

18. Stručno Savjetovanje Ovlaštenih Revizora

STRATEGIJA UPRAVLJANJA REVIZIJOM PRILIKOM PROCESA PRIHVAĆANJA KLIJENTA

Krešimir Rich

Zadar, 16.10.2025.

**KAKO OPISUJEMO
USPJEŠAN ISHOD REVIZIJE?**

**KAKO KLIJENT OPISUJE
USPJEŠAN ISHOD REVIZIJE?**

**ŠTO KLIJENT ZAPRAVO
ŽELI?**

KAKVO JE STANJE NA TRŽIŠTU

CIJENA vs VRIJEDNOST



KAKO FORMIRATI CIJENE USLUGA

KAKO DO NOVIH KLIJENATA

**ZAŠTO JE ZA USPJEŠAN
ISHOD REVIZIJE
POTREBAN DOBAR TIM**



**PRAVI
LJUDI**



SU NAJVEĆA VRIJEDNOST
SVAKE KOMPA NIJE

ŠTO JE TIM?

1. Grupa ljudi od minimalno **2 člana koji rade zajedno**
2. Imaju **zajednički cilj** i/ili ispunjavaju zajedničku svrhu/misiju
3. Imaju **dinamičnu interakciju** i obavljaju međusobno zavisne zadatke
4. Imaju **komplementarne kompetencije**
5. Osiguravaju visoku razinu **povjerenja**
6. Usklađeni su u kontekstu **timske kulture**

KAKO U TIMU GRADIMO POVJERENJE

ŠTO JE FEEDBACK?

POVRATNA INFORMACIJA

koju dobijemo kao odgovor na svoje postupke, ponašanje ili rezultate.

ČEMU SLUŽI FEEDBACK

1. Osnažuje odnos **povjerenja**
2. Poboljšava **učinak** na radnom mjestu
3. Potiče **učenje i razvoj**

KAKO POSTIŽEMO PROMJENU?

1. **OSNAŽIVANJEM POŽELJNOG PONAŠANJA** (pohvala, afirmativni FB, pozitivni FB)
2. Poticanjem **PROMJENE NEŽELJENOG PONAŠANJA** (kritika, korektivni FB)

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

1. FB dajemo s **dobrom namjerom** pomaganja drugoj osobi (kao svojevrsni "poklon" namijenjen podršci u razvoju)

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

2. FB dajemo **izravno i s integritetom**
(ono što mislimo - govorimo,
ono što govorimo - radimo)

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

3. FB temeljimo isključivo na
konkretnom ponašanju
u konkretnoj situaciji

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

4. Osobu kojoj upućujemo FB
ne osuđujemo
ni u kakvom kontekstu

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

5. FB dajemo samo za situacije
kojima smo **sami bili prisutni**

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

6. FB dajemo **bez ispričavanja**
osobi kojoj je upućen

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

7. FB dajemo **neposredno nakon događaja** (ili što je prije moguće)

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

8. FB dajemo u **mirnom emocionalnom stanju** (nikako kad smo ljuti ili uznemireni)

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

9. Korektivni FB dajemo **u 4 oka**, a afirmativni može i javno

PRAVILA DAVANJA FEEDBACKA

10. FB dajemo **samo jednom** za istu situaciju

NAJČEŠČE GREŠKE PRILIKOM
DAVANJA FEEDBACK-A NA
PONAŠANJE

#1

OSUĐUJEMO OSOBU, UMJESTO DA
NAVODIMO NJENE KONKRETNE
POSTUPKE I PONAŠANJA

*Previše si arogantan.
Uvijek si grub prema drugima.*

#2

DAJEMO FB KOJI JE PREVIŠE
OPĆENIT I NEDOVOLJNO KONKRETAN

*Ti si dobar lider. Dobra ti je bila prezentacija.
Imaš loš odnos s kolegama.*

#3

KORISTIMO SE GENERALIZACIJAMA:
UVIJEK, NIKAD, SVAKI PUT

*Uvijek kasniš. Svaki put napraviš grešku.
Nikad ne želiš pomoći kolegi.*

#4

ISPRIČAVAMO SE OSOBI ŠTO JOJ
DAJEMO FB

*Reći ću ti nešto, ali nemoj se ljutiti.
Sori, ali moram ti to reći.*

#5

FB DAJEMO U LJUTNJI

*Kad me već vučeš za jezik, sad ćeš čuti mooooooj
FEEDBAAAACK !!!*

#6

FB DAJEMO NAKON ŠTO JE PROŠLO
PREVIŠE VREMENA OD DOGAĐAJA

*Prošli mjesec si zakasnio na jedan sastanak,
sjećam se, bio je četvrtak...*

#7

FB DAJEMO NA OSNOVU ONOGA ŠTO SMO ČULI OD DRUGIH

Neki ljudi su mi rekli da si ti u garaži rekao kako si čuo u kuhinji da je jedna osoba zakolutala očima pred klijentom.

