoda koji se prodaju na sezonskom sniženju;

– nije jasno, vidljivo i čitljivo označio na proizvodu ili na prodajnom mjestu da je riječ o prodaji proizvoda s greškom niti je upoznao potrošača u čemu se sastoji greška na proizvodu.

Propisana novčana kazna iznosi:

- za trgovacko društvo od 10.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 10.000,00 do 15.000,00 kuna;
- za obrtnika od 5.000,00 do 15.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 138. Zakona o zaštiti potrošača.

### PLAĆANJE OBRTNIKU U GOTOVINI

... poduzetnici (trgovačka društva, obrti i dr.) ne smiju plaćati obrtniku u gotovini. To proizlazi iz članka 90. stavka 1. Pravilnika o porezu na dohodak. Obrtniku u gotovini smiju plaćati samo građani potrošači.

### POREZ KOD ISPLATE KAMATA FIZIČKOJ OSOBI

... fizička osoba može dati pozajmicu trgovackom društvu ili obrtu. Ako se ugovori određena kamata, prilikom isplate kamate fizičkoj osobi obračunava se porez na dohodak po stopi 12% uvećano za prirez.

### MOGUĆNOST RADA VOLONTERA

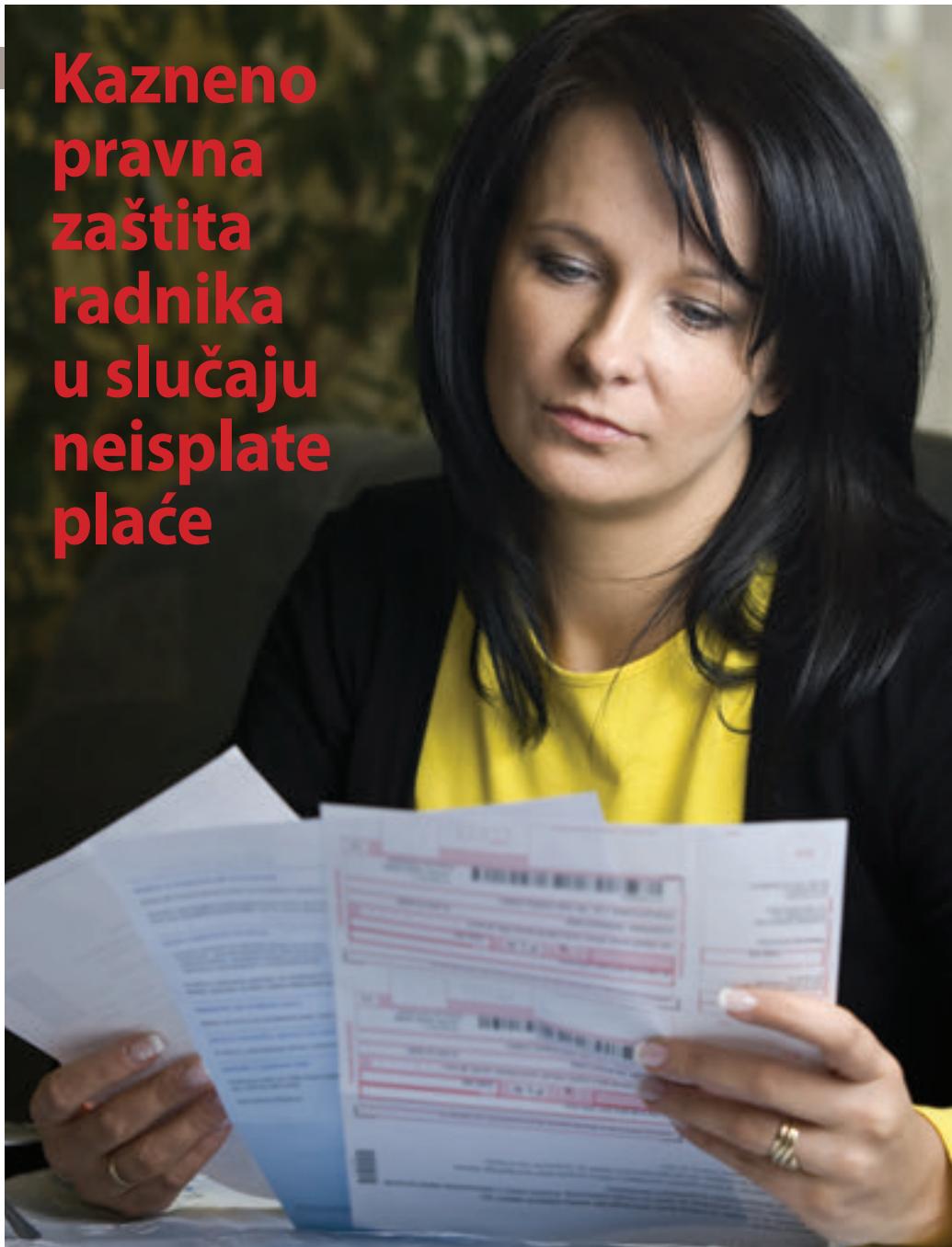
... trgovacka društva i obrti ne mogu primiti volonteru koji bi kod njih radio. Volontere mogu angažirati samo neprofitne organizacije. To proizlazi iz članka 7. stavka 2. Zakona o volonterstvu.

### NEPLAĆENI DOPUST

... poslodavac NE može svojevoljno poslati radnika na neplaćeni dopust. Neplaćeni dopust može se odobriti samo ako radnik to zahtjeva, a poslodavac mu to želi omogućiti. Navedeno proizlazi iz članka 87. stavka 1. Zakona o radu.

Pripremila: Marina Kilić

# Kazneno pravna zaštita radnika u slučaju neisplate plaće



Kazneno djelo neisplate plaće inkriminirano je člankom 132. Kaznenog zakona (Narodne novine 125/2011, 144/2012), koji je smješten u dio kaznenog zakona koji uređuje kaznena djela protiv radnih odnosa i socijalnog osiguranja.

## Uvod

Sam pojam plaće definiran je stavkom 6. članka 132. Kaznenog zakona koji propisuje sljedeće:

*„Pod plaćom, se u smislu ovo-  
ga članka podrazumijeva osnovna  
plaća i sva druga davanja u novcu  
ili naravi koju radnik prima po os-  
novi rada, u bruto iznosu što uklju-  
čuje i doprinose iz plaće i na plaću  
prema posebnom propisu.“*

Treba naglasiti da Kazneni zakon nije jedini zakon koji definiira pojam plaće, to još čini i Zakon o radu (Narodne novine, br. 93/2014), zatim porezni propisi u kojem se navodi da je plaća „sva-

*ki novčani i drugi primitak u vezi sa sadašnjim, prijašnjim ili budućim radom, bez obzira na naziv i oblik isplate, oporeziv prema propisima o porezu na dohodak“, itd. Isto tako Kazneni zakon nije jedini zakon u našem zakonodavstvu koji sankcionira neisplatu plaće, to još čine prethodno navedeni Zakon o radu, zatim Stečajni zakon kojim je radniku, kojem nisu isplaćene plaće, omogućeno da kao vjerovnik podnese prijed-*

log za pokretanje stečajnog postupka, pritom ne mora podmiriti troškove prethodnog postupka, a tražbine radnika spadaju u tražbine prvog višeg isplatnog reda, zatim Zakon o osiguranju potraživanja radnika u slučaju stečaja poslodavca (Narodne novine, broj 86/2008 i 80/2013), Zakon o sudskom registru (Narodne novine, broj 1/1995 do 93/2014) u članku 40.a. propisuje obvezu davanja izjava od strane odgovornih osoba u novom poslovnom subjektu ovjerene od strane javnog biložnika da nema nepodmirenih dugovanja na osnovi poreza, do-prinosa na osnovi mirovinskog i zdravstvenog osiguranja, kao ni dugovanja za neto plaće radnicima; itd.

## Neisplata plaće prema Kaznenom zakonu

U članku 132. Kaznenog zakona, o neisplati plaće kao kaznenom djelu propisano je sljedeće:

### „Neisplata plaće Članak 132.

(1) Tko ne isplati dio ili cijelu plaću jednom ili više radnika, kaznit će se kaznom zatvora do tri godine.

