

KATALOG POSLOVNIH EDUKACIJA

KONTROLING uvođenje kontrolinga **organizacija kontrolinga** profil kontrolera **procesni model kontrolinga** CMA **instrumenti operativnog kontrolinga** strateški plan **Balanced Scorecard** upravljanje troškovima **Power Pivot** upravljanje rizicima **HICHERT® IBCS standardi** Excel® za kontrolere **modeli i simulacije** certificirani kontroler **ABC metoda** PowerPoint za kontrolere **statistika u kontrolingu** Access **rent a controller** poslovni grafikoni **Excel® Add-in** VBA **obrada podataka** projektni kontroling **MSFI za kontrolere** menadžerski izvještaji **zahtijevane kompetencije kontrolera** MS Project **investicijski kontroling** instrumenti strateškog kontrolinga **porezni kontroling** kontroling rizika **poslovni plan** upravljanje profitabilnošću **AHP Expert Choice IT kontroling** Power BI **operativni kontroling**

FINANCIJE analiza troškova i koristi **transferne cijene** financijska analiza **transakcije spajanja i pripajanja** analiza financijskih izvještaja **procjena vrijednosti poduzeća** poslovni planovi **investicijske studije** financiranje iz EU fondova **studija predizvodljivosti** studija izvodljivosti **ocjena boniteta poduzeća** upravljanje potraživanjima **alternativni izvori financiranja** planiranje i modeliranje poslovnih procesa **restrukturiranje poslovanja** poslovno planiranje **prihodi i troškovi** upravljanje rizicima **EU strukturni fondovi** računovodstvo troškova **forenzično računovodstvo** CBA **revizija EU projekata** upravljanje poslovnim rezultatom **upravljanje bilancom** financijsko modeliranje

MENADŽMENT upravljanje projektima **izrada menadžerskih izvještaja** inovativni poslovni modeli **prodajne vještine** donošenje odluka **timski rad** upravljanje vremenom **osnove financija** lean menadžment **uspješno pregovaranje** računovodstvo za neračunovođe **optimizacija poslovnih procesa** mentorstvo **inovativni poslovni modeli** analiza tržišta **marketinški plan** coaching **prezentacijske vještine** motivacija suradnika **delegiranje poslova** dizajn poslovnih informacija **upravljanje konfliktima** upravljanje stresom **upravljanje promjenama** slučajevi iz prakse **učinkovita komunikacija** financije za nefinancijske menadžere

O NAMA

Poslovna učinkovitost je poduzeće za pružanje usluga poslovnog savjetovanja u području kontrolinga, financija, EU fondova, menadžmenta, računovodstva, interne revizije i poslovnih informacijskih sustava [ERP/SAP].

Našim klijentima pružamo sveobuhvatnu uslugu poslovnog savjetovanja, sukladnu njihovim potrebama, a čija kvaliteta je utemeljena na primjeni suvremenih pristupa u poslovanju te višegodišnjem praktičnom iskustvu užeg tima i dokazanih stručnjaka s kojima surađujemo.

Vizija

Vizija našeg poduzeća je pružati našim klijentima potpuno prilagođeno poslovno savjetovanje visoke kvalitete kako bi povećali njihovu poslovnu učinkovitost te na taj način osigurali ostvarenje poslovnog uspjeha.

Misija

Korištenjem višegodišnjeg dokazanog iskustva u praksi, aktivnim praćenjem suvremenih trendova u poslovanju, praktičnom primjenom suvremenih znanja u poslovanju i kontinuiranim usavršavanjem užeg tima pružati našim klijentima usluge poslovnog savjetovanja visoke kvalitete.

Sustav vrijednosti

Sustav vrijednosti poduzeća Poslovna učinkovitost sastoji se od pet međusobno zavisnih i integriranih elemenata:

- Povjerenje
- Učinkovitost
- Proaktivnost
- Prilagodljivost
- Odgovornost

USLUGE

Naše usluge poslovnog savjetovanja uvjetno su podijeljene u tri temeljne kategorije:

- Projektne usluge
- Rent a financijske usluge
- Edukacijske usluge

Projektne usluge

- Uvođenje, organizacija i optimizacija funkcija i procesa kontrolinga, financija i računovodstva
- Izrada poslovnih planova
- Izrada investicijskih studija
- Izrada kontroling studija
- Izrada i provedba EU projekata
- Izrada natječajne dokumentacije i praćenje provedbe projekata bespovratnih sredstava i potpora
- Izrada raznih financijskih analiza, modela i procjena

Rent a financijske usluge

- Rent a CFO
- Rent a Controller
- Rent a Internal Auditor
- Rent a Treasurer
- Rent a ERP Manager
- Rent a SAP Manager

Edukacijske usluge

Organizacija i izvođenje internih (in-house) i eksternih poslovnih edukacija (executive education) u području kontrolinga, financija, EU fondova, menadžmenta, računovodstva, interne revizije i poslovnih informacijskih sustava [ERP/SAP] korištenjem klasičnih, e-learning i metoda nastave na daljinu.

Segment našeg poslovanja predstavlja i organizacija stručnih skupova, konferencija, djelatnost izdavaštva te znanstvenog istraživanja, a s krajnjim ciljem davanja kvalitetnih preporuka za unapređenje poslovanja poduzeća.

UVODNA RIJEČ

Poštovani,

osnovni ekonomski cilj poslovanja poduzeća je ostvarivanje zadovoljavajućeg i održivog povrata na uložene resurse u poslovne aktivnosti, a ostvarivanjem ovog cilja poduzeće je u mogućnosti također ostvariti i druge ciljeve koje od njega mogu očekivati razne zainteresirane strane.

U vremenu koje je obilježeno sve snažnijim recesijskim pritiscima i inicijativama konkurencije, poduzeća sve teže ostvaruju takve ciljeve te stoga moraju kontinuirano koristiti sve više i više suvremenih pristupa za učinkovito upravljanje poslovanjem poduzeća.

Mi u Poslovnoj učinkovitosti prepoznali smo takvu potrebu suvremenog tržišta i naš odgovor na postojeću situaciju i trendove je primjena praktičnog znanja. Da bismo tu zadaću mogli na kvalitetan način i ispuniti, u našem radu surađujemo s istaknutim domaćim i stranim stručnjacima iz poslovne prakse.

Jedan od konkretnih plodova naših zajedničkih nastojanja je i ovaj Katalog poslovnih edukacija u kojem se nalazi više od 120 programa (34 višednevnih i 89 jednodnevnih) edukacija iz područja kontrolinga, financija i menadžmenta, koje izvodi više od 50 domaćih i stranih suradnika. Iskreno se nadamo da ćete među njima uspjeti pronaći za Vas korisne i zanimljive edukacijske sadržaje.

U mogućnosti smo osigurati interno (in-house) i eksterno izvođenje poslovnih edukacija (executive education) koristeći klasičnih, e-learning i metoda nastave na daljinu, pri čemu primjenjujemo visoke standarde u njihovoj pripremi i provođenju.

Zahvaljujući povjerenju i podršci naših klijenata te iskusnom timu stručnjaka iz poslovne prakse s kojima surađujemo, ohrabreni smo da u budućnosti nastavimo još proaktivnije kreirati rješenja kojima će biti moguće na učinkovit i praktičan način odgovarati na izazove suvremenog poslovanja, na čemu Vam se svima skupa iskreno zahvaljujemo.



dr. sc. **Mladen Meter**, direktor
Poslovna učinkovitost

KVALITETA, NAČIN PRIPREME I METODOLOGIJA IZVOĐENJA POSLOVNIH EDUKACIJA

KVALITETA POSLOVNIH EDUKACIJA

Naše edukacijske programe izvodi više od 50 pažljivo biranih trenera iz Hrvatske i inozemstva s dokazanim iskustvom u praksi, a stečena znanja moguće je brzo i izravno primijeniti u svakodnevnom poslovanju.

Za sve naše edukacijske programe primjenjujemo visoke standarde u pripremi i provođenju, a za naših 25 edukacija iz područja kontrolinga i upravljanja poslovanjem, nakon rigoroznih provjera kvalitete edukacijskih programa, International Group of Controlling – IGC iz St. Gallena u Švicarskoj dodijelio nam je prestižni certifikat kvalitete. Potrebno je naglasiti kako je Poslovna učinkovitost jedino poduzeće u Hrvatskoj i ovom dijelu Europe koja posjeduje takav certifikat.



**International Group of
Controlling**



This quality label is awarded by the IGC International Group of Controlling after thorough examinations. It confirms that a programme under this label corresponds with the IGC quality standards.

Certificirani program Kontroling akademije Poslovna učinkovitost (za stjecanje međunarodno priznatog certifikata Certificirani kontroler/Certified Controller) certificirala je International Group of Controlling – IGC čime smo stekli oznaku kvalitete IGC Quality Label koja se dodjeljuje programima obrazovanja koji zadovoljavaju najviše standarde kvalitete te koji sadrže sve potrebne edukacijske komponente koje su nužne za kvalitetno obavljanje posla stručnjaka u poslovnoj praksi.

Vrijednost ove međunarodne certifikacije je prepoznata i provedena uz financijsku podršku Ministarstva poduzetništva i obrta.



Radi osiguranja kvalitete i praktične primjenjivosti naše edukacije izvode isključivo renomirani stručnjaci iz poslovne prakse i to u grupama s ograničenim brojem sudionika.

NAČIN PRIPREME POSLOVNIH EDUKACIJA

Da bi se osigurali zahtijevani standardi kvalitete izvođenja poslovnih edukacija, treneri moraju zadovoljiti sljedeće kriterije:

- posjeduju zahtijevane kvalifikacije i stručna znanja iz područja za koje izvođe poslovnu edukaciju
- posjeduju praktično iskustvo iz područja poslovne edukacije
- kontinuirano provode svoje stručno usavršavanje
- kvalitetno vladaju i kontinuirano unapređuju
- komunikacijske i prezentacijske tehnike
- posjeduju praktično iskustvo u izvođenju poslovnih edukacija
- predstavljeni su kroz kratki životopis tekst o posjedovanim kompetencijama i poslovnoj edukaciji na službenim stranicama Poslovne učinkovitosti.

Elementi pripreme prezentacijskih materijala odnose se na:

Aktivnosti trenera prije izvođenja edukacije – odnose se na predstavljanje trenera kroz kratki tekst na stranicama Poslovne učinkovitosti kako bi se sudionici edukacije prije početka edukacije upoznali sa samim trenerom i temom izlaganja. Prije i tijekom pripreme i prezentacije, trener aktivno surađuje s timom Poslovne učinkovitosti kako bi se osigurao kvalitetan koncept i sadržaj edukacije, kao i dodatni korisni sadržaji za sudionike edukacija. Materijali koje trener izrađuje obuhvaćaju prezentaciju u zadanom predlošku, praktične vježbe (u tekstualnom obliku) te sukladno prirodi poslovne edukacije skriptu i praktične vježbe u Excel®-u za CD.

Strukturu prezentacije – sve prezentacije moraju imati isti vizualni identitet (vrsta i veličina fonta, naslov i ostale detalje koji upućuju da se radi o poslovnoj edukaciji Poslovne učinkovitosti). Nužno je da je prezentacija pripremljena u standardiziranom predlošku strukture i s kontaktnim podacima Poslovne učinkovitosti. Prezentacija se sastoji od teorijskog i praktičnog dijela pri čemu veličina prezentacije nije ograničena, ali mora biti usklađena s duljinom trajanja edukacije. Nužni dijelovi prezentacije obuhvaćaju: naslov, sadržaj i raspored izvođenja, ciljeve edukacije, teorijski dio edukacije, praktični dio edukacije, sažetak, preporučenih izvora literature i internetske poveznice te kontaktne podatke.

Aktivnosti trenera nakon izvođenja edukacije – nakon izvođenja edukacije statistički se obrađuju evaluacijski upitnici trenera, nakon čega trener dobiva povratnu informaciju o zadovoljstvu sudionika edukacije. Evaluacijski upitnik se sastoji od pitanja o:

- stručnim kvalifikacijama trenera
- metodičkoj pripremi predavača (komunikacijske tehnike, diskusija sa sudionicima, objašnjavanje)
- metodičkoj izvedbi
- kvaliteti sadržaja (usklađenost s ciljevima edukacije, praktična primjena)
- zadovoljstvu s teorijskim i praktičnim dijelom edukacije
- vremenskom rasporedu radionice
- prostoru u kojem se održava radionica

- duljini trajanja radionice
- kvaliteti edukacijskog materijala
- preporuci edukacije te prijedlozima i komentarima.

Sudionici svoje zadovoljstvo iskazuju na skali od 1 do 5, a cilj vrednovanja je osigurati mogućnost dobivanja informacija o pozitivnim odnosno negativnim aspektima edukacije, kako bi se na temelju rezultata mogle poduzeti mjere za daljnje povećanje kvalitete.

Za moguća pitanja i prijedloge nakon izvođenja edukacije trener stoji sudionicima na raspolaganju.

METODOLOGIJA IZVOĐENJA POSLOVNIH EDUKACIJA

Kako bi se na učinkovit način postigli ciljevi poslovne edukacije, tijekom provođenja naših radionica koristimo različite metode rada:

Izlaganje – za svaku našu radionicu predviđeno je da se dnevni raspored sastoji od četiri konceptualna dijela (maksimalno 50% vremena ukupne radionice), a obuhvaćen je:

- uvod u temu
- opis procesa i elemenata
- međusobne povezanosti elemenata
- praktična primjena
- primjeri iz prakse

Vježbe – za svaki dnevni raspored radionice postoje najmanje četiri praktične vježbe koje su povezane sa samim izlaganjem (minimalno 50% vremena ukupne radionice); vježbe su vrlo praktično orijentirane i moguće ih je implementirati u poslovnu praksu

Individualni i grupni rad – predviđen je pretežno za vježbe, ali i za pojedine dijelove izlaganja (rezultati grupnog rada sudionika se prezentiraju na radionici)

Dijalog – od naših trenera zahtijevamo intenziviranje dijaloga sa sudionicima te sudionici mogu tijekom radionice (u dijelu izlaganja odnosno vježbi), ali također i nakon radionice, postavljati pitanja treneru

Igranje uloga – za pojedine praktične dijelove radionice predviđeno je igranje različitih uloga među sudionicima s krajnjim ciljem što boljeg usvajanja znanja

Kreativne tehnike razmišljanja – za pojedine praktične dijelove radionice predviđeno je korištenje kreativnih tehnika razmišljanja s krajnjim ciljem bolje vizualizacije situacije, generiranja različitih alternativa i odabir među njima.

SADRŽAJ

KONTROLING

VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

Kontroling akademija Poslovna učinkovitost	6
Škola kontrolinga Poslovna učinkovitost	7
CMA - Certified Management Accountant	8
Kontroling u prodaji i marketingu	10
Kontroling u ljudskim potencijalima	11
Kontroling u osiguranju	12
Kontroling u bankarstvu	13
Kontroling u leasingu	14
Kontroling u telekomunikacijama	15
Kontroling u hotelijerstvu i turizmu	16
Kontroling u proizvodnji	17
Activity Based Costing (ABC)	18
Kreiranje sofisticiranih poslovnih grafikona u Excel®-u	19
IT alati za kontroling i financije	20

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

Koncepcija, uvođenje i organizacija kontrolinga	21
Zahtijevane kompetencije i profil kontrolera	22
MSFI za kontrolere	23
Menadžerski izvještaji	24
Kreativne tehnike za kontrolere	25
Primjena Excel®-a u kontrolingu	26
Analiza financijskih izvještaja	27
Primjena statistike u kontrolingu	28
Izrada investicijskog plana	29
Projektni kontroling	30
Alati i metode projektnog kontrolinga	31
Balanced Scorecard [Uravnotežena karta ciljeva]	32
Izrada strateškog plana	33
Izrada poslovnog plana	34
Upravljanje ključnim kupcima	35
Kontroling u nabavi	36
Upravljanje troškovima	37
Upravljanje novčanim tokovima	38
Investicijski kontroling	39
Kontroling proizvoda i usluga	40
Instrumenti strateškog kontrolinga	41
Instrumenti operativnog kontrolinga	42
Primjena poslovne inteligencije u kontrolingu	43
Porezni kontroling	44
Kontroling ljudskih potencijala	45
Kontroling rizika	46
Implementacija sustava za upravljanje profitabilnošću	47
AHP i Expert Choice za kontrolere	48
Procesni model kontrolinga	49
Profesionalni izvještaji i prezentacije prema HICHERT® IBCS standardima	50
Izrada menadžerskih izvještaja prema HICHERT® IBCS standardima s Excel® Add-inom	51
IT kontroling	52
Napredni Excel® za kontrolere	53
Access za kontrolere	54
VBA za kontrolere	55
Power Pivot za kontrolere	56

Power BI za kontrolere.....	57
PowerPoint za kontrolere.....	58
MS Project	59
Besplatni alati za vizualizaciju podataka	60
Projekt implementacije BI rješenja	61

FINANCIJE

VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

Financijska akademija Poslovna učinkovitost	62
Škola financija Poslovna učinkovitost	63
Program za upravljanje rizicima - risk management program	64
Financije za nefinancijske	65
Financijsko modeliranje u Excel®-u	66
Suvremeni izazovi upravljanja i poslovanja financijskih stručnjaka	67
Djelotvorno upravljanje rizicima.....	68
Sustav unutarnjih kontrola i upravljanje kreditnim rizicima	69
Upravljanje financijskim rizicima	70
Upravljanje operativnim rizicima	71
Rizici poslovnog okruženja i primjena Excel®-a kod upravljanja rizicima	72

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

Osnove financijskog planiranja i modeliranja	73
Financijsko modeliranje za investicijske prijedloge	74
Osnove procjene vrijednosti poduzeća.....	75
Modeli i tehnike procjene vrijednosti poduzeća	76
Planiranje, vrednovanje i financiranje investicija	77
Kreditne institucije i izvori financiranja	78
Financiranje putem tržišta kapitala.....	79
Transakcije spajanja i pripajanja.....	80
Ocjena boniteta poduzeća.....	81
Potencijali financiranja iz EU fondova	82
Izrada sažetka [Concept Note-a] EU projekta.....	83
EU strukturni fondovi – iskustva i savjeti iz Europske unije.....	84
Računovodstvo troškova.....	85
Forenzično računovodstvo	86
Metode transfernih cijena	87
Porezna optimizacija	88
Upravljanje potraživanjima.....	89
Oporezivanje transakcija između povezanih osoba u Hrvatskoj.....	90
Analiza koristi i troškova [CBA – Cost Benefit Analysis]	91
Revizija EU projekata	92
Financijska analiza poslovanja.....	93
Financijska tržišta	94
Upravljanje poslovnim rezultatom.....	95
Primjena Excel®-a u financijama	96

MENADŽMENT

VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

Škola menadžmenta Poslovna učinkovitost	97
Kontroling za menadžere.....	98
Business Cases- Poslovni slučajevi Proces analize i izrade projektnog dokumenta	99
Osnove upravljanja projektima	100
Napredno upravljanje projektima	101
360° Menadžment: kako ga učiniti primjenjivim?	102
Lean menadžment	103
Vještine uspješnog pregovaranja.....	104
Računovodstvo za neračunovođe.....	105

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

Jačanje strateškog razmišljanja [Global Factory® business game].....	106
Osnove financija za menadžere	107
Financije za nefinancijske menadžere [Global Factory® business game].....	108
Optimizacija poslovnih procesa	109
Inovativni poslovni modeli	110
Pravila izrade menadžerskih prezentacija i izvještaja	111
Dizajn poslovnih informacija [BID – Business Information Design].....	112
Analiza tržišta	113
Izrada marketinškog plana.....	114
Upravljanje sobom za voditelje.....	115
Coaching kao tehnika rukovođenja.....	116
Mentorstvo	117
Asertivnost i rad sa zahtjevnim klijentima.....	118
Učinkovita komunikacija	119
Prezentacijske vještine.....	120
Prodajne vještine	121
Donošenje odluka	122
Timski rad	123
Motivacija suradnika	124
Delegiranje poslova	125
Upravljanje vremenom	126
Upravljanje konfliktima.....	127
Upravljanje stresom.....	128
Upravljanje promjenama.....	129
Naš tim	130
Referentna lista.....	138
Literatura	141
Partnerstva.....	142
Prijavnica	143
Neke od naših usluga poslovnog savjetovanja	144
Događaji	148
Bilješke	149

VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

KONTROLING AKADEMIJA
POSLOVNA UČINKOVITOST

Opis:

Nakon za više generacija uspješnog izvođenja i iznimnog zadovoljstva polaznika edukacija specijalističkog kontroling programa Kontroling akademija Poslovna učinkovitost, program je certificiran od strane *International Group of Controlling* – IGC stekavši oznaku kvalitete *IGC Quality Label* koja se dodjeljuje programima obrazovanja kontrolera koji zadovoljavaju najviše standarde kvalitete te koji sadrže sve potrebne edukacijske komponente koje su nužne za obavljanje posla kontrolera. *International Group of Controlling* – IGC je vodeća svjetska kontroling asocijacija među čijim se ciljevima posebno ističe i definiranje standarda kvalitete edukacijskih programa iz kontrolinga. Dodjeljivanjem *IGC Quality Label-a* Kontroling akademiji Poslovna učinkovitost, nakon procesa certifikacije prema strogo određenim kriterijima, IGC je potvrdio da navedeni program zadovoljava visoke standarde kvalitete s obzirom na sadržaj i metodologiju programa te kompetencije predavača.

Ciljevi:

Sveobuhvatnost Akademije, iskusni stručnjaci iz poslovne prakse i praktičan pristup u njegovom izvođenju pružaju iznimnu priliku za suočavanje sa suvremenim profesionalnim izazovima kao i mogućnost za stjecanje novih iskustava i znanja potrebnih za ostvarenje ciljeva koji su ranije bili daleki i nedostižni. Edukacije se izvode u grupama s ograničenim brojem polaznika i sadržajno su koncipirane prema modelu specijalističkih radionica.

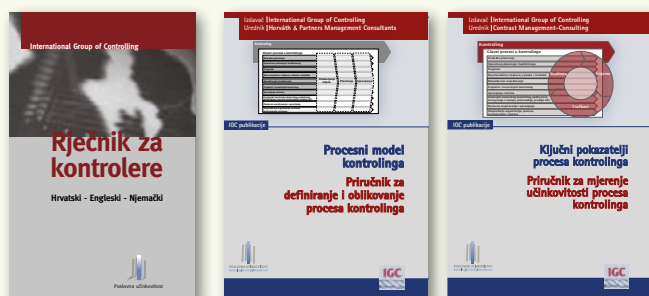
Metode rada:

Radionice se izvode kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe većinom na modelima i simulacijama u Excel®-u, a u interakciji s trenerima i ostalim polaznicima čime je osigurana mogućnost da se stečeno znanje vrlo lako primijeni u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu koji se žele upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima kontrolinga u unapređenju poslovanja, specijalistima u kontrolingu, financijama, menadžmentu, računovodstvu i internoj reviziji koji žele proširiti svoje znanje o kontrolingu.

Literatura:



Sadržaj i raspored

1. DAN Konceptija, uvođenje i organizacija kontrolinga	2. DAN Zahtijevane kompetencije i profil kontrolera
3. DAN MSFI za kontrolere	4. DAN Menadžerski izvještaji
5. DAN Kreativne tehnike za kontrolere	6. DAN Primjena Excel®-a u kontrolingu
7. DAN Analiza financijskih izvještaja	8. DAN Primjena statistike u kontrolingu
9. DAN Izrada investicijskog plana	10. DAN Projektni kontroling
11. DAN Balanced Scorecard [Uravnotežena karta ciljeva]	12. DAN Izrada strateškog plana
13. DAN Izrada poslovnog plana	14. DAN Upravljanje ključnim kupcima
15. DAN Kontroling u nabavi	16. DAN Upravljanje troškovima
17. DAN Upravljanje novčanim tokovima	18. DAN Investicijski kontroling
19. DAN Kontroling proizvoda i usluga	20. DAN Instrumenti strateškog kontrolinga
21. DAN Instrumenti operativnog kontrolinga	22. DAN Primjena poslovne inteligencije u kontrolingu
23. DAN Porezni kontroling	24. DAN Kontroling ljudskih potencijala
25. DAN Kontroling rizika	Ispit – Certificirani kontroler

DODJELA CERTIFIKATA



ŠKOLA KONTROLINGA POSLOVNA UČINKOVITOST

Opis:

Za kvalitetu i posebnost ovog edukacijskog proizvoda, u kojem su obuhvaćena najznačajnija područja primjene kontrolinga u praksi, Poslovna učinkovitost nudi svoje iskustvo u primjeni kontrolinga u praksi i organizaciji poslovne edukacije iz područja kontrolinga. Edukacija je namijenjena svima koji su prepoznali važnost primjene kontrolinga u praksi i žele njegov daljnji razvoj, kao i onima koji tek namjeravaju uvesti i organizirati kontroling u svom poduzeću.

Ciljevi:

Cilj Škole kontrolinga je doprinijeti razvoju struke i širenju znanja kako između samih kontrolera, tako i svih onih koji žele to postati ili ih to područje zanima. Polaznici ove specijalističke edukacije moći će stečeno znanje vrlo lako primijeniti u poslovnoj praksi jer će se ona izvoditi u interakciji s predavačima i ostalim polaznicima kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe.

Metode rada:

Radionice se izvode kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe većinom na modelima i simulacijama u Excel®-u, a u interakciji s trenerima i ostalim polaznicima čime je osigurana mogućnost da se stečeno znanje vrlo lako primijeni u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu koji se žele upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima kontrolinga u unapređenju poslovanja, specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji koji žele proširiti svoje znanje o kontrolingu.

Literatura:



Sadržaj i raspored

1. DAN

Zahtijevani profil kontrolera

- Stručne kompetencije kontrolera
- Psihološke kompetencije kontrolera
- Sociološki preduvjeti i prijetnje uvođenja i organizacije kontrolinga

Uvođenje i organizacija kontrolinga u poduzeću

- Pojam i sadržaj kontrolinga
- Postupak uvođenja kontrolinga u poduzeće
- Organizacija kontrolinga u poduzeću

2. DAN

Instrumenti strateškog kontrolinga

- Strateški ciljevi poslovanja
- Balanced Scorecard
- Benchmarking
- Analiza potencijala

Instrumenti operativnog kontrolinga

- Operativni ciljevi poslovanja
- ABC analiza
- Analiza točke pokrića
- Kontribucijska marža

3. DAN

Poslovno planiranje

- Pojam i sadržaj poslovnog planiranja
- Izrada operativnog plana
- Izrada novčanog proračuna
- Izrada planske bilance

Projektni kontroling

- Osnove projektnog upravljanja
- Kontroling tijekom projekata
- Evaluacija projekata scoring metodama

Prezentacijske vještine i kreativne tehnike za kontrolere

- Brainstorming i izrada mentalnih mapa
- Disneyeva strategija uspješnosti
- Ciljevi izvođenja prezentacije
- Važnost neverbalne komunikacije i „feedback“-a

4. DAN

Kontroling u analizi poslovanja

- Analiza financijskih izvještaja
- Analiza novčanog ciklusa
- Kvantifikacija poslovnih rizika

Investicijski kontroling

- Ključni parametri za planiranje investicija
- Metode procjene isplativosti ulaganja
- Simulacija i procjena investicijskog rizika

Praktična radionica – primjena Excel®-a u kontrolingu

- Vizualizacija informacija – grafovi i tablice
- Upravljanje podacima i njihova zaštita
- Korištenje uvjetnih formula i složenih funkcija

CMA - CERTIFIED MANAGEMENT ACCOUNTANT

CMA certifikat – međunarodni standard za profesionalce u kontrolingu:

Certifikat iz menadžerskog računovodstva je svjetski priznat certifikat koji dokazuje posjedovanje računovodstvenih i financijskih vještina koje zahtjeva suvremeno poslovanje. Kao što Chartered Financial Analyst (CFA) za bankarsku industriju i Certified Public Accountant (CPA) za revizijska poduzeća, tako Certified Management Accountant (CMA) postavlja set standarda za profesionalce u području menadžerskog računovodstva. U posljednjih 40 godina više od 30 000 profesionalaca diljem svijeta steklo je certifikat iz menadžerskog računovodstva.

CMA je razvio Institut menadžerskih računovođa (IMA), svjetska udruga računovođa i financijskih djelatnika. IMA broji više od 60 000 članova diljem svijeta te se zalaže za širenje profesionalnih vještina, bolje upravljanje organizacijama i unapređenje poslovnih karijera.

CMA ispiti i edukacija:

CMA ispiti se provode putem računala u nezavisnom centru za testiranje u Zagrebu. Ispit se sastoji od dva dijela, jedan s naglaskom na „financijsko planiranje, izvedbu i kontrolu“, a drugi na „donošenje financijskih odluka“. Svaki je dio pokriven detaljnim nastavnim materijalim. Ispit je zahtjevan i izazovan te više od polovice kandidata ne uspije u prvom pokušaju. Radionica je usmjerena na pripremanje za ispit i intenzivno testiranje. Iskusi predavači daju pregled svih relevantnih ispitnih dijelova i fokusiraju se na tehnike rješavanja problema i ispitnih pitanja. IMA preporučuje minimalno 200 sati pripreme po određenoj razini. Edukacija će Vam pomoći da vlastito zalaganje i učenje pretvorite u što bolje rezultate.

Sudionici:

Intenzivne radionice usmjerene su na pripremu za ispit. Namijenjena je svim kandidatima koji žele unaprijediti svoju karijeru dobivanjem međunarodnog certifikata te položiti CMA ispit. Kako bi se prijavili za CMA ispit potrebno je minimalno imati prvostupničku diplomu, specifično radno iskustvo te biti član „Kluba kontrolera“ i IMA.

CMA edukacija - brzi put do CMA:

Poslovna učinkovitost nudi jedinstvene edukacije koje će Vam pomoći uspješno položiti CMA ispit.

CMA edukacije:

- Pripreme za 1. i 2. razinu CMA ispita
- Individualno podučavanje i trening
- Iskusi predavači

Dodatni zahtjevi:

- Članstvo u „Klub kontrolera“/ IMA
- Prijava ispita u IMA
- Zahtijevane kvalifikacije i etika

Opis:

CMA program je strog i zahtjevan. Testiranje u dva dijela zahtijeva ovladavanje posebnim vještinama i znanjem o planiranju, analizi, kontroli i odlučivanju. Kandidati za CMA certifikat moraju položiti dva dijela ispita, bez obzira koji dio ispita se prvo polaže.

1. dio: Financijsko planiranje, izvedba i kontrola [4 sata – 100 pitanja višestrukih odgovora i 30 minuta – dva esejska pitanja]
2. dio: Donošenje financijskih odluka [4 sata – 100 pitanja višestrukih odgovora i 30 minuta – dva esejska pitanja]

Ispit se može pisati bilo koji dan od ponedjeljka do subote tijekom tri razdoblja za testiranje:

- siječanj i veljača
- svibanj i lipanj
- rujna i listopada.

Moguće je, ali nije nužno, polagati oba dijela ispita u jednom testnom razdoblju.

Kako bi dobili CM certifikat potrebno je ispuniti sljedeće zahtjeve:

1. Biti član IMA,
2. Prijaviti se za CMA program,
3. Prijaviti se za CMA testiranje,
4. Prijaviti dan pristupanja ispitu, pristupiti ispitu te proći ispit,
5. Zadovoljiti zadane kriterije obrazovanja i radnog iskustva [u vremenu od 7 godina od polaganja ispita],
6. Pridržavanje IMA izjave o etičnom poslovanju.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.



*IMA's Certification for
Accountants and
Financial Professionals
in Business*

Područja edukacije i ispita

1. DIO

Sekcija A: Planiranje, budžetiranje i predviđanje

Tema 1: Koncepti budžetiranja
Tema 2: Tehnike predviđanja
Tema 3: Metode budžetiranja
Tema 4: Godišnji plan dobiti i popratni izvještaji
Tema 5: Top-level planiranje i analiza

Sekcija B: Upravljanje poslovnim rezultatima

Tema 1: Troškovi i mjere odstupanja
Tema 2: Centri odgovornosti i izvještavanje po segmentima
Tema 3: Mjerenje učinkovitosti

Sekcija C: Upravljanje troškovima

Tema 1: Koncepti mjerenja troškova
Tema 2: Sustavi izvještavanja o troškovima
Tema 3: Fiksni troškovi
Tema 4: Operativna efikasnost
Tema 5: Učinkovitost poslovnih procesa

Sekcija D: Interne kontrole

Tema 1: Procjena rizika, kontrola i upravljanje rizicima
Tema 2: Interna revizija
Tema 3: Sustavi kontrole i sigurnosne mjere

Sekcija E: Profesionalna etika

Tema 1: Etička razmatranja za profesionalce u području menadžerskog računovodstva i upravljanja financijama

2. DIO

Sekcija A: Analiza financijskih izvještaja

Tema 1: Osnove analize financijskih izvještaja
Tema 2: Rezultati financijskih mjerenja – financijski pokazatelji
Tema 3: Analiza profitabilnosti
Tema 4: Analitička pitanja u financijskom računovodstvu

Sekcija B: Poslovne financije

Tema 1: Rizik i prinos
Tema 2: Upravljanje financijskim rizikom
Tema 3: Financijski instrumenti
Tema 4: Trošak kapitala
Tema 5: Upravljanje tekućom imovinom
Tema 6: Prikupljanje kapitala
Tema 7: Poslovno restrukturiranje
Tema 8: Međunarodne financije

Sekcija C: Analiza odlučivanja i upravljanje rizikom

Tema 1: Analiza troškova/količine/profita
Tema 2: Marginalna analiza
Tema 3: Određivanje cijena
Tema 4: Procjena rizika

Sekcija D: Investicijsko odlučivanje

Tema 1: Proces kapitalnog budžetiranja
Tema 2: Analiza diskontiranog novčanog toka
Tema 3: Povrat i diskontirani povrat
Tema 4: Rangiranje investicijskih projekata
Tema 5: Analiza rizika poslovnih investicija
Tema 6: Procjena

Sekcija E: Profesionalna etika

Tema 1: Etička razmatranja za organizacije



The Association of
Accountants and
Financial Professionals
in Business

KONTROLING U PRODAJI I MARKETINGU

Opis:

U vremenu globalizacije tržišta i konkurentne ponude proizvoda i usluga sve je izraženiji trend fokusiranja na potrebe kupaca i prilagođavanja ponude njihovim potrebama. Sustavna i kvantitativna analiza potreba kupaca, kao i njihovog zadovoljstva postojećim poslovnim odnosom, predmet je ove dvodnevne edukacije. Nakon završene edukacije polaznici će moći razumjeti metodologiju, korake u implementaciji i alate za unapređenje prodajno-poslovnog odnosa sa svojim klijentima. Tijekom edukacije bit će obrađen značajan broj praktičnih primjera kako bi se postigli ciljevi edukacije.

