



## Business

**Kriza utiče i na školstvo.** Ideja koju je plasirao guverner Kalifornije, poznati glumac *Arnold Schwarzenegger* da se svi školski udžbenici ne štampaju već da se koriste isključivo u elektronskoj formi, je izazvala različite reakcije. Dok neki smatraju da je predlog odmah u potpunosti primenljiv, drugi, smatraju da je nerealan u ovom momentu. *Graham Taylor*, direktor edukativnog i akademskog izdavaštva u *Asocijaciji izdavača* u Velikoj Britaniji je izjavio da je ovaj model realan u Britaniji tek za 10 godina. U Britaniji takođe smatraju da zbog velikog broja učenika, čak 30%, koji još uvek nemaju lični računar, ovaj model nerealan. Kupovina računara bi izazvala dodatni trošak roditelja u momentu kada zbog recesije više od 20% ljudi troši svoju ušteđevinu, kao i da 13% stanovništva tokom recesije više nije u prilici da šteti.



**Globalni indeks mira.** *Globalni indeks mira* za 2009. godinu, koji je nedavno objavljen za sve zemlje sveta, je svrstao Srbiju na 78. mesto. Ovaj indeks rangira zemlje u odnosu na to koliko su sklone sukobima i ratovanju. Indeks je pokazao koje su zemlje najmirotvornije:

1. Novi Zeland
2. Danska
3. Norveška
4. Island
5. Austrija
6. Švedska
7. Japan
8. Kanada
9. Finska
10. Češka

**Mars je na dijeti!** Kako bi zadržali postojeći nivo prodaje, konditorski proizvođač čokoladica *Mars* i *Snickers* je pribegao novom modelu usklađivanja troškova proizvodnje i cene. Proizvođač je na neka od tržišta plasirao čokoladicu po istoj ceni, ali sa smanjenjem gramaže, izbegavajući na taj način povećanje cene. Smanjenja u gramaži su različita na različitim tržištima.



**Ulažite u violine.** Prema najnovijim procenama vrednosti instrumenata, violine su ocenjene kao najisplativije investicije. Od 1850. do danas, vrednost instrumenata klasične muzike je rasla za 3% godišnje, dok je kod violina taj procenat znatno veći, naročito ukoliko su dela *Stradivarija*, *Amatija* ili *Gvarnerija*.



## Communications

**Uz Twitter i Facebook lakše do posla.** Raniji modeli potrage za poslom su pojavom socijalnih mreža velikim delom zanemareni. Tragači za novim radnim mestom u SAD više ne moraju da šalju svoj CV headhunter kompanijama, niti tražiti poznanstva u kompanijama u kojima žele da rade. U SAD danas veliku ulogu u regrutovanju novih radnih snaga imaju upravo *Facebook* i *Twitter* jer se kroz ove mreže stiču poznanstva koja mogu biti preporuka za *LinkedIn* i *Ryze*, specijalizovane mreže za potragu za poslom. Zahvaljujući ovim mrežama kadrovi su u prilici da do posla u nekoj kompaniji dođu samo zato što ih je neko iz te kompanije prihvatio da mu bude *Facebook* prijatelj i zatim ga preporučio na poslu.



**Facebook ne želi novac od direktnih korisnika.** Kada bi *Facebook* naplaćivao virtualne poklone, milioni korisnika bi na njih potrošili oko \$5 godišnje. Ovu potencijalnu zaradu kompanija još uvek ne realizuje, već su izvor prihoda i dalje oglašivači. Ukoliko bi se ova usluga naplaćivala i ukoliko bi je koristilo samo 5 mil korisnika uz trošak od \$5, zarada bi iznosila \$25 mil, čime bi se pokrile godišnje plate za 200-250 zaposlenih.

**ProdajLako Biznis Mali.** Firme u Srbiji koje do sada nisu bile na Internetu, mogu besplatno da uđu u svet online trgovine, dok one koje su već prisutne mogu da unaprede postojeću trgovinu savremenim kanalom prodaje. *Servis ProdajLako* nudi kompanijama da im se svi artikli mogu naći u online prodaji za par minuta. *ProdajLako Biznis Mali* ponuda je namenjena malim i srednjim preduzećima koja žele da pokrenu online prodaju i omogućava postavljanje u bazu do 50 proizvoda.

**MySpace razmišlja i o starijim generacijama.** Iako su korisnici *MySpace*, popularne socijalne mreže, uglavnom pripadnici mlađe generacije, kojima mreža nudi pristup muzici koju sluša oko sto miliona korisnika, od nadeavno su u asortiman muzike koja je u ponudi ušli i muzički predstavnici koji su karakteristični za ukus malo starije publike. Sada su i klasici *Miles Davis*, *Billy Holiday*, *Neil Young* našli svoj prostor na ovoj popularnoj mreži. Ponudom besplatnog pristupa delima umetnika koji za svoje fanove imaju malo stariju generaciju, *MySpace* pravi značajan korak u jačanju svoje popularnosti i vizibiliteta.