(2) Kaznom iz stavka 1. ovoga članka kaznit će se tko ne daje podatke ili daje netočne podatke za određivanje plaće i na taj način je ne isplaćuje ili isplaćuje djelomično.

(3) Nema kaznenog djela iz stavka 1. ovoga članka kada je do neisplate došlo zbog nemogućnosti raspolažanja finansijskim sredstvima na računu poslodavca ili nedostatka finansijskih sredstava na računu poslodavca koji nisu nastali s ciljem izbjegavanja isplate plaće.

(4) Stavak 3. ovoga članka neće se primijeniti ako poslodavac nije dostavio obračun o neisplati dospjelog iznosa plaće sukladno odredbama posebnog zakona.

(5) Ako počinitelj iz stavka 1.

ovoga članka naknadno uplati zaostale plaće, može se oslobođiti kazne.

(6) Pod plaćom se u smislu ovoga članka podrazumijeva osnovna plaća i sva druga davanja u novcu ili u naravi koju radnik prima po osnovi rada, u bruto iznosu što uključuje i doprinose iz plaće i na plaću prema posebnom propisu."

Kazneno djelo neisplate plaće započinje riječju „tko“ te bi se pogrešno moglo prepostaviti da počinitelj navedenog kaznenog djela može biti bilo tko, međutim jasno je da počinitelj može biti samo osoba koja po svom položaju može donijeti odluku o potpunoj ili djelomičnoj uskrati prava na plaću. Za ostvarenje kaznenog djela neisplate plaće potrebno je dokazati **namjeru** poslodavca, odnosno kazneno djelo se može počiniti samo s namjerom, mora postojati svijest o uskraćivanju prava na plaću, htijenje ili pristanak da se pravo ne poštuje. To znači da neće svi poslodavci koji ne isplaćuju plaću kazneno odgovarati. Prema stavku 3. članka 132. Kaznenog zakona, nema kaznenog djela kada je do neisplate plaće došlo zbog nemogućnosti raspolaganja financijskim sredstvima na računu poslodavca ili nedostatka financijskih sredstava na računu poslodavca koji nisu nastali s ciljem izbjegavanja isplate plaće. Navedeni stavak je uvjetovan stavkom 4. članka 132. Kaznenog zakona, koji obvezuje poslodavca na izdavanje obračuna o neisplati dospjelog iznosa plaće, jer ako ga poslodavac ne izda i preda radniku ispuniti će se biće kaznenog djela, neizdavanje obračuna je otegotna okolnost. Samo neizdavanje obračuna o neisplati dospjelog iznosa plaće nije kazneno djelo, već je uređeno Zakonom o radu gdje je svrstano u najteže prekršaje poslodavca.

Obračun plaće je ovršna ispra-

va koju je poslodavac i u slučaju neisplate plaće dužan do kraja mjeseca u kojem je dospjela isplata plaće dostaviti radniku s obračunatim iznosom koji je bio dužan isplatiti. Tada radnik kojem nije isplaćena plaća ima mogućnost da izravno naplati svoju tražbinu putem FINE. Ovršnim zakonom je omogućena izravna naplata samo temeljem obračuna poslodavca o neisplati dospjelog iznosa plaće (čl. 209. Ovršnog zakona – Narodne novine broj 112/2012, 25/2013, 93/2014). FINA će uspjeti naplatiti radnikova potraživanja ako na računu poslodavca postoji novčani iznos koji odgovara tom potraživanju, u suprotnom dolazi do blokade računa poslodavca, a radnikovo potraživanje upisuje se u Očevidnik redoslijeda osnova za plaćanje kojeg vodi FINA. U slučaju da poslodavac ne izda radniku obračun dospjele a neisplaćene plaće radnik ga može prijaviti Državnom inspektoratu, te će poslodavac morati izdati obračun plaće i dobiti kaznu za počinjen prekršaj, i kaznenu prijavu. U stavku 5. čl. 132. Kaznenog zakona, propisano je da se počinitelj može oslobođiti kazne ako naknadno uplati zaostale plaće. Znači da i poslodavac koji je bio solventan, iako je poslovao s pozitivnim financijskim rezultatima, i nije unatoč tim činjenicama isplatio plaću, može biti oslobođen kazne ako do donošenja pravomoćne presude isplati zaostale plaće, jednako kao i počinitelj koji nije mogao isplatiti plaće zbog insolventnosti ili iz drugih opravdanih razloga koje propisuje zakon.

#### Statistički podaci

Premko Izvješću Državnog odvjetništva Republike Hrvatske za 2013. godinu podneseno je kaznenih prijava za kaznena djela protiv radnih odnosa i socijalnog osiguranja:

- 2 slučaja protuzakonitog zaupošljavanja,

- 3 slučaja povrede prava iz socijalnog osiguranja,

- 30 slučajeva zlostavljanja na radu,

- 97 slučajeva neisplate plaće i

- 12 slučajeva povrede prava na rad.

Za počinjenje navedenih kaznenih djela optuženo je 17 osoba, a sudovi su donijeli 31 presudu. Od toga su 22 osuđujuće, 6 oslobođajuće i 3 odbijajuće. Niti jednom počinitelju nije izrečena kazna zatvora.

#### Neisplata plaće kao razlog za stečaj

Prijedlog novog Zakona o stečaju prošao je prvo čitanje u Hrvatskom saboru 23. siječnja 2015., te je u njemu navedena neisplata plaće kao jedan od predstečajnih razloga. U članku 4. Prijedloga Stečajnog zakona navedeni su predstečajni razlozi, „predstečajni postupak se može otvoriti ako dužnik svoju novčanu obvezu ne ispunio po dospjeliču, a nisu nastale okolnosti zbog kojih se smatra da je dužnik postao nesposoban za plaćanje, osobito ako više od 30 dana kasni s isplatom plaće koja radniku pripada prema ugovoru o radu, pravilniku o radu.“ Razmatra se prijedlog da neisplata plaće postane razlog

**zašto  
čitam** **poslovni  
savjetnik**.com



The Westin Zagreb sa zadovoljstvom ima na raspolaganju za svoje goste i zaposlenike primjerke Poslovnog savjetnika, jer je informativan, uvijek u tijeku sa zbivanjima u okruženju te na profesionalan način prezentira recentne trendove u businessu.

The Westin Zagreb

za službeno pokretanje stečajnog postupka. Porezna uprava će pokretati stečajni postupak po službenoj dužnosti ako poslodavac više od 30 dana kasni s isplatom plaće koja radniku pripada prema ugovoru o radu, pravilniku o radu, kolektivnom ugovoru, odnosno prema drugom aktu koji uređuje obveze poslodavca prema radniku. Preduvjet za preuzimanje te obveze je potpuno elektronsko povezivanje JOPPD obrasca sa sustavom Porezne uprave. (izvor: Novi list, od 9. siječnja 2015. g.).

Tihana Ptčar

#### Dostava obračuna plaće

#### Kazna do 100 x



Poslodavac je dužan, najkasnije 15 dana od dana isplate plaće ili naknade plaće, radniku dostaviti obračun iz kojeg je vidljivo kako su ti iznosi utvrđeni.

Poslodavac koji na dan dospjelosti ne isplati plaću ili naknadu plaće ili ih ne isplati u cijelosti, dužan je do kraja mjeseca u kojem je dospjela isplata plaće ili naknada plaće, radniku dostaviti obračun iznosa koji je bio dužan isplati.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna za poslodavca:

- pravnu osobu od 61.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 7.000,00 do 10.000,00 kuna;
- za obrtnika od 7.000,00 do 10.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 230. st. 1. toč. 34. i st. 2. Zakona o radu

# Obveze radnika u slučaju zakonske i ugovorne utakmice



U skladu sa zakonom o radu u trenutku sklapanja ugovora o radu, poslodavac može s radnikom sklopiti obvezu zakonske i ugovorne utakmice odnosno takmičenja s poslodavcem. Navedeno radnika obvezuje da za vrijeme trajanje radnog odnosa i nakon isteka ugovora o radu sklapa poslove za svoj ili „tuđi“ račun. Ovim odredbama se štiti poslodavca od postupaka radnika koji bi predstavljao nedopuštenu konkurenčiju za vrijeme trajanja radnog odnosa i određeno vrijeme nakon prestanka radnog odnosa. To je ono što je zajedničko te predstavlja obvezu u oba slučaja za radnika bilo da se radi o zakonskoj ili ugovornoj utakmici. Postoje i razlike u obvezama radnika i poslodavca u ovim odredbama.