Ciljevi:

Da se osigura polaznicima da:

- prepoznaju poslovne situacije u kojima su pojedini instrumenti kontrolinga prodaje i marketinga primjenjivi
- detaljno razumiju koncept, metodologiju i instrumente kontrolinga prodaje i marketinga
- razumiju koristi od primjene instrumenata kontrolinga prodaje i marketinga
- budu sposobni samostalno implementirati i koristiti instrumente kontrolinga prodaje i marketinga u praksi

Metode rada:

Polaznici edukacije će steći znanja i vještine kroz predavanje, demonstracijske prikaze, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova radionica je korisna za:

- Menadžment i stručnjake u prodaji i marketingu
- Stručnjake u kontrolingu
- Stručnjake u menadžerskom i troškovnom računovodstvu
- Poslovne analitičare za prodaju i marketing.



Sadržaj i raspored

1. DAN

Strateško određivanje prodajnih ciljeva – 1. dio

- Matrica utjecaja
- Balanced Scorecard
- Analiza scenarija

Strateško određivanje prodajnih ciljeva – 2. dio

- Statička analiza portfelja
- Dinamička analiza portfelja
- Relativna konkurentska snaga
- Analiza konkurencije

Operativno planiranje prodaje

- Plan prodaje: prihodi, troškovi prodaje, likvidnost, dobit
- Planiranje prihoda s kvalificiranim korekcijama plana
- Proračun potencijala distribucije
- Plan prodajnih aktivnosti
- Novčani proračun

Analiza prodaje

- Analiza prodajnih prilika
- Vrednovanje upita kupaca
- Kalkulacija prodajne cijene
- Analiza isplativosti izravne marketinške kampanje
- Analiza rizika i koristi od prodaje
- Proračun očekivane vrijednosti od prodaje

2. DAN

Izravni marketing

- Vrednovanje elemenata marketinškog budžeta
- Povezanost kontribucijske marže proizvoda/usluga s marketinškim troškovima
- Kalkulacija točke pokrića za izravne marketinške kampanje
- Izrada marketinškog budžeta

Analiza i upravljanje prodajnim rezultatom

- Rabatiranje i skontiranje
- Bonusi, dodaci na cijenu i marže
- Apsorpcijski i marginalni pristup kod upravljanja prodajnim rezultatom
- Analiza osjetljivosti na promjene uvjeta prodaje

Upravljanje prodajom segmenata i poslovnih područja

- ABC analiza
- XYZ analiza
- Zajednička primjena ABC i XYZ analize
- Kontribucijske marže segmenata i poslovnih područja

Analiza kupaca

- Izrada scoring modela za vrednovanje kupaca
- Scoring analiza kupaca – učestalost kupnje i stopa ponovne kupnje
- Analiza atraktivnosti i pozicije kupaca
- Analiza zadovoljstva kupaca

KONTROLING U LJUDSKIM POTENCIJALIMA

Opis:

Uloga funkcije upravljanja ljudskim potencijalima u uspješnosti poslovanja u hrvatskim poduzećima u kontinuiranom je porastu u zadnjih petnaestak godina. Najveću zaslugu za to imaju profesionalci zaposleni u tim službama i odjelima koji su kroz vlastiti razvoj i rad pokazali vlasnicima i upravama kako se od kadrovskih poslova dolazi do aktivnosti s velikom dodatnom vrijednosti i gotovo nezamjenjivim učinkom. Više nego ikad prije osobe zaposlene na pozicijama unutar funkcije upravljanja ljudskim potencijalima pohađaju i završavaju specijalističke tečajeve, magisterije i poslovne škole, proširujući svoju stručnost i povezujući razumijevanje ljudskog faktora sa zahtjevima ostalih poslovnih funkcija. Time je stvoren preduvjet za postizanje ravnopravnog odnosa s vlasnicima i upravama i ulogu strateškog partnera u poslovnim planovima poduzeća. Prije uvođenja sustava kontrolinga u HR i postavljanja sustava mjerenja KPI-ova, potrebno je razumjeti što, a pogotovo zašto, će se mjeriti. Različitim poduzećima u različitim industrijama drugi setovi drivera određuju uspješnost poslovanja. Radionica će osigurati argumentirani temelj za mjerenje napretka, definiranje uzroka problema i predlaganje rješenja, kao i uočavanje jazova između planova poduzeća i poslovne realnosti te za benchmarking vlastite učinkovitosti u odnosu na druge subjekte u relevantnoj industriji. Također, radionica će definirati niz mjera koje su povezane s funkcijom upravljanja ljudskim potencijalima i koje proizlaze iz prepoznatih drivera te imaju velik utjecaj na ciljeve poduzeća.

Ciljevi:

Ciljevi dvodnevnog treninga su sljedeći:

- na organizacijskoj razini osvijestiti će se potreba za efikasnijim upravljanjem dodatne vrijednosti ljudskog kapitala
- na procesnoj razini, kroz transfer eksplicitnog i tacitnog znanja, polaznici će naučiti kako uvesti i provoditi aktivnosti projekta pristupa kontrolinga u HR-u i kako pozitivno utjecati na kvalitete procesa i njihovih ishoda
- na individualnoj razini polaznici će naučiti kako mjeriti i koristiti kao podršku u odlučivanju niz KPI-ova ljudskog kapitala u različitim stupovima sustava upravljanja ljudskim potencijalom

Metode rada:

Metodologija radionice sastoji se od sljedećeg:

1. Predavanje uz pripremljene PowerPoint prezentacije
2. Ciljano vođena rasprava
3. Grupne diskusije polaznika
4. Ispunjavanje radnih listova
5. Timski rad polaznika kroz rad na mini studijama slučaja i primjerima
6. Konzultantski rad predavača s polaznicima

Kome je namijenjena:

Ova radionica namijenjena je profesionalcima i specijalistima u upravljanju ljudskim resursima. Mjerenje učinkovitosti, osobne, timske i organizacijske, uz uporabu parametara od ključne važnosti za operativne zadatke i kompletno poslovanje sljedeći je razvojni korak za velik broj HR profesionalaca. Funkcija upravljanja ljudskim potencijalima ustvari je funkcija

kontrolinga procesa ljudskog kapitala. Uloga joj je pružiti sveobuhvatne informacije donositeljima odluka i na taj način utjecati na efektivnost, donošenje ispravnih odluka sa sagledanim posljedicama i na efikasnost, ispravnu implementaciju tih odluka u svakodnevnim aktivnostima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

1. DIO – strateška uloga HR-a kroz kontroling pristup i upotrebu KPI-ova

Razlika između taktičkog i strateškog upravljanja ljudskim potencijalima

- Analiza organizacijske spremnosti
- Utjecaj HR-a na poslovne rezultate
- Rad HR-a i usklađivanje s organizacijom i podrška implementaciji poslovne strategije

Strategic alignment model

- Pozicioniranje HR aktivnosti unutar strateškog planiranja
- Strateški driveri i ključni faktori uspjeha
- Potreba ljudskog kapitala u organizacijskom value chainu
- Primarni i sekundarni stupovi sustava ljudskoga kapitala kroz uvod u skupine KPI-ova

2. DIO – upotreba KPI-ova ljudskog kapitala kroz project management pristup

- Utjecaj i implikacije kontrolinga u HR-u i upotreba KPI-ova ljudskog kapitala
- Uloga i odgovornosti voditelja projekta i članova tima
- Projektni trokut – funkcionalnosti, resursi, vrijeme
- Prikupljanje i analiza projektnih zahtjeva
- Tablica očekivanja

Definiranje strateških ciljeva i strateških tema

- Mapiranje sustava aktivnosti
- Strukturiranje početnih hipoteza
- Određivanje scopea (opsega) projekta i izrada work breakdown strukture
- Upravljanje rizicima
- Pre-mortem pristup upravljanju projektom
- Upravljanje stakeholderima – uprave, funkcijski manageri i zaposlenici

2. DAN

1. DIO – KPI-ovi u stupovima HR-a

- Mjere i oblici mjerenja ljudskog kapitala
- Analiza KPI-ova u području „Planiranje radne snage i staffing“
- Analiza KPI-ova u području „Obuka i razvoj“
- Analiza KPI-ova u području „Odnosi sa zaposlenicima“

Mjere i oblici mjerenja ljudskog kapitala

- Analiza KPI-ova u području „Upravljanje i mjerenje učinkovitosti“
- Analiza KPI-ova u području „Kompenzacija“

2. DIO – organizacijski razvoj i djelovanje HR-a kroz upotrebu KPI-ova

- Odnos kratkoročnog učinka i dugoročnih potreba kompanije
- Odnos i uključivanje funkcijskih managera u HR odgovornosti i aktivnosti
- Integracija i sinkronizacija proizvoda i usluga ljudskog kapitala
- Optimizacija procesa
- Financijski učinak HR aktivnosti i ROI ljudskog kapitala

Strategic alignment model u praktičnoj primjeni na analizi konkretnog poslovnog izazova polaznika

- Kombiniranje SAM-a s odabranim KPI-ovima
- Analiza kompleksnosti mjerenja, varijacije rezultata, uzročno-posljedičnih veza, pristupa donošenja odluka i podrške poslovanju ostalim funkcijama u poduzeću

KONTROLING U OSIGURANJU

Opis:

U suvremenim uvjetima poslovanja za upravljanje strateškim i operativnim poslovanjem osiguravajućeg društva nužno je poznavati koncepciju kontrolinga, moguće načine organizacije kontrolinga u osiguranju te na primjeren način vladati znanjima o ključnim pokazateljima poslovanja osiguranja. Poslovno planiranje, mjerenje ostvarenja, korištenje instrumenata kontrolinga i izvještavanje o istima predstavlja zaokružen skup aktivnosti kontrolera u osiguranju.

Ciljevi:

Upoznati osnovnu koncepciju kontrolinga u osiguranju, način planiranja i sam postupak izrade poslovnog plana, izvještavanje o ostvarenim, planskim, prognoziranim veličinama te njihovim međusobnim odstupanjima, kao i sadržaj i način korištenja strategijskih i operativnih instrumenata kontrolinga u osiguranju.

Metode rada:

Teme ove radionice bit će popraćene praktičnim primjerima i vježbama uz korištenje predložaka alata i izvještaja prikladnim za korištenje u osiguranjima.

Kome je namijenjena:

Menadžerima u osiguravajućim društvima, specijalistima u kontrolingu, računovodstvu, financijama i internoj reviziji u osiguravajućim društvima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Koncepcija kontrolinga i specifičnost organizacije kontrolinga u osiguranju

- Misija kontrolera
 - Temeljna načela kontrolinga
 - Mogući organizacijski oblici kontrolinga u osiguranju
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Analiza kvalitete kontrolinga u osiguranju

Ključni pokazatelji poslovanja osiguranja

- Ključni pokazatelji poslovanja osiguranja
 - Odabir i korištenje ključnih pokazatelja poslovanja
 - Određivanje benchmarkinga u osiguranjima
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Praktična organizacija i primjena ključnih pokazatelja poslovanja osiguranja

Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja

- Specifičnosti uloge kontrolinga u procesu planiranja
- Aktivnost prikupljanja podataka potrebnih za izradu poslovnog plana
- Proces kratkoročnog, srednjoročnog i dugoročnog planiranja
- Aktivnosti obrade i usklađivanja prikupljenih podataka od vlasnika poslovnih procesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Organiziranje procesa poslovnog planiranja u osiguranju

Poslovno planiranje u osiguranju

- Definiranje strateških ciljeva u osiguranju
- PESTLE i SWOT analiza
- Operativni i financijski plan u osiguranju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada poslovnog plana u osiguranju

2. DAN

Menadžersko izvještavanje u osiguranju

- Standardni menadžerski izvještaji
- Ad-hoc menadžerski izvještaji
- Statički menadžerski izvještaji
- Dinamički menadžerski izvještaji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada cockpit menadžerskog izvještaja u Excel®-u na primjeru iz osiguranja

Pojmovna pojašnjenja i razgraničenja elemenata menadžerskih izvještaja

- Odgovornost za sastavljanje i korištenje menadžerskih izvještaja
- Poslovna područja izvještaja
- Ciljana struktura izvještaja
- Ciljani izgled izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskih izvještaja korištenjem naprednih Excel® funkcija na primjeru iz osiguranja

Odabrani instrumenti strateškog kontrolinga

- Misija, vizija, strategija i strateški ciljevi
- BCG matrica
- GE-McKinsey matrica
- Benchmarking, analiza konkurencije
- Analiza potencijala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena odabranih instrumenata strateškog kontrolinga na primjerima iz osiguranja

Odabrani instrumenti operativnog kontrolinga

- Operativni ciljevi poslovanja
- Model analize kontribucijske marže i točke pokrića
- Analiza i kontroling prodaje
- Model ABC i XYZ analize
- Vrednovanje poslovnih partnera

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena odabranih instrumenata operativnog kontrolinga na primjerima iz osiguranja

KONTROLING U BANKARSTVU

Opis:

Funkcije kontrolinga u današnjim uvjetima poslovanja predstavljaju alat bez kojeg nije moguće zamisliti moderno korporativno upravljanje, te iste pružaju putokaz rukovodstvu za donošenje poslovnih odluka.

Kako uspješno uvesti, organizirati te održavati funkcije kontrolinga u bankama, ali i drugim financijskim institucijama, pitanja su na koja se neprestano traži odgovor više. Iako kontroling u bankama nije obično ustrojen kao zaseban organizacijski dio, funkcije kontrolinga su najvećim dijelom prisutne u planiranju, upravljačkom računovodstvu i izvještavanju, analizi pokazatelja i profitabilnosti proizvoda i usluga.

Ciljevi:

Od izuzetne je važnosti postaviti sustav temeljem kojeg se procjenjuje učinkovitost svakog pojedinog proizvoda i usluge, svake pojedine investicije, akvizicije te odrediti rokove u kojima će isti postati profitabilni. Stoga specijalisti za kontroling moraju biti u mogućnosti prepoznati uska grla i neiskorištene resurse te dati preporuke za unapređenje poslovanja temeljem financijskih i upravljačkih izvještaja, vlastitih znanja i poznavanja bankarskog tržišta, kao i ostalih raspoloživih informacija. Cilj ove specijalističke radionice je istaknuti ulogu funkcija kontrolinga u bankama i potaknuti na razmišljanje o daljnjem razvoju kontrolinga te predstaviti načine mjerenja uspješnosti i profitabilnosti bankarskih proizvoda i usluga.

Metode rada:

Teme ove radionice bit će popraćene praktičnim primjerima i vježbama uz korištenje predložaka alata i izvještaja prikladnim za korištenje u bankama.

Kome je namijenjena:

Specijalistima u kontrolingu banaka, specijalistima u financijama i računovodstvu banaka, specijalistima koji rade na poslovima plana i analize te izvršnim, financijskim i tehničkim direktorima u bankama.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Specifičnosti načina organizacije funkcija kontrolinga u bankama

- Specifičnosti organizacije kontrolinga u bankama
- Mjesto kontrolinga u organizacijskoj strukturi
- Odnos kontrolinga i drugih funkcija

Ključni pokazatelji poslovanja banaka

- Ključni pokazatelji poslovanja banaka
- Odabir i korištenje ključnih pokazatelja poslovanja
- Određivanje benchmarkinga u bankama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktična organizacija i primjena ključnih pokazatelja poslovanja banaka

Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja i izvještavanja - 1. dio

- Specifičnosti uloge kontrolinga u procesu planiranja
- Aktivnost prikupljanja podataka potrebnih za izradu poslovnog plana
- Proces kratkoročnog, srednjoročnog i dugoročnog planiranja
- Aktivnosti obrade i usklađivanja prikupljenih podataka od vlasnika poslovnih procesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada poslovnog plana

Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja i izvještavanja - 2. dio

- Odgovornost kontrolinga za analiziranje i interpretiranje izvještaja
- Postupak praćenja ostvarenja planiranih veličina
- Savjetodavna uloga kontrolinga u povećanju poslovne učinkovitosti i efikasnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada i analiza izvještaja na primjeru iz prakse

2. DAN

Uloga kontrolinga u procesu izvještavanja - 1. dio

- Unutarnji i vanjski izvori poslovnih informacija
- Organizacija procesa izvještavanja – izvještavanje za potrebe grupe, izvještavanje za potrebe domaćeg poslovanja
- Upravljački izvještaji – izvještavanje za potrebe grupe, izvještavanje za potrebe domaćeg poslovanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada upravljačkih izvještaja na primjeru iz prakse

Uloga kontrolinga u procesu izvještavanja - 2. dio

Uloga kontrolinga u procesu razvoja i mjerenja profitabilnosti proizvoda i usluga - 1. dio

- Specifičnosti razvoja proizvoda i usluga u bankama
- Planiranje resursa za razvoj proizvoda i usluga
- Definiranje izvještajnog okvira i analiza ostvarenja planiranih rezultata za novi proizvod

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razvoj proizvoda na primjeru iz prakse

Uloga kontrolinga u procesu razvoja i mjerenja profitabilnosti proizvoda i usluga - 2. dio

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun profitabilnosti i učinkovitosti proizvoda i usluga na primjeru iz prakse

KONTROLING U LEASINGU

Opis:

Funkcije kontrolinga u današnjim uvjetima poslovanja predstavljaju alat bez kojeg nije moguće zamisliti moderno korporativno upravljanje te iste pružaju putokaz rukovodstvu za donošenje poslovnih odluka.

Kako uspješno uvesti, organizirati te održavati funkcije kontrolinga u leasing društvima, ali i drugim financijskim institucijama, pitanja su na koja se neprestano traži odgovor više. Iako kontroling u leasing društvima nije obično ustrojen kao zaseban organizacijski dio, funkcije kontrolinga su najvećim dijelom prisutne u planiranju, upravljačkom računovodstvu i izvještavanju, analizi pokazatelja i profitabilnosti proizvoda i usluga.

Ciljevi:

Od izuzetne je važnosti postaviti sustav temeljem kojeg se procjenjuje učinkovitost svakog pojedinog proizvoda i usluge te odrediti rokove u kojima će isti postati profitabilni. Stoga specijalisti za kontroling moraju biti u mogućnosti prepoznati uska grla i neiskorištene resurse i dati preporuke za unapređenje poslovanja temeljem financijskih i upravljačkih izvještaja, vlastitih znanja i poznavanja tržišta, kao i ostalih raspoloživih informacija. Cilj ove specijalističke radionice je istaknuti ulogu funkcija kontrolinga u leasing društvima i potaknuti na razmišljanje o daljnjem razvoju kontrolinga te predstaviti načine mjerenja uspješnosti i profitabilnosti proizvoda i usluga.

Metode rada:

Navedene teme bit će popraćene praktičnim primjerima i vježbama uz korištenje predložaka alata i izvještaja prikladnim za korištenje u leasing društvima.

Kome je namijenjena:

Specijalistima u kontrolingu leasing društava, specijalistima u financijama i računovodstvu društava, specijalistima koji rade na poslovima plana i analize te izvršnim, financijskim i tehničkim direktorima u leasing društvima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Specifičnosti načina organizacije funkcija kontrolinga u leasing društvima

- Specifičnosti organizacije kontrolinga u leasing društvima
- Mjesto kontrolinga u organizacijskoj strukturi
- Odnos kontrolinga i drugih funkcija

Ključni pokazatelji poslovanja leasing društava

- Ključni pokazatelji poslovanja
- Odabir i korištenje ključnih pokazatelja poslovanja
- Određivanje benchmarkinga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktična organizacija i primjena ključnih pokazatelja poslovanja leasing društava

Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja i izvještavanja - 1. dio

- Specifičnosti uloge kontrolinga u procesu planiranja
- Aktivnost prikupljanja podataka potrebnih za izradu poslovnog plana
- Proces kratkoročnog, srednjoročnog i dugoročnog planiranja
- Aktivnosti obrade i usklađivanja prikupljenih podataka od vlasnika poslovnih procesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada poslovnog plana

Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja i izvještavanja - 2. dio

- Odgovornost kontrolinga za analiziranje i interpretiranje izvještaja
- Postupak praćenja ostvarivanja planiranih veličina
- Savjetodavna uloga kontrolinga u povećanju poslovne učinkovitosti i efikasnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada i analiza izvještaja na primjeru iz prakse

2. DAN

Uloga kontrolinga u procesu izvještavanja - 1. dio

- Unutarnji i vanjski izvori poslovnih informacija
- Organizacija procesa izvještavanja - izvještavanje za potrebe grupe, izvještavanje za potrebe domaćeg poslovanja
- Upravljački izvještaji - izvještavanje za potrebe grupe, izvještavanje za potrebe domaćeg poslovanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada upravljačkih izvještaja na primjeru iz prakse

Uloga kontrolinga u procesu izvještavanja - 2. dio

Uloga kontrolinga u procesu razvoja i mjerenja profitabilnosti proizvoda i usluga - 1. dio

- Specifičnosti razvoja proizvoda i usluga u leasing društvima
- Planiranje resursa za razvoj proizvoda i usluga
- Definiranje izvještajnog okvira i analiza ostvarenja planiranih rezultata za novi proizvod

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razvoj proizvoda na primjeru iz prakse

Uloga kontrolinga u procesu razvoja i mjerenja profitabilnosti proizvoda i usluga - 2. dio

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun profitabilnosti i učinkovitosti proizvoda i usluga na primjeru iz prakse

KONTROLING U TELEKOMUNIKACIJAMA

Opis:

Kontroling je u aktualnim uvjetima poslovanja postao značajan funkcijski i organizacijski segment poslovanja u svakoj industriji. U telekomunikacijama, kontroling ima značajnu ulogu u planiranju, izvještavanju i daljnjoj analizi ključnih pokazatelja poslovanja. Bilo da se radi o pružateljima usluga pokretne ili nepokretne mreže, odnosno internet providera, važno je znati procijeniti isplativost kako svake pojedine investicije tako i akvizicije te odrediti rokove u kojima će ista postati profitabilna. Da bi se ovo ostvarilo, specijalisti za kontroling moraju znati prepoznati uska grla i neiskorištene resurse te biti u mogućnosti iz financijskih izvještaja i ostalih raspoloživih informacija, koristeći svoja znanja i poznavajući tržište telekomunikacija, dati preporuke za unapređenje poslovanja.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je istaknuti ulogu specijalista za kontroling u cjelokupnom poslovnom okruženju telekom operatora i potaknuti na razmišljanje o daljnjem razvoju kontrolinga u telekomunikacijama.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom, s posebnim osvrtom na primjere internih izvještaja i predloške za planiranje u telekomunikacijama.

Kome je namijenjena:

Specijalistima u kontrolingu telekomunikacija, specijalistima u financijama i računovodstvu telekomunikacija, izvršnim, financijskim i tehničkim direktorima u telekomunikacijama.

Sadržaj i raspored

1. DAN

- **Kontroling u telekomunikacijama**
- Specifičnosti kontrolinga u telekomunikacijama
- Temeljne strateške odrednice poslovanja u telekomunikacijama
- Postupak definiranja temeljnih strateških odrednica u telekomunikacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Koncipiranje temeljnih strateških odrednica u telekomunikacijskoj industriji

Ključni pokazatelji poslovanja u telekomunikacijama

- Ključni pokazatelji poslovanja u telekomunikacijama
- Odabir i korištenje ključnih pokazatelja poslovanja u telekomunikacijama
- Određivanje benchmarkinga u telekomunikacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktična organizacija i primjena ključnih pokazatelja poslovanja u telekomunikacijama

Uloga kontrolera u procesu poslovnog izvještavanja

- Korisnici poslovnih informacija u telekomunikacijama
- Suradnja kontrolera i vlasnika poslovnih procesa u telekomunikacijama
- Unutarnji i vanjski izvori poslovnih informacija
- Organizacija procesa izvještavanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada kalendara izvještavanja u telekomunikacijama

Uloga kontrolera u procesu poslovnog analiziranja

- Odgovornost kontrolera za analiziranje i interpretiranje izvještaja
- Postupak praćenja ostvarivanja planiranih veličina
- Savjetodavna uloga kontrolera u povećanju poslovne učinkovitosti i efikasnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada i analiza izvještaja na primjeru iz telekomunikacijske industrije – interni i eksterni izvještaji

2. DAN

Organizacija poslovnog planiranja u telekomunikacijama

- Proces kratkoročnog planiranja u telekomunikacijama
- Proces srednjoročnog planiranja u telekomunikacijama
- Proces dugoročnog planiranja u telekomunikacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada kalendara planiranja u telekomunikacijama

Poslovno planiranje u telekomunikacijama - aktivnosti kontrolinga

- Specifičnosti uloge kontrolera u procesu planiranja u telekomunikacijama
- Aktivnost prikupljanja podataka potrebnih za izradu poslovnog plana
- Aktivnosti obrade i usklađivanja prikupljenih podataka od vlasnika poslovnih procesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada poslovnog plana u telekomunikacijama

Uloga kontrolera u procesu razvoja proizvoda [tarifa]

- Specifičnosti razvoja proizvoda [tarifa] u telekomunikacijama
- Planiranje resursa za razvoj proizvoda
- Definiranje izvještajnog okvira i analiza ostvarenja planiranih rezultata za novi proizvod

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razvoj proizvoda [tarifa] na praktičnom primjeru iz telekomunikacija

Razvojne perspektive kontrolinga u telekomunikacijama

- Sudjelovanje kontrolinga u procesu poslovnog odlučivanja
- Željeni profil kontrolera u telekomunikacijama
- Mogućnosti unapređenja kompetencija kontrolera u telekomunikacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada profila kontrolera u telekomunikacijama

KONTROLING U HOTELIJERSTVU I TURIZMU

Opis:

Kako u praksi ugostiteljskih, hotelskih i turističkih poduzeća, u uvjetima recesije i rastuće konkurencije, upravljati održivom konkurentnošću rezultata poslovanja po segmentima, prema istim Jedinstvenim standardima svjetske industrije smještaja / Uniform System of Accounts for the Lodging Industry – USALI ?

Zbog nužnosti upravljanja cjelovitim poslovanjem po segmentima te zbog istog mjerenja i ocjenjivanja prema jedinstvenom svjetskom sustavu u praksi, ova edukacija je usmjerena na praktično usvajanje istih standarda i know-how, kojima se na tržištu iskazuje poslovni rezultat, prema područjima pojedinačne i zajedničke odgovornosti menadžmenta i zaposlenika.

Ciljevi:

Polaznici radionice kontrolinga bit će u stanju unaprijediti praksu upravljanja održivom konkurentnošću u poduzeću prema modelu poboljšanja poslovnog rezultata i uspjeha poduzeća kao temeljnog cilja poslovanja. Prepoznat će ulogu kontrolinga, kao važnog dijela uprave, koji mora integrirati upravljanje: financija, računovodstva, kontrole troškova, nabave, zaprimanja i skladištenja te informatičke sustave u cjelovito upravljanje poslovanjem po – USALI, koji razlikuje prihodne i troškovne Odjele ili posebne račune prihoda – troškova, koji se grupiraju na razini Odjela, profitnog centra – PC, d.o.o. / d.d.

Metode rada:

Polaznici će sadržaje i vještine kontrolinga usvojiti prema prikazu najbolje prakse i metodi sustavnog propisivanja standarda, pravila i postupaka [SPP] Kontrolinga za rad i upravljanje poslovanjem svih uključenih. Izvode se praktične vježbe te diskusija s polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu ugostiteljskih, hotelskih i turističkih poduzeća te specijalistima i zaposlenicima u kontrolingu, informatici, reviziji, financijama, računovodstvu, nabavi.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Kontroling i upravljanje konkurentnošću branda ugostiteljsko – turističkog proizvoda

- Organizacija Kontrolinga kao dio Uprave
- Mreža sustava Kontrolinga poduzeća
- Glavni zadaci odjela Kontrolinga i MIS
- Organizacijske jedinice i područja odgovornosti u organizaciji poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Opisi radnih mjesta u odjelu Kontroling

Organizacija Kontrolinga i planiranje prema – USALI, Izvještaji Menadžerskog izvještajnog sustava – MIS

- Priručnik za uvođenje USALI u poduzeće
- Prilagodba kontnog plana prema zahtjevima USALI
- Priručnik za organizaciju Menadžerskog izvještajnog sustava – MIS
- Priručnik za Dugoročno i Godišnje Poslovno planiranje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada opće strukture planiranja, organiziranja i izvještavanja prema odjelnim izvještajima i računima dobiti i gubitka za ugostiteljsko-turističko poduzeće

- Menadžerski izvještajni sustav – MIS – 1. dio
- Dnevni izvještaji o poslovanju
- Mjesečni račun dobiti i gubitka
- Mjesečni izvještaj direktora o računu dobiti i gubitka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskih izvještaja

Menadžerski izvještajni sustav – MIS – 2. dio

- Odjelni izvještaji
- Tijek gotovine
- Obrazloženje odstupanja, ocjena uspjeha

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izbor odjelnih izvještaja / računa prema USALI u Vašem poduzeću

2. DAN

Podsjetnik za kontrolera upravljanja

- Upitnik za računovodstveno upravljačku i internu kontrolu
 - Planovi (budžeti) i prognoze
 - Izvještavanje
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Pravila za obračun i knjiženje

Nabava – Sadržaj

- Uvod u nabavu, zaprimanje i skladištenje, kontrolu troškova
 - **Nabava:** Zadaci nabave, objedinjena nabava d.d. / d.o.o., nabava u objektu / PC, odjelu, specifikacije proizvoda, cjenovna konkurentnost ponude, odabir dobavljača, postupci naručivanja
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Primjer alternativnog opisa softvera za programski modul nabave u integralnom informacijskom sustavu hotelske industrije

Zaprimanje i skladištenje – Sadržaj

- Izvještavanje i suradnja
 - Vanjski i unutarnji prostor zaprimanja i skladištenja
 - Artikli i količine na skladištu
 - Raspoređivanje troškova
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Zaprimanje i skladištenje

Kontrola troškova – Sadržaj

- Uvod u kontrolu troškova
- Mjesečni izvještaj kontrole troškova
- Ključni rezultati poslovanja prema USALI u hrvatskim hotelima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada sažetka obrasca upitnika za kontrolera upravljanja u Vašoj organizaciji

KONTROLING U PROIZVODNJI

Opis:

Edukacija daje detaljan pregled aktivnosti koje kontroling treba obavljati u povezivanju pojedinačnih informacija o proizvodima s cjelovitim poslovnim rezultatima poduzeća. Pri tome se prolaskom kroz nekoliko faza praktičnog primjera, standardna znanja koja se pojavljuju u računovodstvu, financijama i menadžmentu povezuju s pogledom na tehnološki proces izrade proizvoda te njihovo računovodstveno praćenje. Edukacija povezuje interne i eksterne pokazatelje uspješnosti, užu i širu okolinu poduzeća. Pri tome će iskusniji polaznici proširiti znanja i raspraviti svoja iskustva i poglede, a manje iskusni polaznici definirati svoje ključne aktivnosti i osigurati kontinuiranu komunikaciju s kolegama „iz branše” i trenerom i nakon završetka edukacije.

