PP Poradca podnikateľa
mesačník
zisk manažment/3
www.ezisk.sk
2013

zisk manažment

vidíme detaily, ako tvoriť zisk





KEDY AKÝ ŠTÝL MANAŽOVANIA ZVOLIŤ

OSVOJTE SI VIACERÉ SPÔSOBY RIADENIA A POSUŇTE TAK VÝKON SVOJEJ FIRMY DOPREDU

LUCIA KOPTÁKOVÁ:

„Dobré meno sa šíri rýchlo, preto netreba zanedbávať detaily“

KOMPLIMENTY VÁM ZLEPŠUJÚ ŽIVOT

DÁVAJTE „ŠŤAVNATÉ“ KOMPLIMENTY. PREČO?

PP VYDAVATEĽSKÝ A VZDELÁVACÍ DOM ®

8 584113 057400 03

V. ročník/3/2013

Dane a účtovníctvo
na jednom mieste

Všetky dôležité a aktuálne informácie z daní a účtovníctva na jednom mieste dostupné online kedykoľvek a kdekoľvek

Nielen pre odborníkov z praxe, ale aj pre bežných občanov

Legislatíva, komentáre k zákonom, odborné články, príklady z praxe, editovateľné tlačivá a formuláre, vzory zmlúv a právnych podaní...



daňové a účtovné informácie
danovecentrum.sk

Objednajte si tento online produkt telefonicky na čísle +421 41 70 53 222 alebo prostredníctvom e-mailu na bonus@epi.sk.
Bližšie informácie o produkte nájdete na **www.danovecentrum.sk.**



Renáta KUBOVÁ
sefredaktorka@ezisk.sk

CESTA DO HLBÍN MANAŽOVANIA

... NIE JE VERU VYSTLANÁ RUŽOVÝMI LUPEŇMI. Pri jej zvládaní na vás čakajú mnohé nástrahy vedome či nevedome prichystané podriadenými, nadriadenými, miestnym či svetovým trhom a kto vie ešte čím. Ak ste sa vďaka osudu narodili nie v znamení kopáča, ale manažéra, najlepšie bude, ak sa na svoj údel svedomito pripravíte. Ako? Pokúste sa zvládnuť čo najviac manažérskych štýlov. Akých? V teórii a praxi sa stretnete s mnohými, no v zásade sa počet ustálil na štyroch. Tu sú: autokratický či autoritatívny, paternalistický, demokratický a liberálny. Každý z nich má svoje pre a proti, každý z nich je potrebné využívať vo vhodnej situácii a – ako to už v živote býva takmer pri všetkom – v primeraných dávkach. Viac o nich nájdete v téme mesiaca Kedy aký štýl manažovania zvoliť. Skúste sa zamyslieť nad svojím štýlom riadenia a zaraďte do svojho repertoára manažérskych praktík aj také, ktoré sú vám osobnostne trochu proti srsti – posuniete tak seba aj svoje oddelenie vo výkonnosti o poriadny kus dopredu. Ak tápate a neviete sa presne „zaradiť", nezúfajte, prichystali sme pre vás test, prostredníctvom ktorého raz-dva zistíte, čo ste vlastne za manažéra. So svojimi skúsenosťami a radami ohľadne manažovania sa s vami podelili top manažéri troch slovenských firiem v ankete Ako sa riadi na Slovensku.
Problémy manažérov a lídrov sa nám zatúlali aj do ďalších príspevkov. Dozviete sa tak, čo má nadriadený robiť, ak mu to na pracovisku iskrí a iskry nelietajú od úderov prstov na klávesniciach počítačov, ale z očí zamilovaných kolegov. Navrhneme vám, ako vymeniť do neba volajúce manažérske klamstvá znesiteľnými pravdami a aké stratégie využiť, ak vznikajú vo firme partizánske zdroje odporu voči zmenám. Poučte sa s nami, čoho sa vyvarovať pri budovaní tímu a ako môže manažér podporovať inovácie. A nezabudli sme ani na príbehy úspešných podnikateľov. Zoznámte sa s víťazmi súťaže Podnikateľský nápad roka, ale i bronzovou E-ženou roka 2011, Luciou Koptákovou. Že neviete ani za svet, čo to taká E-žena je a písmeno „E" si prvoplánovo spájate len s niečím zdraviu škodlivým v súvislosti s potravinami? Nevadí, odteraz budete vedieť, že E-ženou roka môže byť žena, podnikateľka, ktorá svojich klientov oslovuje (aj) prostredníctvom svojej webovej stránky. Menuje ju Občianske združenie E-ženy, ktorého jedným z cieľov je motivovať ženy k podnikaniu cez internet preto, aby si dokázali nájsť viac času pre svoj osobný život a venovali pracovný čas rozvoju vlastnej firmy.