## Zakonska zabrana utakmice

Zakonska zabrana utakmice obvezuje radnika da ne smije sklopiti poslove za svoj ili tuđi račun ako za to nije dobio odobrenje poslodavca. Zabrana se odnosi na poslove iz djelatnosti koju obavlja poslodavac. Ako je poslodavac znao da se radnik bavi obavljanjem određenih poslova a nije tražio da prestane obavljati te poslove smatraće se da mu je dao odobrenje za njih te radnik u tom slučaju nema nikakvu obvezu prema poslodavcu. Ukoliko radnik sklopi posao te povrijedi zakonsku zbranu utakmice poslodavac ima pravo od radnika tražiti:

1. naknadu pretrpljene štete
2. da se sklopljeni posao smatra sklopljenim za njegov račun
3. da mu radnik predazara ostvarenu iz takvog posla
4. da na njega prenese potraživanje zarade.

Početak zakonske zbrane utakmice počinje zasnivanjem radnog odnosa i prestaje u roku od tri mjeseca od kada je poslodavac saznao za sklapanje poslova ili pet godina od sklapanja posla. Isto tako zakonska zbra na prestaje kada prestane radni odnos.

## Ugovorna zbra na utakmice

U slučaju ugovorne zbrane poslodavac i radnik mogu ugovoriti da se radnik određeno

vrijeme nakon prestanka radnog odnosa ne smije zaposliti kod druge osobe koja je u tržišnoj utakmici s poslodavcem te da ne smije za svoj ili „tuđi“ račun sklapati poslove s kojima je u konkurenčiji njegov poslodavac. Zabrana zapošljavanja se ograničava na osobe i tvrtke koje su s obzirom na područje djelovanja u tržišnoj utakmici s poslodavcem. Tržišna utakmica se ne može proširiti na cijelokupno poslovanje poslodavca jer bi time radnika ograničili u potpunosti te bi se na taj način radnika one mogućilo da se zaposli bilo gdje jer najčešće trgovačka društva vrlo široko registriraju svoju djelatnost.

Ugovorna zbra na utakmice može biti i sastavni dio ugovora. Ono što je vrlo bitno za naglasiti je da mora biti u pisanom obliku te da izostanak pisane forme izaziva nevaljanost ugovora.

## Trajanje ugovorne utakmice

Trajanje ugovorne utakmice započinje prvi dan po prestanku radnog odnosa te završava najduže 2 godine od prestanka radnog odnosa te se ugovor može sklopiti jedino u ovom vremenskom periodu.

Osim istekom roka ugovorna utakmica prestaje važiti: ako radnik otkaže ugovor izvanrednim otkazom jer je poslodavac teško povrijedio obvezu iz ugovora o radu, te ukoliko poslodavac otkaže ugovor o radu a nema za to poseban razlog.

Ono što je vrlo bitno napomenuti je da ugovorna zbra na utakmice obvezuje radnika u svim ovim slučajevima samo ako se poslodavac obvezao PREUZEO OBVEZU da će radniku za vrijeme trajanja zbrane radniku isplaćivati naknadu u najmanjem iznosu polovice prosječne plaće isplaćene u tri mjeseca prije prestanka ugovora o radu. Naknadu je dužan isplatiti najkasnije do petnaestog u mjesecu.

Isto tako radnika ugovorna utakmica neće obvezivati ako je poslodavcu nije cilj zaštita

poslovnih interesa ili ako se njime s obzirom na područje cilj ili vrijeme ograničava radnika da on poslovno napreduje. U takvim situacijama zakon štiti radnika te ne dozvoljava poslodavcu da umanji svako njegovo pravo na rad.

## Ništetnost ugovora

Kada će ugovor biti ništetan propisuje čl. 322. Zakona o obveznim odnosima. Ugovor koji je protivan Ustavu Republike Hrvatske, prisilnim propisima ili moralu društva ništetan je, osim ako cilj povrijeđenog pravila ne upućuje na neku drugu pravnu posljedicu ili ako zakon u određenom slučaju ne propisuje što drugo.

Prema odredbama zakona o radu ugovor će biti ništetan:

- 1) ako ga sklopi maloljetnik,
- 2) ako radnik koji u vrijeme sklapanja toga ugovora prima plaću manju od prosječne u Republici Hrvatskoj.

Ukoliko se propisane odredbe ne bi poštivale Zakon o radu je propisao sljedeću ugovornu kaznu:

### „Ugovorna kazna Članak 106.“

(1) Za slučaj nepoštivanja ugovorne zbrane natjecanja može se ugovoriti ugovorna kazna.

(2) Ako je za slučaj nepoštivanja ugovorne zbrane natjecanja predviđena samo ugovorna kazna, poslodavac može, u skladu s općim propisima obveznoga prava, tražiti samo isplatu te kazne, a ne i ispunjenje obveze ili naknadu veće štete.

(3) Ugovorna kazna iz stavka 1. ovoga članka može se ugovoriti i za slučaj da poslodavac ne preuzme obvezu isplate naknade plaće za vrijeme trajanja ugovorne zbrane natjecanja, ako je u vrijeme sklapanja takvog ugovora radnik primao plaću veću od prosječne plaće u Republici Hrvatskoj.“

Svetlana Petrušić



KVALITETNIJI.  
FLEKSIBILNIJI.

BRŽI.

Telekom za Vašu tvrtku



**Metronet®**

**0800 82 28** [www.metronet.hr](http://www.metronet.hr)

# ISTICANJE TVRTKE

## – na poslovnim prostorima, poslovnom papiru i internetskoj stranici

Potrebno je istaknuti da pojam tvrtka ne označava određeno trgovačko društvo kao cjelinu, već je to pojam koji označava ime pod kojim određeno trgovačko društvo posluje i s kojim sudjeluje u pravnom prometu. Da je trgovačko društvo živo biće, tvrtka bi označavala njeovo osobno ime i prezime. Stoga se tvrtka jednog trgovačkog društva mora jasno razlikovati od tvrtke drugog trgovačkog društva upisane u sudske registarske knjige.

Tvrtka nekog trgovačkog društva se određuje izjavom o osnivanju društva odnosno društvenim ugovorom ili statutom društva.

### Sadržaj tvrtke

Zakonom o trgovačkim društvima (Narodne novine broj 111/1993 do 68/13 - u nastavku teksta: Zakona) trgovačkog društva određen je sadržaj tvrtke. Tako tvrtka mora uz naznaku kojom se obilježava ime društva sadržavati i naznaku predmeta poslovanja društva te naznaku vrste trgovačkog društva u punom nazivu (npr. javno trgovačko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću i sl.) ili u kratici (npr. j.t.d. ili d.o.o. i sl.). S time da u slučaju da je riječ o tvrtki javnog trgovačkog društva i komanditnog društva, ako je član u javnom trgovačkom društvu ili komplementar u komanditnom društvu neko društvo, tada tvrtka obvezno sadrži tvrtku ili skraćenu tvrtku tog društva člana. Važno je napomenuti da se kod sadržaja tvrtke mora poštivati načelo istinitosti što znači da podaci sadržani u tvrtki moraju biti istiniti.

Uz sve rečeno, potrebno je još spomenuti kako je zakonska obveza da sastojci tvrtke ne mogu biti takvi da stvaraju zabunu niti glede predmeta poslovanja nekog trgovačkog društva, niti utiska o identitetu ili povezanosti s drugim društvom, kao ni to da ne smiju vrijeđati prava intelektualnog i industrijskog vlasništva ili druga prava drugih osoba.

U članku 21. Zakona određena je dužnost trgovačkog društva da tvrtku i skraćenu tvrtku upotrebljava u onom obliku i sadržaju u kojem je i upisana u sudske registarske knjige. S time da tvrtku ili skraćenu tvrtku na stranom jeziku i pismu (ako je ona upisana u sudske registarske knjige) trgovačko društvo smije upotrebljavati samo zajedno s tvrtkom na hrvatskom jeziku i latiničnom pismu.