Ciljevi:

Ključni je cilj radionice dovesti polaznike u poziciju da povežu najmanji direktni ili režijski trošak pojedinog proizvoda sa strateškom pozicijom tog proizvoda na tržištu. Dakle, koristeći alate kontrolinga postaviti logički okvir promišljanja učinkovitog upravljanja proizvodnim poduzećem. Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju definirati model troškovnog praćenja procesa proizvodnje u svom poduzeću. Cilj je na konkretnom primjeru pojasniti višedimenzionalnost u planiranju poslovanja u proizvodnom poduzeću i izvještavanje o troškovima pojedinačnih proizvoda ili proizvodnih linija. Edukacija također ima za cilj povezati kalkulacije cijene koštanja pojedinačnih proizvoda s propisanim financijskim izvještajima poduzeća. Proizvodni program poduzeća i njegov tržišni položaj smještaju se u užu i širu okolinu poduzeća i na temelju rezultata analize okoline predlažu korektivne odluke u poduzeću.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u menadžmentu proizvodnje, kreiranju novih proizvodnih programa, projektiranju investicija, kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Posebne značajke kontrolinga u proizvodnom poduzeću

- Proces kontrolinga u proizvodnom poduzeću
- Računovodstvo kao izvor informacija
- Oslonac na financijsko i upravljačko računovodstvo
- Ostali izvori informacija – interni i eksterni

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje početnih pokazatelja u poduzeću i izrada „profila poduzeća”

Mjesta i nositelji troškova u proizvodnji

- Troškovni i profitni centri – mapiranje internih odnosa u poduzeću
- Proces proizvodnje – mjesta i nositelji troškova
- Proces strukturiranja informacija od utjecaja na naš proizvod

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer normativna i kapaciteta u proizvodnji, prvi rezultati simulacije i prijedlozi mjera

Raščlanjivanje troškova u proizvodnji

- Direktni i indirektni troškovi
- Iskoristivost kapaciteta – fiksni i varijabilni troškovi
- Troškovi razdoblja i proizvod
- Izrada kalkulacija cijene koštanja proizvoda

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada kalkulacije proizvoda, primjer obračuna zaliha gotovih proizvoda i utjecaj na poslovni rezultat, prijedlozi poslovnih mjera

Planiranje i optimizacija asortimana proizvoda na bazi trenutnih spoznaja

- Planiranje i utrošci proizvodnih resursa
- Rolling forecast, ideja i tehnika
- Optimizacija asortimana – plan prodaje
- Ograničenja u planiranju rezultata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rezultati simulacije i prijedlozi novih mjera

2. DAN

Povezivanje pojedinačnih kalkulacija proizvoda u cjelinu rezultata proizvodnog poduzeća

- Povezivanje kalkulacija proizvoda s financijskim izvještajima
- Projekcija računa dobiti i gubitka
- Projekcija bilance
- Projekcija novčanog toka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer utjecaja pojedinačnih proizvoda na financijska izvješća poduzeća

Analiza uže i šire okoline poduzeća kao podloga za izradu strategije razvoja i/ili planiranje investicijskog projekta

- Unutarnji i vanjski prsten okoline poduzeća
- Pet „Porterovih sila”
- SWOT analiza
- PESTLE analiza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje strukture modela analize okoline poduzeća

Izgradnja modela simulacije budućeg poslovanja temeljem analize eksternih i internih činitelja uspješnosti

- Utvrđivanje ključnih rizika budućeg poslovanja
- Optimistični model
- Pesimistični model
- Realistični scenarij i kvantifikacija rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izgradnja modela, rezultati simulacije i prijedlozi novih mjera

Zaključna razmatranja učinaka modela

- Konačan prijedlog rješenja i korektivne akcije
- Analiza povezanosti odabranog scenarija i kalkulacije proizvoda
- Temeljni cilj je dobit, ali i održivi razvoj

PRAKTIČNA VJEŽBA: Zaključna analiza i ocjena učinaka u financijskim pokazateljima kroz prethodne korake

ACTIVITY BASED COSTING (ABC)

Opis:

Activity Based Costing je dokazana metoda za povećanje transparentnosti troškova u području općih troškova. Opći troškovi obično čine najveći dio svih troškova u uslužnim industrijama kao što su bankarska ili osiguravajuća. Ova dvodnevna radionica se fokusira na metodologiju ABC metode i implementacijske tehnike sa strane praktične primjene.

Ciljevi:

Cilj radionice je da polaznici steknu opsežno razumijevanje metodologije i same implementacije, korak po korak. To se ostvaruje korištenjem velikog primjera iz stvarnog života, case study-ja te rasprava.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Financijskim direktorima, financijskim kontrolerima i menadžerima, voditeljima računovodstva, menadžmentu računovodstva, voditeljima odjela usluga te menadžmentu informacijskog sustava.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Uvod u ABC metodologiju

Pregled upravljačkog računovodstva

- Ključne razlike između računovodstva i upravljačkog računovodstva
- Struktura i osnovne postavke upravljačkog računovodstva
- Veza između upravljačkog računovodstva i ABC metode

PRAKTIČNA VJEŽBA: Otkrivanje razlika između računovodstva i upravljačkog računovodstva

Activity Based Costing – osnovne postavke

Logika ABC metode

- Industrije i područja koja preferiraju ABC metodu i koje se koristi pojavljuju
- Ključne točke odlučivanja u metodologiji i njihove posljedice

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kalkulacija izravnih troškova u području ljudskih potencijala

Integracija ABC metode u upravljačko računovodstvo

- Sadržaj integracije
- Polu-integrirani pristup – kada koristiti
- Integrirani pristup – kada koristiti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Diskusija o glavnim razlozima za i protiv ova dva pristupa

Informatička podrška za ABC metodu

- Funkcije koje moraju biti ispunjene od strane IT-a
- Tipična IT arhitektura
- Standardna IT rješenja
- Rješenja s otvorenim pristupom
- Najveći rizici u IT implementaciji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razvoj Excel® proračunskog predloška za ABC

2. DAN

Upute za ABC implementaciju

1. Korak: Postavljanje ciljeva i definiranje osnovne strukture

- Tipični ciljevi za ABC metodu
- Utjecaj postavljenih ciljeva za kompleksnost sustava
- Struktura osnovnih podataka i važne točke odlučivanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Glasanje radi prikupljanja mišljenja o ovim temama

2. korak: Mjerenje kapaciteta

- Vremenski horizont za mjerenje
- Metode i načini mjerenja kapaciteta [npr. metoda štoperice, metoda alokacije vremena]
- Prednosti i nedostaci svake metode

PRAKTIČNA VJEŽBA: Glasanje radi prikupljanja mišljenja o ovim temama

3. korak: Kalkulacija troškova procesa i održavanje sustava

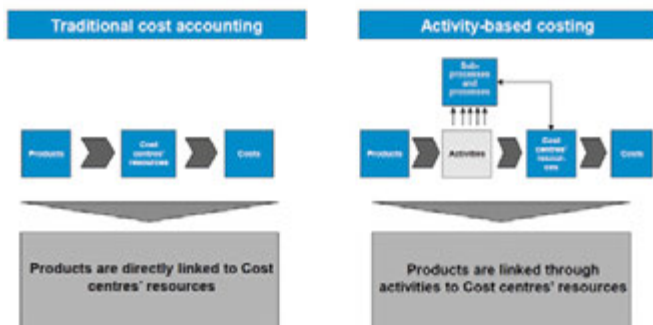
- Metoda za definiranje prave vremenske norme
- Potvrđivanje normi troškova
- Održavanje: Najveći razlozi za promjene u sustavu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Glasanje radi prikupljanja mišljenja o ovim temama

Sažetak Activity Based Costing metode – najznačajnija područja primjene

- Integracija u kalkulaciju marži
- OPEX planiranje bazirano na ABC metodi
- Planiranje kapaciteta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Studija slučaja; kalkulacija marže i planiranje



KREIRANJE SOFISTICIRANIH POSLOVNIH GRAFIKONA U EXCEL®-U

Opis:

Glavni cilj radionice je kroz dva dana omogućiti polaznicima kreiranje sofisticiranih poslovnih tablica pomoću Excel®-a kako bi se ne samo povećao standard kvalitete, već i uštedjelo vrijeme. Nakon kratkog pregleda SUCCESS pravila, na primjerima će se prikazati kompletan put od problema do rješenja kreiranja, a krajnji rezultat će biti profesionalno dizajniran izvještaj koji se može mijenjati prema potrebama.

Ciljevi:

Cilj je pokazati mogućnosti izrade bilo kojeg dizajna upotrebljavajući standardne Excel® funkcije bez ikakvog programiranja. Polaznici će nakon edukacije biti u mogućnosti sami kreirati grafike prema vlastitim idejama i potrebama.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svim profesionalcima uključenima u izradu sofisticiranih poslovnih grafikona iz područja financija, kontrolinga, prodaje, marketinga te zaposlenicima zaduženima za kreiranje izvještaja ili prezentacija.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Increase of net sales at coastal cities (particularly in Food Ingredients), while at inland cities occurred significant decrease of net sales (particularly in Electronic Goods)



Sadržaj i raspored

1. DAN

Pregled SUCCESS pravila i osnovne funkcije Excel® tablica

- Koncept dizajna SUCCESS-a
- Detaljan pogled u UNIFY (Uniform Notation)
- Specifična primjena različitih vrsta grafikona
- Precizno pozicioniranje grafikona
- Precizna navigacija u grafikonima

Stupčani grafikoni – 1. dio

- Integracija apscise kao stupčanog grafikona
- Stavljanje suma iznad naslaganih stupaca

Stupčani grafikoni – 2. dio

- Kontroliranje margina na lijevoj i desnoj strani
- Korištenje svake funkcije s prečacem
- Određivanje skale vrijednosti izvan grafikona

Stupčani grafikoni – 3. dio

- Prilagođavanje vertikalne pozicije grafikona
- Slobodno pozicioniranje apscise
- Stavljanje legende uz niz podataka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Polaznici rade na glavnim aspektima koji su prezentirani

2. DAN

Stupčani grafikoni – 4. dio

- Pozicioniranje linija, strelica i elipsa izvan grafikona
- Rotiranje strelica i određivanje boja izvan grafikona
- Automatsko skrivanje oznaka malih vrijednosti

Položeni stupčani grafikon

- Razlikovanje položenih stupčanih i stupčanih grafikona
- Kreiranje raspršenih položenih stupaca
- Stavljanje apscise u obliku raspršenog grafikona
- Dodavanje legendi na položene stupčane grafike
- Slaganje nekoliko grafikona

Izgled izvještaja – 1. dio

- Precizno pozicioniranje poruke, naslova i fusnota
- Kombiniranje rešetkastog predloška i predloška grafikona
- Upotrijebiti ili ne Excel® kameru

Izgled izvještaja – 2. dio

- Ispravno povezivanje s PowerPointom i Wordom
- Konfiguracija predložaka grafikona
- Dinamičko ažuriranje izvještaja

Vodopadni grafikoni

- Razumijevanje računske logike vodopadnih grafikona
- Ispravno vizualiziranje nultih vrijednosti
- Prikazivanje međuzbrojeva stupčano ili položeno stupčano
- Razumijevanje razlike između vizualizacije stupčanih i položenih stupčanih grafikona

IT ALATI ZA KONTROLING I FINACIJE

Opis:

Poznavanjem i korištenjem suvremenih, i u pravilu lako dostupnih, informatičkih alata moguće je u značajnoj mjeri povećati učinkovitost u svakodnevnom radu. Najčešće korišteni IT alati korišteni u radu kontrolera, financijaša i poslovnih analitičara su:

- Excel® (i njegovi dodaci VBA, PowerPivot)
- BI alati
- VBA
- MS Project
- Access i
- PowerPoint.

Nizom specijalističkih radionica na primjerima iz poslovne prakse obrađuju se navedene teme na praktičan i zanimljiv način. Održavanje radionica maksimalno je prilagođeno polaznicima:

- održavaju se u poslijepodnevnom satima – u navedenim terminima od 17:30 – 20:30 sati
- za jednu kotizaciju moguće je pohađanje više polaznika iz istog poduzeća.

Ciljevi:

Kroz primjere iz poslovne prakse, upoznati se i naučiti koristiti IT alate koji osiguravaju učinkovitije obavljanje poslovnih aktivnosti u svakodnevnom radu. Edukacija pruža uvid u zaokružen skup alata koji su dostupni u gotovo svim poduzećima. Neki od njih su zapravo dijelovi MS Excela®, no nisu u najširoj upotrebi (Power Pivot, VBA).

Cilj je upoznati i naučiti polaznike mogućnostima različitih dodataka MS Excelu® kako bi bili u mogućnosti izabrati pravi alat za različite svakodnevne zadatke s kojima se susreću. Uz Excel®, kao najčešće korišteni alat, edukacija će biti zaokružena i najvažnijim funkcionalnostima ostalih MS Office aplikacija (Power Pointa, MS Projecta i MS Access-a). Polaznici će se upoznati i s pravilnim pristupom IT projektima i svojom ulogom u njima. Dakle, ova edukacija ima za cilj i postaviti temelje razumijevanja pristupa IT projektima i načina komunikacije s osobama uključenima u razvoj BI alata i ostalih za kontroling važnih segmenata IT infrastrukture.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ovaj edukacijski program namijenjen je stručnjacima u kontrolingu, financijama, računovodstvu, internoj reviziji, poslovnoj analizi, kao i svima drugima koji žele usavršiti korištenje IT alata te tako unaprijediti način obavljanja svojih svakodневnih aktivnosti.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Excel® - napredno korištenje – 1. dio

- Napredne formule
- Tablice i grafovi

3. DAN

Besplatni alati poslovne inteligencije (za Excel®) – 1. dio

- PALO i Open Source
- Primjer iz prakse i upotreba PALO platforme

5. DAN

MS project

- Osnove upravljanja projektima i kako napraviti uspješan opseg
- Dodavanje resursa i troškova na projekt i analiza praćenja

7. DAN

VBA – 2. dio

- Napredno korištenje VBA
- Izrada menadžerskog izvještaja u Excel®-u upotrebom VBA

9. DAN

- PowerPoint - napredno korištenje – 1. dio
- Uvod u PowerPoint
- Rad s oblicima

2. DAN

Excel® - napredno korištenje – 2. dio

- Rad s podacima
- Napredne funkcije

4. DAN

Besplatni alati poslovne inteligencije (za Excel®) – 2. dio

- PowerPivot - veze među tablicama i modeliranje podataka
- PowerPivot - vježbe, primjeri iz prakse

6. DAN

VBA – 1. dio

- Osnovni koncepti programiranja u VBA
- MAKRO i VBA, osnovne strukture u VBA

8. DAN

Access

- Uvod u Access i baze podataka
- SQL jezik - dohvat podataka iz baze

10. DAN

- PowerPoint - napredno korištenje – 2. dio
- Rad s fotografijama i multimedijom
- Osnove rada s tranzicijama i animacijama; Interaktivne opcije; Pohrana i dijeljenje

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

KONCEPCIJA, UVOĐENJE I ORGANIZACIJA KONTROLINGA

Opis:

Značaj kontrolinga i praktične primjene instrumenata kontrolinga postaje sve značajniji u vremenu sve dublje recesije i iznimne konkurencije. Što je to uopće kontroling i kako nam može pomoći u našem poslovanju? Kako na uspješan način organizirati kontroling u poduzeću? Što su to instrumenti strategijskog i operativnog kontrolinga te kako ih možemo koristiti u praksi za unapređenje poslovanja? Odgovore na ova i na mnoga druga pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju opisati osnovne sastavnice suvremene koncepcije kontrolinga te ulogu koju kontroling ima u poslovanju i njegovom unapređenju. Sposobni su navedene spoznaje kroz praktične primjere primijeniti na vlastito poduzeće u smislu koristi koje bi uvođenje ili bolja organizacija kontrolinga donijela njihovom poslovanju. Prepoznaju važnost suradnje funkcije kontrolinga i menadžmenta za uspješnost kontrolinga. S obzirom na organizacijski oblik i karakteristike njihove organizacije, polaznici mogu prepoznati koji bi oblik organizacije kontrolinga bio najprimjereniji njihovoj organizaciji, procesno argumentirati njegovu relativnu uspješnost u odnosu na druge oblike kontrolinga te iznijeti sažeti plan njegovog uvođenja u organizaciju kroz 7 faza koje su usvojili na radionici.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Koncepcija kontrolinga

- Misija kontrolera
- Temeljna načela kontrolinga
- Pretpostavke korištenja instrumenata kontrolinga
- Buduća perspektiva korištenja instrumenata kontrolinga
- Operativni i strateški izazovi poslovanja
- Obilježja modernog kontrolera
- Analiza potencijala kontrolera

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza kvalitete kontrolinga u poduzeću

Koristi od postojanja kontrolinga u poduzeću

- Uloga kontrolinga u unapređenju poslovanja
- Suradnja kontrolinga i menadžmenta
- Sličnosti i razlike između kontrolinga i interne revizije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada godišnjeg kalendara aktivnosti kontrolera

Postupak uvođenja kontrolinga

- Postojanje i izgradnja svijesti o važnosti postojanja kontrolinga u poduzeću
- Primjena projektnog pristupa pri uvođenju kontrolinga
- 7 faza uvođenja kontrolinga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Postupak uvođenja kontrolinga u vlastito poduzeće

Mogući organizacijski oblici kontrolinga

- Evolucijsko vs. revolucijsko organiziranje kontrolinga
- Generacije kontrolera: Predodžbe o ulozi kontrolera u poduzeću
- Linijski, štabno, [de]centralizirano organiziran kontroling
- Rent-a-Controller: Ekonomska nužnost ili organizacijska iluzija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pozicioniranje kontrolinga u organizacijskoj strukturi

ZAHTIJEVANE KOMPETENCIJE I PROFIL KONTROLERA

Opis:

Stručna znanja možemo gledati kao osnovu bez koje se ne može, no etičnost, komunikacijske vještine, emocionalna inteligencija i neke osobine ličnosti su te koje najčešće određuju uspješnost u karijeri i mogućnost napredovanja. Sposobnost prezentiranja novih ideja, slušanja i rješavanja konflikata od velike su pomoći u prilagodbi na zahtjeve posla kontrolera u ova sve dinamičnija vremena. Isto tako, upravo pomoću „mekih“ vještina poput rješavanja problema, delegiranja, promišljenog formiranja i motiviranja tima, voditelj tima kontrolera može postati pravi lider. Općenito, znati kako uspješno surađivati s drugima, bez obzira na njihovu različitost izrazito je važno za poslovni uspjeh gotovo na svakoj radnoj poziciji, a posebice za kontrolere zbog čestih interakcija koje imaju sa zaposlenicima različitih odjela i na različitim hijerarhijskim razinama.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s opisom stručnih i psiholoških kompetencija kontrolera, time kako prepoznati sposobnosti, osobnosti i ograničenja – vlastite i suradnika, time kako unaprijediti komunikacijske vještine, vještinama upravljanja konfliktima te vještinama motiviranja sebe i drugih.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Stručne i psihološke kompetencije kontrolera

- Opis radnog mjesta kontrolera
- Stručna i „meka“ znanja i vještine uspješnog kontrolera

PRAKTIČNA VJEŽBA: Samoanaliza vlastitih kompetencija

Prepoznavanje sposobnosti, osobnosti i ograničenja - vlastitih i suradnika i komunikacijske vještine

- Objašnjenje modela ličnosti
- Upotreba u praksi
- Kako komunicirati s kojim tipom osobnosti?
- Što utječe na našu komunikaciju, a da nismo ni svjesni

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rješavanje testa osobnosti

Vještine upravljanja konfliktima

- Definicija konflikta može li konflikt biti konstruktivan?
- Uzroci konflikta
- 4 poruke u svakoj našoj rečenici kojima nas drugi mogu „izbaciti iz takta“ i iživcirati iako ne možemo definirati što su točno rekli ili napravili „krivo“?
- Win-win pristup

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kako bolje upravljati konfliktima - analiza vlastitih rečenica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Osvještavanje win-win pristupa

Motiviranje sebe i drugih

- Objašnjenje modela motivacije
- Upotreba u praksi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastite motivacije



MSFI ZA KONTROLERE

Opis:

Pravilna primjena globalnog računovodstvenog jezika MSFI omogućuje organizacijama u mnogim sektorima koristi kao što su veća konzistentnost, komparabilnost i transparentnost financijskih izvještaja. Ova radionica se fokusira na MSFI za kontrolere, a polaznici će nakon radionice razumjeti kompleksna područja MSFI financijskog izvještavanja za korporativne i financijske institucije. Koristit će se stvarni primjeri i studije slučaja kako bi polaznici što bolje razumjeli bilancu, račun dobiti i gubitka, fiksnu materijalnu imovinu, transakcije najma i konsolidacije.

Ciljevi:

Cilj radionice je razumijevanje ključnih problema raspoznavanja i mjerenja za kontrolere i MSFI financijskim izvještajima, zatim razumijevanje zakonitosti novih MSFI 9 financijskih instrumenata, kompleksnost MRS 18 raspoznavanja prihoda, primjena ključnih zakonitosti MRS 16, MRS 36 i MRS 17 te analizu i interpretaciju MSFI financijskih izvještaja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svim novim i iskusnim korisnicima menadžerskih i financijskih računovodstvenih izvještaja; financijskim kontrolerima i financijskim direktorima, financijskim menadžerima i računovođama, internim i eksternim revizorima, korporativnim analitičarima, IT menadžerima.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.



Sadržaj i raspored

Kompleksnost MSFI financijskih izvještaja

- Razumijevanje bilance i računa dobiti i gubitka
- Demistificiranje financijskih izvještaja
- Ključne zakonitosti raspoznavanja prihoda

PRAKTIČNA VJEŽBA: Raspoznavanje prihoda u kompleksnim situacijama

Fiksna materijalna imovina

- MRS 16
- Transakcije sa stranom valutom
- MSFI 5 – mjerenje imovine koja je na prodaju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena MRS 16 i MSFI 5

Transakcije najma

- Razlikovanje poslovnog i financijskog najma prema MRS 17
- Računovodstvo za transakcije najma za najmodavca i najmodrimca
- Transakcije sale & lease back
- Novosti za predložene promjene

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primarno prepoznavanje i naknadno mjerenje financijskog zajma

MSFI 10 konsolidirana financijska izvješća

- Određivanje kontrole prema MSFI 10 konsolidiranim financijskim izvještajima
- Vodič kroz implementaciju konsolidacije jedinica i subjekata posebne namjene
- Pregled računovodstvenih zahtjeva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Konsolidacija jedinica

KREATIVNE TEHNIKE ZA KONTROLERE

Opis:

Danas se sve više pažnje u poslovanju posvećuje kreativnosti. Uspješne kompanije i napredni voditelji cijene kreativnost svojih suradnika, a u poslovanju se koriste brojnim tehnikama za njeno poticanje. Gotovo da ne postoji grana poslovanja, odjel u organizaciji ili pozicija koja ne zahtijeva kreativnost u svrhu iznalaženja što boljih rješenja; od proizvodnje, optimizacije radnih procesa, donošenja odluka, kontrolinga, marketinga, prodaje do upravljanja ljudskim potencijalima.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s funkcioniranjem tehnike Brainstorming, Mind mapping-om, Disneyevom strategijom i „6 šešira za razmišljanje” te ih na ugodan i prihvatljiv način potaknuti na kreativno razmišljanje, lakše učenje i brže iznalaženje rješenja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima poduzeća i menadžerima, voditeljima projekata, ekspertima u kontrolingu te članovima projektnih timova.



Sadržaj i raspored

Brainstorming

- Kako funkcionira naš mozak
- Brainstorming – pravila i postupak
- Tehnika „čudesno pitanje”
- Kreativno donošenje odluka – „ekologija odluke”

PRAKTIČNA VJEŽBA: Brainstorming

Mentalne mape

- Koju stranu mozga više koristimo
- Izrada mentalnih mapa – postupak i zakonitosti
- Primjena: rad s projektima, obrada teksta
- Vrste mentalnih mapa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada mentalne mape

Disneyeva strategija uspješnosti

- Perceptivne pozicije – sagledavanje iz različitih kuteva
- „Tri Disneyeva prijatelja”
- Primjena strategije: grupni i individualni rad
- Izlazak iz vlastitih okvira

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena Disneyeve strategije na primjeru iz prakse

6 šešira za razmišljanje

- Povezanost tijela i uma
- 6 šešira za razmišljanje – tehnika i pravila
- Pitanja za uživanje u uloge
- Pet vrijednosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena tehnike 6 šešira na primjeru iz prakse

PRIMJENA EXCEL®-A U KONTROLINGU

Opis:

Kako je rad s podacima i analiza istih jedna od glavnih zadaća specijalista u kontrolingu, sasvim je razumljivo da su programi za obradu podataka neophodan alat u njihovom svakodnevnom radu. Jedan od takvih programa jest i Microsoft-ov Excel® koji je zbog svoje svestranosti u primjeni ujedno i najčešće korišten u praksi. No, koliko god je njegova širina prednost, ujedno je to i najveći izazov korisnicima koji rijetko imaju mogućnost upoznati sve njegove sposobnosti.

Kroz ovu radionicu pokušat ćemo približiti svakodnevnim korisnicima Excel®-a neke od funkcija koje ne koriste često ili ih do sada nisu imali prilike iskušati na svojim tablicama. Kroz brojne praktične primjere koje smo prikupili od širokog kruga korisnika pokušat ćemo polaznicima dati alate koje će moći primjenjivati u svom poslu.

Praktične vježbe obuhvatit će teme poput:

- Izrada naprednih tablica i grafova za izvještaje
- Analiza podataka kroz pivot tablice
- Analiza financijskih izvještaja
- Primjer planiranja i konsolidacije planskih podataka
- Evaluacija kapitalnih investicija
- Analiza potraživanja
- Planiranje optimalnog korištenja resursa u proizvodnji

Ciljevi:

Kroz praktične primjere prikazati polaznicima sve formule, funkcije i mogućnosti Excel®-a koje se mogu iskoristiti u analizi podataka, izradi izvještaja i grafova ili optimalnom planiranju resursa.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svim djelatnicima koji koriste Excel® u svom svakodnevnom poslu te žele unaprijediti svoja postojeća znanja.

Sadržaj i raspored

Savjeti i trikovi

- Osnovni savjeti za lakši rad u Excel®-u
- Pravila za formatiranje brojeva
- Manipulacija tekстом u Excel®-u
- Rješavanje praktičnih problema poput cirkularne reference, tisućica, pogreški u formulama, i sl.

Tablice i grafovi

- Provjera valjanosti podataka
- Uvoz i zaštita podataka
- Uvjetno oblikovanje ćelija
- Grafovi

Rad s podacima

- Izgled i format tablica
- Upravljanje podacima u tablicama (sortiranje, filtriranje, itd.)
- Traženje podataka (vlookup i slične formule)
- Pivot tablice

Napredne funkcije

- Što-ako analiza
- Upotreba rješavača (solver)
- Složene formule (brojenje, zbrajanje, uvjetne formule te formule polja)
- Upotreba vremenskih dimenzija



ANALIZA FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA

Opis:

Financijski izvještaji predstavljaju kvantificirani prikaz poslovanja poduzeća te je njihova analiza vrlo bitna za uspješno upravljanje poduzećem. Rezultati financijske analize pomažu menadžmentu i vlasnicima u utvrđivanju segmenata poslovanja koje je potrebno unaprijediti te omogućuju usporedbu ostvarenih rezultata u odnosu na plan, konkurenciju i tržište. Upravo je stoga poznavanje osnovnih tehnika i metoda financijske analize od izuzetnog značaja za sve korisnike financijskih izvještaja bilo da je riječ o internim (vlasnici, menadžment) ili vanjskim (banke, tržište kapitala, državne institucije) korisnicima.

Ciljevi:

Kroz ovu specijalističku radionicu sudionici će se upoznati kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s temeljnim financijskim izvještajima i informacijama koje oni pružaju, osnovnim tehnikama financijske analize, financijskim i poslovnim rizicima u poslovanju, potrebnim analitičkim korekcijama financijskih izvještaja te ekonomskom i tržišnom evaluacijom poslovanja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Uvod u analizu financijskih izvještaja

- Obuhvat i svrha financijske analize
- Izvori informacija za analizu
- Temeljni financijski izvještaji
- Karakteristike informacija iz financijskih izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza novčanih tokova poduzeća

Osnovne metode financijske analize

- Horizontalna, vertikalna i trend analiza
- Analiza financijskih pokazatelja
- Analiza konkurentnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza financijskih pokazatelja i Du Pont analiza

Analiza financijskih i poslovnih rizika

- Novčani ciklus poduzeća
- Operativna i financijska poluga
- Kreditni rizik
- Valutni rizik

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun novčanog ciklusa te operativne i financijske poluge

Ekonomska analiza i kvaliteta financijskih izvještaja

- Mjere ekonomske profitabilnosti
- Financijska vrijednost poduzeća
- Upravljanje rezultatom i financijskim izvještajima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza ekonomske profitabilnosti poduzeća

PRIMJENA STATISTIKE U KONTROLINGU

Opis:

Statistika se kao znanstvena disciplina bavi organiziranim prikupljanjem, odabirom, grupiranjem, prezentiranjem te analiziranjem i interpretiranjem rezultata provedene analize. Kako bi statistika ispunila postavljene ciljeve, koriste se posebne metode i tehnike.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz primjere i rad na praktičnim vježbama sa statističkim obilježjima i njihovom organizacijom, mjerama centralne tendencije, mjerama disperzije, izradom regresijskog modela u Excel®-u i analizom trenda. Nakon završene edukacije polaznici će znati primijeniti i izračunati mjere centralne tendencije (aritmetička, harmonijska i geometrijska sredina, mod i medijan, kvantili), mjere disperzije (raspon varijacije, interkvartil i koeficijent kvartilne devijacije, srednje apsolutno odstupanje, varijanca, standardna devijacija i koeficijent varijacije, standardizirana varijabla). Polaznici će kroz praktičnu vježbu naučiti izraditi regresijski model u Excel®-u i analizirati linearni trend te ocijeniti reprezentativnost trenda. Na temelju dobivenih rezultata bit će u stanju donijeti poslovne odluke korisne za njihovo poslovanje.

Metode rada:

Tijekom ove edukacije polaznici će kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom usvojiti sadržaje i vještine korištenja statističkih metoda u kontrolingu.

Kome je namijenjena:

Specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji te menadžerima svih razina upravljanja i svih veličina organizacija.

Sadržaj i raspored

Statistička obilježja i njihova organizacija

- Statistička obilježja
- Organizacija statističkih obilježja
- Formiranje numeričkih nizova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Statistička obilježja i njihova organizacija

Mjere centralne tendencije

- Aritmetička sredina
- Harmonijska sredina
- Geometrijska sredina
- Mod i medijan
- Kvantili

PRAKTIČNA VJEŽBA: Mjere centralne tendencije

Mjere disperzije

- Raspon varijacije
- Interkvartil i koeficijent kvartilne devijacije
- Srednje apsolutno odstupanje
- Varijanca, standardna devijacija i koeficijent varijacije
- Standardizirana varijabla

PRAKTIČNA VJEŽBA: Mjere disperzije

Izrada regresijskog modela u Excel®-u i analiza trenda

- Jednostavna linearna regresija
- Ocjena reprezentativnosti regresije
- Koeficijent linearne korelacije
- Korelacija ranga
- Linearni trend
- Ocjena reprezentativnosti trenda

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada regresijskog modela u Excel®-u i analiza trenda



IZRADA INVESTICIJSKOG PLANA

Opis:

Iskustvo je pokazalo da poduzeća s dobro postavljenom strategijom, temeljenom na vlastitim snagama, konkurentskim prednostima te kvalitetnom analizom realnih mogućnosti tržišta i poslovnog okruženja, postižu značajno bolje rezultate i dugoročno su uspješnija od poduzeća koje to ne čine. Preduvjet takvog načina poslovanja jest posjedovanje kvalitetnog investicijskog plana, kako bi poduzeće u svakom trenutku bilo svjesno svojih trenutnih mogućnosti, kao i potencijalnih rizika. Velik broj uspješnih poduzeća u jednom trenutku, u cilju održavanja ili proširenja svojeg udjela na tržištu, imaju potrebu za osiguranjem dodatnih financijskih sredstava od strane banaka, financijskih institucija i drugih vanjskih izvora financiranja. Poznavanje osnovnih pokazatelja i načina odlučivanja prilikom odabira pravilne strukture i izvora financiranja, kao i izrada uspješnog investicijskog plana, odnosno investicijskog projekta, koji će biti prepoznat od strane financijskih institucija, postaje ključna karika uspješne poslovne ekspanzije.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s osnovnim preduvjetima izrade uspješnog investicijskog plana, osnovnim sadržajem, strukturom i nužno potrebnim elementima kvalitetnog investicijskog plana, formiranjem prihoda, rashoda te analizom tržišta nabave i prodaje, izradom ekonomsko financijske analize investicijskog plana i ključnim elementima ocjene uspješnosti investicijskog plana.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Osnovni preduvjeti izrade uspješnog investicijskog plana

- Kako započeti s izradom investicijskog plana
- Kako pribaviti nužne podatke za izradu investicijskog plana
- Koncept i sadržaj investicijskog plana

PRAKTIČNA VJEŽBA: Identifikacija osnovnih elemenata izrade investicijskog plana

Formiranje prihoda i rashoda, analiza tržišta prodaje i nabave

- Kako analizirati tržište prodaje i nabave
- Kako formirati prihode i rashode
- Osnovna podjela prihoda i rashoda u investicijskom planu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Formiranje prihoda i rashoda

Izrada ekonomsko-financijske analize

- Formiranje računa dobiti i gubitka
- Formiranje financijskog toka
- Formiranje ekonomskog toka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Formiranje financijskog toka projekta

Elementi ocjene uspješnosti investicijskog plana

- Likvidnost
- Osjetljivost
- Rentabilnost
- Stopa povrata ulaganja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razlikujte uspješne od neuspješnih projekata

PROJEKTNI KONTROLING

Opis:

Dostizanje i ispunjavanje poslovnog cilja, u bilo kojem segmentu poslovanja, je složeno i neizvjesno. Neizvjesnost poslovanja stavlja pred menadžement i djelatnike pitanje: koje sve aktivnosti je potrebno provesti za uspješno rješavanje kompleksnih problema na sustavan način. Sustavnost metoda projektnog upravljanja i kontrolinga daje utemeljenu podlogu provedbi složenih zadataka kojima se provodi promišljena poslovna politika. Stjecanje znanja vođenja projekta kao i znanja projektnog kontrolinga te projektnog načina razmišljanja dat će dodatni poticaj menadžmentu, kontrolingu i ostalim sudionicima poslovnih procesa unutar bilo kojeg poduzeća u njegovom daljnjem razvoju.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz razmjenu znanja i iskustava te primjerima i radom na praktičnim vježbama s prednostima rješavanja kompleksnih problema i metodologijom projektnog menadžmenta. Upotrebom odabranih tehnika projektnog kontrolinga pokazuju se načini rješavanja raznih složenih problema ili dostizanja ciljeva projekta.

Kroz radionicu se sudionici upoznaju s raznim alatima vođenja projekta i projektnog kontrolinga koje mogu koristiti i u svakodnevnom radu pri rješavanju složenih problema.