S pozdravom

Renáta Kubová

„Ak si myslíš, že to dokážeš, alebo si myslíš, že to nedokážeš, v oboch prípadoch máš pravdu..."

Henry Ford

Úspech po slovensky, strana 36

ZISK MANAŽMENT

Vydavateľ: Poradca podnikateľa, spol. s r. o.
Šéfredaktorka: Renáta Kubová
Obrazová redaktorka: Miroslava Zvrškovcová
Grafické spracovanie: Dagmar Bleyová

Kontaktná adresa:
Poradca podnikateľa, spol. s r. o.
Martina Rázusa 23A,
010 01 Žilina

Tel.: 041/70 53 222,
IČO: 31 592 503

Časopis si môžete objednať telefonicky na tel.: 041/7053 222. Cena predplatného na rok 2013 je 64,40 € s DPH.

Služby zákazníkom:
tel.: 041/70 53 222; e-mail: sluzby@ezisk.sk

Inzercia:
Martina Rázusa 23A, 010 01 Žilina
Tel.: 041/70 53 251, 0918 635 305
Fax: 041/70 53 343,
e-mail: majercikova@epi.sk

Distribúcia:
Predajňa EUROKÓDEX, Paneurópska vysoká škola
Tomášikova 20, 821 02 Bratislava, tel.: 02/434 268 15

Predajňa EUROKÓDEX, Paneurópska vysoká škola
Tematínska 10, 851 05 Bratislava, tel.: 02/6820 36 55

Predajňa EUROKÓDEX, Vysoká škola v Sládkovičove
Richterova 1171, 925 21 Sládkovičovo, Tel.: 031/789 99 29

Predajňa EUROKÓDEX, Právnická fakulta UPJŠ
Kováčska 26, 040 75 Košice, Tel.: 055/622 04 78

© Časopis „Zisk manažment". Mesačník vydávaný v jazyku slovenskom. Sadzba dodaná do tlače: 28. 2. 2013. Z dodaných tlačových podkladov vytlačila: Tlačiareň P+M, Budovateľská 1672/16, 038 53 Turany. Podávanie novinových zásielok povolené: 1/OHP/2006. Evidenčné číslo: EV 2824/08, ISSN 1337-9151. Redakciou nevyžiadané príspevky sa nevracajú. Poskytnutím autorského príspevku autor súhlasí s jeho rozmnožovaním, rozširovaním, oboznamovaním internetom, v ktoromkoľvek tlačenom alebo elektronickom titule vydavateľa či osoby s jeho majetkovou účasťou, či v ich súbore. Autor súhlasí s úpravami a zodpovedá za právnu i faktickú bezchybnosť príspevku. Za použitie príspevku patrí autorovi honorár podľa obvyklých honorárových podmienok vydavateľa.



TÉMA MESIACA

KEDY AKÝ ŠTÝL MANAŽOVANIA ZVOLIŤ

14 Nie vždy manažéri využívajú vo svojej práci tie najvhodnejšie štýly riadenia pasujúce na danú situáciu či úlohu. Vo väčšine prípadov sa pritom manažéri držia toho štýlu riadenia, ktorý najviac vyhovuje ich typu osobnosti. Čo je na škodu celkových pracovných výsledkov.