### Isticanje tvrtke na poslovnim prostorijama

Tvrtka ili skraćena tvrtka mora biti istaknuta na poslovnim prostorijama trgovačkoga društva.

### Podaci na poslovnom papiru i internetskoj stranici

Osnovni podaci o trgovačkom društву koji moraju biti otisnuti na poslovnom papiru (kao što su poslovna pisma, računi, narudžbe i dr.), ali isto tako i na internetskoj stranici, su sljedeći:



1. tvrtka;
2. sjedište;
3. sud kod kojega je upisan u sudske registarske knjige i broj pod kojim je to učinjeno i
4. tvrtka i sjedište pravnih osoba kod kojih se vode njegovi računi i brojevi tih računa.

Kad je riječ o društvu kapitala, tada uz gore nabrojane osnovne podatke, na poslovnom papiru i na internetskoj stranici društva kapitala, treba stajati još i sljedeći podaci:

1. iznos temeljnoga kapitala društva s naznakom je li u cijelosti uplaćen, a ako nije, s naznakom koji dio toga kapitala nije uplaćen;
2. ukupan broj izdanih dionica, a izdaje li društvo dionice s nominalnim iznosom ti iznosi ako se radi o poslovnom papiru dioničkog društva;
3. prezimena i najmanje jedno ime članova uprave društva, a kod dioničkog društva članova uprave, odnosno izvršnih direktora i predsjednika nadzornog odbora.

Ako je riječ o javnom trgovačkom društvu i komanditnom društvu tada, ali samo na poslovnom papiru, ne i na internetskoj stranici, uz osnovne podatke o trgovačkom društvu, moraju stajati i imena svih članova trgovačkoga društva koji osobno odgovaraju za obveze društva, dok se na poslovnom papiru gospodarskoga interesnog udruženja mora navesti i podatak o skupnoj ovlasti za zastupanje, naravno samo ako su članovi uprave ovlašteni tako zastupati udruženje.

Na dopisima koje upućuju osobama s kojima se nalazi u poslovnom odnosu ili s kojima je već započeo prepisnik, trgovačko društvo može upotrebljavati poslovni papir na kojemu su otisnuti samo njegova tvrtka ili skraćena tvrtka i sjedište, međutim to se ne odnosi na narudžbe.

Andrea Radoš Petrik

### Isticanje tvrtke

**Kazna do 50 x**



Prekršaj čini osoba ako u poslovanju ne upotrebljava tvrtku onako kako je upisana u trgovačkom registru ili na poslovnom papiru odnosno na internetskoj stranici društva ne navede zakonski propisane podatke.

Propisana je novčana kazna:

- za trgovačko društvo do 50.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu do 7.000,00 kuna;
- za trgovca pojedinca do 50.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 630., st. 1., toč. 2. i st. 2. i 3. Zakona o trgovačkim društvima.

Tražite fotografije za opremanje Vaših promotivnih materijala,  
intraneta i web stranica, objava u medijima, kataloga, ...

Tražite vrhunskog fotoreportera za snimanje Vaših događanja, promocija,  
prostora, Vama važnih osoba, ...



PIXSELL. SVE ŠTO TREBA VIDJETI.  
[WWW.PIXSELL.HR](http://WWW.PIXSELL.HR)

Registrirajte se na [www.pixsell.hr](http://www.pixsell.hr) i upoznajte s našom ponudom.  
Rado ćemo odgovoriti na sve upite o ponudi fotografija te mogućnostima korištenja.

PIXSELL PRODAJA  
[prodaja@pixsell.hr](mailto:prodaja@pixsell.hr)  
00385 (0) 160 69 941

INFO DESK  
[info@pixsell.hr](mailto:info@pixsell.hr)  
00385 (0) 165 00 948

DOGAĐANJA  
[najave@pixsell.hr](mailto:najave@pixsell.hr)  
00385 (0) 160 69 477

# Prekršaji obrtnika koji se odnose na trošarine

Zakon o trošarinama (Narodne novine, broj 22/2013, 32/2013 i 81/2013) u člancima 1. i 4. definira što su to trošarine te što je predmet oporezivanja trošarina. **Trošarine** su javna davanja i prihod su državnog proračuna Republike Hrvatske. **Predmet oporezivanja trošarina** su trošarski proizvodi koji su izvedeni (proizvodnja uključuje i cpljenje iz tla gdje je to moguće primijeniti) u Republici Hrvatskoj, uneseni iz druge države članice Europske unije u Republiku Hrvatsku ili uvezeni u Europsku uniju. **Trošarski proizvodi** su alkohol i alkoholna pića, duhanski proizvodi, energenti i električna energija.

**Obveznik plaćanja trošarina** je:

- 1. obrtnik ovlašteni držatelj trošarskog skladišta,
- 2. obrtnik uvoznik trošarskih proizvoda,

**3. obrtnik proizvođač trošarskih proizvoda izvan sustava odgode.**

**Ovlašteni držatelj trošarskog skladišta** je fizička ili pravna osoba koja je od nadležnog tijela države članice dobila trošarsko odobrenje da u okviru obavljanja svoje registrirane djelatnosti u trošarskom skladištu može primati, proizvoditi, prerađivati (obrađivati), skladištiti, izvoditi druge radnje s trošarskim proizvodima i otpremati trošarske proizvode u sustavu odgode plaćanja trošarina. **Uvoz trošarskih proizvoda** je unos trošarskih proizvoda (osim s trećih teritorija) na carinski teritorij Europske unije, osim ako se ti proizvodi nakon unosa na teritorij Europske unije stavljuju u carinski postupak s odgodom, kao i puštanje trošarskih proizvoda iz carinskog postupka s odgodom.

## Sustav odgode plaćanja



**trošarine** je porezni sustav koji se primjenjuje na primanje, proizvodnju, preradu (obradu), skladištenje, izvođenje drugih radnji s trošarskim proizvodima i otpremanje trošarskih proizvoda u kojem je obveza plaćanja trošarine odgođena, a koji ipak nisu

obuhvaćeni carinskim sustavom odgode. Ako nije drugačije propisano, kretanje trošarskih proizvoda u sustavu odgode plaćanja trošarina dozvoljeno je samo uz prateći trošarski dokument.

Trošarina se plaća na trošarske proizvode koji se proizvode ili

PRETPLATITE  
SE NA ČASOPIS



# Udruga

SPECIJALIZIRANI ČASOPIS ZA UDRUGE!

## 8 brojeva godišnje!

Za predsjednike udruga i odgovorne osobe!

- ✓ PRAKTIČNO
- ✓ RAZUMLJIVO ✓ STRUČNO
- ✓ SAVJETI
- ✓ PROPISI ✓ KAZNE
- ✓ INFORMACIJE

Tel. za pretplatu: **01/4921742 i 01/4921737**  
[www.udruga.hr](http://www.udruga.hr)

**NARUDŽBENICA** kojom se pretplaćujem na časopis Udruga.hr (8 brojeva) po cijeni od **295,00 kn** (PDV uključen u cijenu)

Naziv udruge: \_\_\_\_\_

OIB: \_\_\_\_\_

Odgovorna osoba: \_\_\_\_\_

Adresa, grad: \_\_\_\_\_

Tel.: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Fax: \_\_\_\_\_

Pečat i potpis odgovorne osobe:

Molimo ispunjenu narudžbenicu pošaljite na fax: 01/4836099 ili  
e-mail: [preplata@udruga.hr](mailto:preplata@udruga.hr)



veznik sam obračunava i plaća trošarinu sukladno propisanim trošarinskim osnovicama i stopama, odnosno u iznosima koji su na snazi na dan nastanka obveze obračunavanja trošarine. Obveza plaćanja obračunate trošarine za obrtnika koji je trošarinski obveznik nastaje:

**1.** u roku 30 dana od dana nastanka obveze obračunavanja trošarine,

**2.** pri uvozu trošarskih proizvoda, trošarina se plaća u skladu s carinskim propisima, osim kada se plaćanje trošarine odgađa,

**3.** mali proizvođač jakog alkoholnog pića dužan je trošarini platiti do 31. siječnja tekuće godine za proteklu godinu.