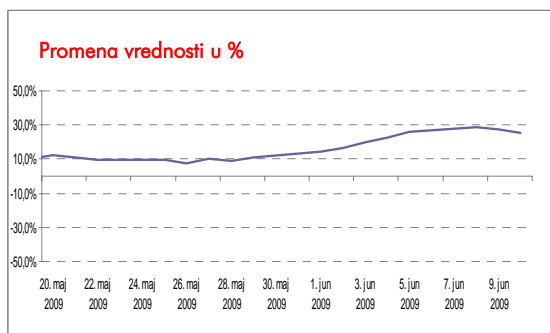


Kako bi se okrenule i populacijama koje ih trenutno ne koriste, socijalne mreže prilagođavaju postojeće ponude njima.

## BC Portfolio

Vrednost akcija u porastu.

Naziv akcije	Vrednost 05. 01. 2009.	Vrednost 10. 06. 2009.
Energoprojekt Hldg	133.010,00	177.660
Soja Protein	132.822,00	129.996
Imlek	133.332,00	159.900
Tigar	133.375,00	235.950
Messer Tehnogas	132.000,00	160.500
Komercijalna Banka	130.000,00	156.925
Metalac	136.344,00	145.080
<b>Ukupna vrednost</b>	<b>930.883,00</b>	<b>1.166.011</b>



Kretanje indeksa berzi u regionu



	vrednost na dan 03.06.2009.	vrednost na dan 10.06.2009	promena
Belex 15	616,48	623,39	1,12%
Crobex	2.094,84	2.015,19	-3,80%
Birs	993,03	984,38	-0,87%
Nex 20	14.308,13	14.704,71	2,77%
Moste	701,83	700,92	-0,13%
MBI 10	2.729,33	2.512,10	-7,96%

# Tips & Tricks — Kako podići moral zaposlenih nakon otkaza?



U doba recesije mnoge kompanije su primorane da otpuste određeni broj radnika. Atmosfera nakon otpuštanja u kompaniji je za mnoge nepoznanica te bi trebalo brzo reagovati, a najveći zadatak u ovakvoj situaciji imaju menadžeri koji moraju da posao rasporede na manji broj radnika i da ih ujedno motivišu. BC Bilten će savetima u nastavku, pokušati da pruži podršku upravo menadžerima i zaposlenima koji su se našli u ovoj situaciji.

Tokom recesije posao zaposlenih koji ne dobiju otkaz već ostanu u firmi se naziva "posao duhova". Novi nivo aktivnosti u recesiji se prosleđuje preostalim broju radnika i često kompanije zanemaruju što će ove aktivnosti obavljati zaposleni koji nemaju potrebne veštine, niti neophodno vreme. "Posao duhova", mogućnost novih otkaza, razočaravajuće vesti o smanjivanju ili ukidanju bonusa i povišica čine atmosferu u kompaniji dodatno stresnijom i za zaposlene i za menadžere.

Razgovori sa zaposlenima u ovakvim situacijama su najbolja polazna osnova za održavanje kvaliteta i produktivnosti kompanije. Menadžeri ne bi trebalo da izbegavaju teška pitanja. Ocenjivanje učinka zaposlenih u toku recesije je sjajna prilika da se zaposlenima stavi do znanja da imaju svoje mesto u remontu poslovnih procesa. Važno je u tom procesu da se zaposlenima da do znanja da njihovi i ideali kompanije, nisu napušteni, već da se samo odgađaju dok kompanija ne nađe načina da se prilagodi novim okolnostima u kojima se našla.

Bez obzira na izazove pred kojima se nalazi kompanija, menadžer ne sme svim svojim zaposlenim dati pozitivnu ocenu. Menadžeri koji sve svoje zaposlene ocenjuju pozitivno da bi izbegli probleme zapravo baš stvaraju probleme sebi samima, posebno ako su rezultati prosečni ili lošiji, jer će drugi u kompaniji znati da nije potrebno verovati preterano pozitivnim procenama menadžera.

U krizi je motivacija zaposlenih veća nego ikad, čak i kod najboljih. Ako izostaje iskreno ocenjivanje, zaposleni će možda pomisliti da su sledeći na redu za otkaz. Zaposleni moraju da znaju kakav je njihov uspeh u kompaniji i kakva je finansijska situacija, kako bi se izbegla atmosfera nervoze, straha i nemotivisanosti.

Iako su povišice poželjne i u ovim vremenima, kompanije bi trebalo da jasno predstavljaju očekivanja i mogućnosti za dobijanje povišica i bonusa. Ako se finansijska slika kompanije poremetila, viši menadžment bi trebalo to da objavi zaposlenima uz adekvatno preciziranje mogućih izostajanja novčanog nagrađivanja.