S KOŽOU NA TRH – ODVÁŽNE A S ROZUMOM

34 Štatistický úrad eviduje na Slovensku viac než 400 000 fyzických osôb – podnikateľov. Z toho tvoria ženy približne 26 percentný podiel. Ani v Európe číslo nie je omnoho vyššie – dlhodobo sa pohybuje pod tridsiatimi percentami. Prečo je žien podnikateliek tak málo? Pozrime sa na to, čo brzdí rozbehnutie ženského podnikania, konkrétne na Slovensku.

11 ROZHOVOR S...



LUCIA KOPTÁKOVÁ

Deti podnikateľov dedia firmy svojich rodičov. V prípade Lucii Koptákovej to je naopak. V cateringovej firme JetCat si našli uplatnenie jej rodičia. Vďaka cateringu sa z celej rodiny stali gurmáni. „Naše domáce stolovanie často vyzerá ako z katalógu," – smeje sa Lucia, mladá podnikateľka ocenená aj v súťaži E žena roka 2011. V kategórii podnikateliek podnikajúcich dlhšie ako tri roky jej udelili 3. miesto. V jej živote sú na prvom mieste už niekoľko rokov bohato prestreté, rozvoniavajúce stoly.

OBSAH

4 Podnikanie v skratke
10 Tipy pre manažérov

ROZHOVOR S...
11 Lucia Koptáková: „Dobré meno sa šíri rýchlo, preto netreba zanedbávať detaily"

TÉMA MESIACA
14 Kedy aký štýl manažovania zvoliť
18 Ako sa riadi na Slovensku

AKO VIESŤ A RIADIŤ VO FIRME
19 10 lží, ktoré hovoria mizerní šéfovia
20 Milostná avantýra na pracovišti
22 Tímová práca a jej vplyv na úspešné projekty
25 Quo vadis, manažment? – I.
28 Prečo ľudia odporujú zmene
29 Rýchle peniaze sú pri predajoch firiem dôležitejšie ako dlhodobejšie strategické ciele

ZO ŽIVOTA FIRIEM
30 Čo skrývajú nezvyčajné názvy povolaní – HR

AKO ÚSPEŠNE PODNIKAŤ
32 Riadenie zisku prostredníctvom riadenia objemu produkcie podniku II.
34 S kožou na trh – odvážne a s rozumom
36 Úspech po slovensky: Karol Köteleš
37 HOME STAGING – nová príležitosť na podnikanie
38 Začínať sa dá aj s málom
40 Prečo sa veľké spoločnosti stanú veľkými
41 Kedy vytrvať a kedy sa vzdať
42 Spoznajte výhercov súťaže Podnikateľský nápad roka

TECHNOLÓGIE A INOVÁCIE
43 5 tipov, ako bojovať proti spamu
44 Ako môže manažér podporovať inovácie

AKO RIADIŤ SEBA
46 Komplimenty vám zlepšujú život
48 Je čas dať výpoveď?
50 Zopár rád do života

AKO SI ZÍSKAŤ A UDRŽAŤ ZÁKAZNÍKA
51 Umění komunikace v obchodě I.
54 Buď svetlo!

56 Právny servis pre firmy
61 Vaše otázky, naše odpovede
62 Angličtina so Ziskom

AKO MÔŽE MANAŽÉR PODPOROVAŤ INOVÁCIE

Čo môžete pre podporu inovácií urobiť práve vy?

1. Jasne definujte problém/cieľ a jeho význam.
2. Nechajte ľudí, aby sami rozhodli, čo a ako budú robiť, aby problém vyriešili.
3. Stanovte kritériá hodnotenia, hodnotiteľov a pravidelne poskytujte konštruktívnu spätnú väzbu.
4. „Nestresujte" s odmenami – dajte ľuďom príležitosť o ich nápadoch hovoriť, podieľať sa na ich realizácii a vidieť ich prínos pre firmu.
5. Primerane náročnými výzvami/zadaniami vytvorte „pozitívny tlak".