Onaj obrtnik koji posluje s trošarskim proizvodima mora carinskom uredu nadležnom prema svome prebivalištu odnosno sjedištu **podnijeti prijavu za upis** u registar trošarskih obveznika. Prijavu je dužan podnijeti najkasnije 8 dana prije početka obavljanja registrirane djelatnosti ili drugog događaja koji znači trošarsku radnju. Obrtnik je također dužan nadležnom carinskom uredu prijaviti svaku izmjenu podataka navedenu prilikom prijave za upis u registar trošarskih obveznika. Ukoliko bi obrtnik koji je trošarinski obveznik prestao obavljati djelatnost, nadležni carinski ured bi po službenoj dužnosti ili na zahtjev samog obrtnika brisao obrtnika iz registra trošarskih obveznika.

Obrtnicima koji su trošarinski obveznici **nije dozvoljena prodaja** trošarskih proizvoda na mjestima koja su određena kao tržnice i mjesta gdje se može prirodno trgovati, odnosno na otvorenim mjestima na kojima se gotovinski promet ne evidentira preko naplatnih uređaja ili izdavanja računa u smislu Zakona o porezu na dodanu vrijednost.

Veronika Mudri Šestan

## Prekršaji za obrtnike koji se odnose na trošarine

### Kazna do **500 x**



Obrtnik čini prekršaj ako:

- ne obračuna ili ne plati trošarinu sukladno propisanim trošarinskim osnovicama i stopama, odnosno u iznosima koji su na snazi na dan nastanka obveze obračunavanja trošarine
- obračunatu trošarinu ne plati u roku od 30 dana nakon isteka roka određenog zakonom
- ne podnese prijavu za upis u registar trošarskih obveznika, i to najkasnije osam dana prije početka obavljanja registrirane djelatnosti ili drugoga događaja koji znači trošarsku radnju
- prodaje trošarske proizvode na mjestima koja su određena kao tržnice i mjestima na kojima se može prigodno trgovati te na svim otvorenim mjestima na kojima se gotovinski promet ne evidentira preko naplatnih uređaja ili izdavanja računa u smislu Zakona o porezu na dodanu vrijednost
- ne čuva izdane i primljene račune, prateće trošarske dokumente, jedinstvene carinske deklaracije, dokumente temeljem kojih je ostvario oslobođenje od plaćanja trošarine, dnevne obračune trošarine, izvješća i sve druge knjigovodstvene dokumente
- kao prodavatelj (proizvođač, uvoznik, trgovac) uređaja za proizvodnju alkohola, odnosno alkoholnih pića ne izvijesti o kupcima, krajnjim potrošačima tih uređaja nadležni carinski ured prema sjedištu ili prebivalištu kupca ili mu ne dostavi presliku računa o prodaji
- primanje, proizvodnju, preradu (obradu), skladištenje, izvođenje drugih radnji ili otpremanje trošarskih proizvoda u sustavu odgode plaćanja trošarine obavlja izvan trošarskog skladišta za koje je nadležni carinski ured izdao odobrenje ovlaštenom držatelju trošarskog skladišta
- posiljku ne prati trošarski dokument koji posiljatelj izdaje u skladu s važećim zakonodavstvom države članice otpreme
- primi trošarske proizvode bez obavešćivanja nadležnog carinskog ureda o namjeravanom primitku trošarskih proizvoda te ne dostavi instrument osiguranja plaćanja trošarine
- nezakonito proizvede, prima, otprema, uveze, unese, preveze, čuva, posjeduje, pusti u potrošnju trošarske proizvode ili s njima na drugi način nezakonito raspolaže ili koji sudjeluje u tim radnjama.

*Propisana novčana kazna iznosi:*

- za obrtnika od 30.000,00 do 500.000,00 kuna.

U slučaju počinjenja kojeg od prekršaja, uz izricanje novčane kazne može se izreći zaštitna mjera zabrane obavljanja djelatnosti u trajanju od jednog mjeseca do godinu dana. Također, oduzeti će se trošarinski proizvodi te imovinska korist ostvarena počinjenim prekršajem.

*Propisana kazna: čl. 102. Zakona o trošarinama.*



# Kazne za povredu tuđeg industrijskog dizajna

Dragan Zlatović



Pravna zaštita industrijskog dizajna uređena je u nas odredbama Zakona o industrijskom dizajnu (Narodne novine, broj 173/2003 do 49/2011), Pravilnika o industrijskom dizajnu (Narodne novine, broj 72/2004 do 125/2013), Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima (Narodne novine, broj 167/2003 do 141/2013), posebnim propisima o upravnim pristojbama i posebnim troškovima na ovom području te drugim suspsidijskim propisima.

Prema zakonskoj definiciji „dizajna“ znači vanjski izgled proizvoda u cijelosti ili dijela proizvoda koji proizlazi iz njegovih obilježja, osobito, crta, kontura (obrisa), boja, oblika, teksture i/ili materijala samoga proizvoda i/ili njegove ornamentacije. Proizvod pri tome znači bilo koji industrijski ili zanatski predmet uključujući, između ostalog, dijelove namijenjene uklapanju u složeni proizvod, pakiranje, opremu knjiga, grafičke simbole i tipografske oblike slova, ali isključujući računalne programe. U nas je prihvaćeno anglosaksonske viđenje industrijskog dizajna kao jedinstvenog intelektualnog vlasništva koje se štiti jednom prijavom, te on objedinjava raniju zakonsku podjelu na model i uzorak koja vrijedi za tradicionalnu francusku doktrinu na ovom području.

Industrijskim dizajnom štiti se dizajn u onoj mjeri u kojoj je nov ("prior art") i u kojoj ima individu-

alan karakter. Dizajn se smatra novim ako nijedan istovjetni dizajn nije bio učinjen dostupnim javnosti prije datuma podnošenja prijave za registraciju industrijskoga dizajna ili, ako je zatraženo pravo prvenstva, prije datuma priznatog prvenstva. Smatra se da dizajn ima individualan karakter ako se ukupni dojam koji ostavlja na upućenog korisnika razlikuje od ukupnog dojma koji na takva korisnika ostavlja bilo koji dizajn koji je bio učinjen dostupnim javnosti prije datuma podnošenja prijave industrijskoga dizajna ili, ako je zatraženo pravo prvenstva, prije datuma priznatog prvenstva. Pri ocjeni individualnog karaktera dizajna mora se uzeti u obzir stupanj slobode koju je dizajner imao pri stvaranju dizajna.

Smatra se da je dizajn bio učinjen dostupnim javnosti ako je objavljen slijedom registracije ili na drugi način, izložen ili upotrijebljen u trgovini ili otkriven na drugi način, osim ako ti događaji iz opravdanih razloga nisu mogli biti poznati u redovitom poslovanju poslovnim krugovima specijaliziranim u dotičnom sektoru, koji posluje u Republici Hrvatskoj, prije datuma podnošenja prijave industrijskoga dizajna ili, ako je zatraženo pravo prvenstva, prije datuma priznatog prvenstva. Ne smatra se da je dizajn učinjen dostupnim javnosti samo iz razloga što je otkriven trećoj osobi pod neizričitim ili izričitim uvjetima tajnosti.

Zaštita se ostvaruje registracijom koja se inicira podnošenjem prijave Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo, koji podnesenu prijavi ispituje u odnosu na formalne uvjete te u odnosu na taksaciju. Zavod ne ispituje ex officio novost dizajna za koji se zahtjeva provedba postupka registracije, kao ni njegovu individualnost, ali o tome se može odlučivati u postupku proglašavanja industrijskog dizajna ništavim koji postupak se provodi po izvršenoj registraciji. Industrijski dizajn stječe se donošenjem rješenja o registraciji industrijskoga dizajna i upisom u odgovarajući registar koji vodi Državni zavod.

Zaštita industrijskoga dizajna traje pet godina računajući od datuma podnošenja prijave industrijskoga dizajna. Trajanje zaštite industrijskoga dizajna može se produžavati za razdoblja od pet godina, do najduže dvadeset pet godina računajući od datuma podnošenja prijave.

Nositelj industrijskoga diza-

jna ima isključivo pravo korištenja registriranoga dizajna i sprečavanja drugih osoba da se tim dizajnom koriste bez njegova odobrenja. Ovo korištenje, obuhvaća, posebice, izradu, ponudu, stavljanje u promet, uvoz, izvoz ili korištenje proizvoda u kojem je dizajn sadržan ili na koji je dizajn primijenjen ili skladištenje takva proizvoda u navedene svrhe.