Metode rada:

Teorijsko predavanje je kombinirano s praktičnim vježbama u tabličnim kalkulatorima. Zadaci i vježbe imaju podlogu u stvarnim problemima. Rješavanje svih primjera uključuje međusobnu diskusiju s ostalim polaznicima i trenerom, kojoj prethodi individualni i grupni rad.

Kome je namijenjena:

Menadžmentu poduzeća, specijalistima kontrolinga i financija, djelatnicima koji upravljaju resursima poduzeća te svima koji sudjeluju u provedbi složenih poslovnih zadataka te žele svoje poslovanje organizirati i planirati na sustavan način.

Sadržaj i raspored

Osnove upravljanja projektima

- Pojam, struktura i prednosti projektnog pristupa
- Oblikovanje projekta
- Tehnike, alati i predlošci za vođenje projekata
- Ciljevi, mjere i aktivnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada matrice projekta

Osnove projektnog kontrolinga

- Pojam i uloga projektnog kontrolinga
- Profil projektnog kontrolera
- Kontroling u fazama projekta
- Postavke projektnog kontrolinga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza rizika projekta

Odabrane metode projektnog kontrolinga „mekih“ vještina

- Kontroling tima
- Informacijski kontroling
- Izvještajni kontroling

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza okoliša projekta – analiza sudionika

Vrednovanje projekata scoring metodama

- Kvalitativne metode vrednovanja, ponderiranje atributa
- Analiza korisne vrijednosti
- Analiza vrijednosti rangiranjem

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza primjera i zaključni komentar



ALATI I METODE PROJEKTOG KONTROLINGA

Opis:

Provedba projekata je standardan način rješavanja složenih poslovnih izazova. Ukoliko se sve planirane projektne aktivnosti odvijaju željenim tempom, razina neizvjesnosti u projektu je niska. No kako od samog početka projekta, mjeriti stvarni napredak projekta i osigurati praćenje izvršenja zadataka i aktivnosti? Koji alati nam stoje na raspolaganju za praćenje dinamike projekta? Kako uopće biti siguran da se planirane projektne aktivnosti odvijaju uz utrošak planiranih sredstava i u planirano vrijeme te hoće li završetak projekta biti u planirano vrijeme? Kako povezati vrijeme, isporuke projekta i sredstva? Odgovore na ova i slična pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Usvajanje jednostavnih i složenih alata projektnog kontrolinga, počevši od praćenja provedbe pojedinih aktivnosti, kontrola provedbe radnih paketa te određivanje analize trenda miljokaza. Polaznici će moći definirati pojmove metode upravljanja dodatnom vrijednosti, razumjeti će smisao metode te upotrebu i biti je u stanju primijeniti u praksi.

Metode rada:

Polaznici će sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu i projektnom kontrolingu te članovima tima zaduženim za resurse i mjerenje napretka.

Sadržaj i raspored

Strukturna raščlamba poslova

- Definiranje i prikaz projektnih aktivnosti [WBS]
- Ključne točke projekta [MS]
- Priprema i prezentacija projektnih aktivnosti [WBS] i ključnih točaka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada strukturne raščlambe poslova

Analiza dodatne vrijednosti 1

- Resursi za provedbu projekta
- Specifičnosti pojedinih resursa
- Preduvjeti provedbe analize dodatne vrijednosti

Analiza dodatne vrijednosti 2

- Integracija resursa
- 4 Temeljne veličine analize dodatne vrijednosti
- Primjena analize dodatne vrijednosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza dodatne vrijednosti projekta

Ostali alati projektnog kontrolinga

- Dogovori u označavanju i prezentaciji provedenih aktivnosti
- Određivanje stupnja završenosti
- Usporedbe planiranog i ostvarenog stanja
- Analize trenda radnih paketa i miljokaza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada analize trenda projekta

BALANCED SCORECARD (URAVNOTEŽENA KARTA CILJEVA)

Opis:

Balanced Scorecard predstavlja uravnoteženi pogled na cijeli ekosistem u kojem poduzeća posluju. Praktična primjena Balanced Scorecard-a zahtijeva angažiranje kompletne organizacije, a ne samo njezine uprave ili kontrolinga.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s procesom strateškog menadžmenta, konceptom i implementacijom Balanced Scorecard-a, praktičnom primjenom Balanced Scorecard-a kao i stvarnim izazovima u procesu strateškog planiranja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, visokom i srednjem menadžmentu profitnih i neprofitnih organizacija, ekspertima u strateškom kontrolingu i odjelima razvoja poslovanja te specijalistima koji sudjeluju u procesu strateškog planiranja.

Sadržaj i raspored

Case study - implementacija BSC u poduzeće XYZ

- Uvod u case study za poduzeće XYZ
- Definiranje vizije i misije
- Analiza vanjskog okruženja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Raspodjela uloga u virtualnom poduzeću među polaznicima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Samostalno definiranje i prezentiranje vizije i misije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje osnovnih strateških smjernica u skladu s vizijom i misijom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena PEST modela i prezentacija rezultata

Interna analiza i primjena BSC modela pri definiranju strategije I

- Primjena SWOT analize
- Postavljanje strateških ciljeva
- Izrada strateške mape

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena SWOT modela: Primjena wargaminga pri moderaciji zadatka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pravilno definiranje strateških ciljeva simulacija strateške radionice

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada strateške mape na temelju definiranih ciljeva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prezentacija strategije pred upravom

Primjena BSC modela pri definiranju strategije II

- Definiranje ključnih pokazatelja uspjeha
- Komunikacija strategije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje ključnih pokazatelja ciljeva s pripadajućim parametrima te uzročno posljedičnih veza među njima

Primjena BSC modela pri implementaciji strategije

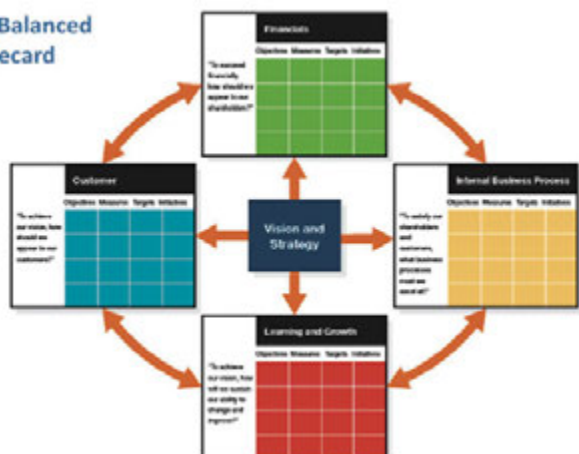
- Definiranje plana strateških aktivnosti
- Implementacija strategije u poslovni plan / budget
- Strateško izvješće - učenje i korekcija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kaskadiranje strateških ciljeva na konkretne aktivnosti i pripadajuće parametre

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena modela za prioritizaciju strateških aktivnosti u top-down načinu planiranja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada izvješća i simulacija korekcija i učenja

The Balanced Scorecard



IZRADA STRATEŠKOG PLANA

Opis:

U suvremenom poslovanju, uslijed stalnog i rastućeg vremenskog pritiska kojem su izloženi, poduzetnici se često fokusiraju na kratkoročne poslovne aktivnosti, ne vodeći pri tome računa o dugoročnoj održivosti svoga poslovanja. I dok možda i znate za neke poduzetnike koji su ostvarili dobar poslovni rezultat „na sreću” – bez planiranja, teško da ćete pronaći one koji su taj rezultat uspjeli održati na duži rok, a da nisu, bez obzira na vremenski pritisak odvajali dio vremena za dugoročno strateško planiranje. Na ovoj ćete radionici čuti više o osnovama strateškog razmišljanja, alatima strateške analize, strateškom planiranju te implementaciji, praćenju i evaluaciji strateškog plana.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati polaznike s:

- Osnovama strateškog razmišljanja (vizija, misija, ciljevi)
- Alatima strateškog planiranja
- Hijerarhijom razvoja strategije
- Implementacijom strategije
- Monitoringom i evaluacijom

Temeljem stečenih znanja, polaznici će moći aktivno sudjelovati u radu timova za razvoj strategije i strateško planiranje.

Metode rada:

Teoretska znanja izložena kroz predavanja ilustrirat će se i dopuniti raznim primjerima iz prakse te primijeniti kroz rad na praktičnim vježbama temeljenim na studiji poslovnog slučaja.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća koji namjeravaju unaprijediti proces izrade strateškog plana, specijalistima u kontrolingu, specijalistima u financijama, specijalistima u računovodstvu, specijalistima u internoj reviziji.

Sadržaj i raspored

Osnove strateškog razmišljanja

- Što je strategija i koja je njena uloga
- Odnos i uloga strateške vizije i misije
- Određivanje ciljeva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Određivanje strateškog usmjerenja

Alati strateške analize

- Analiza poslovnog okruženja – PEST
- Analiza industrije – Porterov model 5 sila
- Analiza poduzeća – Lanac vrijednosti, SWOT
- Sustavno vrednovanje (Benchmarking)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje kompetitivnih prednosti

Strateško planiranje

- Hijerarhija razvoja strategije
- Generičke strategije
- Strateške opcije
- Prilagođavanje strategije specifičnim uvjetima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Razvoj kompetitivne strategije

Implementacija, monitoring i evaluacija

- Organizacija kao preduvjet kvalitetne implementacije
- Upravljanje poslovnim operacijama
- Mjerenje uspješnosti i korektivne akcije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje kriterija evaluacije

IZRADA POSLOVNOG PLANA

Opis:

U suvremenim uvjetima poslovanja nužnost poslovnog planiranja postaje sve značajnija aktivnost jer je potrebno na što učinkovitiji i efikasniji način planirati korištenje raspoloživih odnosno potrebnih resursa. Pri tome je potrebno analizirati kompleksno poslovno okruženje; u prvom redu očekivanja naših kupaca, intencije naših konkurenata te naše mogućnosti da na najbolji mogući način očuvamo i povećamo vrijednost poslovanja.

Ciljevi:

Polaznici će razumjeti pojam i ciljeve poslovnog planiranja te ulogu kontrolera u procesu poslovnog planiranja. Kroz praktične vježbe organizirat će proces poslovnog planiranja te analizirati poslovno okruženje koristeći PEST i SWOT analizu nakon čega će definirati strateške ciljeve. Polaznici će znati nabrojati vrste poslovnih planova, tehnike poslovnog planiranja i znat će izraditi vlastiti poslovni plan sa svim važnim elementima. Osim izrade poslovnog plana, polaznici će kroz praktičnu vježbu naučiti analizirati financijske izvještaje i financijske pokazatelje te utvrditi i analizirati odstupanja, što će im pomoći u budućoj izradi vlastitog poslovnog plana.

Metode rada:

Kroz ovu edukaciju polaznici će znanja i vještine izrade uspješnih poslovnih planova usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, specijalistima u kontrolingu, financijama, menadžmentu, računovodstvu i internoj reviziji te poslovnim analitičarima i konzultantima.

Sadržaj i raspored

Uvod u poslovno planiranje

- Pojam poslovnog planiranja
- Osnovni ciljevi poslovnog planiranja
- Uloga kontrolera u procesu poslovnog planiranja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Organiziranje procesa poslovnog planiranja

Analiza poslovnog okruženja i definiranje strateških ciljeva

- PEST analiza
- SWOT analiza
- Definiranje strateških ciljeva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza poslovnog okruženja i definiranje strateških ciljeva

Poslovno planiranje

- Vrste poslovnih planova
- Tehnike poslovnog planiranja
- Izrada operativnog plana
- Izrada financijskog plana

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada poslovnog plana

Financijska analiza i izvještavanje

- Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja
- Analiza financijskih pokazatelja
- Utvrđivanje i analiza odstupanja
- Svrha i struktura izvještavanja
- Interni periodički izvještaji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Financijska analiza poslovnog plana

UPRAVLJANJE KLJUČNIM KUPCIMA

Opis:

Upravljanje ključnim kupcima (Key Account Management – KAM) je pristup usmjeren na kupca koji selektira ključne kupce, daje prioritet važnim kupcima te razvija i implementira planove za obostrano povećanje profitabilnosti i povećanje zadovoljstva ključnih kupaca.

Ciljevi:

Nakon ove edukacije polaznici će znati objasniti pojam, elemente i ciljeve upravljanja ključnim kupcima te će biti upoznati s određenim razlozima odlazaka klijenata iz poduzeća. Polaznicima će u okviru praktične vježbe biti prikazana dobra i loša iskustva upravljanja ključnim kupcima, koja će prodiskutirati zajedno s trenerom i ostalim polaznicima. Polaznici će znati primijeniti KAM na vlastitoj organizaciji pomoću alata, modela i strategija kojima će optimalno analizirati i organizirati resurse te odrediti faktore atraktivnosti i rangirati ključne kupce. U praktičnoj vježbi definirat će postojeći prodajni ciklus koristeći SWOT i analizu Porterovih „Pet sila“ te provesti strategiju diferencijacije proizvoda ili usluga. Dijagnostičkom studijom organizacije svog poduzeća polaznici će biti sposobni implementirati i održavati KAM.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine upravljanja ključnim kupcima usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, specijalistima u prodajnom kontrolingu, prodajnim analitičarima, menadžerima ključnih kupaca te direktorima ili voditeljima prodaje.

Sadržaj i raspored

Uvod u upravljanje ključnim kupcima

- Pojam Key Account Management-a
 - Ciljevi KAM-a
 - Elementi KAM-a
 - Zašto klijenti odlaze?
 - Upravljanje životnim vijekom account-a
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Dobro-loše KAM iskustvo

Analiza ključnih kupaca

- Alati za rješavanje kompleksnih problema Porter's five forces
- SWOT analiza
- Neil Rackham-ov KAM model
- Marketing ili CRM mix
- Strategija ulaska u account (faza I)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje postojećeg prodajnog ciklusa (SWOT), Porter's five forces analiza

KAM model - nastavak

- Faza Neil Rackham-ovog modela (faze II-V)
- Pregovaranje s KAM-om (faza V)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Strategija diferencije – diferencijalni proizvodi ili usluge, tvrdi ili meki diferencijatori

Implementacija i održavanje – servisiranje KAM-a

- Odnos između profita i zadovoljstva
- CRM sustavi i KAM
- Eisenhowerova matrica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Dijagnostička studija Vaše organizacije



KONTROLING U NABAVI

Opis:

Nabava je ključni element ostvarivanja poslovne strategije poduzeća. Menadžeri nabave prisiljeni su postati „rezači troškova“, ali pri tome ne smiju ugroziti operativne i razvojne ciljeve poduzeća. U turbulentnim situacijama nameće se imperativ – racionalizirati poslovanje u svakom segmentu, a edukacija se bavi primjerima koje možemo realizirati u nabavi. Sustav internih kontrola poduzeća usmjerava se prema nabavi, što može usporiti i/ili previše birokratizirati ovu funkciju. Kako uštedjeti na pregovorima s dobavljačima? Kako nabavu postaviti kao ključnu službu u ostvarivanju strategije društva i koja je uloga kontrolinga u tom procesu? Odgovore na ova i na mnoga druga pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Upoznavanje s tipičnim procesom upravljanja nabavom kroz četiri faze – planiranje, naručivanje, realizacija, izvješćivanje. Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici biti u stanju kreirati svoj vlastiti pogled na rješenja u procesu nabave u svom poduzeću. Temeljem općih pravila, poduzeća izgrađuju svoju specifičnu metodologiju identificiranja rizika procesa nabave i interne kontrole kojima nastoje eliminirati rizike. Poslovni potezi u nabavi često su proturječni. Pojednostavljeno – velike nabavke dovode do nižih cijena, ali i viših troškova skladištenja i financiranja. Određivanje optimalne količine za naručivanje, troškova ponovnog naručivanja, troška držanja zaliha i ekonomične količine narudžbe. Na radionici se analiziraju sustavi izvješćivanja o procesu nabave i mjerenja učinkovitosti te oblikovanje sustava nagrađivanja u nabavi.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u nabavi, logistici, ljudskim potencijalima, kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Financijski i operativni rizici procesa nabave

- Tipičan proces upravljanja nabavom
- Identifikacija rizika procesa nabave i metodologija opisa rizika
- Sustav internih kontrola procesa nabave
- Metodologija povezivanja rizika i kontrola

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje sustava internih kontrola za rizik zlouporabe položaja i ovlasti putem neautoriziranih plaćanja

Optimizacija procesa upravljanja zalihama

- Troškovi držanja zaliha
- Optimalna količina naručivanja
- Optimalno vrijeme naručivanja
- Model upravljanja zalihama po načelima minimizacije troškova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje optimalne (ekonomične) količine narudžbe te dinamika naručivanja

Sustav mjerenja učinkovitosti nabave i povezivanje sa sustavom nagrađivanja

- Ključni faktori uspjeha procesa nabave
- Ključni pokazatelji učinkovitosti procesa nabave
- Sustav izvješćivanja procesa nabave
- Oblikovanje sustava nagrađivanja temeljem ključnih pokazatelja učinkovitosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izgradnja sustava mjerenja učinkovitosti i nagrađivanja u nabavi

Strateško mapiranje procesa nabave

- Pojam strateškog mapiranja i primjena u procesu nabave
- Definiranje financijskih ciljeva i ključnih pokazatelja učinka procesa nabave
- Identifikacija nefinancijskih ključnih pokazatelja učinka
- Povezivanje financijskih i nefinancijskih pokazatelja prepoznavanjem uzroka i posljedica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prijedlog sustava mjerenja učinkovitosti i nagrađivanja direktora nabave

UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA

Opis:

U današnjim uvjetima poslovanja, koji su obilježeni sve prisutnijim recesijskim pritiscima, ali i pritiscima konkurencije, nužno je još veću pažnju posvetiti analizi postojećeg načina poslovanja i iznalaženju učinkovitih mogućnosti za očuvanje ili povećanje postojeće vrijednosti poslovanja. Bez obzira želite li poboljšati postojeće poslovanje, odnosno u potpunosti preusmjeriti svoje poslovanje, ili ste pak u procesu otpočinjanja novog poslovnog pothvata, morate se zapitati kako ćete upravljati troškovima u praksi. Naime, bez troškova se neće moći odvijati poslovni ciklus, a između ostalog, način upravljanja troškova može bitno odrediti u kojoj će mjeri Vaše poslovanje biti uspješno.

Ciljevi:

Polaznici će znati objasniti pojam troškova i proces upravljanja troškovima. Kroz praktičnu vježbu usvojiti će izvještajni okvir za troškove. Na praktičnom primjeru klasificirat će i alocirati troškove te će naučiti upravljati troškovima koristeći metodu razdvajanja fiksnih i varijabilnih troškova. Nakon odrađene praktične vježbe polaznici će znati razlikovati apsorpcijski i marginalni pristup analize troškova te će znati primijeniti model kontribucijske marže i model točke pokrića u svom poslovanju.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine upravljanja troškovima usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Značaj troškova u poslovanju

- Pojmovno određenje troškova
- Proces upravljanja troškovima
- Višedimenzionalni koncept upravljanja troškovima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje izvještajnog okvira za troškove

Upravljanje troškovima u praksi

- Klasifikacija troškova
- Alokacija troškova
- Modeli upravljanja troškovima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Metode razdvajanja fiksnih i varijabilnih troškova

Analiza kontribucijske marže

- Apsorpcijski pristup analizi troškova
- Marginalni pristup analizi troškova
- Kontribucijska marža

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena modela kontribucijske marže

Analiza točke pokrića

- Opseg poslovnih aktivnosti vs. ukupni troškovi
- Opseg poslovnih aktivnosti vs. prihodi i dobiti
- Prodajne cijene vs. prihodi i dobiti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena modela točke pokrića

UPRAVLJANJE NOVČANIM TOKOVIMA

Opis:

Upravljanje novčanim tokovima je kontinuirani proces planiranja, analize i nadziranja novčanih tokova poduzeća s ciljem održavanja likvidnosti i solventnosti poduzeća. Upravljanje likvidnošću poduzeća temeljna je zadaća financijskog menadžmenta kojom se osiguravaju potrebna novčana sredstva za nesmetano odvijanje poslovnih procesa. Zahtijeva temeljito poznavanje bilančnih kategorija (naročito kratkotrajne imovine i obveza), metoda financijske analize i tehnika upravljanja obrtnim kapitalom.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s organizacijom i ulogom riznice unutar poduzeća, sastavljanjem i analizom izvještaja o novčanom toku, metodama planiranja novčanih tokova, konceptom i tehnikama upravljanja obrtnim kapitalom, osnovnim konceptima korporativnog financiranja i upravljanjem valutnom i kamatnom izloženošću.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu te menadžmentu nefinancijskih odjela.

Sadržaj i raspored

Upravljanje likvidnošću

- Mjesto i uloga riznice u poduzeću
- Financijski izvještaji kao izvor informacija za upravljanje likvidnošću
- Vrste novčanih tokova
- Izvještaj o novčanom toku
- Metode planiranja novčanog toka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza novčanih tokova i pokazatelja na temelju izvještaja o novčanom toku

Optimizacija novčanog ciklusa

- Aktivno upravljanje obrtnim kapitalom (zalihe, potraživanja, obveze)
- Instrumenti osiguranja i naplate potraživanja: zadužnica, mjenica
- Alternativna naplata: obračunska plaćanja, cesije, ugovori o ustupu duga
- Upravljanje viškovima novčanih sredstava

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun cash gap-a

Vanjsko financiranje poduzeća

- Pozajmice pravnih i fizičkih osoba
- Bankovni krediti (investicijski, okvirni, revolving, eskontni)
- Leasing i factoring
- Projektno financiranje
- Tržište kapitala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Instrumenti deviznog i kamatnog tržišta

Instrumenti deviznog i kamatnog tržišta

- Upravljanje valutnom i kamatnom izloženošću
- Instrumenti zaštite kamatnog i valutnog rizika (forwardi, swapovi, opcije)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna troška forwarda i swapa



INVESTICIJSKI KONTROLING

Opis:

Bez obzira na to o kakvoj je vrsti investicije riječ pravila planiranja uvijek su ista. Ključno je identificirati sve novčane tokove investicije i procijeniti rizik istih. Stoga su često kvalitetna analiza i dobro planiranje jedina razlika između uspješnog i neuspješnog poduzeća. Investicijski kontroling bi trebao u svakom poduzeću biti spona između svih uključenih u investicijski proces koja će omogućiti uspješnu realizaciju projekta. Što više su svi uključeni u proces planiranja, to će lakše biti u stanju donijeti ispravne odluke, procijeniti stvarni rizik te realno izračunati stvarnu korist od svake investicije.

Ciljevi:

Kroz ovu specijalističku radionicu sudionici će se upoznati kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama o tome kako identificirati i kvantificirati sve ključne parametre potrebne za planiranje investicija te iskoristiti Excel® za modeliranje i analizu investicija.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu, djelatnicima zaduženim za planiranje i analizu, voditeljima projekata koji imaju profitnu odgovornost, analitičarima u financijskim institucijama koje sudjeluju u financiranju projekata te specijalistima u kontroingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Temeljni pojmovi

- Osnovne pretpostavke u analizi investicija
- Inkrementalni gotovinski tokovi
- Planiranje investicijskih tokova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Identifikacija ključnih parametara investicije

Procjena isplativosti

- Pregled osnovnih metoda
- Kriteriji za prihvatanje
- Prednosti i nedostaci

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun i evaluacija isplativosti investicije

Analiza rizika

- Klasifikacija investicijskih projekata
- Međuovisnost projekata
- Metode za procjenu rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun novčanog ciklusa te operativne i financijske poluge

Realne opcije i izvori financiranja

- Metode evaluacije projekata s realnim opcijama
- Kapitalno racionaliziranje
- Izvori financiranja investicija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Optimiziranje investicija u uvjetima budžetskih ograničenja

KONTROLING PROIZVODA I USLUGA

Opis:

Edukacija daje sažeti pregled aktivnosti koje kontroling treba obavljati u povezivanju pojedinačnih informacija o proizvodima i uslugama s cjelovitim poslovnim rezultatima poduzeća. Pri tome se prolaskom kroz nekoliko faza praktičnog primjera, standardna znanja koja se pojavljuju u računovodstvu, financijama i menadžmentu povezuju s pogledom na tehnološki proces izrade proizvoda ili pružanja usluga te njihovo računovodstveno praćenje. Edukacija povezuje interne i eksterne pokazatelje uspješnosti, užu i širu okolinu poduzeća. Pri tome će iskusniji polaznici proširiti znanja i raspraviti svoja iskustva i poglede, a manje iskusni polaznici definirati svoje ključne aktivnosti i osigurati kontinuiranu komunikaciju s kolegama „iz branše” i trenerom i nakon završetka edukacije.

Ciljevi:

Ključni je cilj radionice postaviti logički okvir promišljanja učinkovitog upravljanja proizvodnim ili uslužnim poduzećem. Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju definirati osnovni model troškovnog praćenja procesa proizvodnje ili pružanja usluga u svom poduzeću. Cilj je na konkretnom primjeru pojasniti višedimenzionalnost u planiranju poslovanja u proizvodnom ili uslužnom poduzeću i izvještavanje o troškovima pojedinačnih proizvoda ili uslužnih linija. Edukacija također ima za cilj povezati kalkulacije cijene koštanja pojedinačnih proizvoda ili usluga s propisanim financijskim izvještajima poduzeća. Proizvodni i uslužni program poduzeća i njegov tržišni položaj smještaju se u užu i širu okolinu poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u menadžmentu proizvodnje, kreiranju uslužnih programa, projektiranju investicija, kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Posebne značajke kontrolinga u proizvodnom i uslužnom poduzeću

- Proces kontrolinga u proizvodnom vs. uslužnom poduzeću
- Oslonac na financijsko i upravljačko računovodstvo
- Ostali izvori informacija
- Planiranje i utrošci proizvodnih resursa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje početnih pokazatelja i ocjena stanja poduzeća

Raščlanjivanje troškova u proizvodnji i procesu kreiranja usluga

- Proces proizvodnje - mjesta i nositelji troškova
- Proces pružanja usluga - mjesta i nositelji troškova
- Direktni i indirektni troškovi
- Iskoristivost kapaciteta - fiksni i varijabilni troškovi
- Troškovi razdoblja i proizvoda
- Izrada kalkulacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza kalkulacije proizvoda i usluga, prijedlozi poslovnih odluka

Analiza eksternih i internih činitelja uspješnosti

- Troškovni i profitni centri - mapiranje internih odnosa u poduzeću
- Pokazatelji uspješnosti
- Unutarnji i vanjski prsten
- SWOT i PESTLE analiza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rezultati simulacije i prijedlozi novih mjera

Planiranje i optimizacija asortimana proizvoda i usluga

- Rolling forecast, ideja i tehnika
- Optimizacija asortimana - plan prodaje
- Ograničenja u planiranju rezultata
- Prijedlog rješenja i korektivne akcije
- Temeljni cilj je dobit, ali i održivi razvoj

PRAKTIČNA VJEŽBA: Zaključna analiza i ocjena učinaka u financijskim pokazateljima kroz prethodne korake

INSTRUMENTI STRATEŠKOG KONTROLINGA

Opis:

Instrumenti strateškog kontrolinga za menadžere i vlasnike poduzeća predstavljaju temelj za donošenje redovitih, ali i izvanrednih strateških odluka u kriznim situacijama ili novonastalim okolnostima koje nije bilo moguće predvidjeti u trenutku definiranja dugoročnih ciljeva i strategije.

Ciljevi:

Polaznici će znati definirati misiju, viziju i strategiju prikladnu za uvođenje funkcije strateškog kontrolinga u svoje poduzeće. Strateškim mapiranjem polaznici će moći odrediti utjecaj operativnih promjena na financijski učinak svog poduzeća te će odrediti ključne faktore i ključne pokazatelje učinka. Polaznici će analizirati internu i eksternu okolinu pomoću instrumenata interne i eksterne analize (generičke strategije, BCG, GE-McKinsey, Ansoff matrica, Analiza potencijala, Model 7P, Porterovih „Pet sila“, Benchmarking, koncept životnog ciklusa, PEST[LE] analiza, SWOT matrica). Na temelju analize svih instrumenata uz konzultacije s trenerom polaznici će odabrati odgovarajuće instrumente za svoje poduzeće. Nakon radionice i naučene izrade Balance Scorecard-a, polaznici će moći izraditi model strateškog kontrolinga na primjeru svog poduzeća.

Metode rada:

Tijekom ove edukacije polaznici će znanja i vještine izrade uspješnih strategija usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, visokom i srednjem menadžmentu, ekspertima u strateškom kontrolingu i odjelima plana i analize, specijalistima koji sudjeluju u procesu strateškog planiranja te menadžmentu nefinancijskih odjela.

Sadržaj i raspored

Temeljne odrednice strateškog upravljanja i strateškog kontrolinga

- Proces strateškog upravljanja
- Misija, vizija, strategija i ciljevi
- Temelji strateške analize
- Strateško mapiranje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje misije, vizije i strategije prikladne za uvođenje funkcije strateškog kontrolinga, povezivanje s ključnim faktorima i ključnim pokazateljima učinka

Instrumenti interne analize

- Generičke strategije i koncept ključnih kompetencija
- BCG, GE-McKinsey i Ansoff matrica
- Analiza potencijala
- Model 7P
- Ostali instrumenti interne analize

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena odabranih instrumenata interne analize na primjeru iz prakse

Instrumenti eksterne analize

- Porterovih „Pet sila“, PEST[LE] analiza
- Benchmarking Koncept životnog ciklusa
- SWOT matrica – temelj za (re)definiranje strategije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena odabranih instrumenata eksterne analize na primjeru iz prakse

Implementacija strategije i definiranje modela strateškog kontrolinga

- Balanced Scorecard kao ključni instrument implementacije strategije i strateškog kontrolinga
- Osnovna pravila i ključni faktori uspješne primjene instrumenata strateškog kontrolinga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada modela strateškog kontrolinga na primjeru iz prakse



INSTRUMENTI OPERATIVNOG KONTROLINGA

Opis:

Značaj kontrolinga i praktične primjene instrumenata kontrolinga postaje sve značajniji u vremenu sve dublje recesije i iznimne konkurencije. Što su to uopće instrumenti kontrolinga i kako nam mogu pomoći u našem poslovanju? Kako izraditi simulacijske modele za instrumente kontrolinga u poduzeću? Što su to instrumenti operativnog kontrolinga te kako ih možemo koristiti u praksi za unapređenje poslovanja? Odgovore na ova i mnoga druga pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s koncepcijom i ciljevima operativnog kontrolinga, modelima ABC i XYZ analize, modelom točke pokrića, modelom analize kontribucijske marže, vrednovanjem i odabirom poslovnih partnera.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, upravljanju ljudskim resursima, prodaji, financijama, računovodstvu i internoj reviziji.

Sadržaj i raspored

Koncepcija i ciljevi operativnog kontrolinga

- Operativni ciljevi poslovanja
- Instrumenti operativnog kontrolinga
- Strateško mapiranje – utjecaj operativnih promjena na financijski učinak

PRAKTIČNA VJEŽBA: Odabrani instrumenti operativnog kontrolinga

Model analize točke pokrića i kontribucijske marže

- Računsko i grafičko određivanje točke pokrića
- Simulacije modela točke pokrića
- Konstrukcija i korištenje modela kontribucijske marže u poslovnom odlučivanju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacijski modeli točke pokrića i kontribucijske marže

Model ABC i XYZ analize

- Postavke i praktično korištenje modela ABC analize
- Elementi modela XYZ analize
- Zajedničko korištenje modela ABC i XYZ analize

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacijski modeli ABC i XYZ analize

Vrednovanje poslovnih partnera

- Ciljevi vrednovanja poslovnih partnera
- Određivanje kriterija vrednovanja
- Rangiranje poslovnih partnera

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacijski model vrednovanja poslovnih partnera

PRIMJENA POSLOVNE INTELIGENCIJE U KONTROLINGU

Opis:

Open source BI alati se počinju pojavljivati tijekom druge polovice ovog desetljeća. Gartner 2008. u članku „Who's Who in Open Source Business Intelligence“ poklanja pojmu open source pažnju te navodi glavne proizvode na koje treba obratiti pažnju u budućnosti. BI projekti su visoko rizični projekti u smislu konzumacije kako financijskih tako i znatnih ljudskih resursa u poduzeću naručitelja. TCO BI projekata je veliki i uvijek predstavlja značajnu investiciju u poduzeću. To znači da će za pokretanje takvog projekta biti potrebni pristanak uprave, ali i širi konsenzus u poduzeću. U uvjetima krize i smanjenih investicija itekako ima smisla razmotriti open source alate koji ne zahtijevaju značajnu investiciju u samom početku te time omogućuju modularni pristup BI projektu i značajno niža početna ulaganja.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s glavnim open source alatima kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama te na taj način pokazati i neinformatičarima jednostavnost u implementaciji i upotrebi navedenih alata.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Prvenstveno stručnjacima u kontrolingu te svima koji se bave planiranjem, izvještavanjem i analizom podataka u poduzeću, a također se preporuča: specijalistima u kontrolingu koji žele upoznati mogućnosti besplatnih alata, financijskim analitičarima koji svakodnevno analiziraju podatke, IT-u koji se želi upoznati s alternativama skupim BI aplikacijama.