#8

NESELEKTIVNO KORISTIMO tzv. "SENDVIČ-FEEDBACK"

*Znači, dobro si napravio ovo prvo, ovo drugo baš i nisi, ali
inače super radiš ono treće... tako da si zapravo ti baš
super.*

#9

IZNOSIMO VLASTITE PRETPOSTAVKE O MOTIVIMA KOJI STOJE IZA PONAŠANJA OSOBE

*Znam da si to napravio **zbog** tvoje želje za promaknućem.
Znam da ti je teško **zbog** razvoda.*

#10

PREDUGO OBJAŠNjavamo SITUACIJU I
PREPRIČAVAMO SVOJA ISKUSTVA

*Ovo što se tebi dogodilo nije ništa u usporedbi što se **meni**
jednom dogodilo: bilo je to daaaavne 2005.,...*

#11

FB DAJEMO PUTEM E-MAIL ILI
WHATSAPP/SMS PORUKA

*S obzirom na nedavni neželjeni događaj pišem ti ovaj e-mail
s listom stvari koje si napravio krivo...*

#12

FB SADRŽI IZRAVNU ILI NEIZRAVNU
PRIJETNJU

*Na tvom mjestu ja bih se ozbiljno zabrinuo
za svoje radno mjesto.*

#13

KORISTIMO NEPRIKLADAN HUMOR (CINIZAM, SARKAZAM)

*Da si bio budan na sastanku..., Uključi mozak drugi put.
Što je babi milo, to se babi snilo.*

#14

FB JE IZRAŽEN U OBLIKU PITANJA,
A NE IZJAVE

*Možda bi mogao biti malo aktivniji na ovom projektu,
što kažeš?*

#15

PONAVLJAMO FB VIŠE PUTA ZA JEDNU TE ISTU SITUACIJU

Ono što sam ti već rekao kao korektivni FB za jučerašnji sastanak ću ti svakako ponoviti još nekoliko puta ovaj tjedan, nekoliko puta idući mjesec, a vjerojatno koji put i dogodine...

KAKO VI DAJETE
FEEDBACK?

VAŽNO JE DA SU NAM LJUDI
U TIMU ZADOVOLJNI...

AL' JOŠ JE VAŽNIJE
DA SU ANGAŽIRANI

Educiramo.
Inspiriramo.
Transformiramo.

ŠTO ZNAČI BITI ANGAŽIRAN?



TI SI, KREŠO, SUPER ŠEF,
ALI...

MI SMO NEZADOVOLJNI!



Frederick Herzberg

Dvofaktorska teorija
motivacije

Educiramo.
Inspiriramo.
Transformiramo.

GALLUP 12



#1

ZNAM ŠTO SE OD MENE
OČEKUJE NA MOJEM RADNOM
MJESTU.

#2

IMAM POTREBNE MATERIJALE I OPREMU ZA RAD.



#3

NA SVOJEM RADNOM MJESTU
SVAKODNEVNO IMAM PRILIKU
RADITI ONO U ČEMU SAM
NAJBOLJI/A.

#4

U POSLJEDNJIH 7 DANA
DOBIO/LA SAM POHVALU ILI
PRIZNANJE ZA DOBRO OBAVLJEN
POSLO.

#5

MOJEM NADREĐENOM ILI
NEKOME IZ MOJE RADNE
OKOLINE STALO JE DO MENE KAO
OSOBE.

#6

U MOJEM RADNOM OKRUŽENJU
POSTOJI OSOBA KOJA POTIČE
MOJ RAZVOJ.

#7

NA POSLU IMAM OSJEĆAJ DA
SE MOJE MIŠLJENJE UVAŽAVA.

#8

PREPOZNAJEM VAŽNOST
MOJEG POSLA ZA
OSTVARENJE MISIJE TVRTKE.

#9

MOJI SURADNICI SU
POSVEĆENI KVALITETNOM
OBAVLJANJU POSLA.