U svakodnevnom gospodarskom prometu i suvremenim tržišnim uvjetima, česte su pojave povreda i neovlaštene uporabe industrijskog dizajna, sve u svrhu ostvarivanja imovinske koristi na štetu vlasnika prava na dizajn dovođenjem u zabludu potrošača, odnosno drugog korisnika. Titular prava na industrijski dizajn i drugim aktivno legitimiranim osobama pored drugih vidova zaštite (upravnopravna, građanskopravna, tužba radi nelojalne utakmice, tužba za zaštitu tvrtke, arbitražno rješavanje sporu i sl.) uživa i prekršajnopravnu zaštitu.

## Poštivanje zakonskog maksimum trajanja pripravničkog staža

**Kazna do 100 x**



Osoba čini prekršaj ako izrađuje, nudi, stavlja na tržiste (u promet), uvozi, izvozi ili koristi proizvod u kojem je sadržan tuđi industrijski dizajn ili na koji je primijenjen tuđi industrijski dizajn ili skladišti takav proizvod u navedene svrhe.

Za navedeni prekršaj propisana je novčana kazna:

- za trgovacko društvo od 20.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 5.000,00 do 10.000,00 kuna;
- za obrtnika od 5.000,00 do 50.000,00 kuna.

Proizvodi koji su nastali ili su pribavljeni izvršenjem navedenog prekršaja, kao i predmeti (alati i pribor) koji su pretežno upotrijebljeni u stvaranju proizvoda kojima se povređuje industrijski dizajn, oduzet će se i uništiti, bez obzira na to jesu li u vlasništvu počinitelja, o čemu konačnu odluku donosi sudbeno tijelo.

*Propisana kazna: čl. 58. Zakona o industrijskom dizajnu.*

# PREGLED KAZNI

Pripremili: Marina Kilić i Igor Milinović

## Obrt - obavljanje djelatnosti koji nisu obuhvaćeni obrtnicom

### Kazna do 20 x



Obrtnik može obavljati samo one obrte koji su obuhvaćeni obrtnicom, a u slučaju povlaštenih obrta samo one za koje je dobio povlasticu odnosno dozvolu. Povlastica, odnosno dozvola se ne može prenijeti na drugu osobu. Iznimno, obrtnik može obavljati i druge djelatnosti koje služe obavljanju obrta koji je obuhvaćen obrtnicom ili se uobičajeno obavljaju uz obrt obuhvaćen obrtnicom, ako se obavljaju u manjem opsegu, odnosno ako ne predstavljaju pretežiti dio obrta.

Ako obrt obavlja djelatnosti koje ne smije, propisana je novčana kazna:

- za obrtnika od 2.000,00 do 20.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 93. st. 1. t. 6. Zakona o obrtu.

## Plaćeni dopust

### Kazna do 60 x



Tijekom kalendarske godine radnik ima pravo na oslobođenje od obveze rada uz naknadu plaće (plaćeni dopust), za važne osobne potrebe, a osobito u svezi sa sklapanjem braka, porodom supruge, težom bolesti ili smrću člana uže obitelji. Radnik ima pravo na dopust u ukupnom trajanju od sedam radnih dana godišnje, ako to nije drukčije uređeno kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili ugovorom o radu.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna:

- za trgočko društvo od 31.000,00 do 60.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 4.000,00 do 6.000,00 kuna;
- za obrtnika od 4.000,00 do 6.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 228. st. 1. t. 16. i st. 2. Zakona o radu.

## Najkraće trajanje godišnjeg odmora

### Kazna do 60 x



Radnik ima za svaku kalendarsku godinu pravo na plaćeni godišnji odmor u trajanju od najmanje četiri tjedna.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna:

- za trgočko društvo od 31.000,00 do 60.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 4.000,00 do 6.000,00 kuna;
- za obrtnika od 4.000,00 do 6.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 228. st. 1. t. 15. i st. 2. Zakona o radu.

## Davanje naknade radniku umjesto korištenja godišnjeg odmora

### Kazna do 100 x



Nije dopušteno da poslodavac načini sporazum o odricanju od prava radnika na godišnji odmor, odnosno o isplati naknade umjesto korištenja godišnjeg odmora.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna:

- za trgočko društvo od 61.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 7.000,00 do 10.000,00 kuna;
- za obrtnika od 7.000,00 do 10.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 229. st. 1. t. 33. i st. 2. Zakona o radu.

## Podaci na proizvodu (deklaracija)

### Kazna do 100 x



Obavijest o proizvodu, koja prati proizvod i dostupna je potrošaču, sadrži bitne podatke koji su, ovisno o kontekstu i okolnostima slučaja, potrebni prosječnom potrošaču kako bi mogao donijeti odluku o kupnji. Bitni podaci su informacije o:

- osnovnim obilježjima proizvoda u mjeri koja je prikladna proizvodu i komunikacijskom sredstvu koje se koristi,
- sjedištu i identitetu trgovca, kao što su njegova tvrtka, naziv ili ime te, ako je to potrebno, adresa i identitet osobe u čije ime nastupa,
- maloprodajnoj cijeni proizvoda, ili kad narav proizvoda ne omogućava da cijena bude izračunata unaprijed, o načinu na koji će cijena biti izračunata, kao i, gdje je potrebno, o dodatnim poštanskim troškovima te troškovima prijevoza i dostave, a kada ti troškovi ne mogu biti izračunati unaprijed, naznaku da se plaćaju i ti dodatni troškovi,
- uvjetima plaćanja, dostave, ostalim elementima ispunjenja ugovora, kao i o sustavu rješavanja pritužbi, ako ti elementi odstupaju od zahtjeva profesionalne pažnje,
- postojanju prava na raskid ili otkaz ugovora, ako je riječ o proizvodima ili pravnim poslovima glede kojih su predviđena i ta prava.

Ako poseban propis uskladišten s pravilima Europske zajednice uređuje označavanje pojedinog proizvoda, obavijest o proizvodu za te proizvode sadrži podatke određene tim posebnim propisima.

Podaci na obavijesti o proizvodu moraju biti jasni, vidljivi i čitljivi te napisani hrvatskim jezikom i latiničnim pismom ili nekim drugim jezikom, znakovima, simbolima ili piktogramima lako razumljivim potrošaču.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna:

- za trgočko društvo od 15.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 10.000,00 do 15.000,00 kuna;
- za obrtnika od 5.000,00 do 15.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 138. st. 1. t. 7., 8. i st. 2. Zakona o zaštiti potrošača.

## Podnošenje pisano prigovora

### Kazna do 100 x



Poduzetnici (trgočka društva i obrti) koji prodaju robu ili usluge potrošačima, dužne su omogućiti potrošaču podnošenje pisano prigovora u svojim poslovnim prostorijama i bez odgađanja pisanim putem potvrditi njegov primitak.

Osim navedene obveze, trgovac je dužan potrošaču omogućiti podnošenje pisano prigovora putem pošte, telefaksa ili elektroničke pošte.

Ako postupi protivno navedenom, propisana je novčana kazna:

- za trgočko društvo od 10.000,00 do 100.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu od 10.000,00 do 15.000,00 kuna;
- za obrtnika od 5.000,00 do 15.000,00 kuna.

Propisana kazna: čl. 140. st. 1. t. 1. i st. 2. Zakona o zaštiti potrošača.

## ODGOVORI NA PITANJA PRETPLATNIKA POSLOVNOG SAVJETNIKA

### OBVEZA ISPLATE TROŠKOVA PRIJEVOZA NA POSAO I S POSLA

**PITANJE:** Mora li poslodavac radniku isplatiti troškove prijevoza na posao i s posla? To nas zanima za poslodavca koji je trgovačko društvo kao i za poslodavca koji je obrtnik.

Pita: E.S.

**ODGOVOR:** Zakon o radu ne propisuje obvezu isplate radniku naknade troškove prijevoza na posao i s posla. To pravo radnik može dobiti ako je ono navedeno u kolektivnom ugovoru, pravilniku o radu ili ugovoru o radu. Napominjemo da trenutno u Hrvatskoj ne postoji niti jedan kolektivni ugovor čija je proširena primjena, što znači da se kolektivni ugovori primjenjuju samo na njegove potpisnike a ne i na one poslodavce koji nisu potpisnici. Pravilnik o radu obvezni su imati samo oni poslodavci koji zapošljavaju najmanje 20 radnika.