Sadržaj i raspored

Uvod u open source alate

- Uvod u BI
- Pregled BI funkcionalnosti– rezultat istraživanja u RH
- Ponuda open source alata
- Prednosti korištenja open source-a
- Open souce i BI projekt, pristup izračunu TCO BI projekta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Cijena implementacije BI projekta

Financijsko planiranje upotrebom PALO alata

- BI i proces planiranja
- Prikaz PALO platforme, Excel® i PALO platforma
- Enterprise PALO platforma

PRAKTIČNA VJEŽBA: Planiranje prihoda i rashoda, izrada modela za planiranje troškova u PALO okruženju [Excel®]

Izveštavanje i analiza podataka upotrebom TABLEAU platforme

- Pristup i modeliranje izvještavanja u Tableau platformi
- Tableau platforma i uvoz podataka u sustav
- Ad – hoc reporting i analiza podataka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskog izvještaja

Analiza podataka

- Koncepti analize podataka u BI
- PALO i Tableau kao platforme za analizu podataka
- Ostale platforme koje treba spomenuti [kratak usporedni prikaz]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza podataka upotrebom PALO i Tableau platformi



POREZNI KONTROLING

Opis:

U svijetu globalizacije i multinacionalnih poduzeća, vrlo je važno poznavati porezne sustave i porezna zakonodavstva zemalja s kojima dolazimo u doticaj prilikom sklapanja poslovnih odnosa. Znanje o poreznim olakšicama, oslobođenjima i poticajima omogućuje učinkovitije porezno planiranje, a samim time olakšava upravi društava da donese optimalnu poslovnu odluku. Posljedice poznavanja porezne problematike su uštede u društvu koje se direktno očituju kroz novčani tok, a koje mogu biti itekako značajne te u konkurentskom smislu dugoročno odvajaju jedno društvo od drugog. Poznavanje poreznih propisa ili porezni kontroling može značajno smanjiti rizik od nesvjesnog ulaganja u područje nedopuštenog izbjegavanja plaćanja poreza.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s osnovama poreznog kontrolinga, povećanjem ili smanjenjem porezne osnovice poreza na dobit te izbjegavanjem dvostrukog oporezivanja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Voditeljima i djelatnicima u kontrolingu i odjelima plana i analize, uprave, vlasnicima i menadžmentu poduzeća i obrta, specijalistima u računovodstvu, financijama i internoj reviziji te menadžmentu i djelatnicima nefinancijskih odjela.

Sadržaj i raspored

Osnove poreznog kontrolinga

- Osnove Općeg poreznog zakona
- Porezno planiranje, izbjegavanje poreza i porezna utaja
- Porezni nadzor – kako ga spremno dočekati?
- Pravne mogućnosti postupanja u slučaju poreznog nadzora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Koliko ste spremni za porezni nadzor ili kako ga spremno dočekati?

Povećanje ili smanjenje porezne osnovice poreza na dobit – I. dio

- Osnove poreza na dobit
- Porezni obveznik i porezna osnovica
- Smanjenje porezne osnovice

PRAKTIČNA VJEŽBA: Porezna prijava – obrazac PD – I. dio

Povećanje ili smanjenje porezne osnovice poreza na dobit – II. dio

- Povećanje porezne osnovice
- Amortizacija, izuzimanja, kamate, vrijednosna usklađenja i dr.

PRAKTIČNA VJEŽBA: Porezna prijava – obrazac PD – II. dio

Izbjegavanje dvostrukog oporezivanja, transferne cijene

- Međunarodno oporezivanje
- Izbjegavanje dvostrukog oporezivanja
- Transferne cijene
- Porezne olakšice, oslobođenja i poticaji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri transfernih cijena, olakšica, oslobođenja i poticaja

KONTROLING LJUDSKIH POTENCIJALA

Opis:

Upravljanje ljudskim potencijalima je strateška funkcija neophodna za postizanje rezultata sa specifičnim pristupom i instrumentima kontrolinga. Pravovremene i relevantne informacije, odabir najprikladnijih zaposlenika, razvoj njihovih vještina, kompetencija i znanja – sve su to izazovi s kojima se suočavaju stručnjaci koji rade na području upravljanja ljudskim potencijalima isto kao i menadžeri koji vode te iste zaposlenike. Pronalazak najoptimalnijih rješenja i investiranja u ljudski kapital preduvjeti su uspjeha na kompetitivnom tržištu.

Ciljevi:

Stjecanje znanja potrebnih za razvoj kontrolinga ljudskih potencijala kroz osvještavanje povezanosti HR-a, menadžmenta i poslovanja te korištenje alata za praćenje i upravljanje investicijama u ljudske potencijale.

Metode rada:

Predavanje, praktične vježbe te prijenos i razmjena iskustva.

Kome je namijenjena:

Specijalistima koji se bave upravljanjem ljudskim potencijalima i kontrolerima.

Sadržaj i raspored

Što je HR kontroling i njegov utjecaj na poslovanje

- Komunikacija
- Važnost HR-a/kontrolinga – motivacija, prodaja, planiranje, donošenje odluka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza poslovnih alternativa – suradnja HR-a, kontrolinga i menadžmenta

Ljudski potencijali – investicije

- Plaće i benefiti
- Zapošljavanje – regrutacija/selekcija
- Edukacija
- Apsentizam

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna troška fluktuacije

Primjer izračuna troška fluktuacije

- BSC – usklađivanje sa strategijom organizacije
- Ključni indikatori uspješnosti (KPI) u upravljanju ljudskim potencijalima (operativni i soft)
- SMART ciljevi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada HR KPI-eva

Upravljanje ljudskim potencijalima – dodatne vrijednosti

- Tradicionalni vs. moderni zaposlenik
- Upravljanje učinkom (management by objectives)
- Organizacijska klima i kultura, 360 feedback
- Angažiranost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada templatea za upravljanje učinkom kroz individualne ciljeve

KONTROLING RIZIKA

Opis:

U okruženju iznimno složenih i povezanih financijskih tržišta, minimiziranje rizika i izbor uspješne strategije upravljanja ključnim parametrima poslovanja postaju osnovni čimbenici kvalitete poslovnih organizacija. Danas sve više sazrijeva spoznaja da kvalitetno poslovanje podrazumijeva procjenu rizika kojim je poslovanje kompanije izloženo i poduzimanje adekvatnih radnji u cilju zaštite od istih. Posljednjih godina poseban utjecaj na poslovanje kompanija imao je tržišni rizik, te potreba za zaštitom od istoga postaje sve bitnija.

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju opisati osnovne tržišne rizike kojima je suvremeno poduzeće svakodnevno izloženo. Također će se upoznati s više i manje složenim instrumentima zaštite, njihovim karakteristikama i metodama primjene u većini tržišno uvjetovanih situacija. Navedeno će im omogućiti jednostavniji i ispravniji odabir kod potencijalne primjene potrebnih metoda zaštite. Putem naučenog bit će u mogućnosti uspješno sačuvati cash flow iz osnovnog poslovanja i omogućiti da se kompanija fokusira na obavljanje core djelatnosti čemu bi svaka i trebala težiti.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Menadžerima svih razina upravljanja i svih veličina organizacija, korporativnim rizničarima, voditeljima/direktorima funkcije financija i računovodstva [CFO-ima], voditeljima/direktorima funkcije organizacije [COO-ima], voditeljima/direktorima funkcije interne revizije.

Sadržaj i raspored

Uvod i definiranje osnovnih skupina rizika

- Financijska matematika – baza za izračune vezane na instrumente zaštite
- Financijski rizici – valutni, kamatni i rizik promjene cijene financijskih instrumenata
- VAR – mjera financijskog rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena kamatnog računa, diskontiranja i ukamaćivanja u svakodnevnom poslovanju i identifikiranju potencijalnih rizika poslovanja. Primjena VAR-a u svakodnevnom poslovanju

Valutni rizik i instrumenti zaštite

- Tržište valuta
- FX spot, FX forward i FX Swap
- Metode zaštite

PRAKTIČNA VJEŽBA: FX spot, FX forward i FX Swap kao instrument zaštite od valutnog rizika

Kamatni rizik i instrumenti zaštite I

- Kamatno tržište
- Kamatni Swap kao instrument zaštite
- Metode zaštite i utjecaj tržišta na odabrane metode

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kamatni swap kao instrument zaštite od kamatnog rizika

Kamatni rizik i instrumenti zaštite II

- Opcije – definicija i osnovna primjena
- Kamatne opcije kao instrument zaštite
- Metode zaštite i utjecaj tržišta na odabrane metode

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kamatne opcije kao instrument zaštite od kamatnog rizika



IMPLEMENTACIJA SUSTAVA ZA UPRAVLJANJE PROFITABILNOŠĆU

Opis:

Ona poduzeća koja aktivno promišljaju svoju budućnost neprestano razmišljaju o održivosti svog poslovanja te povećanju vrijednosti na dugi rok. Profitabilnost poduzeća ključni je pokretač vrijednosti. Profitabilan rast uključuje povećanje prihoda kao i aktivnosti povećanja troškovne efikasnosti. Poduzeća bi trebala sagledati svoje poslovanje u potpunosti, odnosno analizirati svoje procese i poslovni model u cjelini. Promjena pristupa poslovanju i stvaranje inovativnih poslovnih modela kojima se ulazi u novi, neotkriveni marketinški prostor omogućava poduzećima održavanje konkurentske prednosti i toliko potreban profitabilan rast.

S druge strane učinkovito upravljanje troškovima druga je važna poluga rasta zarade. Primjerice, rast troškova uvjetovan je u mnogim poduzećima podržavanjem široke palete proizvoda i velikog broja varijacija. „Čišćenje” proizvodnog portfelja, ukidanje neprofitabilnih proizvoda i aktivnosti na neprofitabilnim tržištima. Osim toga poduzeća trebaju razmisliti mogu li uvođenjem novih tehnologija smanjiti troškove energije, rada i materijala, što je način upravljanja troškovima. Eksternalizacija određenih aktivnosti smanjuje troškove jer se određeni resursi koriste samo kada su potrebni. Niti jedno od ponuđenih rješenja ne donosi rezultate brzo, ali s druge strane nije orijentirano na nepopularne mjere kao smanjenje plaća ili broja zaposlenika.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s modelima upravljanja profitabilnošću pomoću praktičnih primjera.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima te specijalistima u kontrolingu, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Likvidnost, profitabilnost i održivost kao upravljački problemi

- Utjecaj profitabilnosti na likvidnost poduzeća
- ABC analiza troškova i identifikacija najvećih troškova u poduzeću

PRAKTIČNA VJEŽBA

Analiza lanca vrijednosti i upravljanje prihodom i troškovima:

- Nabava
- Proizvodnja
- Prodaja
- Distribucija
- Postprodajne aktivnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA

Vertikalne integracije i strateški savezi

- Eksternalizacija poslovnih aktivnosti
- Objedinjavanje i preseljenje proizvodnje

PRAKTIČNA VJEŽBA

Okruženje kao poluga upravljanja rastom – model turističke destinacije

- Promjena poslovnog modela i upravljanje rastom

PRAKTIČNA VJEŽBA

AHP I EXPERT CHOICE ZA KONTROLERE

Opis:

Menadžeri svakodnevno donose poslovne odluke, pri čemu su neke od tih odluka rutinske i ponavljajuće prirode pa ih lako donose na temelju iskustva, dok s druge strane, složene poslovne odluke zahtijevaju racionalno prosuđivanje na temelju više kriterija. U nemogućnosti racionalnog prosuđivanja između većeg broja parametara, ljudski mozak se počne oslanjati na intuiciju. Intuicija je čak i poželjna u donošenju odluka, ali ne smije biti dominantna jer se tada radi o „kockanju“. Složene poslovne odluke u pravilu imaju dalekosežne posljedice pa menadžeri trebaju pomoć kako bi povećali vjerojatnost „dobitka“ odnosno donošenja ispravne odluke.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je upoznati sudionike s metodom koja će im pomoći da složene poslovne odluke razbiju na sastavne dijelove te prosuđuju o svakom dijelu posebno, kombinirajući kvantitativne i kvalitativne pokazatelje. Metoda je prilagođena uobičajenom načinu rada ljudskog mozga i na taj način omogućava fokusiranost tijekom cjelokupnog procesa odlučivanja kao i visok stupanj racionalnog prosuđivanja. Sudionici će se također upoznati s kontrolerskim načinom razmišljanja te kontrolerskim pristupom donošenju poslovnih odluka, gdje će kroz praktične primjere dobiti univerzalne formule za određivanje prodajnog mix-a i odobravanja popusta kupcima, kao i gotov model za odabir novog poslovno – informatičkog sustava.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svima koji sudjeluju u donošenju složenih (višekriterijskih) poslovnih odluka, vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima projekata te specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji.

Sadržaj i raspored

Kontroling sustav

- Što je kontroling?
- Vrste kontrolera
- Osnovni kontrolerski alat
- Kontrolerski put
- Kaskadna kontribucija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe u kojoj će uz definirane uvjete trebati donijeti odluku o prodajnom mix-u odnosno o tome koje proizvode prodavati u različitim okolnostima

Uloga kontrolinga u donošenju poslovnih odluka

- Što je odlučivanje?
- Proces donošenja složenih poslovnih odluka
- Kontroling i odlučivanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe u kojoj će uz definirane uvjete trebati donijeti odluku o visini popusta za kupca

AHP – Metoda odlučivanja (Analytic Hierarchy Process)

- Temeljne postavke
- Proces odlučivanja pomoću AHP metode
- Matematička razrada modela

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe u kojoj će trebati donijeti odluku o odabiru novog osobnog automobila

Praktična primjena AHP metode

- Modeliranje složene poslovne odluke
- Što je važno kod odabira novog poslovno – informatičkog sustava?
- Predstavljanje alata Expert Choice

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe u kojoj će trebati donijeti odluku o odabiru novog poslovno informatičkog sustava korištenjem alata Expert Choice

PROCESNI MODEL KONTROLINGA

Opis:

Procesni model kontrolinga služi za dokumentiranje, analizu i oblikovanje procesa kontrolinga, i isto tako kao potpora za raspravljanje o njima te njihovo unapređenje. Osnova procesnog modela je definicija kontrolinga prema IGC-u, povezana sa spektrom zadataka kontrolera koji proizlazi iz misije kontrolera.

Na ovoj radionici se prikazuju sveobuhvatni poslovni procesi:

- određivanja ciljeva
- planiranja
- upravljanja

Procesni model kontrolinga se koristi terminologijom Rječnika za kontrolere IGC-a i temelji se na kvalitativnim standardima za kontroling DIN SPEC 1086.

Procesni model kontrolinga je hijerarhijski strukturiran. Kontroling kao proces na 1. procesnoj razini u okviru procesne sheme obuhvaća 10 glavnih procesa u kontrolingu [2. procesna razina]. Procesi 1. razine se u pravilu u poslovnoj praksi označavaju kao poslovni procesi ili procesi organizacije. Na ovoj radionici će biti predstavljeni procesi kontrolinga do razine potprocesa [3. procesna razina].

Ciljevi:

Da se osigura polaznicima da:

- razumiju kako koristiti standardni prikaz za procese kontrolinga
- korištenjem procesnog modela kontrolinga brzo objasne procese u kontrolingu
- unaprijede postojeće vlastite koncepte korištenjem procesnog modela kontrolinga

Metode rada:

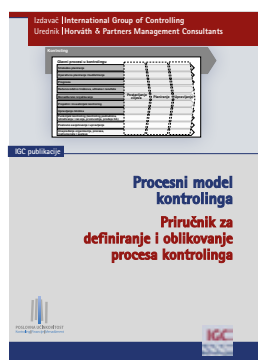
Polaznici edukacije će steći znanja i vještine kroz predavanje, demonstracijske prikaze, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je svima koji moraju donositi odluke važne za uspješno poslovanje:

- menadžmentu koji se želi upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima kontrolinga u unapređenju poslovanja,
- specijalistima u menadžmentu, kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu koji žele obnoviti i proširiti svoje postojeće znanje.

Literatura:



Sadržaj i raspored

Misija kontrolera i procesni model kontrolinga

- Misija kontrolera prema IGC-u
- Pozicioniranje kontrolinga
- Procesni model kontrolinga
- Diskusija i praktični savjeti iz prakse: Organizacija funkcije kontrolinga i procesa kontrolinga

Glavni procesi u kontrolingu I

- Strateško planiranje
- Operativno planiranje i budžetiranje
- Prognoza
- Diskusija i praktični savjeti iz prakse: Organizacija procesa poslovnog planiranja

Glavni procesi u kontrolingu II

- Računovodstvo troškova, učinaka i rezultata
- Menadžersko izvještavanje
- Projektni i investicijski kontroling
- Upravljanje rizicima
- Diskusija i praktični savjeti iz prakse: Konceptija sveobuhvatnog menadžerskog izvještaja

Glavni procesi u kontrolingu III

- Funkcijski kontroling
- Poslovno savjetovanje i rukovođenje
- Unapređenje organizacije, procesa, instrumenata i sustava
- Diskusija i praktični savjeti iz prakse: Unapređenje procesa kontrolinga organizacijom aktivnosti prema SIPOC načelu

PROFESIONALNI IZVJEŠTAJI I PREZENTACIJE PREMA HICHERT® IBCS STANDARDIMA

Opis:

IBCS su međunarodni standardi temeljni na HICHERT®SUCCESS pravilima za profesionalnu izradu poslovnih izvještaja i prezentacija. Standardi obuhvaćaju praktične preporuke za prikladno dizajniranje koncepta, vizualnog izgleda i semantičkog značenja grafikona i tablica. Izrada i korištenje profesionalno izrađenih poslovnih izvještaja i prezentacija jedan je od temeljnih preduvjeta za uspješno upravljanje poslovanjem poduzeća. Na ovoj edukaciji, na primjerima grafikona i tablica iz poslovne prakse, daju se praktične preporuke za uspješno dizajniranje i strukturiranje poruka koje se žele prenijeti te profesionalno vizualno prikazivanje poruka unutar poslovnih izvještaja i prezentacija, korištenjem prikladnih grafikona i tablica.

Ciljevi:

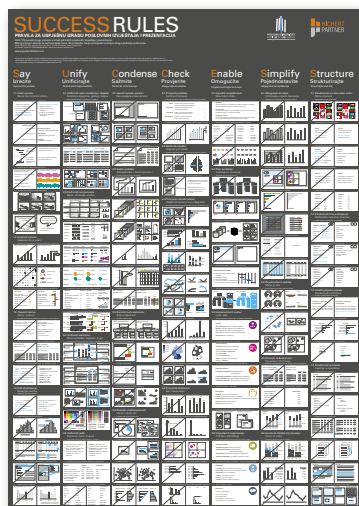
Glavni cilj edukacije je prezentirati jedinstvena pravila za izradu poslovnih izvještaja i prezentacija kako bi se omogućilo profesionalno izvještavanje i izvrsna poslovna komunikacija te tako pridonijelo unapređenju upravljanja poslovanjem poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Edukacija je namijenjena menadžerima i stručnjacima koji su uključeni u izradu i korištenje menadžerskih izvještaja i prezentacija.



Sadržaj i raspored

Osnove izrade menadžerskih izvještaja i prezentacija

- Tekstualni, grafički i brojčani prikaz
- Odgovornost za izradu i korištenje menadžerskih izvještaja i prezentacija
- Mogući načini izvještavanja
- Krajnja svrha praćenja i analiziranja poslovanja
- Najčešće korištene vrste grafičkih prikaza

SAY: Isporučite poruke

- Prvo izrecite poruku, a potom je objasnite
- Istaknite svoje poruke u dijagramima, tablicama i grafikonima
- Povežite objašnjenja sa sadržajem tablice

UNIFY: Standardizirajte sadržaj

- Unificirajte objekte: dijagrame (vrijeme, struktura i posebnosti)
- Unificirajte standardne dimenzije: kategorije (ostvarenje, plan...)
- Unificirajte analize: usporedbe i odstupanja
- Unificirajte elemente dijagrama, tablica i tekstualnih prikaza

CONDENSE: Sažmite informacije

- Prikažite male višestruke dijagrame
- Prikažite vizualne elemente integrirane unutar tablica
- Pokažite više od dvije dimenzije
- Pokažite uzroke (i koristite skaliranje)

Osigurajte kvalitetu

- Koristite ispravne, potpune, aktualne i relevantne podatke
- Zamijenite strukturne dijagrame koji dovode do nerazumijevanja
- Koristite stupičaste dijagrame umjesto tortnih i prstenastih
- Koristite odgovarajuću vizualizaciju, ne režite osi

EXPRESS: Izvještavajte korištenjem prikladnih vizualnih objekata

- Odaberite prikladnu vrstu vizualnog prikaza
- Zamijenite neprikladnu vizualizaciju
- Koristite usporedbe
- Objasnite uzroke nastanka događaja odnosno odstupanja

SIMPLIFY: Izbjegnite komplikacije

- Izbjegnite vizualizaciju koja nema značenje
- Izbjegnite okvire, sjene, linije, oznake, boje i vrijednosti bez značenja
- Izbjegnite dekoracije i usredotočite se na informacije

STRUCTURE: Grupirajte sadržaj

- Upotrijebite istovrsne konstatacije i imenovanja
- Izradite logične strukture
- Definirajte jedinstvene dimenzije izvještaja

Korisni elektronički predlošci izvještaja prema IBCS-u

IT alati za izradu izvještaja prema IBCS-u

Primjeri primjene IBCS-a na praktičnim primjerima poslovnog i menadžerskog izvještavanja

Top 10 preporuka za izradu izvještaja prema IBCS-u

IZRADA MENADŽERSKIH IZVJEŠTAJA PREMA HICHERT®IBCS STANDARDIMA S EXCEL® ADD- INOM

Opis:

IBCS su međunarodni standardi temeljni na HICHERT®SUCCESS pravilima za profesionalnu izradu poslovnih izvještaja i prezentacija. Standardi obuhvaćaju praktične preporuke za prikladno dizajniranje koncepta, vizualnog izgleda i semantičkog značenja grafikona i tablica. Izrada i korištenje profesionalno izrađenih poslovnih izvještaja i prezentacija jedan je od temeljnih preduvjeta za uspješno upravljanje poslovanjem poduzeća.

Na ovoj edukaciji, na primjerima grafikona i tablica iz poslovne prakse, daju se praktične preporuke za uspješno dizajniranje i strukturiranje poruka koje se žele prenijeti te profesionalno vizualno prikazivanje poruka unutar poslovnih izvještaja i prezentacija, korištenjem prikladnih grafikona i tablica.

Ciljevi:

Glavni cilj edukacije je prezentirati jedinstvena pravila za izradu poslovnih izvještaja i prezentacija kako bi se omogućilo profesionalno izvještavanje i izvrsna poslovna komunikacija te tako pridonijelo unapređenju upravljanja poslovanjem poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Edukacija je namijenjena menadžerima i stručnjacima koji su uključeni u izradu i korištenje menadžerskih izvještaja i prezentacija.



Sadržaj i raspored

Uvod u rad s Excel Add-Inom

- Glavni elementi: 1. Vizualizirati 2. Izvijestiti i 3. Podijeliti
- Standardi izvještavanja
- Upute za rad

Grafikoni za prikaz strukturnih podataka

- Pojedinačne serije podataka (prikaz ostvarenja (TG, PG), plan i prognoza)
- Višestruke serije podataka (usporedbe ostvarenja (TG, PG), plana i prognoza)
- Prikaz apsolutnih vrijednosti (stupičasti dijagrami)
- Prikaz relativnih vrijednosti (igličasti dijagrami)

Grafikoni za prikaz vremenskih podataka

- Različiti scenariji vremenskih podataka
- Vremenski segmentirani izvještaji
- Stupičasti, igličasti i linijski grafikoni

Grafikoni za prikaz odnosa i cjeline

- Uspravni razdijeljeni stupičasti grafikoni
- Položeni razdijeljeni stupičasti grafikoni

Grafikoni za prikaz odstupanja

- Vertikalni grafikoni za odstupanja
- Horizontalni grafikoni za odstupanja
- Integrirani i segmentirani grafikoni za odstupanja

Grafikoni za prikaz doprinosa

- Vertikalni i horizontalni grafikoni za prikaz doprinosa odstupanju
- Vertikalni i horizontalni grafikoni za prikaz strukture doprinosa

Mali višestruki dijagrami

- Prikaz strukturnih i vremenskih podataka
- Prikaz analize odstupanja
- Prikaz analize doprinosa

IT KONTROLING

Opis:

U današnje vrijeme, kada poslovanje bez informacijskih i komunikacijskih tehnologija gotovo da nije moguće zamisliti, sve više postajemo svjesni raznih troškova koji se pojavljuju u ICT projektima ili su indirektno na njih vezani. Kako sagledati sve troškove i ocijeniti njihov utjecaj na projekt, kako izračunati TCO (ukupan trošak po pojedinom projektu) za ICT projekte te kako osigurati neovisnu procjenu rokova potrebnih za dovršetak ICT projekta, glavne su teme ove radionice.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz razmjenu znanja i iskustava, primjere i rad na praktičnim vježbama sa:

- osnovama procesa kontrolinga u području informacijske i komunikacijske tehnologije
- vezom između poslovnih odluka koje donosi vlasnik ili menadžment poduzeća glede investicija u informacijske i komunikacijske tehnologije te njihovih mjerljivih učinaka na financijski rezultat
- izvorima podataka i osnovnim tehnikama analize internih i eksternih činitelja uspješnosti
- planiranjem portfelja ICT usluga i proizvoda
- ovladavanjem cjelinom područja odgovornosti informacijske tehnologije u poduzeću

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je svima koji korištenjem kontrolinga moraju donositi odluke važne za uspješno poslovanje poduzeća:

- voditeljima i djelatnicima u odjelima kontrolinga, informatike, organizaciji poslovanja i projekt menadžmenta
- upravi, vlasnicima i menadžmentu svih razina poduzeća, koji upravljaju IT resursima poduzeća te time posredno ili neposredno sudjeluju u kreiranju poslovnih rezultata
- specijalistima koji sudjeluju u aktivnostima kontrolinga u ostalim segmentima poslovanja (računovodstvo, financije, interna revizija, itd.)
- menadžmentu i djelatnicima neinformatičkih odjela (nabava, prodaja, marketing, proizvodnja itd.) koji žele steći nova ili proširiti znanja iz područja informatike
- osobama koje su vlasnici poduzeća, a žele u svojem poslovanju naučiti koristiti instrumente IT kontrolinga

Sadržaj i raspored

ICT Portfelj menadžment i kontroling ICT projekata i troškova

- Usklađivanje ICT projekata sa strategijom i poslovnim ciljevima poduzeća
- Kategorizacija, praćenje i vrednovanje ICT projekata
- Kako sagledati sve troškove i ocijeniti njihov utjecaj na ICT projekt?

- Izračun oportunitetnih troškova, troškova vođenja projekata i troškova „nadzora“ i „mjerenja“ učinaka po projektima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri iz prakse za ICT Portfelj Menadžment i izračun TCO za IT projekt iz prakse

VAL IT 2.0.

- Nova paradigma ICT-a ili „Kako od Service providera stvoriti Strateškog partnera“
- Od Poslovnih ciljeva do IT ciljeva pa potom do IT procesa
- Činimo li prave stvari? Činimo li ih na pravi način? Radimo li ih dobro? Dobivamo li očekivane koristi?
- Operativna izvrsnost – jesu li usluge koje dobivate od IT-a samo dobre ili dovoljne ili pak izvrsne?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun metričkih indikatora na konkretnom primjeru – procjena rizika i Fact Sheet Template

COBIT

- Upravljanje promjenama, promjene standarda i procedura
- Service Level Agreement i Operations Level Agreement
- Upravljanje operacijama i Operativnim procedurama
- Nadzor i evaluacija performansi IT-a

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada RACI matrice na konkretnom primjeru iz prakse

ITSM i ITIL

- Upravljanje promjenama, promjene standarda i procedura
- Service Level Agreement i Operations Level Agreement
- Upravljanje operacijama i Operativnim procedurama
- Nadzor i evaluacija performansi IT-a

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada IT budžeta

NAPREDNI EXCEL® ZA KONTROLERE

Opis:

Microsoftov Excel® jedan je od najpoznatijih programa za obradu podataka koji je zbog svoje svestranosti u primjeni ujedno i najčešće korišten u praksi. No, koliko god je njegova širina prednost, ujedno je to i najveći izazov korisnicima koji rijetko imaju mogućnost upoznati sve njegove sposobnosti i vrline. Tijekom radionice pokušat ćemo svakodnevnim korisnicima Excel®-a proširiti postojeća znanja odnosno približiti neke od funkcija koje ne koriste često ili ih do sada nisu imali prilike isprobati. Kroz brojne praktične primjere dat ćemo polaznicima alate koje će moći primjenjivati na svom poslu. Praktične vježbe obuhvatit će teme poput:

- Savjeti za lakše i jednostavnije korištenje Excel®-a
- Izrada naprednih tablica i grafova za izvještaje
- Zaštita, kontrola, uvoz i dijeljenje podataka
- Upravljanje tablica s bazama podataka
- Analiza podataka kroz pivot tablice
- Korištenje naprednih financijskih i uvjetnih formula
- Simulacija financijskih rezultata kroz funkcije „što-ako“

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je kroz praktične primjere prikazati polaznicima sve formule, funkcije i mogućnosti Excel®-a koje se mogu koristiti iz područja kontrolinga i financija bilo da je riječ o analizi financijskih podataka, izradi izvještaja i grafova ili optimalnom planiranju resursa.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima financijsko-računovodstvenih odjela, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama, specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu te svima ostalima koji u svom poslu često koriste Excel®.

Sadržaj i raspored

Savjeti i trikovi

- Praktični savjeti za lakši rad [*Print Preview, Arrange Window*]
- Korisni trikovi u korištenju [*Paste Special, Data AutoFill*]
- Manipulacija tekстом u Excel®-u [*UPPER, LOWER, PROPER*]
- Rješavanje praktičnih problema [*Error Functions, Circular Reference*]

Tablice i grafovi

- Provjera valjanosti podataka [*Data Validation*]
- Uvoz, dijeljenje i zaštita podataka [*Import, Sharing, Protecting*]
- Uvjetno oblikovanje ćelija [*Conditional Formatting*]
- Napredna izrada grafova [*Two-In-One, Multiple Axis*]

Rad s podacima

- Izgled i oblikovanje tablica [*Design, Sort, Filter*]
- Korištenje funkcija baze podataka [*Database Functions*]
- Traženje podataka [*VLOOKUP, HLOOKUP, INDEX, MATCH*]
- Pivot tablice [*PivotTable Report, Calculated Field/Item, Chart, PivotTable Wizard*]

Napredne funkcije

- Što-ako analiza [*Data Table, Goal Seek*]
- Upotreba alata za rješavanje [*Solver*]
- Složene formule [*SUMIF, AVERAGEIF, COUNTA*]
- Financijske formule [*PMT, PPMT, IPMT*]
- Funkcije datuma i vremena [*DATE, WORKDAY*]



ACCESS ZA KONTROLERE

Opis:

Microsoft Access je program koji služi za upravljanje bazama podataka i dio je uredskog paketa Microsoft Office. Podatke sprema u tabele te ih povezuje u relacije, a koristeći istovjetne vrijednosti iz dvije tabele stavlja u odnos (relaciju) informacije u jednoj tabeli prema informacijama u drugoj. Osnovna znanja o bazama podataka kontrolerima uvelike mogu pomoći u svakodnevnom radu. Jedna od najvažnijih stvari je samostalnost kontrolera u radu prilikom dohvata i filtriranja podataka koji su im potrebni za analizu. Druga važna prednost poznavanja rada s bazama podataka je činjenica da dublje razumijevanje koncepta baza podataka omogućava kvalitetniju komunikaciju prema IT odjelu jer kontroler stječe osnovna znanja kako (bolje) postaviti upite prema bazama podataka, ali i prema IT odjelu u cijelosti. Poseban naglasak na radionici pridaje se upotrebi SQL jezika pomoću kojega se podaci mogu dohvaćati s izvornih sustava i koristiti za analizu i izvještavanje. Osnovna znanja o SQL jeziku pružaju mogućnost brzog i samostalnog rada s podacima.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s Access-om i bazama podataka, konceptima i relacijama SQL jezika, akcijama (delete, append, modify), upitima (SQL upiti, filtri, povezivanje tablica), bazama podataka, izvještajima i formama za unos u Access-u, izradom izvještaja u Access-u, povezivanju eksternih baza i Access-a te izvozom i pripremom podataka za Excel®.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je prvenstveno namijenjena osobama u kontrolingu te svima koji se bave izvještavanjem i analizom podataka u poduzeću.

Sadržaj i raspored

Uvod u Access i baze podataka

- Koncepti baze podataka
- Relacijski modeli
- Primjeri baza podataka i modela
- Osnovne funkcionalnosti Accessa (izrada baze, pregled izbornika, ...)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri izrade jednostavnih relacijskih modela

SQL jezik

- SELECT naredba
- Filtriranje podataka (WHERE uvjet)
- Povezivanje tablica relacijama
- Kompleksni upiti s više tablica
- Funkcije nad podacima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Niz vježbi za pripremu podataka za izvještavanje

Access osnovne funkcionalnost

- Unos podataka i izrada osnovnih formi za unos
- Izrada izvještaja
- Priprema pogleda (view)
- Izvoz podataka u Excel®, povezivanje s Excel®-om
- Povezivanje s ostalim bazama (Oracle, MS SQL server)

PRAKTIČNE VJEŽBE: Izrada nekoliko formi za unos podataka te izrada izvještaja

Menadžersko izvještavanje

- Koncepti menadžerskog izvještavanja iz baze podataka
- Izrada izvještaja u Access-u
- Priprema podataka za OLAP alate

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskog računa dobiti i gubitka



VBA ZA KONTROLERE

Opis:

Microsoft Visual Basic for Applications (VBA) verzija je Visual Basic integrirana u Microsoft Office i prilagođena specifičnim mogućnostima i namjeni svake pojedine aplikacije ovog paketa. Korištenjem VBA moguće je izraditi potpuno nove funkcije ovih programa i u potpunosti prilagoditi Office aplikaciju željama i potrebama korisnika. Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s konceptima programiranja upotrebom VBA [Visual basic for applications] u Excel®-u. VBA u Excel®-u pruža mogućnosti visokog stupnja automatizacije rada, posebice u okviru izvještavanja, no i ostalih zadataka.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s uvođenjem u programiranje, osnovnim konceptima, Excel®-makroima, snimanjem i editiranjem makroa u VB editoru, izradom aplikacija u Excel®-u, spajanju na baze podataka iz Excel®-a, konceptu izvještavanja iz baza podataka u okviru Excel®-a.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je prvenstveno namijenjena osobama u kontrolingu i računovodstvu te svima koji se intenzivno bave Excel®-om kao glavnim alatom, a nisu se susreli s konceptima programiranja u Visual Basicu. Radionica se preporuča: specijalistima u kontrolingu koji žele u potpunosti upoznati mogućnosti Excel®-a, osobama kojima je Excel® dominantan alat u radu i žele naučiti kako si pomoći u automatizaciji svakodnevnih zadataka te osobama koje izvještavaju u Excel®-u kao izvještajnom alatu.