#10

NA POSLU RAZVIJAM
PRIJATELJSKE ODNOSE S
DRUGIMA.

#11

U POSLJEDNJIH 6 MJESECI
NETKO NA POSLU JE
RAZGOVARAO SA MNOM O
MOJEM NAPRETKU.

#12

TIJEKOM PROŠLE GODINE NA
POSLU SAM IMAO/LA PRILIKE ZA
UČENJE I RAZVOJ.

2022.g.

	Direktori i voditelji	Dentalna medicina	Dentalni laboratorij	Podrška poslovanju	Identalia Italija	Prodaja i podrška	Ukupno
Znam što se od mene očekuje na mojem radnom mjestu.	4,67	4,90	4,67	5,00	4,67	4,78	4,80
Imam potrebne materijale i opremu za rad.	4,87	4,71	4,67	4,70	4,67	4,96	4,80
Na svojem radnom mjestu svakodnevno imam priliku raditi ono što radim najbolje.	4,53	4,52	4,33	4,40	4,50	4,43	4,47
U posljednjih tjedan dana dobio/la sam pohvalu ili priznanje za dobro obavljen posao.	3,93	3,67	4,00	3,40	4,33	4,00	3,85
Mojem nadređenom ili nekome iz moje radne okoline stalo je do mene kao osobe.	4,87	4,10	4,67	4,70	4,50	4,61	4,53
U mojem radnom okruženju postoji osoba koja potiče moj razvoj.	4,47	4,05	4,33	4,50	4,17	4,35	4,30
Na poslu imam osjećaj da se moje mišljenje uvažava.	4,60	3,90	4,17	4,60	4,50	4,39	4,32
Prepoznajem važnost mog posla za ostvarenje misije tvrtke.	4,87	4,57	4,33	4,50	4,50	4,65	4,62
Moji suradnici su posvećeni kvalitetnom obavljanju posla.	4,53	3,95	4,17	4,70	5,00	4,78	4,48
Mogu reći da imam "najboljeg prijatelja" na poslu.	3,67	3,43	4,00	3,40	3,67	3,96	3,68
U posljednjih 12 mjeseci netko na poslu je razgovarao sa mnom o mojem napretku.	3,87	3,57	4,00	3,20	4,00	3,61	3,65
Tijekom prošle godine na poslu sam imao/la prilike za rast i razvoj.	4,33	3,52	4,33	3,60	4,50	3,83	3,90

2023.g.	Direktori i voditelji	Dentalna medicina	Dentalni laboratorij	Podrška poslovanju	Identialia Italija	Prodaja i podrška	Ukupno
Znam što se od mene očekuje na mojem radnom mjestu.	4,77	5,00	4,71	5,00	4,57	4,79	4,83
Imam potrebne materijale i opremu za rad.	4,85	4,95	5,00	5,00	4,57	4,93	4,90
Na svojem radnom mjestu svakodnevno imam priliku raditi ono što radim najbolje.	4,38	4,65	4,71	4,33	4,14	4,75	4,58
U posljednjih tjedan dana dobio/la sam pohvalu ili priznanje za dobro obavljen posao.	4,62	4,20	3,57	3,83	4,14	4,11	4,15
Mojem nadređenom ili nekome iz moje radne okoline stalo je do mene kao osobe.	4,77	4,80	4,71	5,00	4,86	4,64	4,75
U mojem radnom okruženju postoji osoba koja potiče moj razvoj.	4,85	4,95	4,43	4,50	4,57	4,54	4,68
Na poslu imam osjećaj da se moje mišljenje uvažava.	4,69	4,80	4,14	4,83	4,71	4,57	4,64
Prepoznajem važnost mog posla za ostvarenje misije tvrtke.	4,85	4,60	4,71	5,00	4,86	4,93	4,81
Moji suradnici su posvećeni kvalitetnom obavljanju posla.	4,46	4,60	5,00	4,83	4,86	4,79	4,72
Uspostavljam prijateljske odnose s drugima na poslu.	4,31	4,65	4,86	4,50	4,71	4,75	4,64
U posljednjih 12 mjeseci netko na poslu je razgovarao sa mnom o mojem napretku.	4,85	4,50	4,86	3,33	4,29	4,57	4,51
Tijekom prošle godine na poslu sam imao/la prilike za rast i razvoj.	4,85	4,60	4,29	4,33	4,71	4,39	4,53



HVALA!