44



JE ČAS DAŤ VÝPOVEĎ?

Kedy a ako dať výpoveď

- Spýtajte sa sám seba, či zvládate svoju prácu, či vás baví, resp. či náklady na zotrvanie na súčasnom mieste nie sú príliš vysoké.
- Spravte zopár pokusov, aby ste zistili, či sa v danej situácii skutočne nedá robiť nič iné, len podať výpoveď.
- Pred odchodom získajte určitú predstavu, čo chcete ďalej robiť.
- Nezostávajte na súčasnom mieste, ak vám nevonia práca vášho šéfa alebo práca vašich nadriadených – musíte mať svetlú víziu toho, čo príde v budúcnosti.
- Nepáľte mosty bez ohľadu na to, do akej miery z vás nespokojnosť prekypuje, mohlo by to poškodiť vašu profesionálnu reputáciu.
- Nerobte si z podávania výpovedí zvyk. Uškodíte tak svojmu profesijnému životopisu.

48



22

TÍMOVÁ PRÁCA A JEJ VPLYV NA ÚSPEŠNÉ PROJEKTY

Kde robia manažéri najčastejšie chybu vo vedení a rozvoji tímov?

1. Nedávajú ľuďom víziu a ciele a slepo očakávajú, že ich tím bude akceptovať a nasledovať.
2. Nepočúvajú, nekomunikujú s tímom a pretláčajú svoj názor z pozície moci.
3. Nejasne definujú pravidlá fungovania tímu, nemajú rovnaký meter na všetkých v tíme.
4. Nedostatočne trénujú a rozvíjajú svoj tím. Podceňujú svoj tím => slabý empowerment a prehnaná kontrola.
5. Nevedia pochváliť a podať konštruktívnu spätnú väzbu.
6. Nevedia urobiť jasné rozhodnutie a boja sa prevziať zodpovednosť za tím.
7. S každým chcú byť za dobre a nevedia povedať NIE.
8. V problémoch sa vyhovárajú na tím, a tak zatieňujú svoju neschopnosť a pasivitu.
9. Príliš si pripúšťajú strach zo zlyhania a neúspechu – ten je ich najväčší nepriateľ.
10. Strata ľudskosti a zdravého sedliackeho rozumu.

UMENIE KOMUNIKÁCIE V OBCHODE I.



Ak chcete zmeniť výsledok svojej komunikácie, tak je potrebné začať inak komunikovať – s ostatnými i sami so sebou.

Ako zistíte štartovací bod? Pomocou dotazníka zameraného na spätnú väzbu na vašu komunikáciu v rôznych situáciách. Pri vyhodnocovaní sa zamerajte na rozdiely medzi vaším hodnotením a hodnotením ostatných a vypíšte si:

- vaše silné stránky – tam, kde ste mali najlepšie hodnotenie,
- vaše oblasti rozvoja – tam, kde ste mali priemerné alebo zlé hodnotenie,
- napíšte si plán zahrnujúci: čo začnete robiť, čo prestanete robiť, čo budete robiť inak – a odkedy.

Na základe uvedenej spätnej väzby a vášho sebahodnotenia si urobte svoju vlastnú škálu 0 – 5 na to, ako teraz zvládate komunikáciu, kde 0 = nezvládate vôbec, 5 = zvládate výborne a nepotrebujete nič vylepšovať. Popíšte, ako konkrétne v tejto chvíli komunikujete, aké máte silné i slabšie stránky. Ďalej si stanovte cieľ, kam by ste sa chceli v nasledujúcich týždňoch posunúť. Opäť si vyznačte na škále 0 – 10 a popíšte, ako konkrétne budete komunikovať, až budete na tomto bode. V čom bude vaše komunikácia iná, než je teraz. Naformulujte si svoj cieľ vo forme SMARTER (špecifický, merateľný, akceptovateľný, realistický, termínovaný, ekologický a zaznamenaný– recorded).

51