Sadržaj i raspored

Osnovni koncepti programiranja u VBA

- Uvod u VBA
- Osnovni koncepti programiranja, objektni model
- If then, loop, strukture u programima
- VB editor, security i VB u Excel®-u

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rješavanje zadataka u pseudo kodu

MAKROI i VBA, osnovne strukture u VBA

- Snimanje makroa i njihovo editiranje
- Promjene snimljenih makroa, korekcije u kodu
- Osnovni elementi programa i njihova implementacija u VBA
- Struktura subrutina, funkcija, If.....Then.....Else
- For.....Next i While.....Wend petlje
- Najvažniji objekti i „properties“ tih objekata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktične vježbe vezane uz osnovne strukture VBA koda, editiranje snimljenih makroa

Napredno korištenje VBA

- Debugiranje programa
- Ostale strukture važne za VBA aplikacije
- Forme i objekti na worksheetu
- Izrada aplikacija u Excel®-u

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada aplikacija, dodavanje interaktivnih objekata na worksheet

Izrada menadžerskog izvještaja u Excel®-u upotrebom VBA

- Konekcije na baze podataka
- SQL upiti, struktura upita, primjeri
- Postavljanje zahtjeva za pripremu podataka (dobavljačima softwera ili informatici)
- Izrada izvještaja upotrebom mapirajućih tablica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskog P&La upotrebom VBA nad podacima dohvaćenim iz baze podataka

POWER PIVOT ZA KONTROLERE

Opis:

PowerPivot je besplatan dodatak Excel®-u koji će u verziji Excel®-a 2013 biti integriran u sam Excel®. Namijenjen je upravljanju sa znatno većim količinama podataka nego klasični Excel® (i po 10 milijuna redaka je uobičajena primjena). Radi se o BI alatu koji za front – end koristi dobro poznati Excel® i proširuje ga s određenim funkcionalnostima pravog BI alata.

Ciljevi:

Polaznici su po završetku radionice upoznati s konceptima zvijezda ER modeliranja i načelima povezivanja PP s vanjskim sustavima i uvozu podataka u PP. Također znat će pisati najvažnije formule koje poput formula u Excel®-u služe za izradu izvještaja i analiza, a svojstvene su PP dodatku (DAX formule). Osim spomenutog bit će prikazana i tipična upotreba PP-a za analize i izvještaje koji se izrađuju u kontrolingu (time series analize, P&L, ABC multidimenzionalna analiza).

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je prvenstveno namijenjena osobama u kontrolingu te svima koji se bave izvještavanjem i analizom podataka u poduzeću. Od polaznika se očekuje dobro poznavanje Excel®-a te da su upoznati s konceptima Excel®-a 2010. Radionica se preporuča specijalistima u kontrolingu koji žele upoznati mogućnosti *besplatnog* Power Pivot alata, financijskim analitičarima koji svakodnevno analiziraju podatke te osobama iz IT-a koje se žele upoznati s alternativama skupim BI aplikacijama.

Sadržaj i raspored

Uvod u Power Pivot

- Osnovni koncepti baze podataka
- Relacijski model i star schema
- Power Pivot i BI

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada Star schema modela

Uvoz podataka i osnovne analize

- Uvoz podatak iz baze podataka
- Dodavanje kolona i formule nad tabelama
- Relacije
- Primjeri osnovnih PP analiza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada niza PP tabela, upotreba slicera

DAX jezik

- Primjeri uvođenja DAX formula
- Oko 15 vježbi u kojima polaznici upoznaju najvažnije DAX formule

PRAKTIČNA VJEŽBA: cca 15 samostalnih vježbi u izradi DAX formula

BI, kontroling i Power Pivot

- Time series intelligence i PP
- Izrada i modeliranje P&L-a
- Izrada ABC multidimenzionane analize

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada ABC i P&L izvještaja u višedimenzionalnoj kocki, time intelligence DAX

POWER BI ZA KONTROLERE

Opis:

Power BI je skup alata namijenjen analizi podataka i uočavanju zakonitosti u podacima. Power BI dashboard pruža uvid u poslovne metrike uz mogućnost prikaza aktualnih podataka u bilo kojem momentu [real time]. S jednim klikom miša korisnici imaju mogućnost istraživanja putem intuitivnog alata za kreiranje analiza. Zahvaljujući mogućnostima spajanja na preko 50 različitih izvora podataka [spomenimo samo Oracle, Microsoft, Excel®, Power Pivot, itd...] s već predefiniranim izvještajima organiziranim na gotovim dashboardima instalacija alata i prve analize se mogu dobiti u izuzetno kratkom roku. Sve spomenute analize i mogućnosti analitičkog uvida u podatke neovisne su o platformi putem koje se sustavu pristupa, pri čemu se tu podrazumijevaju pristupi putem web preglednika, mobilnih aplikacija, tablet-a ...

Power BI Desktop [verzija alata za instalaciju na lokalno računalo] pruža analitičaru odmah od uobičajenog izvještavanja dajući dublji uvid u podatke, a ne samo alat za proizvodnju tablica. Kombinirajući podatke iz različitih izvora [ERP-a, baza podataka, skladišta podataka, ali i vlastitih Excel® tablica i vanjskih izvora] dolazi se i do onih odgovora za koje su prije bile potrebne skupe i kompleksne platforme. Takvi sustavi su zahtijevali obično i rad većeg broja IT stručnjaka da bi inicijalno uopće prorađili. Dajući svu tu snagu analitičaru kroz intuitivno sučelje i jednostavan pristup na koji su analitičari navikli („Excelovski“) alat pruža mogućnosti da jednostavnim vizualnim alatima analitičar lako prenese svoju poruku upravi, uvide u trendove koje je pronašao, predikcije, ali i eventualne anomalije ili druge poslovne situacije

Ciljevi:

U okviru ove radionice obradit će se sljedeće teme:

- Koncept pripreme podataka za Power BI
- Uvoz podataka i izgradnja modela podataka
- Analiza podataka, odabir pravih vizualizacijskih tehnika za prijenos poruke

Metode rada:

Polaznici radionice moraju samostalno [ili uz pomoć administratora u poduzeću] instalirati alate sukladno uputi koju će dobiti nakon prijave na radionicu.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je prvenstveno zaposlenicima u kontrolingu te svima koji se bave izvještavanjem i analizom podataka u poduzeću, te se njeno pohađanje preporučuje:

- Specijalistima u kontrolingu koji žele upoznati mogućnosti besplatnih alata
- Financijskim analitičarima koji svakodnevno analiziraju podatke
- IT djelatnicima koji se želi upoznati s prikladnim alternativama skupim BI aplikacijama
- Analitičarima u prodaji

Sadržaj i raspored

Priprema podataka za BI

- Pojam dimenzija
- Pojam mjera [facts]
- Organiziranje podataka, veze među podacima, vrste veza
- Zvijezda model [Star schema]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer modeliranja BI sustava

Power BI platforma

- Koncept platforme
- Detaljan opis PowerBI desktop alata
- Uvoz podataka i veze među podacima
- Formule, izvedene kolone u modelu [jednostavne]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Uvoz podataka, spajanje više različitih izvora podataka u smislenu cjelinu

Izveštavanje i analiza podataka upotrebom Power BI platforme

- Izveštavanje u užem smislu, filter, izabrane mjere, vrste mjera, slices
- Pravila vizualne analize [adekvatna upotreba vizualnih alata]
- Izrada niza različitih analiza i grafova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada različitih grafičkih analiza i izvještaja

Analiza podataka

- Koncepti analize podataka u BI
- Vizualno vs Tablično, različiti pristupi
- Rad s mapama, podaci na mapama, geografski prikaz podataka
- Vremenske serije i vremenske analize

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza podataka upotrebom PowerBI platforme, niz vježbi i izvještaja

POWERPOINT ZA KONTROLERE

Opis:

Ovaj seminar koncipiran je tako da daje pregled svih važnih mogućnosti PowerPoint-a u kontekstu izrade poslovnih prezentacija. Seminar se sastoji od tematskih cjelina koje pokrivaju sve aspekte izrade prezentacije u PowerPoint-u: od pripreme radne površine, preko izrade i oblikovanja pojedinih elemenata kao što je rad s tekstom, oblicima, fotografijama, animacijama, videom te drugim elementima, do samog pohranjivanja prezentacije, prezentiranja i opcija koje se nude u tom dijelu. U svim tim cjelinama naglasak je na najčešće korištenim funkcijama te trikovima i savjetima kako ih što lakše i brže upotrebljavati.

Ciljevi:

Cilj ove edukacije je polaznicima dati pregled naprednih mogućnosti PowerPoint-a s posebnim naglaskom na praktične trikove i savjete kako što brže, lakše i jednostavnije realizirati svoje ideje pri izradi vizualno efektivnih i zanimljivih slajdova/ prezentacija pomoću ovog alata. Poznavanje mogućnosti alata te trikova i prečica omogućit će polaznicima brži, efikasniji i jednostavniji rad s poslovnim prezentacijama te im tako ostaviti više vremena i energije za druge poslovne zadatke.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je namijenjena svima koji koriste PowerPoint radi prezentiranja poslovnih informacija, internim (menadžment, uprava, nadzorni odbor, zaposlenici) ili eksternim korisnicima (klijenti, partneri, investitori, financijske institucije, i sl.). Ciljnu skupinu također čine stručnjaci različitih funkcionalnih profila: prodaja, marketing, financije, i dr. Poželjno je barem „prosječno“ znanje PowerPoint-a te seminar nije namijenjen početnicima.

Sadržaj i raspored

Uvod

- Ciljevi
- Agenda
- Način rada

UVODNA VJEŽBA: Evaluacija trenutnog znanja PowerPoint-a

Priprema prezentacije

- Priprema radne površine
- Predlošci
- Rad s tekstom
- Oblikovanje i prilagodba teksta

Rad s oblicima

- Crtanje jednostavnih oblika
- Oblikovanje i prilagodba oblika
- Manipulacija veličinom, smještajem i poretkom oblika
- Crtanje i oblikovanje složenih oblika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rad s oblicima

Rad s fotografijama

- Umetanje fotografija
- Prilagodba i oblikovanje fotografija
- Rad s multimedijom
- Umetanje i prilagodba videa
- Umetanje i prilagodba zvuka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rad s fotografijom i multimedijom

Rad s tranzicijama slajdova

Rad s animacijama

- Interaktivne opcije
- Hiperveze
- Akcije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rad s animacijama i interaktivnim opcijama

Pohrana i dijeljenje

- Opcije pohrane
- Opcije ispisa
- Opcije dijeljenja i suradnje

PREZENTIRANJE: Opcije i mogućnosti

Zaključak i završetak



MS PROJECT

Opis:

MS Project omogućuje efikasnije planiranje projekata, praćenje napretka projekata, upravljanje resursima, upravljanje budžetom te generiranje izvještaja u cilju ostvarenja što boljih poslovnih rezultata.

Ciljevi:

Kroz primjere iz poslovne prakse, upoznati se i naučiti koristiti IT alate koji osiguravaju učinkovitije obavljanje poslovnih aktivnosti u svakodnevnom radu.

Edukacija će biti zaokružena najvažnijim funkcionalnostima MS Office aplikacije – MS Projecta.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova edukacija namijenjena je stručnjacima u kontrolingu, financijama, računovodstvu, internoj reviziji, poslovnoj analizi, kao i svima drugima koji žele usavršiti korištenje IT alata te tako unaprijediti način obavljanja svojih svakodnevnih aktivnosti.

Sadržaj i raspored

Osnove upravljanja projektima i kako napraviti uspješan opseg:

- Kako odrediti kojim putem krenuti?
- Kako se određuje opseg?
- Kako se unosi opseg u MS PROJECT?
- Na što treba paziti?

Dodavanje resursa i troškova na projekt i analiza praćenja:

- Tipovi resursa u MS project-u
- Kako odabrati pravi resurs?
- Kako pratiti zauzeće resursa?
- Kako se računaju troškovi projekta?
- Kako se sprema projektni plan?
- Kako se prati napredak projekta i odstupanje od planiranog?



Project

BESPLATNI ALATI ZA VIZUALIZACIJU PODATAKA

Opis:

Svaki se dan suočavamo sa sve većom količinom podataka generiranih kako u poduzeću tako i van njega, a time i potrebom za naprednijim načinima prikaza, analize i izvještavanja od uobičajenih [Excel®] tablica.

Microsoft Power BI s jedne strane i Tableau kao samostalna platforma s druge pružaju cijeli niz alata za otkrivanje podataka i njihovu vizualizaciju na novi i daleko više prezentabilni način od grafikona i tablica na koje su kontroleri navikli iz Excel®-a i drugih više zastupljenih BI platformi.

Alati koji će biti obrađeni u sklopu edukacije su:

- Power Map – namijenjen za vizualizaciju geografskih podataka u Excel®-u
- Power View – interaktivno je sučelje za istraživanje, vizualizaciju i prikazivanje podataka koje omogućuje ad hoc izvješćivanje
- Tableau Public – samostalni besplatni alat za izvještavanje i vizualizaciju podataka koji se smatra tržišnim liderom u ovom području

Za praćenje edukacije i zadatke potreban je Excel® 2013.

Ciljevi:

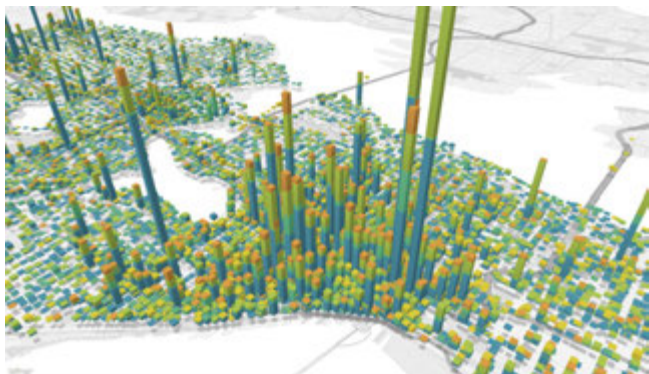
Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s besplatnim alatima za vizualizaciju podataka. Osim toga, kroz niz vježbi i zadataka polaznici će ovladati osnovnim funkcionalnostima spomenutih alata te napraviti niz vježbi koristeći spomenute alate. Alati će biti prikazani kroz praktične vježbe poput analize profitabilnosti, analize plaća i strukture prihoda po regijama te analize troškova poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, i ponajprije individualni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je prvenstveno namijenjena osobama u kontrolingu i računovodstvu te svima koji se intenzivno bave izvještavanjem i analizom podataka, a žele unaprijediti izvještavanje u poduzećima na inovativan način. Radionica s tim ciljem pruža uvid u besplatne alate za vizualizaciju ali prikazuje i osnove metode i tehnike za vizualno otkrivanje bitnih informacija u vlastitim podacima te njihovu adekvatnu prezentaciju putem novih alata.



Sadržaj i raspored

Pregled funkcionalnosti Power View dodatka za Excel®

- Pregled osnovnih funkcionalnosti
- Power View grafovi
- Power view i Power pivot – veze i mogućnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada Power View grafova s ciljem analize troškova

Power Map i vizualizacija GEO podataka

- Pojam geo podataka – što to točno znači
- Vaši podaci u geografskom smislu i mogućnosti prikaza
- Izrada geografskih mapa i njihove vrste

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktične vježbe vezane uz izradu geografskih mapa i prikaz podataka na njima s ciljem vizualizacije profitabilnosti regija

Tableau platforma – lider u vizualizaciji podataka

- Koncept Tableau PUBLIC alata, mogućnosti i ograničenja
- Uvoz podataka u Tableau
- Istraživanje podataka, geo kodiranje
- Koncepti vizualizacije, vrste grafova
- Odabir pravog grafa za prenošenje poruke

PRAKTIČNE VJEŽBE: Praktične vježbe obuhvaćaju niz vježbi (dvanaest vježbi) nad podacima Hrvatskog statističkog zavoda o strukturi primanja po regijama i gradova Hrvatske. Vježbe obuhvaćaju prilagodbu podataka za prikaz u Tableau te otkrivanje zanimljivosti i skrivenih informacija u tim podacima. Cijeli proces prikazan je kroz vježbe i zadatke koji imaju za cilj da polaznike osposobljavaju za samostalan rad s alatom.

Otkrivanje informacija u podacima korištenjem grafičke analize

- Pojam i koncept otkrivanja informacija u podacima
- Izrada grafova i identifikacija outlier-a na njima
- Kombinirana grafička i tablična analiza specifičnih graničnih vrijednosti u podacima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktične vježbe pokazuju kako identificirati pojave koje odstupaju od uobičajenih trendova koristeći grafičku multidimenzionalnu analizu te se nakon toga za izabrane primjere radi dodatna analiza podataka

PROJEKT IMPLEMENTACIJE BI RJEŠENJA

Opis:

Rad na BI projektima ili projektima uvođenja skladišta podataka [DWH] može biti zamoran i iscrpljujuć u slučaju nepoznavanja osnovnih načela BI modeliranja te jasnog razumijevanja toka BI i DWH projekata. Fokus na prave ciljeve BI projekta često se gubi kroz tehnološke probleme ili neadekvatan projektni pristup. Poznatu činjenicu da 30–40% BI projekata propada iz niza razloga treba prihvatiti i naučiti minimizirati rizike koji dovode do ovakve crne statistike. To se postiže jasnim razumijevanjem kako poslovnog, tako i tehnološkog aspekta, koji se na ovim projektima prožimaju i čine neodvojivu cjelinu.

Ova radionica daje akcent na pristup poslovnim ciljevima BI projekata, ali ne zanemarujući pritom i tehnološki prikaz platformi te njihovih dobrih i loših strana. Na taj način objašnjen je pogled na BI projekte iz aspekta informatičara, odnosno konzultanata koji ga uvode.

Tehnološka razina predavanja primjerena je neinformatičarima i ne zahtijeva posebno IT predznanje. Polaznici će uvidom i u oba spomenuta aspekta BI projekata biti osposobljeni donositi za BI projekt nužne svakodnevne odluke, a u cilju poboljšanja kvalitete BI sustava i uspjeha projekta u cijelosti.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s načinom pristupa BI projektima. Svi BI projekti imaju slične karakteristike i važno ih je prilikom uvođenja ili redizajna BI sustava dobro poznavati. Stoga ova radionica ima za cilj upoznati polaznike sa svim važnim aspektima pristupa uvođenja BI sustava u poduzeće.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe i individualni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

Kome je namijenjena:

Radionica je prvenstveno namijenjena osobama koje planiraju uvesti, dograditi ili redizajnirati svoj postojeći BI sustav te svima onima koji su u projekt uključeni. Namijenjena je također i svim ostalim osobama koje se žele na pravi način upoznati s pojmom BI-ja i što to točno znači za njihovo poduzeće. Također preporuča se menadžmentu u najširem smislu koji s tim sustavom mora biti upoznat kao jednim od danas nezaobilaznih alata u svom poslu.

Sadržaj i raspored

Uvod u BI Sustav

- Uvod u BI
- Odnos poslovne inteligencije, BI-ja i ostalih pojmova
- Elementi BI sustava
- BI projekt – uvodne napomene
- Pregled tržišta u Hrvatskoj

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza elemenata BI sustava

Modeliranje podataka u BI sustavima

- Osnove ER modela
- Uvod u BI model podataka i pojam zvijezda modela
- Dimenzionalno modeliranje podataka
- Primjeri iz prakse i diskusija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktične vježbe vezane su uz BI modele podataka na primjerima iz prakse te zadaci vezani uz dizajn sustava

Modeliranje izvještajnog/analitičkog sustava

- Analitički sustav – vrh ledenog brijega u BI projektu
- Dizajn analitičkog sustava
- Korisnici i implementatori
- Pristup testiranju sustava

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada modela izvještajnog sustava

Karakteristike BI projekta

- Detaljan prikaz svih faza projekta
- Analiza troškova projekta
- Rizici na BI projektima i načini njihovog minimiziranja
- Praksa u Hrvatskoj, pregled istraživanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Vježba obuhvaća grupni rad na primjerima kako pristupiti fazama projekta, primjerima izlaznih rezultata faza

VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

FINANCIJSKA AKADEMIJA
POSLOVNA UČINKOVITOST**Opis:**

Poseban program namijenjen edukaciji iz područja financija nazvan Financijska akademija Poslovna učinkovitost pruža sadašnjim i budućim polaznicima naših edukacijskih programa znanje visoke kvalitete kako bi povećali njihovu poslovnu učinkovitost te na taj način osigurali ostvarenje njihovog poslovnog uspjeha. Financijska akademija još je jedan od uspješnih primjera naših nastojanja da ispunimo ambiciozne ciljeve koje smo si postavili.

Ciljevi:

Sveobuhvatnost Akademije, iskusni stručnjaci iz poslovne prakse i praktičan pristup u njezinom izvođenju pružaju iznimnu priliku za suočavanje sa suvremenim profesionalnim izazovima kao i mogućnost za stjecanje novih iskustava i znanja potrebnih za ostvarenje ciljeva koji su ranije bili daleki i nedostižni. Edukacije se izvode u grupama s ograničenim brojem polaznika i sadržajno su koncipirane prema modelu specijalističkih radionica.

Metode rada:

Radionice se izvode kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe većinom na modelima i simulacijama u Excel®-u, a u interakciji s trenerima i ostalim polaznicima čime je osigurana mogućnost da se stečeno znanje vrlo lako primijeni u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu koji se žele upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima financija u unapređenju poslovanja, specijalistima u financijama, kontrolingu, menadžmentu, računovodstvu i internoj reviziji koji žele proširiti svoje znanje o financijama.

Sadržaj i raspored

1. DAN Priprema završnih financijskih izvještaja	2. DAN Financijsko planiranje i modeliranje
3. DAN Praktična primjena MSFI-a i HSFI-a u Republici Hrvatskoj	4. DAN Potencijali financiranja iz EU fondova
5. DAN Efikasno upravljanje troškovima i profitabilnošću	6. DAN Upravljanje poslovnim rezultatom kroz poreznu optimizaciju
7. DAN Optimizacija obrtnog kapitala	8. DAN Modeli i tehnike procjene vrijednosti poduzeća
9. DAN Alternativni izvori financiranja	10. DAN Instrumenti osiguranja na plate u praksi
11. DAN Kreditno financiranje i odnosi s financijskim institucijama	12. DAN Financijska analiza poslovanja
13. DAN Devizno tržište i tržište novca	14. DAN Financiranje putem tržišta kapitala
15. DAN Praktična primjena Excel®-a u financijama	16. DAN Osnovne statističke metode u financijama
17. DAN Modeli poslovnih kombinacija	18. DAN Kontrolerski izvještaji za financije
19. DAN Fondovi rizičnog kapitala	20. DAN Financijsko restrukturiranje poslovanja
21. DAN Metode transfernih cijena	22. DAN Financijsko izvještavanje po segmentima poslovanja
23. DAN Planiranje, vrednovanje i financiranje investicija	24. DAN Upravljanje financijama u uvjetima međunarodnog poslovanja
25. DAN Identifikacija i upravljanje rizicima u poslovanju	Ispit – Certificirani financijski specijalist

DODJELA CERTIFIKATA

ŠKOLA FINANCIJA POSLOVNA UČINKOVITOST

Opis:

Poznavanje temeljnih pojmova i relacija iz područja financija postalo je iznimno važno u današnjim uvjetima poslovanja. Menadžment kao i vlasnici poduzeća svakodnevno donose poslovne odluke sa svrhom ostvarivanja pozitivnog financijskog rezultata i dugovječnosti svog poduzetničkog pothvata. No, bez planiranja i upravljanja novčanim tokovima, čak i najuspješnija poduzeća, proizvodi ili usluge neće dugo preživjeti na tržištu.

Ciljevi:

Cilj ove edukacije je u relativno kratkom vremenu obuhvatiti što je moguće veće područje iz domene financija, a obuhvaćene su sljedeće teme za koje smatramo da su iznimno važne za svako poduzeće: temeljni financijski izvještaji, analiza financijskih izvještaja, poslovno planiranje, upravljanje novčanim tokovima i primjena Excel®-a u financijama. No, edukacija Škola financija isto tako pruža znanja iz kompleksnijih financijskih tema kao što su: financijske institucije i izvori financiranja, devizno tržište i tržište novca, tržište kapitala, procjena vrijednosti poduzeća te transakcije spajanja i preuzimanja. Vjerujemo da će ovako široki spektar zanimljivih tema, praktičan pristup pri izvođenju od strane stručnih i iskusnih predavača, biti dovoljno jamstvo uspješnog savladavanja ove materije.

Metode rada:

Radionice se izvode kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe većinom na modelima i simulacijama u Excel®-u, a u interakciji s trenerima i ostalim polaznicima čime je osigurana mogućnost da se stečeno znanje vrlo lako primijeni u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu koji se žele upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima financija u unapređenju poslovanja, specijalistima u financijama, kontrolingu, računovodstvu i internoj reviziji koji žele proširiti svoje postojeće znanje o financijama, menadžmentu nefinancijskih odjela (prodaja, marketing, nabava i dr.) koji žele steći osnovna znanja iz područja financija.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Temeljni financijski izvještaji

- Računovodstveni sustav i njegova organizacija
- Računovodstvena načela, politike i standardi (IFRS/MSFI)
- Poslovni događaji i knjigovodstvene isprave
- Bilanca, račun dobiti i gubitka, novčani tok, bilješke uz financijske izvještaje i izvještaj o promjenama vlasničke glavnice

2. DAN

Devizno tržište i tržište novca

- Devizno tržište (spot tržište, forward tržište, devizni swap)
- Tržište novca (depoziti, trezorski zapisi, komercijalni zapisi)
- Repo poslovi
- Uvod u derivativno tržište

3. DAN

Analiza financijskih izvještaja

- Osnovne tehnike financijske analize
- Analiza financijskih i poslovnih rizika
- Procjena kvalitete financijskih izvještaja
- Ekonomska profitabilnost poduzeća

4. DAN

Upravljanje novčanim tokovima

- Planiranje novčanih tokova
- Upravljanje likvidnošću
- Optimizacija novčanog ciklusa
- Vanjsko financiranje poduzeća

5. DAN

Financijske institucije i izvori financiranja

- Financijske institucije i kreditni rizik
- Leasing, faktoring i ostali izvori financiranja
- Modeli kreditnog financiranja
- Odnosi s kreditnim institucijama

6. DAN

Primjena Excel®-a u financijama

- Analiza poslovnih rizika
- Financijsko modeliranje
- Planiranje kapitalnih ulaganja
- Metode za procjenu isplativosti ulaganja

7. DAN

Tržište kapitala

- Hrvatsko tržište kapitala
- Izdavanje dužničkih vrijednosnih papira
- Izdavanje vlasničkih vrijednosnih papira
- Institucionalni investitori

8. DAN

Procjena vrijednosti poduzeća

- Osnovne tehnike i metode procjene vrijednosti
- Korekcije i prilagodbe podataka iz financijskih izvještaja
- Ekonomska i tržišna evaluacija poslovanja
- Interpretacija dobivenih rezultata

9. DAN

Transakcije spajanja i preuzimanja

- Formiranje strategije i pronalaženje potencijalnih ciljeva akvizicije
- Procjena sinergijskih učinaka i financijsko struktuiranje transakcije
- Dubinsko snimanje poduzeća
- Modeli spajanja i preuzimanja poduzeća

10. DAN

Poslovno planiranje

- Vrste poslovnih planova
- Tehnike poslovnog planiranja
- Izrada operativnog plana
- Izrada financijskog plana

PROGRAM ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA - RISK MANAGEMENT PROGRAM

Opis:

Upravljanje rizicima (Risk Management) je brzo razvijajuća disciplina, ali i središnji dio strateškog upravljanja bilo koje organizacije. Cilj upravljanja rizicima je pridružiti maksimalnu trajnu vrijednost svim aktivnostima organizacije stoga je neophodno unapređivati znanja i vještine za učinkovito upravljanje rizicima. Kroz ovaj cjeloviti edukacijski program steći ćete znanja i vještine vezane za upravljanje najznačajnijim rizicima.

Ciljevi:

Cjelovitost edukacijskog programa, dokazani stručnjaci i praktičan pristup u izvođenju programa pružaju polaznicima izuzetnu priliku za stjecanje znanja i vještina potrebnih kod upravljanja rizicima u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Metode rada:

Edukacijski program se provodi kroz predavanje, demonstracijske prikaze, raspravu, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom uz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe. Dodana vrijednost su metode i simulacije u Excel®-u koje osiguravaju jednostavniju primjenu stečenog znanja.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu i specijalistima u rizicima, kontrolingu i IT-u i ostalim odjelima koji se bave analizom i upravljanjem poslovanjem te se žele upoznati sa značajem i praktičnim mogućnostima upravljanja rizicima kroz cjelovit edukacijski program.

MODUL 3: UPRAVLJANJE FINANCIJSKIM RIZICIMA

1. DAN

Upravljanje tržišnim rizicima

- Uvod i definiranje osnovnih skupina rizika
- Valutni rizik i instrumenti zaštite
- Kamatni rizik i instrumenti zaštite I
- Kamatni rizik i instrumenti zaštite II

2. DAN

Upravljanje rizikom likvidnosti i upravljanje bilancom

- Pojam i važnost likvidnosti
- Planiranje likvidnosti
- Mjerenje rizika likvidnosti
- Upravljanje bilancom

MODUL 4: UPRAVLJANJE OPERATIVNIM RIZICIMA

1. DAN

Upravljanje operativnim rizicima I

- Operativni rizici
- Klasifikacija operativnih rizika
- Pokazatelji operativnih rizika
- Prepoznavanje operativnih rizika u organizaciji

2. DAN

Upravljanje operativnim rizicima II

- Ovladavanje i smanjivanje utjecaja operativnih rizika
- Upravljanje operativnim rizicima
- Izazovi upravljanja operativnim rizicima
- Povezanost operativnih rizika i upravljanja kontinuitetom poslovanja i informacijskom sigurnošću

MODUL 5: RIZICI POSLOVNOG OKRUŽENJA I PRIMJENA EXCEL®-A KOD UPRAVLJANJA RIZICIMA

1. DAN

Strateški i upravljački rizici te rizici poslovnog okruženja

- Rizici poslovnog okruženja
- Aktualna gospodarska kretanja i rizici poslovnog okruženja
- Kategorizacija rizika ovisna o poslovanju organizacije
- Strateški, upravljački i ostali rizici

2. DAN

Primjena Excel®-a kod upravljanja rizicima

- Najčešće formule koje se koriste kod upravljanja rizicima
- Upotreba Excel® mogućnosti pri poboljšanju učinkovitosti kod upravljanja rizicima
- Metode upravljanja rizicima i Excel®
- Monte Carlo simulacije

Sadržaj i raspored

MODUL 1: DJELOTVORNO UPRAVLJANJE RIZICIMA

1. DAN

Pretpostavke djelotvornog upravljanja rizicima

- Temeljne odrednice upravljanja rizicima
- Ključni procesi upravljanja rizicima
- Metode mjerenja odnosno procjene razine rizika
- Ovladavanje i praćenje rizika

2. DAN

Korporativno upravljanje, upravljanje rizicima i usklađenost

- Korporativno upravljanje – Corporate governance
- Uloga unutarnje revizije
- GRC – Governance, risk and compliance – Korporativno upravljanje, rizici i usklađenost
- Regulatorni zahtjevi i stajališta supervizora

MODUL 2: SUSTAV UNUTARNJIH KONTROLA I UPRAVLJANJE KREDITNIM RIZICIMA

1. DAN

Upravljanje rizicima u kontekstu upravljanja kvalitetom i sustavom unutarnjih kontrola

- Upravljanje kvalitetom
- Upravljanje poslovnim procesima
- Sustav unutarnjih kontrola
- Izrada internih akata – dokumenata kvalitete

2. DAN

Upravljanje kreditnim rizicima

- Sastavnice kreditnog rizika
- Kreditni proces
- Strategija zaštite od kreditnih rizika
- Politika ispravaka vrijednosti za kreditne rizike

FINANCIJE ZA NEFINANCIJAŠE

Opis:

Poznata poslovna krilatica „novac je kralj“ dobila je u današnjim otežanim uvjetima poslovanja dodatnu težinu i značaj. Stoga upravljanje financijskim tokovima i investiranim kapitalom, postaje iznimno važno za opstanak poduzeća. No, da bi se navedeno postiglo, potrebno je da svi ključni dijelovi poduzeća promatraju poslovanje iz iste poslovne perspektive te razumiju informacije skrivene u financijskim izvještajima. Na ovoj radionici pružit će svim zainteresiranim osnovna znanja iz područja korporativnih financija te omogućiti nefinancijsima da barem na kratko dobiju uvid u svijet očima kakvim ga vide financijaši.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama upoznati sudionike s osnovnim financijskim izvještajima i njihovom analizom, upravljanjem kapitalom poduzeća, ekonomskom profitabilnošću te financijskom vrijednošću poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu, djelatnicima nefinancijskih odjela te početnicima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Financije: sastavni element poslovnih procesa

- Uloga financija u poduzeću
- Razlika između računovodstva i financija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Interakcija brojki u financijskim izvještajima

Osnovna financijska izvješća: račun dobiti i gubitka

- Osnovna struktura i razine profitabilnosti
- Računovodstvena pravila i norme

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utjecaj poslovnih događaja na račun dobiti i gubitka

Osnovna financijska izvješća: Bilanca

- Glavni elementi: imovina, obveze i kapital
- Struktura imovine i njenih izvora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utjecaj poslovnih događaja na bilancu poduzeća

Osnovna financijska izvješća: Izvješće o novčanom toku

- Poslovni, investicijski i financijski tokovi
- Metode izrade izvještaja o novčanom toku

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izrade jednostavnog izvještaja o novčanom toku

2. DAN

Analiza financijskih izvještaja

- Vertikalna i horizontalna analiza
- Analiza financijskih pokazatelja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Financijski pokazatelji i Du Pont model

Financije u poslovanju

- Novčani ciklus poduzeća
- Operativna i financijska poluga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun osnovnih poslovnih rizika poduzeća

Ekonomska profitabilnost

- Vremenska vrijednost novca
- Mjere ekonomske profitabilnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun ekonomske profitabilnosti poduzeća (EVA i ROIC)

Financijska analiza poslovanja

- Kvaliteta financijskih izvještaja
- Financijska vrijednost poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza novčanih tokova poduzeća



FINANCIJSKO MODELIRANJE U EXCEL®-U

Opis:

Tehnike financijskog modeliranja omogućavaju korisnicima povećanje pouzdanosti, kvalitete i vremenske pravodobnosti njihovog sustava poslovnog odlučivanja. Stoga se kao takve koriste za široki spektar analize poslovanja od izrade planova, financijske analize, evaluacije investicija, procjene vrijednosti pa do svih ostalih aspekata poslovnog odlučivanja koji se temelje na financijskim projekcijama.