Dakle, ako poslodavac (koji je trgovacko društvo ili obrtnik) ne primjenjuje niti jedan kolektivni ugovor, ako nema donezen pravilnik o radu, te ako s radnikom nije ugovorio u ugovoru o radu iznos naknada za troškove prijevoza na posao i s posla, tada poslodavac NEMA obvezu isplate radniku naknade za troškove prijevoza na posao i s posla.

Napominjemo da poslodavac ako želi može donijeti odluku da se radniku isplaćuje naknada troškova prijevoza na posao i s posla. Podsećamo da se takva naknada može isplatiti neoporezivo.

### OBRT I PRIMJENA KOLEKTIVNOG UGOVORA

**PITANJE:** Je li obrtnik obveznik primjene određenog kolektivnog ugovora?

Pita: O.R.

**ODGOVOR:** Sukladno članku 203. Zakona o radu, ministar rada može proširiti primjenu određenog kolektivnog ugovora i na one poslodavce koji nisu potpisnici tog ugovora. Međutim, trenutno u Hrvatskoj nije proširen niti jedan kolektivni ugovor.

Navedeno znači da ako obrtnik nije potpisnik niti jednog kolektivnog ugovora, on nema obvezu njihove primjene. Tako obrtnik koji obavlja djelatnost ugostiteljstva NE mora primjenjivati kolektivni ugovor za ugostiteljstvo niti kolektivni ugovor za obrt. Obrtnik koji obavlja djelatnost graditeljstva NE mora primjenjivati kolektivni ugovor za graditeljstvo niti kolektivni ugovor za obrt, itd.

### PLAĆANJE U GOTOVINI U EURIMA DOBAVLJAČIMA IZ EU

**PITANJE:** Naše društvo platilo bi neke račune dobavljačima iz EU u gotovini u eurima. Je li to moguće i postoje li neki propisani najviši iznos do kojega se može platiti u gotovini u eurima dobavljačima iz EU?

Pita: A.I.

**ODGOVOR:** Odluka o načinu na koji rezidenti podižu i polazu stranu gotovinu i čekove na račun otvoren u banci (objavljena u Narodnim novinama broj 48/2010) dopušta domaćim društvima plaćanje računa dobavljačima iz EU u gotovini u eurima. Navedena odluka ne propisuje najviši iznos do kojeg se može platiti.

Domaće društvo dužno je pri podizanju strane gotovine u banci dostaviti ugovor, račun ili predračun.

Domaće društvo koje je na temelju predračuna podiglo stranu gotovinu radi plaćanja, dužno je u roku od 60 dana od dana podizanja strane gotovine banci dostaviti dokaze da je ta gotovina iskorištena za plaćanje ili ju vratiti na svoj račun u banci.

Slijedom navedenog, prema hrvatskim propisima, domaća osoba može platiti račun dobavljaču iz EU u gotovini u eurima i to bez ograničenja iznosa.

### OBRT I PODIZANJE NOVACA

**PITANJE:** Može li obrtnik (koji plaća porez na dohodak) podizati novce sa žiro računa kada to želi i koliko želi, a da tom prilikom ne plaća nikakav porez?

Pita: F.L.

**ODGOVOR:** Obrtnik koji je obveznik plaćanja poreza na dohodak, može podizati novac sa žiro računa ili iz blagajne kao akontaciju dohotka i nije obveznik plaćanja poreza na dohodak u tom trenutku. Naime, porez na dohodak obrtnik plaća na temelju podnesene godišnje porezne prijave, a visina poreza ovisi o ostvarenom godišnjem dohotku, neovisno koji je iznos novca obrtnik podigao kao akontaciju dohotka tijekom godine.

## DIREKTOR - SLUŽBENI AUTO I TROŠAK PRIJEVOZA NA POSAO I S POSLA

**PITANJE:** Može li direktor društva (predsjednik uprave) koristiti službeni auto u privatne svrhe a istovremeno si isplatiti naknadu troškova prijevoza na posao i s posla?

Pita: E.Z.

**ODGOVOR:** Ako direktor društva (koji je zaposlen u tome društvu) koristi službeni auto i u privatne svrhe, mora mu se utvrditi plaća u naravi, tj. platiti državi dodatne obvezne doprinose i porez na dohodak na tu plaću u naravi. Plaća u naravi može se utvrditi na jedan od sljedeća 3 načina:

1) 2 kune po prijeđenom kilometru u privatne svrhe (primjerice, ako je prešao 500 kilometara tijekom mjeseca u privatne svrhe, plaća u naravi iznosi 1000 kuna);

2) 1% od nabavne cijene vozila (primjerice, ako je nabavna cijena vozila 200.000,00 kuna, plaća u naravi iznosi 2.000,00 kuna mjesечно);

3) 20% od rate leasinga za operativni leasing (primjerice, ako je mjesечna rata za operativni leasing 2.000,00 kuna, plaća u naravi iznosi 400,00 kuna mjesечно).

Sukladno Zakonu o porezu na dohodak, svakom zaposleniku, pa tako i direktoru društva, može se isplatiti neoporezivo naknada troškova prijevoza na posao i s posla. To što direktor društva istovremeno koristi službeni auto i u privatne svrhe nema utjecaja na neoporezivost navedene naknade.

Dakle, direktor društva može koristiti službeni automobil u privatne srhe i može mu se istovremeno neoporezivo isplatiti naknada troškova dolaska na posao i s posla.



## STRUČNA SPREMA ZA PRODAVAČA

**PITANJE:** Mora li radnik koji je zaposlen kao prodavač u dućanu imati određenu stručnu spremu?

Pita: P.N.

**ODGOVOR:** Prema članku 15. Zakona o trgovini, osobe koje su zaposlene u trgovačkom društvu ili obrtu registriranom za obavljanje djelatnosti trgovine na radnom mjestu prodavača ili trgovačkog poslovođe, moraju imati najmanje završeno srednje obrazovanje u trogodišnjem trajanju. Pri tome nije bitno koje je završeno srednje obrazovanje u trogodišnjem trajanju.

Iznimno, propisana stručna spremna ne odnosi se samo na prodavače i trgovačke poslovođe koje su kod poslodavca zaposleni prije 1.7.2008. na temelju ugovora o radu.

Ako poslodavac imam zaposlenog prodavača koji nema završeno srednje obrazovanje u trogodišnjem trajanju (osim onih koji su zaposleni do 1.7.2008.) propisana je novčana kazna:

- za trgovačko društvo od 5.000,00 do 300.000,00 kuna;
- za odgovornu osobu u trgovačkom društvu od 4.000,00 do 70.000,00 kuna;
- za obrtnika 4.000,00 do 100.000,00 kuna.

## PDV KOD KUPNJE FOTOGRAFIJE PREKO INTERNETA

**PITANJE:** Mala smo tvrtka koja nije u sustavu PDV-a. Kupili bi određene fotografije preko interneta koji bi koristili za naš portal. Fotografije bi kupili od tvrtke iz Engleske. Tko tu obračunava PDV?

Pita: R.P.

**ODGOVOR:** Ako tvrtka (koja je trgovačko društvo ili obrt) nabavlja uslužu od poreznog obveznika iz EU mora zatražiti od naše Porezne uprave PDV identificacijski broj. Od porezno obveznika iz Engleske trebali bi dobiti račun bez obračunatog PDV-a. Vi će te na taj iznos računa obračunati hrvatski PDV po stopi 25%. Zatim najkasnije 30 dana po proteku mjeseca kada vam je obavljena usluga morate uplati taj PDV.

Tu transakciju potrebno je prikazati u Obrascu PDV (bez obzira što niste porezni obveznik) i Obrascu ZP.