Uspostavljanje tog konteksta može snažno uticati na to kako će najbolji zaposleni doživeti povišicu ispod proseka. Ako je neko proteklih godina dobio povišicu od 4%, da bi u krizi odjednom dobio samo 2%, njegov doživljaj toga biće sasvim drugačiji ako zna da drugi nisu uopšte dobili povišicu. Razumna upotreba novca dostupnog za povišice je ključna. Neki menadžeri prihvataju jednako davanje povišice svima, kako bi izbegli objašnjavanje smanjenja onima koji bi u suprotnom pokazali nezadovoljstvo. Iako to može biti korisno u smislu izbegavanja konflikta, trošak kompanije je veliki.

## U strahu od otkaza

Šta moraju učiniti menadžeri

- Jasno postaviti očekivanja za povišice i bonuse daleko pre vremena procenjivanja
- Ne posezati za linearnim povišicama svima samo da bi se izbegli problemi
- Zajedno sa zaposlenim proceniti nove odgovornosti i utvrditi koji aspekti novog posla zanimaju zaposlenog, a koji ne, te šta je od toga presudno, a šta moguća opcija

Šta je sa zaposlenima koji se bore s novim radnim zadacima zbog deljenja otkaza? Kako da menadžeri odgovore onima koji će reći da taj posao nije ono za što su zaduženi? Menadžer i zaposleni treba zajedno da procene nove odgovornosti i utvrde koji su aspekti novog posla interesantni i bliski zaposlenom, a koji ne, kao i šta je od toga obavezno, a šta opcionalno. Sledeće pitanje koje se nameće je šta se dešava sa zaposlenima koji se nađu na takvom preoblikovanom poslu i ne uspeju da odgovore na nove zadatke? Prvo što menadžeri moraju da utvrde je da li je reč o manjku veštine ili manjku volje. U prvom slučaju, zaposleni će verovati da nema potrebne veštine, dok u drugom jednostavno neće voleti to što radi. Organizacije uvek imaju interesa da zadrže dobre radnike, ali dobro se delimično definiše i voljom i sposobnošću da se izvršavaju zadaci koji se moraju. Ako se uspe u preoblikovanju tako da odgovara i volji i veštini, veza će biti još jača. Što se radnika koji se opiru promeni tiče, stručnjaci savetuju menadžere da učine sve kako bi dotični potpuno shvatio trenutne potrebe kompanije.

Preoblikovanje zadataka je vrlo uobičajena stvar, a procena je dobra prilika da se oslušne da li je zaposleni zadovoljan novim poslom koji mu je dodeljen. Nekada procene navedu menadžere na suočavanje s teškom stvarnošću - da neki zaposleni jednostavno više nije dobar za kompaniju. Zaposleni su suočeni sa nužnošću prilagođavanja novoj ulozi u promenjenom kontekstu, dok menadžer mora utvrditi kako najbolje podupreti razvoj i moral zaposlenih. Ako se procenjivanju doda dimenzija kreativnosti i ako je proces uistinu dvosmeran, mogu se stvoriti nove prilike na obostranu korist.

Recept za interesantnu nedelju - malo izbora, malo javne rasprave o novim koalicijama, začinjeno sa mogućnošću da ipak putujemo bez viza. Možda nam se meni dodatno obogati do kraja nedelje :-). Ipak, uživajte u sunčanom vikendu!

Vaš Bovan tim



Ohrabrite svoje zaposlene da budu posvećeni projektu, a ne samo da budu deo njega.

Richard Pratt

## SEMINARI, KONFERENCIJE:

- 15.-16. 06. 2009. Seminar "Prodajne veštine", ASEE, Banja Luka
- 16. 06. 2009. Seminar "Kako se najbolje pripremiti za carinsku kontrolu", Centar za razvoj ljudskih resursa i menadžment, Beograd
- 17.-18. 06. 2009. Seminar "Veštine prezentovanja", Advance Response International, Beograd
- 17.-19. 06.2009. Registrovani kurs za osposobljavanje "HACCAP-AUDITORA", Privredna komora Beograda i ConsAct doo, Palić
- 18.-19. 06. 2009. Seminar "Kvalitet u javnim nabavkama i negativne reference ponuđača prema ISO 9001:2008, PKS, Centar za edukaciju i sručno obrazovanje, Beograd
- 26.06.2009. "Konferencija za zdravlje - pitanja strategije razvoja", hotel Hyatt, Beograd

Urednik: Ana B. Bovan

Za vas pišu i:

M. Barać Stojanović, M. Djordjević, D. Tasić, J. Jelić, M. Jagodić, D. Gligorin, Ž. Radulović, S. Petrović i T. Tomić

Grafički dizajn: A. Nikolić

Prvi broj je izašao 4. juna 2004.



**Bovan Consulting**  
BUSINESS & STRATEGY COUNSEL

Prijava i reklamiranje: bc.bilten@bovan.eu

Adresa redakcije: Žorža Klemansoa 13,

11000 Beograd, Srbija

posetite [bovan.eu](http://bovan.eu)

Fix +381 11 3036 133, 3036 134,

fax +381 11 3284 380