S obzirom da će se praktične vježbe raditi u Excel®-u (preporučena engleska verzija Excel®-a 2007 ili 2010), potrebno je da polaznici na radionicu donesu prijenosna računala.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s osnovnim tehnikama financijskog modeliranja u Excel®-u. Kroz kombinaciju osnovnih teoretskih koncepata te njihovih modela u Excel®-u, polaznici će biti upoznati s tehnikama koje praktično mogu koristiti u svom svakodnevnom poslu i na vlastitim primjerima.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je:

- Vlasnicima i menadžmentu, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama
- Specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu koji žele obnoviti odnosno proširiti svoje postojeće znanje

Sadržaj i raspored

1.DAN

Poslovno planiranje

- Definiranje osnovnih postavki
- Statističke metode za planiranje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Planiranje prihoda i troškova

Financijski izvještaji

- Izrada temeljnih financijskih izvještaja
- Testiranje i optimizacija modela

PRAKTIČNA VJEŽBA: Planiranje RDG, bilance i novčanog toka

Financijska analiza

- Horizontalna, vertikalna i trend analiza
- Osnovni financijski pokazatelji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza financijskih pokazatelja i Du Pont analiza

Ekonomska analiza

- Ekonomska profitabilnost: dodana vrijednost i stopa povrata na uloženi kapital
- Izračun troška i veličine investiranog kapitala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza ekonomske profitabilnosti poduzeća (EVA, ROIC)

2.DAN

Analiza vrijednosti poduzeća

- Osnovne tehnike i metode procjene vrijednosti
- Temeljni čimbenici vrijednosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Procjena vrijednosti uz pomoć metode slobodnih novčanih tokova i metode usporedivih vrijednosti

Analiza kapitalnih investicija

- Planiranje investicijskih tijekova
- Osnovne metode za procjenu isplativosti investicija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun i evaluacija isplativosti kapitalne investicije

Analiza rizika investicijskih projekata

- Metode za procjenu rizika
- Monte Carlo simulacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza osjetljivosti i analiza scenarija

Poslovna analiza

- Optimizacija poslovnih procesa korištenjem rješača [funkcija „solver“]
- Kalkulacija optimalne cijene za natječaje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza isplativosti korištenja leasinga

SUVREMENI IZAZOVI UPRAVLJANJA I POSLOVANJA FINANCIJSKIH STRUČNJAKA

Opis:

Financijski stručnjaci, djelatnici u računovodstvu, kontrole-ri, interni revizori postaju osobe koje najčešće donose loše vijesti te su u samoj „žizi“ događaja. Smjernice rada mijenjaju im se na dnevnoj razini, stres je povećan, a osjećaj sigurnosti i stabilnosti gotovo nepostojeći. Istovremeno, svakodnevno ih se „vuče za rukav“ u želji da svatko za sebe dobije koju kunu više te nerijetko postaju „tampon“ zona i upijaju sve negativnosti usmjerene od strane ostalih odjela i djelatnika ka ljudima koji donose odluke – upravi.

Navedeno jasno ukazuje na nužnu potrebu rada sa spomenutim grupama djelatnika kako bi im se pomoglo da se lakše nose sa svakodnevnim izazovima. Najbolji način da im se pomogne jest osnažiti ih da uspješno pomognu – sami sebi. Time će i svojim zadacima pristupiti s više energije te će se uspješnije nositi sa zahtjevima kolega. Moći će i svojim ponašanjem utjecati na okolinu te posredno pridonijeti boljoj atmosferi unutar cijele organizacije.

Ciljevi:

Kroz ovu specijalističku radionicu polaznici će kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama naučiti:

- Definirati ulogu i odgovornost financijskih stručnjaka u poduzeću
- Izraditi godišnji kalendar aktivnosti financijskih stručnjaka u okviru procesa i radnih aktivnosti u vlastitom odjelu i u poduzeću
- Važnost osvještavanja situacija koje im izazivaju negativne emocije i osjećaj bespomoćnosti
- Elemente i vrste stresa
- Mehanizme uspješnog suočavanja s izazovnim trenucima,
- Utjecati na vlastitu percepciju situacije
- Nositi se s teškim i nepredvidivim situacijama
- Uspješno komunicirati s teškim sugovornicima

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Vlasnicima i menadžmentu poduzeća koji namjeravaju unaprijediti upravljanje i poslovanje financijskih stručnjaka
- Specijalistima u upravljanju ljudskim potencijalima
- Specijalistima u kontrolingu
- Specijalistima u financijama
- Specijalistima u računovodstvu
- Specijalistima u internoj reviziji

Sadržaj i raspored

1. DAN

Financijski stručnjaci u poduzeću

- Uloga i odgovornost financijskih stručnjaka
- Zahtijevani profil financijskog stručnjaka
- Organizacijska pozicija financijskih stručnjaka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada opisa radnog mjesta financijskog stručnjaka

Radne aktivnosti financijskih stručnjaka

- Proces i radne aktivnosti unutar odjela
- Proces i radne aktivnosti unutar poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada godišnjeg kalendara aktivnosti financijskih stručnjaka

Trenutni načini suočavanja sa zahtjevnim situacijama

- Prepoznavanje najčešćih stresora
- Prepoznavanje vlastitih načina reagiranja u zahtjevnim situacijama
- Procjena razine vlastitog stresa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitih tehnika suočavanja sa zahtjevnim situacijama

Tehnike upravljanja zahtjevnim i stresnim situacijama

- Elementi stresa
- Posljedice izloženosti stresnim situacijama
- Mehanizmi adekvatnog upravljanja stresom
- Načini nošenja sa stresom: Tehnike nošenja s emocijama, Tehnike kognitivnog o(t)puštanja, Tjelesne tehnike

PRAKTIČNA VJEŽBA: Tehnike upravljanja zahtjevnim i stresnim situacijama

2. DAN

Sustav vrijednosti u poslu i njegova važnost

- Važnost sustava vrijednosti u poslovnom okruženju
- Definiranje vlastitog sustava vrijednosti
- Osvještavanje ključnih točaka nezadovoljstva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rad na vlastitom sustavu vrijednosti

Uspješno upravljanje samim sobom (budite svoj najbolji coach!)

- Osvještavanje vlastitih negativnih automatskih misli i reakcija
- Promjena vlastitih [neefikasnih] obrazaca ponašanja
- Rad na prostorima za poboljšanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitih prostora za poboljšanje

Uspješno utjecanje na okolinu (uspješno coachajte druge!) 1

- Komunikacijski stilovi u zahtjevnim situacijama
- Usklađivanje s okolinom
- Načini uspješnog utjecanja na sugovornika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prilogodba komunikacijskog stila zahtjevima situacije

Uspješno utjecanje na okolinu (uspješno coachajte druge!) 2

- Suočavanje s konfliktnim situacijama
- Kako asertivno komunicirati svoje potrebe
- Kako reći „ne“ i održati dobar odnos

PRAKTIČNA VJEŽBA: Suočavanje s konfliktnim situacijama

DJELOTVORNO UPRAVLJANJE RIZICIMA

Opis:

Svaka organizacija upravlja rizicima, no ono što razlikuje uspješnu organizaciju od neuspješne jest učinkovito upravljanje rizicima. Budući da svaka poslovna aktivnost uključuje određenu razinu rizika, djelotvorno upravljanje rizicima predstavlja nužnost za bolje odlučivanje i ostvarenje poslovnih rezultata.

Kroz ovaj modul će biti predstavljene pretpostavke za djelotvorno upravljanje rizicima te prednosti korištenja integriranog sustava za korporativno upravljanje, upravljanje rizicima i usklađenost [GRC – Governance, Risk and Compliance].

Ciljevi:

Da se osigura polaznicima da:

- razumiju temeljne odrednice i procese upravljanja rizicima
- identificiraju pretpostavke djelotvornog upravljanja rizicima
- osvijeste važnost korporativnog upravljanja, cjelovitog upravljanja rizicima i usklađenosti
- primjene dobre prakse upravljanja rizicima i prilagode ih u vlastitoj organizaciji

Metode rada:

Polaznici edukacije će steći znanja i vještine kroz predavanje, demonstracijske prikaze, praktične vježbe, raspravu, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu i specijalistima u rizicima, unutar njoj reviziji, praćenju usklađenosti, kontrolingu, i ostalim organizacijskim jedinicama koje se bave analizom i upravljanjem poslovanjem te se žele upoznati s dobrim praksama upravljanja rizicima.



Sadržaj i raspored

1. DAN

Pretpostavke djelotvornog upravljanja rizicima

Temeljne odrednice upravljanja rizicima

- Osnovni pojmovi i distinkcije: rizik i neizvjesnost, upravljanje i ovladavanje rizicima, kontrola rizika i kontroling
- Cilj i temeljna načela cjelovitog sustava upravljanja rizicima – Enterprise Risk Management (ERM)
- Sastavni dijelovi sustava upravljanja rizicima
- Poslovna strategija te interni akti koji određuju upravljanje rizicima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Međuovisnost poslovnih ciljeva i strategija upravljanja rizicima

Ključni procesi upravljanja rizicima

- Profil rizičnosti i utvrđivanje materijalno značajnih rizika
- Metode i informacije za utvrđivanje rizika
- Identifikacija uzroka i posljedica ostvarenih rizika
- Katalog rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer kataloga rizika

Metode mjerenja odnosno procjene razine rizika

- Mjerenje vs procjena razine rizika
- Industrijski standard mjerenja razine rizika
- Testiranje otpornosti na stres
- Agregacija rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer kalkulacije rizične vrijednosti – Value at Risk (VaR)

Ovladavanje i praćenje rizika

- Metode upravljanja i kontrole
- Ograničavanje razine rizika
- Okvir sklonosti preuzimanju rizika
- Praćenje rizika te izvještavanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izbor metode upravljanja rizikom

2. DAN:

Korporativno upravljanje, upravljanje rizicima i usklađenost

Korporativno upravljanje – Corporate governance

- Definicija i obuhvat termina korporativnog upravljanja
- Temeljna načela korporativnog upravljanja
- Povijesni korporativni skandali kao posljedica lošeg korporativnog upravljanja
- Mehanizmi internog i eksternog nadzora nad korporativnim upravljanjem
- Upravljanje rizicima kao komponenta korporativnog upravljanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjer poduzeća s lošim korporativnim upravljanjem

Uloga unutarnje revizije

- Svrha i obuhvat posla unutarnje revizije
- Razlika između unutarnje i vanjske revizije
- Uloga unutarnje revizije u korporativnom upravljanju
- Suradnja unutarnje revizije s ostalim kontrolnim funkcijama i „model 3 linije obrane“

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izvještaja unutarnjeg i vanjskog revizora

GRC – Governance, risk and compliance – Korporativno upravljanje, rizici i usklađenost

- Definicija i obuhvat termina GRC
- Uloga funkcije usklađenosti
- Postojanje i izgradnja svijesti o važnosti upravljanja rizicima
- Moralni hazard i izbjegavanje sukoba interesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer etičkog kodeksa

Regulatorni zahtjevi i stajališta supervizora

- Utjecaj globalne krize na izmjene regulative
- Aktualna regulativa kod upravljanja rizicima
- [Ne]mogućnost eksternalizacije poslova
- Aktualni trendovi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer procjene rizika od strane regulatora

SUSTAV UNUTARNJIH KONTROLA I UPRAVLJANJE KREDITNIM RIZICIMA

Opis:

Upravljanje kvalitetom i sustav unutarnjih kontrola bitne su odrednice uspješnog upravljanja rizicima. Znanost upravljanja kvalitetom uči nas kako kontinuirano težiti poboljšanju kvalitete poslovanja korištenjem jednostavnih alata, metoda i sustava upravljanja kvalitetom. Nijedan poslovni proces nije cjelovit ako ne predviđa kontrolni proces koji će osigurati da ostvaruje predviđene ciljeve. Poslovni procesi i sustavi kontrola dokumentiraju se internim aktima. Kroz ovaj modul naučit ćete logički i analitički promišljati o poslovnom procesu, što je preduvjet njegovog unaprjeđenja i uspješnog upravljanja rizicima.

Kreditni rizik je jedan od najznačajnijih rizika kojem se kreditne institucije izlažu u svom poslovanju. On nastaje iz mogućnosti da se pojedina potraživanja klijenata neće naplatiti u predviđenom iznosu i unutar ugovorenih rokova, odnosno predstavlja rizik potencijalnog gubitka uslijed nepodmirenja dužnikove obveze. Cilj upravljanja kreditnim rizikom je određivanje željene strukture kreditnog portfelja u skladu s definiranim profilom rizičnosti te maksimalizacija stope povrata usklađene za rizik održavanjem izloženosti kreditnom riziku unutar interno definiranih parametara uzimajući u obzir regulatorni okvir. Kroz ovaj modul naučit ćete osnovne sastavnice kreditnog rizika, dijelove kreditnog procesa, način zaštite od kreditnog rizika te metode ispravaka vrijednosti potraživanja vezanih uz kreditne rizike.

Ciljevi:

Cilj ovog modula je da polaznik dobije osnovni pregled svega što mu stoji na raspolaganju te odabere najprikladniji alat za provođenje promjena u poslovanju svojeg poduzeća odmah po završetku edukacije, da dobije osnovna znanja o glavnim pojmovima vezanim uz kreditni rizik te samom procesu upravljanja kreditnim rizikom koji predstavlja važnu komponentu sveobuhvatnog pristupa upravljanju rizicima koje je neophodno za dugoročan uspjeh u ostvarivanju poslovnih rezultata.

Metode rada:

Edukacijski program se provodi kroz predavanje, demonstracijske prikaze, brainstorming, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom uz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe na izradi dijagrama toka i internog akta.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu i svim zaposlenicima, bez obzira na segment poslovanja, koji žele saznati kako upravljati kvalitetom kroz efikasne poslovne procese i učinkovit sustav unutarnjih kontrola koji će rezultirati smanjivanjem izloženosti rizicima.

Svima koji žele steći praktična znanja o osmišljavanju poslovnog procesa i pratećih kontrola te dokumentiranje procesa u obliku kvalitetnih internih akata.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Upravljanje rizicima u kontekstu upravljanja kvalitetom i sustavom unutarnjih kontrola

Upravljanje kvalitetom

- Definicija i razvoj pojma upravljanja kvalitetom
- Temeljna načela upravljanja kvalitetom
- ISO norme [za upravljanje kvalitetom i upravljanje rizicima]
- Pregled osnovnih alata, metoda i sustava upravljanja kvalitetom
- PDCA [Demingov] krug i krugovi kvalitete
- Integralni sustavi upravljanja kvalitetom i nagrade za poslovnu izvrsnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Brainstorming za identifikaciju koraka procesa

Upravljanje poslovnim procesima

- Definicija poslovnog procesa
- Unaprjeđenje u odnosu na redizajn poslovnog procesa
- Katalog poslovnih procesa
- Identifikacija kritičnih točaka procesa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada jednostavnog dijagrama toka [flow charta]

Sustav unutarnjih kontrola

- Definicija sustava unutarnjih kontrola
- Uloga sustava unutarnjih kontrola
- Ručne kontrole u odnosu na aplikativno podržane
- Detektivne, korektivne i preventivne kontrole
- Premalo vs. previše kontrola

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada složenijeg dijagrama toka

Izrada internih akata – dokumenata kvalitete

- Značaj i potreba izrade internih akata
- Vrste internih akata
- Značajke kvalitetnog internog akta
- Repezičij internih akata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada procedure

2. DAN

Upravljanje kreditnim rizicima

Sastavnice kreditnog rizika

- Osnovni pojmovi PD, LGD, EAD, LIP
- Izračun očekivanog gubitka
- Utvrđivanje kreditnog rizika
- Analiza kreditne sposobnosti
- Pojam kreditnog rejtinga
- Kreditni rizik na razini portfelja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna kreditnog rizika [individualni pristup i pristup na razini portfelja]

Kreditni proces

- Kreditna analiza
- Odobranje
- Praćenje
- Naplata loših potraživanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer kreditne analize

Strategija zaštite od kreditnih rizika

- Sklonost preuzimanju rizika
- Sustav ovlaštenja i zaštitne odredbe [covenants]
- Instrumenti osiguranja potraživanja
- Diverzifikacija portfelja
- Uloga derivativnih instrumenata u procesu zaštite od kreditnih rizika [credit default swaps]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer zaštite od kreditnih rizika

Politika ispravaka vrijednosti za kreditne rizike

- MRS i regulativa
- Pojam statusa neispunjenja obveza [„default“ status]
- Klasifikacija plasmana
- Izračun ispravaka vrijednosti i rezervacija
- Utjecaj na profitabilnost i stabilnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna ispravaka vrijednosti

UPRAVLJANJE FINACIJSKIM RIZICIMA

Opis:

U okruženju iznimno složenih i povezanih financijskih tržišta, minimiziranje rizika i izbor uspješne strategije upravljanja ključnim parametrima poslovanja postaju osnovni čimbenici kvalitete poslovnih organizacija. Danas sve više sazrijeva spoznaja da kvalitetno poslovanje podrazumijeva procjenu svih rizika kojim je poslovanje poduzeća izloženo i poduzimanje adekvatnih radnji u cilju zaštite od istih. Svaki od rizika sa sobom nosi posljedice na poslovanje kompanije u kraćem ili dužem vremenskom horizontu. Najčešće oni rizici, koji kao posljedice imaju učinke u vrlo kratkom vremenskom odmaku, mogu biti ključni za distinkciju između nastavka daljnjeg poslovanja ili potencijalnog prestanka poslovanja poduzeća. Jedni od takvih su i tržišni rizik i rizik likvidnosti, obzirom da pogreške kod upravljanja istima mogu imati vrlo brze i često neželjene posljedice za poslovanje poduzeća.

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju opisati osnovne tržišne i likvidnosne rizike kojima je suvremeno poduzeće svakodnevno izloženo. Upoznat će se s osnovama izrade planova likvidnosti, osnovnim pokazateljima likvidnosti te instrumentima za pribavljanje likvidnosti. Također će steći znanja o više i manje složenim instrumentima zaštite od tržišnog rizika, njihovim karakteristikama i metodama primjene u većini tržišno uvjetovanih situacija. Putem naučenog bit će u mogućnosti uspješno sačuvati novčane tokove iz osnovnog poslovanja, obratiti pažnju na izazove u kratkoročnoj i dugoročnoj likvidnosti poduzeća te kroz navedeno omogućiti da se poduzeće fokusira na obavljanje osnovne djelatnosti.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju te individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžerima svih razina upravljanja i veličina organizacija, specijalistima u financijama, rizicima, unutar-njoj reviziji, kontrolingu i ostalim organizacijskim jedinicama koje se bave upravljanjem poslovanja i likvidnošću, a žele se upoznati s dobrim praksama u upravljanju i minimizaciji predmetnih rizika.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Upravljanje tržišnim rizicima

Uvod i definiranje osnovnih skupina rizika

- Financijska matematika – baza za izračune vezane na instrumente zaštite
- Financijski rizici – valutni, kamatni i rizik promjene cijene financijskih instrumenata
- VAR – mjera financijskog rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena kamatnog računa, diskontiranja i ukamačivanja u svakodnevnom poslovanju i identificiranju potencijalnih rizika poslovanja. Primjena VaR-a u svakodnevnom poslovanju

Valutni rizik i instrumenti zaštite

- Tržište valuta
 - FX spot, FX forward i FX Swap
 - Metode zaštite
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** FX spot, FX forward i FX Swap kao instrumenti zaštite od valutnog rizika

Kamatni rizik i instrumenti zaštite I

- Kamatno tržište
 - Kamatni Swap kao instrument zaštite
 - Metode zaštite i utjecaj tržišta na odabrane metode
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Kamatni swap kao instrument zaštite od kamatnog rizika

Kamatni rizik i instrumenti zaštite II

- Kamatne opcije – definicija i osnovna primjena
 - Kamatne opcije kao instrument zaštite
 - Metode zaštite i utjecaj tržišta na odabrane metode
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Kamatne opcije kao instrument zaštite od kamatnog rizika

2. DAN

Upravljanje rizikom likvidnosti i upravljanje bilancom

Pojam i važnost likvidnosti

- Definicija likvidnosti
- Likvidnost pojedinog poduzeća
- Likvidnost aktive i likvidnost ukupnog poslovanja
- Likvidnost vs. profitabilnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Usporedba likvidnosti različitih kategorija imovine

Planiranje likvidnosti

- Upravljanje operativnom i strukturnom likvidnosti
- Planovi likvidnosti
- Testiranje otpornosti na stres
- Upravljanje likvidnošću u kriznim situacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer plana likvidnosti

Mjerenje rizika likvidnosti

- Pokazatelji likvidnosti [LCR, NSFR, MKL]
- Otvorena devizna pozicija i likvidnost
- Ročna neusklađenost aktive i pasive

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer praćenja likvidnosti

Upravljanje bilancom

- Rezerve likvidnosti
- Uloga centralne banke u upravljanju likvidnosti
- Upravljanje aktivom i pasivom [uloga Riznice]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer rezervi likvidnosti

UPRAVLJANJE OPERATIVNIM RIZICIMA

Opis:

Svaka organizacija u svom poslovanju ima operativne rizike. Operativni rizik je teže identificirati, izmjeriti i njime upravljati jer može bilo gdje u organizaciji biti isprepleten s ostalim rizicima, a njihovo uspješno prepoznavanje i upravljanje operativnim rizicima sastavni je dio stabilnog i uspješnog poslovanja. Putem modula upravljanja operativnim rizicima predstaviti ćemo Vam sve aspekte upravljanja operativnim rizicima. Na seminaru će biti predstavljene metode uspješnog prepoznavanja, upravljanja i mjerenja operativnih rizika. Kroz praktične primjere približit ćemo Vam ovaj najrašireniji rizik u našoj poslovnoj okolini.

Ciljevi:

Da se osigura polaznicima da:

- razumiju osnovne probleme operativnih rizika u poslovanju i njihovog utjecaja na poslovanje
- razumiju mehanizme i metodologiju djelotvornog upravljanja operativnim rizicima
- osvijeste važnost dobro postavljenog okvira upravljanja operativnim rizicima kao dio cjelovitog upravljanja rizicima
- primijene dobre prakse upravljanja operativnim rizicima te ih prilagode vlastitoj organizaciji

Metode rada:

Polaznici edukacije će steći znanja i vještine kroz predavanje, praktične vježbe, raspravu, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i predavačem.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu i specialistima u rizicima, unutarnjoj reviziji, praćenju usklađenosti, kontrolingu, internoj kontroli, voditeljima odjela i ostalim organizacijskim jedinicama koje se bave analizom i upravljanjem poslovanjem te se žele upoznati s dobrim praksama upravljanja operativnim rizicima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Upravljanje operativnim rizicima I

Operativni rizici

- Definicija i obuhvat operativnog rizika
- Okvir za upravljanje operativnim rizicima
- Izvori operativnog rizika
- Razumijevanje operativnih rizika u poduzećima i njihov utjecaj na operativnu efikasnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri operativnih rizika iz prakse

Klasifikacija operativnih rizika

- Klasifikacija operativnog rizika
- Grupiranje operativnih rizika
- Prepoznavanje operativnih rizika
- Evidentiranje operativnih rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Mapa operativnih rizika

Pokazatelji operativnih rizika

- Pokazatelji rizika
- Metodologija mjerenja operativnog rizika i njegovog utjecaja na poslovanje
- Donošenje poslovnih odluka temeljem analiza operativnih rizika
- Metoda samoprocjene

PRAKTIČNA VJEŽBA: Upitnik o samoprocjeni

Prepoznavanje operativnih rizika u organizaciji

- Efikasno postavljena organizacija u upravljanju operativnim rizicima
- Rano prepoznavanje operativnih rizika
- Linije obrane upravljanja operativnim rizicima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Rano prepoznavanje operativnih rizika kroz primjere

2. DAN

Upravljanje operativnim rizicima II

Ovladavanje i smanjivanje utjecaja operativnih rizika

- Metodologija ovladavanja operativnim rizicima
- Analiza i određivanje scenarija stresa
- Test otpornosti na stres

PRAKTIČNA VJEŽBA: Testiranje otpornosti na stres

Upravljanje operativnim rizicima

- Praćenje operativnih rizika iz prošlosti
- Suvremeni trendovi kod upravljanja operativnim rizikom
- Integracija operativnih rizika u organizaciju i razvijanje kulture rizika
- Primjena operativnih modela u praksi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izvještaj o operativnim rizicima

Izazovi upravljanja operativnim rizicima

- Uspostavljanje efikasnog procesa usklađenosti
- Važnost pravovremene i kvalitativne informacije o operativnim rizicima
- Pogled na upravljanje operativnim rizicima kroz nadzorna tijela, rejting agencije, revizore i vladavine
- Povezanost ISO standarda i operativnih rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri ocjene operativnih rizika

Povezanost operativnih rizika i upravljanja kontinuitetom poslovanja i informacijskom sigurnošću

- Uloga upravljanja informacijskom sigurnošću u poslovanju
- Uloga upravljanja kontinuitetom poslovanja i kriznim situacijama u poslovanju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer upravljanja kontinuitetom poslovanja i informacijskom sigurnošću

RIZICI POSLOVNOG OKRUŽENJA I PRIMJENA EXCEL®-A KOD UPRAVLJANJA RIZICIMA

Opis:

Kada neka organizacija pokušava postići zacrtane strateške ciljeve, i vanjski i unutarnji čimbenici je mogu ometati i sprječavati u realizaciji strateških ciljeva. Stoga je neophodna uspješna poslovna strategija koja je primarni element kod cjelovitog upravljanja rizicima. S obzirom da strateški rizici imaju presudan utjecaj na dugoročnu uspješnost poslovanja i konkurentnost, učinkovito upravljanje strateškim rizikom predstavlja „conditio sine qua non“.

Holistički pristup upravljanju rizicima zahtijeva primjeren alat za upravljanje. U okviru predavanja „Primjena Excel®-a kod upravljanja rizicima“ predstavljaju se mogućnosti Excel®-a koje se često koriste u praksi upravljanja rizicima.

Ciljevi:

Da se osigura polaznicima da:

- razumiju temeljne odrednice upravljanja rizicima koji proizlaze iz poslovnog okruženja
- identificiraju pretpostavke djelotvornog upravljanja strateškim rizicima
- utvrde značajne rizike i izrade samostalno mapu rizika

Metode rada:

Polaznici edukacije će steći znanja i vještine kroz predavanje, demonstracijske prikaze, praktične vježbe, raspravu, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerima. Praktični primjeri u Excel®-u prate područja obuhvaćena edukacijom te je moguća interakcija i trenutna primjena stečenog znanja.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima, menadžmentu i specijalistima u rizicima, strateškom planiranju, kontrolingu, unutarnjoj reviziji, praćenju usklađenosti i ostalim organizacijskim jedinicama koje se bave analizom poslovnog okruženja, strateškim smjernicama i poslovanjem te holističkim pristupom upravljanju rizicima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Strateški i upravljački rizici te rizici poslovnog okruženja

Rizici poslovnog okruženja

- Pojam rizika poslovnog okruženja
- Metodologija upravljanja rizikom poslovnog okruženja
- Korelacija rizika poslovnog okruženja i poslovnog rezultata
- Nadzor rizika poslovnog okruženja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer ovladavanja rizikom poslovnog okruženja

Aktualna gospodarska kretanja i rizici poslovnog okruženja

- Trendovi gospodarskih kretanja
- Utvrđivanje rizika specifičnih za poslovanje
- Metode ovladavanja rizicima koji proizlaze iz poslovnog okruženja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje metode ovladavanja rizicima iz poslovnog slučaja

Kategorizacija rizika ovisno o poslovanju organizacije

- Utvrđivanje i analiza rizika
- Rizici uvjetovani egzogenim (vanjskim) ili endogenim (unutarnjim) okolnostima
- Spremnost na događaje koji nisu izravno vezani uz poslovanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Mapa rizika

Strateški, upravljački i ostali rizici

- Pojam, definicija i primjeri strateškog i upravljačkog rizika
- Utvrđivanje i procjena
- Metodologija ovladavanja strateškim i upravljačkim rizicima
- Nadzor strateških, upravljačkih i ostalih rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prepoznavanje rizika iz poslovnog slučaja

2. DAN

Primjena Excel®-a kod upravljanja rizicima

Najčešće formule koje se koriste kod upravljanja rizicima

- Frekvencija korištenja Excel® formula i postupaka kod upravljanja rizicima
 - Primjeri za 5 najčešće korištenih formula i postupaka
 - Dodana vrijednost
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Primjer korištenja Excel® formula

Upotreba Excel® mogućnosti pri poboljšanju učinkovitosti kod upravljanja rizicima

- Zaokretne tablice (Pivot table)
 - Automatizacija procesa
 - Najčešći postupci kod data mininga
 - VBA (Visual Basic Application) i upravljanje rizicima
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Primjer Pivot tablice u svrhu brze analize podataka

Metode upravljanja rizicima i Excel®

- Rizična vrijednost – Value at Risk (VaR)
 - Simulacije
 - Stres testovi
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Primjer stres testa u Excel®-u

Monte Carlo simulacije

- Što je Monte Carlo simulacija
- Kada se koristi Monte Carlo simulacija
- Izrada i analiza modela Monte Carlo simulacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer Monte Carlo simulacije u Excel®-u

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

OSNOVE FINACIJSKOG
PLANIRANJA I MODELIRANJA**Opis:**

S obzirom na ograničenost raspoloživih resursa, potrebno je na što učinkovitiji i efikasniji način planirati te kontrolirati njihovo korištenje. U procesu planiranja potrebno je prije svega analizirati kompleksno poslovno okruženje; u prvom redu očekivanja naših kupaca, intencije naših konkurenata te naše mogućnosti da na najbolji mogući način očuvamo i povećamo vrijednost poslovanja. Kroz financijsko planiranje i modeliranje poduzeću se omogućava bolja usmjerenost u poslovnim aktivnostima i ostvarivanje postavljenih poslovnih ciljeva.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s osnovnim tehnikama financijskog planiranja i modeliranja. Kroz kombinaciju osnovnih teoretskih koncepata te njihovih modela u Excel®-u, polaznici će biti upoznati s tehnikama koje praktično mogu koristiti u svom svakodnevnom poslu i na vlastitim primjerima.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji, poslovnim analitičarima i konzultantima, vlasnicima i menadžmentu poduzeća.

Sadržaj i raspored

Definiranje osnovnih pretpostavki modeliranja

- Temeljni ciljevi planiranja
- Definiranje parametra za modeliranje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada koncepta modela za planiranje

Analiza poslovnog okruženja i definiranje ciljeva

- PESTLE analiza
- SWOT analiza
- Definiranje strateških i operativnih ciljeva poslovanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada koncepta modela strateških i operativnih ciljeva poslovanja

Planiranje i modeliranje pozicija financijskih izvještaja

- Planiranje i modeliranje računa dobiti i gubitka
- Planiranje i modeliranje bilance
- Planiranje i modeliranje novčanog tijeka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacija, testiranje i optimiziranje modela planskih financijskih izvještaja

Financijska analiza plana i izvještavanje

- Horizontalna, vertikalna i trend analiza
- Osnovni financijski pokazatelji
- Interni periodički izvještaji

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza i izvještavanje planskog dokumenta

FINANCIJSKO MODELIRANJE ZA INVESTICIJSKE PRIJEDLOGE

Opis:

Cilj radionice je polaznicima dati osnovno znanje o kreiranju cash-flow modela za investicijske studije koristeći Invest for Excel® softver. Polaznici će aktivno sudjelovati u svim izradama kalkulacija uz uputstva predavača te proći sve korake investicijskih kalkulacija, analiza profitabilnosti, bilance, kalkulacije marže i račun dobiti i gubitka. Polaznici će naučiti interpretirati izvještaje profitabilnosti te provesti analizu osjetljivosti. Također će naučiti koji parametri investicije su najosjetljiviji i uključuju najveći rizik. Bit će im predstavljen financijski modul za financijsku shemu investicije. Na kraju, bit će im prikazani najbolji predlozi za profesionalno kreiranje investicijskog prijedloga.