Pripremili: Marina Kilić i Igor Milinović

**Radionica s konkretnim primjerima i odgovorima**

# Radni odnosi u praksi

Cilj radionice je pružiti odgovore na aktualna pitanja koja se javljaju u svakodnevnoj praksi radnih odnosa. Radionica je zamišljena kao kratka rekapitulacija odredbi Zakona o radu i novih podzakonskih propisa, uz primjere iz sudske prakse, sa odgovorima na pitanja sudionika i rješenjima problema s kojima se polaznici susreću u svakodnevnoj praksi. Radionica je namijenjena računovođama, voditeljima ureda, managerima, poduzetnicima, pravnicima, voditeljima kadrovske službe, agencijama za privremeno zapošljavanje, predstavnicima radnika i svima drugima zainteresiranim za zakonito uređenje radnih odnosa. Kroz cijelo trajanje radionice pružaju se konkretni odgovori na Vaša pitanja!

## Program radionice

**Predavač:** dipl. iur. Božo Prelević, savjetnik časopisa Poslovni savjetnik

**8:30-9:00 Registracija sudionika** (molimo ponesite sa sobom kopiju uplatnice)

**9:00 – 10:00**

- Sklapanje ugovora o radu (razlika između ugovora o radu i ugovora o djelu)
- Nove evidencije radnika
- Prijava radnika na HZMO, sadržaj i izdavanje elektroničkog zapisa o podacima iz radnog odnosa
- Privremeno ustupanje radnika
- Ugovor o radu na neodređeno vrijeme
- Ugovor o radu na određeno vrijeme

**10:00 – 10:15 Pauza**

**10:15 – 11:15**

- Ugovor o radu na izdvojenom mjestu rada
- Ugovor o radu u slučaju upućivanja radnika u inozemstvo
- Ugovor o radu pomoraca i radnika na pomorskim ribarskim plovilima

- Zaštita trudnica i osoba privremeno nesposobnih za rad, sadržaj i način izdavanja potvrde o privremenoj nesposobnosti za rad
- Privremeno zapošljavanje
- Probni rad i stručno osposobljavanje za rad

**11:15 – 11:30 Pauza**

**11:30 – 12:30**

- Radno vrijeme
- Dopunski rad radnika
- Prekovremeni rad
- Raspored radnog vremena
- Preraspodjela radnog vremena
- Noćni radnici, zdravstveni pregled noćnih radnika i smjenski rad

**12:30 – 13:30 Pauza**

**13:30 – 14:30**

- Stanka, dnevni i tjedni odmor
- Godišnji odmor, plan godišnjih odmora, obavijest o korištenju godišnjih odmora, prenošenje godišnjeg odmora u sljedeću godinu, naknada za neiskorišteni godišnji

odmor

- Dručike uređenje radnog vremena, noćnog rada i odmora za određene kategorije radnika (menadžerski ugovori, rad članova obitelji poslodavca fizičke osobe)
- Radno vrijeme i odmori mobilnih radnika u cestovnom prijevozu
- Plaće, naknade plaće, otpremnine, ovrh na plaći, sadržaj obračuna plaće, naknade plaće i otpremnine

**14:30 – 14:45 Pauza**

**14:45 – 15:45**

- Prestanak radnog odnosa (razlozi za prestanak, sporazum, otkazi, otkazni rokovi)
- Ostvarivanje prava i obveza iz radnog odnosa
- Odnos poslodavca i radničkog vijeća/sindikata/sindikalnog povjerenika
- Kolektivni ugovori, novi propisi o objavi i evidenciji kolektivnih ugovora, pravilnik o radu
- Diskusija/odgovori na završna pitanja

Organizator zadržava pravo promjene programa seminara. U slučaju otkazivanja sudjelovanja od strane sudionika u roku od dva ili manje dana prije održavanja seminara, uplaćeni novac se ne vraća. Gotovinske uplate na samom seminaru ne primamo.

## KAKO SE PRIJAVITI NA SEMINAR?

Cijena jedne kotizacije: **580,00 kn + PDV 25%** (ukupno: 725,00 kn).

**Više informacija i prijaviti se možete na broj telefona 01/49 21 737 svakim radnim danom od ponedjeljka do petka od 8 do 16 sati ili svoje podatke ostavite na e-mail adresi [sanja@ripup.hr](mailto:sanja@ripup.hr)**

Nakon što zaprimimo vaše podatke, poslat ćemo vam predračun kojeg je potrebno platiti prije održavanja seminara. Na samom seminaru gotovinske uplate ne primamo. U cijenu kotizacije uračunata su **predavanja prema programu, blok i kemijska olovka. Skriptu** s predavanja moći će preuzeti na portalu [www.racunovodstvo-porezi.hr](http://www.racunovodstvo-porezi.hr) temeljem pristupnog PIN-a kojeg ćete dobiti na samom seminaru, nakon što uplatite kotizaciju.

**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)**

**Za rane prijave i uplate do 10.5.2015. 5% (na osnovnu cijenu kotizacije)**

## PRIJAVNICA

za radionicu

### RADNI ODNOŠI U PRAKSI

Zagreb, 10.6.2015. (srijeda),  
hotel Antunović,  
Zagrebačka avenija 100a

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

Naziv tvrtke: _____	e-mail: _____
Adresa: _____	OIB tvrtke: _____
Mjesto i poštanski broj: _____	Pečat i potpis: _____

powered by 

Tomić & Co.

[www.bmw.hr](http://www.bmw.hr)



Zadovoljstvo u vožnji



# MJESEC BMW M MODELA. EKSKLUZIVNA PONUDA U SVIM POSLOVNICAMA TOMIĆ & CO.

Posjetite nas u poslovcima Tomić & Co. gdje smo pripremili mjesec M modela. BMW serije 1, 3 i 5 s M Edition paketom opreme od koje izdvajamo M sportski kožni upravljač, M sportsko podvozje, sportska sjedala za vozača i suvozača i M naplatke odlake legure, dostupni su po ekskluzivnim cijenama s već uključenim PDV-om, posebnim porezom te BSI servisnim paketom (besplatno redovito održavanje za 100.000 km ili 5 godina). Provjerite zašto je "M" najmoćnije slovo na svijetu. [www.bmw.hr](http://www.bmw.hr)

**BMW M EDITION MODELI - VEĆ OD 25.722 EUR.\***

**Tomić & Co. d.o.o. Generalni zastupnik za BMW za Republiku Hrvatsku**

Zagreb, Folnegovićeva 12, tel: 01/6301-999, fax: 01/6301-948  
Split, Dubrovačka 1, tel: 021/544-729, fax: 021/544-731  
Rijeka, Osječka 50, tel: 051/506-982, fax: 051/506-980  
Osijek, Ulica hrastova 2, tel: 031/445-090, fax: 031/445-099  
Pula, Marulićeva 1, tel: 052/215-288, fax: 052/215-444

\*Cijena vozila se odnosi na BMW 116d M Edition, izračunata je prema tečaju 1 EUR = 7,65 HRK i iznosi 196.771 kn.  
BMW 116d M Edition: potrošnja goriva, grad: 5,3 l/100 km, izvan grada: 3,8 l/100 km, prosjek: 4,3 l/100 km.  
Emisija CO<sub>2</sub>: 114 g/km.





**RENAULT**  
Passion for life

Dobrodošli u Renault obitelj!

Laka gospodarska vozila  
Renault - broj 1 u Europi  
od 1998.

Gospodarska vozila Renault. Motor vašeg uspjeha.



**Besplatan PRO+ paket\*:**

Drveni pod, senzori za parkiranje, radio bluetooth®  
mp3, tempomat, maglenke, senzori za kišu

4 godine jamstva

4 godine besplatnog održavanja

Prosječna potrošnja: 4,2 - 9,5 l/100 km. Emisija CO<sub>2</sub>: 110 - 234 g/km. Slike automobila su simbolične.

\* Besplatan PRO+ paket dobiva svaki kupac lakih gospodarskih vozila na kojima je paket dostupan pri kupnji uz Renault Financiranje. Jamstvo od 4 godine i besplatno održavanje od 4 godine obuhvaća 2 godine tvorničkog jamstva i produljeno jamstvo za 3. i 4. godinu ili 150 000 km, a vrijedi do ispunjenja prvog od dvaju navedenih uvjeta pri kupnji uz Renault Financiranje. Senzori za kišu ne vrijede pri kupnji novog vozila Kangoo Express. Drveni pod i senzori za parkiranje ne vrijede za model Master Šasija.