Ciljevi:

Upoznavanje s osnovnim konceptima i terminologijom kapitalnih ulaganja, indikatorima profitabilnosti, kako koristiti osnovni koncept „Invest for Excel®“ te u njemu napraviti investicijski izračun. Polaznici će nakon edukacije moći samostalno napraviti analizu kapitalnih ulaganja te izraditi profesionalni prijedlog investicije.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova radionica je namijenjena svim novim i iskusnim korisnicima koji izrađuju investicijske prijedloge, uključujući kontrolore, financijske kontrolere i direktore, financijske menadžere, računovođe, revizore i investicijske analitičare.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

Kreiranje investicijskog modela

Fokusiranje na kapitalne izdatke i metode amortizacije

Modeliranje prihoda i troškova

Izvješće o novčanom toku

Analiza bilance

Analiza obrtnog kapitala

Analiza profitabilnosti, stope efektivnosti (npr. NPV, IRR, MIRR, RONA, EVA)

Analiza osjetljivosti

Pronalaženje točke pokrića

Tehnike uspoređivanja investicijskih ulaganja

Konsolidacija investicijskih ulaganja

Kalkulacija marže – prikazivanje razlika: prije i nakon investicija

Kreiranje investicijskog prijedloga

OSNOVE PROCJENE VRIJEDNOSTI PODUZEĆA

Opis:

Procijeniti vrijednost poduzeća znači zapravo na temelju povijesnih podataka postaviti određene pretpostavke te izvršiti projekciju budućnih poslovnih rezultata ili pak pretpostaviti pravilo jednake cijene te iskoristiti usporedive parametre drugih poduzeća kao polazišnu točku procjene vrijednosti. Iako niti jedna od raspoloživih metoda za procjenu vrijednosti poduzeća ne daje konačni odgovor, sama analiza i proces koji se pri tom vrši vrijede ponekad više od samog rezultata analize jer omogućuju vlasnicima i menadžmentu uvid o tome kako se stvara vrijednost u poduzeću i kako na nju utječu najvažniji faktori poput rasta, troška kapitala i povrata na investirani kapital.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s osnovnim tehnikama i metodama procjene vrijednosti, potrebnim korekcijama i prilagodbom podataka iz financijskih izvještaja, ekonomskom i tržišnom evaluacijom poslovanja, evaluacijom i interpretacijom dobivenih rezultata u kontekstu šireg poslovnog okružja te specifičnostima procjene vrijednosti za pojedine sektore i vrste poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Uvod u analizu vrijednosti poduzeća

- Osnovne tehnike i metode procjene vrijednosti
- Trošak kapitala (WACC) i mjere ekonomske profitabilnosti (EVA, ROIC, MVA)
- Potrebne korekcije i preslagivanja financijskih izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna WACC i ROIC

Metode bazirane na diskontiranim novčanim tokovima

- Metoda diskontiranih dividendi (DDM)
- Metoda slobodnih novčanih tokova (FCF)
- Metoda rezidualnog dohotka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Procjena vrijednosti uz pomoć metode slobodnih novčanih tokova

Metode relativne procjene vrijednosti

- Pokazatelji tržišne vrijednosti i pokazatelji ukupne vrijednosti poduzeća
- Metoda procjene na osnovu projiciranih fundamentalnih vrijednosti
- Metoda usporedivih vrijednosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Procjena vrijednosti uz pomoć metode usporedivih poduzeća

Procjena vrijednosti u širem kontekstu

- Evaluacija i interpretacija dobivenih rezultata
- Kvalitativni faktori procjene vrijednosti
- Skrivena vrijednost – agresivne računovodstvene prakse
- Specifičnosti procjena vezanih za pojedine sektore i vrste poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Procjena vrijednosti malih privatnih poduzeća



MODELI I TEHNIKE PROCJENE VRIJEDNOSTI PODUZEĆA

Opis:

Ekonomska praksa iznjedrila je više različitih pristupa mjerenju vrijednosti poduzeća, ali pristup vrednovanja putem diskontiranih novčanih tokova ima najčvršću teoretsku podlogu. Zbog toga se ovim pristupom najbolje može procijeniti utjecaj određenih poslovnih odluka na ukupnu vrijednost poduzeća. Metoda vrednovanja putem diskontiranih novčanih tokova ima nekoliko pa je neophodno razlučiti u kojim se situacijama koriste različite metode i na koji se način čitav postupak vrednovanja provodi. Tijekom postupka, novčani se tokovi mogu raščlaniti na niz komponenata, a sam model može biti više ili manje složen. Budući da se uvijek diskontiraju procijenjeni budući novčani tokovi jasno je da postoji određeni stupanj rizika da li će se projekcije i ostvariti. Zbog toga se konačna vrijednost koju dobijemo modeliranjem često dopunjava s prikazivanjem utjecaja promjena ključnih komponenata na dobivene rezultate. Raspon kretanja vrijednosti može biti znatan, čemu smo nedavno i u praksi mogli svjedočiti gledajući kretanja cijena dionica na tržištima kapitala.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s modelima i tehnikama procjene vrijednosti poduzeća, osnovnim čimbenicima koji na tu vrijednost utječu te kako se donošenjem odgovarajućih poslovnih odluka istom može upravljati. Modeliranje i praktični primjeri izvode se u Excel®-u na podacima poduzeća čiji vrijednosni papiri kotiraju na Zagrebačkoj burzi. Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama, specialistima u kontrolingu, internoj reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Uvod u vrednovanje, rizik, prinos i trošak kapitala

- Zablude o vrednovanju
- Pristupi vrednovanju
- Odnos rizika i očekivanog prinosa
- Izračun troška glavnice
- Izračun troška duga
- Prosječni ponderirani trošak kapitala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun prosječnog ponderiranog troška kapitala

Vrednovanje putem diskontiranih novčanih tokova

- Korištenje multiplikatora u vrednovanju
- Pregled različitih multiplikatora i njihovo definiranje
- Povezivanje multiplikatora s vrednovanjem diskontiranih novčanih tokova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun vrijednosti putem multiplikatora

Izrada modela za vrednovanje poduzeća

- Analiza povijesnih podataka
- Predviđanje budućeg poslovanja
- Procjena trajne vrijednosti
- Interpretiranje rezultata i analiza scenarija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada modela vrednovanja i primjeri iz prakse

PLANIRANJE, VREDNOVANJE I FINANCIRANJE INVESTICIJA

Opis:

Donošenje odluke o investiranju u određeni projekt možda je i najvažnija odluka koja stoji pred vlasnicima poduzeća i menadžerima. Kako bi što kvalitetnije odlučili o prihvatanju pojedine investicije ili o izboru između nekoliko investicija, nužno je poznavati osnovna pravila i alate pri vrednovanju i odabiru istih. Također, nije manje važno ni biti upoznat s pravilima i mogućnostima odabira načina i vrste financiranja projekata.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike, kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama, s alatima i metodama odlučivanja o isplativosti i odabiru pojedine investicije te olakšati donošenje odluka u budućnosti. Sve praktične vježbe i izračuni izvode se u Excel®-u na primjerima koje svakodnevno susrećemo u praksi.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama, specijalistima u kontrolingu, internoj reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Planiranje investicija

- Planiranje novčanih tokova od investicije
- Rizik ostvarenja novčanih tokova
- Trošak kapitala kojim se financira investicija
- Očekivani povrat od investicije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer planiranja investicije

Osnovne metode vrednovanja investicije

- Razdoblje povrata i diskontirano razdoblje povrata
- NPV
- IRR
- Indeks profitabilnosti, ekvivalentni godišnji anuitet

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer izračuna korištenjem svake metode

Kako odabrati najbolji projekt

- Međusobno neovisni projekti
- Međusobno isključivi projekti
- Projekti različitih veličina
- Projekti različite dinamike novčanih tokova
- Projekti različitog trajanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Odlučivanje na primjerima

Financiranje investicija

- Izvori financiranja investicija
- Pravila financiranja - horizontalna
- Pravila financiranja - vertikalna

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjeri odabira optimalnog izvora financiranja

KREDITNE INSTITUCIJE I IZVORI FINANCIRANJA

Opis:

Kreditne institucije jedan su od važnijih poslovnih partnera značajnog broja pravnih osoba. Kako bi Vaše poduzeće odabralo proizvod koji će optimalno biti usklađen s potrebama vašeg poduzeća, bilo bi korisno upoznati se s osnovnim izvorima financiranja, prednostima i nedostacima pojedinih proizvoda koje nude kreditne institucije, regulatornim pravilima po kojima rade kreditne institucije, a odnose se na njihov poslovni odnos s pravnim osobama, upoznati se sa sadržajem HROK izvješća i koje podatke o vašem poslovanju sadrži ovo izvješće te što su kreditni rejtinzi i čemu oni služe.

Ciljevi:

Ciljevi radionice su upoznati sudionike kroz teoretska znanja i niz praktičnih vježbi o regulatornom okviru unutar kojeg posluju kreditne institucije, u dijelu odnosa s pravnim osobama, osnovnim izvorima kreditiranja poduzeća, kako upravljati rastom poduzeća, tj. pronaći optimum između rasta i zaduženja, kako upravljati obrtnim kapitalom i realno utvrditi potrebe za eksternim izvorima financiranja te kako se obratiti kreditnoj instituciji sa zahtjevom za kredit.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama te specijalistima u financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Kreditne institucije - regulativa

- Zakon o kreditnim institucijama i bankarski sustav u RH
- Odluka o adekvatnosti jamstvenog kapitala
- Odluka o klasifikaciji plasmana

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kreditne institucije u RH

Kreditne institucije i kreditni rizik

- Kreditne institucije
- Kreditni rizik
- Hrvatski registar obveznika po kreditima (HROK)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza sadržaja HROK izvješća

Izvori kreditiranja

- Upravljanje obrtnim kapitalom
- Osnovne karakteristike bankarskih proizvoda
- Izvori kreditiranja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Određivanje iznosa obrtnog kapitala za koji je potrebno osigurati izvore financiranja

Odnosi s kreditnim institucijama

- Vrste proizvoda
- Odnosi s kreditnim institucijama
- Financiranje investicija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza simuliranog zahtjeva za kredit na primjeru jednog poduzeća

FINANCIRANJE PUTEM TRŽIŠTA KAPITALA

Opis:

Financijsko je tržište mjesto na kojem se trguje financijskim instrumentima i gdje se susreću ponuda i potražnja za istim. To podrazumijeva niz financijskih institucija i instrumenata koji posreduju između sudionika s viškom [tj. onih koji žele uložiti] i onih s manjkom sredstava [tj. onih kojima je potrebno financiranje]. Na svakom tržištu kapitala prva skupina sudionika obuhvaća mirovinske i investicijske fondove, osiguranja, banke i fizičke osobe koji svoj višak financijskih resursa stavljaju na raspolaganje, tj. investiraju u financijske instrumente. Druga skupina, ili sudionici s manjkom sredstava, prodaju financijske instrumente, tj. zadužuju se kod prve skupine kako bi stekli financijska sredstva koja su im neophodna za nastavak poslovanja, financiranje radnog kapitala, proširenje proizvodnje, refinanciranje postojećih dugova, akvizicije i dr. Na koje sve načine društvo može prikupljati kapital? Koje su prednosti, ali i nedostaci financiranja izdavanjem vlasničkih, a koja dužničkih vrijednosnih papira? Kada prikupljati dug, a kada vlasnički kapital? U konačnici, koje pouke i iskustva su korisne iz dosadašnjih primjera na domaćem tržištu kapitala? Kakav je regulatorni okvir cjelokupnog procesa?

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s temeljima tržišta kapitala te njegovim mogućnostima i primjenama u poslovanju modernih poduzeća.

Radionica pruža odgovore na gore nabrojana pitanja i niz srodnih pitanja u vezi financiranja razvoja poslovanja putem izdavanja vlasničkih i/ili dužničkih vrijednosnih papira.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Hrvatsko tržište kapitala

- Financijsko tržište u funkciji razvoja poduzeća
- Sudionici tržišta kapitala u RH
- Razvoj tržišta kapitala u RH

Investitori na tržištu kapitala

- Obvezni i dobrovoljni mirovinski fondovi
- Investicijski fondovi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Usporedba poslovanja fondova u RH

Izdavanje dužničkih financijskih instrumenata

- Vremenska vrijednost novca
- Vrste dužničkih financijskih instrumenata
- Komercijalni zapisi (mogućnosti i postupak izdavanja, stanje na tržištu)
- Obveznice (mogućnosti i postupak izdavanja, stanje na tržištu)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Određivanje cijena različitih dužničkih financijskih instrumenata

Izdavanje vlasničkih financijskih instrumenata

- Javne ponude dionica u RH
- Mogućnosti prikupljanja vlasničkog kapitala i/ili prodaje dionica postojećih dioničara javnom ponudom
- Postupak prikupljanja sredstava, povećanja temeljnog kapitala i uvrštenja dionica na burzu
- Regulatorni okvir postupka povećanja temeljnog kapitala javnom ponudom dionica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer provođenja javne ponude dionica u RH

Fondovi rizičnog kapitala ("PE")

- Pregled i mogućnosti PE tržišta u RH

TRANSAKCIJE SPAJANJA I PRIPAJANJA

Opis:

Činjenica da svakim danom broj i vrijednost transakcija spajanja i pripajanja sve više raste, ovu temu čini itekako aktualnom kako za potencijalne preuzimatelje, tako i za potencijalne mete preuzimanja.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz primjere i rad na praktičnim vježbama s temeljnom logikom i metodama koje se koriste kao i sa specifičnim analitičkim instrumentarijem koji se koristi za utvrđivanje donje i gornje granice vrijednosti transakcije.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima te specijalistima u financijama, kontrolingu i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Formiranje strategije i pronalaženje potencijalnih ciljeva akvizicije

- Formiranje strategije
- Du Pont analiza
- Motivi M&A
- Pronalaženje potencijalnih ciljeva akvizicije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pet konkurentnih sila koje određuju profitabilnost djelatnosti

Procjena sinergijskih učinaka i financijsko strukturiranje transakcije

- Ostvarivanje i vrednovanje sinergijskih vrijednosti
- Financijska struktura transakcije
- Generatori vrijednosti [value drivers]
- Vrednovanje ciljne mete [Target company valuation]
- Vrednovanje ponude [Bid evaluation]

PRAKTIČNA VJEŽBA: DCF an., Comparable company an., Comparable transaction an.

Dubinsko snimanje poduzeća [due diligence]

- Temeljne značajke dubinskog snimanja
- Mjesto i uloga
- Ključni aspekti poslovanja
- Check lista

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada sažetka dubinskog snimanja i formiranje ponude [cash offer, stock offer, mixed offer]

Modeli spajanja i preuzimanja poduzeća

- Modeli spajanja iz aspekata poslovnog strukturiranja
- Modeli spajanja iz aspekta financiranja transakcije
- Modeli preuzimanja
- Pripajanja i spajanja iz aspekta hrvatskih zakonskih propisa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Equity metoda vs. Metoda konsolidacije

OCJENA BONITETA PODUZEĆA

Opis:

S obzirom na trenutačnu situaciju na tržištu kao i u situaciju u gospodarstvu, sve veći broj poduzetnika ima potrebu za dodatnim sredstvima financiranja te ulaze u različite poslovne odnose, npr. vjerovničko dužničke, poslovna partnerstva kroz zajednička ulaganja, kupovine i prodaje poduzeća, kreditiranje, intervencije državnih organa u gospodarstvu i sl. Kako bi ojačali svoju pregovaračku poziciju i izbjegli moguće rizike, izuzetno je važno unaprijed spoznati osobine poslovnog partnera. Jedini način da izbjegnemo rizik poslovanja s prekomjerno zaduženim partnerima je ocjena boniteta svakako prije poslovne suradnje.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike, kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama, s pretpostavkama i postupkom ocjene boniteta poduzeća, kao i ocjene poslovanja poduzeća. Rezultat ocjene boniteta poduzeća pomaže menadžmentu i vlasnicima izabrati kvalitetnog poslovnog partnera i osigurati vremensku neograničenost poslovanja, kao i stjecanje komparativne prednosti nad konkurencijom kroz praćenje konkurentskih poduzeća i donošenje boljih strateških odluka. Sve praktične vježbe izvode se u Excel®-u na stvarnim financijskim izvještajima poduzeća čiji vrijednosni papiri kotiraju na Zagrebačkoj burzi.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je vlasnicima i menadžmentu poduzeća, investitorima i investicijskim savjetnicima te specijalistima u kontrolingu, internoj reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Osnovne pretpostavke ocjene boniteta

- Definicija, namjena i cilj ocjene boniteta
- Postupak ocjene boniteta
- Pravni status
- Dokumentacijska osnova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Uvjerjenje u zaradu nasuprot stvarnoj zaradi – praktičan primjer

Povijesna analiza i strateška pozicija poduzeća

- Korištenje izvještaja revizije
- Definiranje vijeka ocjenjivanja
- Horizontalna analiza
- Vertikalna analiza
- Izbor pokazatelja za ocjenu boniteta poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza povijesnih podataka poduzeća „BON TT“ d.o.o. – praktičan primjer

Metodologija ocjene boniteta

- Elementi za izračunavanje pokazatelja
- Pokazatelji likvidnosti
- Pokazatelji zaduženosti
- Kreditni rejting
- Ocjene efikasnosti
- Ocjene rentabilnosti
- Reprodukcijska sposobnost
- Analiza ljudskih potencijala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza pokazatelja poduzeća „BON TT“ d.o.o. – praktičan primjer

Procjena ukupne tržišne učinkovitosti u budućnosti

- Analiza industrijske grane
- Porterovih 5 sila
- PESTLE
- SWOT
- Kako i gdje dobiti bonitetne informacije (Fina, Poslovna Hrvatska...)
- Bonitetne agencije
- Završna diskusija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Ocjena boniteta poduzeća „BON BON“ d.o.o. – praktičan primjer



POTENCIJALI FINANCIRANJA IZ EU FONDOVA

Opis:

Kako bi se povećala konkurentnost malih i srednjih poduzetnika na jedinstvenom europskom tržištu, EU kroz pretpri- stupni program IPA, buduće strukturne fondove i programe otvara mogućnosti bespovratnih sredstava za poduzetnič- ke projekte u obliku EU natječaja. Stoga je poznavanje EU fondova, prihvatljivih EU natječaja, metodologije oblikovanja, planiranja i pripreme EU projekta ključno za dobivanje bespo- vratnih EU sredstava.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke edukacije je upoznati sudionike, kroz stvarne primjere IPA natječaja i vježbe ispunjavanja natječaj- ne dokumentacije, s EU fondovima koji su dostupni hrvatskim poduzećima, analizom uvjeta EU natječaja, oblikovanjem EU projekta, planiranjem projektnih aktivnosti i proračunom EU projekta.

Sve praktične vježbe izvode se na stvarnom primjeru IPA natječaja za hrvatska poduzeća te se koriste stvarni primjeri natječajne dokumentacije.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teo- rijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je vlasnicima i me- nadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzeći- ma i financijskim institucijama, specijalistima u kontrolingu, internoj reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Natječaji za EU projekte i analiza uvjeta natječaja

- Kronologija EU fondova u Hrvatskoj
- Strukturni i kohezijski fondovi nakon ulaska u EU
- Osnovni koraci prijave EU projekta
- Analiza uvjeta EU natječaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza IPA natječaja za hrvatska podu- zeća

Oblikovanje EU projekta i ispunjavanje logičke matrice

- Sadržaj projektne prijave
- Karakteristike uspješnog EU projekta
- Oblikovanje EU projekta
- Logička matrica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Oblikovanje projektne ideje i usklađiva- nje sa zahtjevima natječaja

Planiranje projektnih aktivnosti

- Projektne aktivnosti
- Rezultati i outputi
- Ciljna skupina i krajnji korisnici
- Vremenski plan EU projekta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada Ganttovog dijagrama EU projekta

Planiranje proračuna EU projekta

- Proračun EU projekta
- Prihvatljivi troškovi
- Neprihvatljivi troškovi
- Opravdanje troškova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Ispunjavanje proračuna EU projekta



IZRADA SAŽETKA (CONCEPT NOTE-A) EU PROJEKTA

Opis:

Sažetak projektnog prijedloga [Concept Note] prvi je korak u prijavi na EU natječaj nakon kojeg slijedi izrada cjelokupne natječajne dokumentacije. Sažetak projekta prezentira ciljeve, rezultate, aktivnost i outpute EU projekta te dokazuje doprinos projekta potrebama ciljnih skupina i krajnjih korisnika, odnosno usklađenost projektne prijave sa zahtjevima natječaja i razvojnim politikama na vertikalnoj [EU, nacionalna, lokalna strategija] i horizontalnoj [relevantne sektorske strategije] razini. Poznavanje izrade sažetka projektnog prijedloga prvi je korak uspješne prijave EU projekta.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke edukacije je upoznati sudionike, kroz stvarne primjere odabranog EU natječaja i radom na praktičnim vježbama, s izradom sažetka projektnog prijedloga: analizom uvjeta EU natječaja, oblikovanjem projektne ideje, analizom relevantnosti EU projekta, izradom vremenskog plana, planiranjem održivosti te prepoznavanjem rizika i pretpostavki nužnih za provedbu EU projekta.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama, direktorima i menadžmentu u lokalnoj i regionalnoj samoupravi te organizacijama civilnog društva.

Sadržaj i raspored

Natječaji za EU projekte i analiza uvjeta natječaja

- Kronologija EU fondova u Hrvatskoj
- Strukturni i kohezijski fondovi nakon ulaska u EU
- Osnovni koraci prijave EU projekta
- Analiza uvjeta EU natječaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza odabranog EU natječaja

Oblikovanje EU projekta

- Sažetak projektnog prijedloga [Concept Note]
- Karakteristike uspješnog EU projekta
- Ciljevi, rezultati, aktivnosti i ciljna skupina projekta
- Oblikovanje EU projekta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Oblikovanje projektne ideje za odabrani EU natječaj

Relevantnosti EU projekta

- Usklađenost projekta sa zahtjevima natječaja
- Usklađenost projekta s potrebama države, regije, sektora
- Usmjerenost projekta potrebama ciljnih skupina
- Usmjerenost projekta potrebama krajnjih korisnika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza relevantnosti EU projekta

Vremenski plan projekta

- Projektne aktivnosti
- Vremenski plan projekta
- Dodane vrijednosti projekta
- Održivost, rizici i pretpostavke

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada vremenskog plana projekta

EU STRUKTURNI FONDOVI – ISKUSTVA I SAVJETI IZ EUROPSKE UNIJE

Opis:

EU strukturni fondovi pružit će hrvatskim malim i srednjim poduzećima značajne mogućnosti za unapređenje konkurentnosti. Tijekom ove godine bit će objavljivani natječaji Europskog fonda za regionalni razvoj (ERDF) i Europskog socijalnog fonda (ESF). Cilj Europskog fonda za regionalni razvoj je smanjiti razlike u razini razvoja različitih regija Europske unije. Njegova nastojanja su usmjerena na jačanje konkurentnosti, inovativnosti i kreativnosti u poduzećima kao i očuvanje trajnih radnih mjesta i osiguravanje održivog razvoja.

Ciljevi:

Ciljevi ove radionice za jačanje kapaciteta hrvatskih poduzeća u korištenju strukturnih fondova su: prezentacija logičke podloge i procedura mehanizma EU strukturnih fondova; prikaz praktičnih primjera kako napisati „dobitnu“ prijavu; omogućavanje testiranja projektnih ideja za financiranje; vođenje kroz primjer ispunjavanja obrasca za prijavu.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je:

- poduzetnicima i vlasnicima poduzeća, menadžerima srednjih i malih poduzeća, predstavnicima lokalne samouprave, nevladinim udrugama, konzultantima u relevantnim sektorima.

Sadržaj i raspored

Logička podloga i procedure iza mehanizma EU strukturnih fondova

- Uloga nacionalnih Operativnih planova
- Kako se izrađuju natječaji
- Kako privatni sektor može utjecati na stvaranje najučinkovitijih natječaja
- Najavljeni natječaji iz Europskog fonda za regionalni razvoj za hrvatske poduzetnike

Case study projekta financiranog iz ERDF u Sloveniji

- Učinkovito upravljanje vremenom u izradi projektne prijave
- Razvoj snažnog projektnog koncepta i partnerstava
- Upravljanje dokumentacijom
- Provedba i izvještavanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Na temelju primjera uspješnog projekta financiranog iz ERDF, polaznici će imati priliku razviti vlastite projektne ideje za ERDF natječaje.

Praktični primjer popunjavanja Prijavnog obrasca

- Natječajna dokumentacija
- Analiza uvjeta natječaja
- Definiranje projektnih aktivnosti, rezultata i outputa
- Poslovni planovi/strategije kao sastavni dio ERDF projekata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Polaznici će testirati vlastite projektne ideje koristeći primjer prijavnog obrasca.

Planiranje proračuna

- Prihvatljivi troškovi
- Neprihvatljivi troškovi
- Financiranje projekta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer proračuna projekta



RAČUNOVODSTVO TROŠKOVA

Opis:

Samo letimičnim pregledom bruto bilance po analitici gotovo svakog poduzeća, uočava se nesrazmjerno veći broj kategorija troškova od kategorija prihoda. Važnost pravilnog razvrstavanja i evidentiranja troškova u svrhu utvrđivanja trošenja resursa po centrima odgovornosti, proizvodima/uslugama, kupcima itd. je neupitna za uspješno upravljanje poduzećem.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je obučiti polaznike kroz primjere i vježbe kako prepoznati, pravilno procijeniti i razvrstati troškove primjenom različitih metoda u skladu sa zakonskim propisima te u konačnici kako utvrditi troškove sadržane u zaliham a odnosno rashode prodanih proizvoda.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, računovođama, internim revizorima te specijalistima u kontrolingu.

Sadržaj i raspored

Općenito o računovodstvu troškova

- Svrha i uloga
- Ciljevi i zadaci
- Zakonski okvir računovodstva troškova
- Podjela troškova iz različitih aspekata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje relevantnih troškova za obračun proizvodnje, za obračun servisnih usluga te za obračun zaliha trgovačke robe

Metode (sustavi) evidentiranja troškova

- Sustav radnih naloga
- Procesna proizvodnja
- Hibridni sustav

PRAKTIČNA VJEŽBA: Podjela troškova na direktne i indirektn e, na fiksnu i varijabilnu komponentu te evidentiranje u sustavu radnih naloga

Metode obračuna troškova

- FIFO
- Prosječna ponderirana cijena
- Specifična identifikacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: FIFO vs. Specifična identifikacija, utjecaj na financijski rezultat te na financijske pokazatelje

Metode obračuna zaliha

- Direct costing
- Full absorption costing

Modeli upravljanja troškovima

- TPC
- ABC
- PBC
- Full absorption costing

PRAKTIČNA VJEŽBA: Obračun proizvodnje primjenom TPC i ABC modela

FORENZIČNO RAČUNOVODSTVO

Opis:

Gotovo da nema poduzeća koje se nije susrelo s određenom vrstom prijevare, bilo interne, bilo eksterne. Svjetski poznate prijevare koje su se dogodile te činjenica da prijevare postoje od pamtljivjeka, čine ovu temu nezaobilaznom.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s forenzičnim računovodstvom, načinima manipulacije financijskim izvještajima i kako prepoznati prijevaru, bilo internu od strane zaposlenika, menadžmenta ili vlasnika, bilo eksternu od strane poslovnih partnera, klijenata, dužnika, vjerovnika i ostalih.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Općenito o forenzičnom računovodstvu

- Ciljevi i svrha forenzičnog računovodstva
- Vrste i područja prijevara
- Korisnici forenzičnog računovodstva

Kreativno računovodstvo

- Accrual basis vs. Cash basis
- Diskrecijske odluke menadžmenta
- Kratki pregled računovodstvenih i poreznih propisa: MSFI/HSFI, Porezni propisi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada Balance i RDG na temelju Accrual basis i Cash basis

Načini iskrivljanja informacija

- Agresivno priznavanje prihoda i/ili sakrivanje rashoda
- Agresivno priznavanje rashoda i/ili sakrivanje prihoda
- Netočno iskazivanje fer vrijednosti imovine i/ili obveza
- Vanbilančna evidencija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Falsificiranje financijskih izvještaja

Otkrivanje prijevara

- Temeljni financijski izvještaji
- Znakovi upozorenja (Red Flags)
- Financijska analiza kao instrument za otkrivanje prijevara

PRAKTIČNA VJEŽBA: Uočavanje znakova upozorenja; Detekcija potencijalnih područja prijevara



METODE TRANSFERNIH CIJENA

Opis:

Transferne cijene najzastupljeniji su alat kada je riječ o poreznom planiranju. Njihovim postavljanjem na višu ili nižu razinu dobit se može prebaciti iz države s višom u one s nižom poreznom stopom. Osnovni cilj toga jest smanjiti plaćanje poreza na razini grupe. Na taj način direktno se utječe na visinu plaćenog poreza u državama. Države su stoga prihvatile standard „načela nepristrane transakcije” koji zahtijeva da se, za porezne svrhe, transakcije između povezanih osoba provode po istim kriterijima [cijenama] kao da je riječ o nepovezanim osobama. U svrhu dokazivanja toga porezni propisi dopuštaju koristiti pet metoda. Sama primjena metoda je vrlo kompleksna jer svaka metoda ima svoje specifičnosti i zahtjeve, a primjena isključivo ovisi o okolnostima i vrsti transakcija. Poreznoj upravi kroz metode mora se dokazati ispravnost transfernih cijena, a porezna uprava prihvatit će dobivene rezultate jedino ukoliko su metode na ispravan način primijenjene.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s metodama transfernih cijena i načinom njihove primjene te prezentirati što sve zahtijevaju domaći porezni propisi kada je riječ o transfernim cijenama. Cilj je i kroz stvarne primjere te rad na praktičnim vježbama, prikazati kako ispravno odabrati i primijeniti metode transfernih cijena. Sve praktične vježbe izvode se u Excel®-u, a temelje se na primjerima poduzeća koja posluju na tržištu Hrvatske i regije.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je menadžmentu poduzeća zaduženom za interne operacije grupe i poslovanje u regiji, voditeljima računovodstva, financija i kontrolinga, specijalistima u računovodstvu, kontrolingu, internoj reviziji, specijalistima u poreznim odjelima, analitičarima financijskih izvještaja te poreznim savjetnicima i revizorima.

Sadržaj i raspored

Preduvjeti za primjenu metoda

- Svrha upotrebe metoda transfernih cijena
- Faktori koji određuju usporedivost
- Određivanje raspona nepristrane transakcije
- Sadržaj dokumentacije o primjeni metoda za Poreznu upravu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe s korištenjem funkcija Excel®-a u svrhu izračuna raspona nepristrane transakcije

Klasične transakcijske metode

- Osnovne značajke klasičnih metoda
- Metoda usporedivih nekontroliranih cijena
- Metoda preprodajnih [trgovačkih] cijena
- Metoda dodatka na troškove

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjer vježbe gdje će, po zadanim kriterijima, trebati odabrati i ispravno primijeniti jednu od klasičnih metoda transfernih cijena

Metode transakcijske dobiti

- Osnovne značajke metoda transakcijske dobiti
- Metoda podjele dobiti
- Metoda transakcijske neto marže
- Analiza i odabir profitnog indikatora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjer s primjenom metode transakcijske neto marže

Odabir najprimjerenije metode

- Kriteriji za odabir metode
- Glavne prednosti i nedostaci u primjeni metoda
- Analiza osjetljivosti rezultata kod usporedbe bruto i neto marže
- Analiza usporedivosti [benchmark analiza]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjer u kojem je potrebno izraditi analizu osjetljivosti i odabrati najprimjereniju metodu transfernih cijena

POREZNA OPTIMIZACIJA

Opis:

Porezni propisi danas poduzetnicima nude razne mogućnosti poreznih olakšica i drugih ušteda u plaćanju poreza. Različiti su načini na koji se može provesti neku poslovnu transakciju odnosno organizirati poslovanje i sasvim legalno smanjiti plaćanje poreza te ostvariti poreznu uštedu. S druge strane, nepoznavanje i pogrešna primjena poreznih popisa mogu dovesti do značajnih iznosa kazni koje ćete morati platiti jer ste počinili porezni prekršaj. Kako su troškovna restrukturiranja uglavnom provedena, a troškovi poslovanja smanjeni do najniže razine, tako poduzetnici više nemaju rezervi za dodatno smanjenje troškova kako bi poslovni rezultat ostao isti ili bio bolji. Jedina mogućnost koja se nudi jest smanjenje porezne obveze, odnosno porezna optimizacija. Ono što treba naglasiti je to da još uvijek kod domaćih poduzetnika postoje određene rezerve za dodatno i to potpuno legalno smanjenje poreznog opterećenja.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s mogućnostima ušteda koje poduzetnici mogu ostvariti u plaćanju poreza ispravno primjenjujući porezne propise kao i s rizicima nezakonite primjene propisa. Radionica je potpuno praktične prirode i sadrži, osim primjera na prezentacijama, i praktične vježbe kako bi materija bila što prilagođenija polaznicima i u potpunosti im razumljiva.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je članovima uprava i direktorima, voditeljima računovodstva, financija i kontrolinga, djelatnicima koji rade u poreznoj upravi, specijalistima u poreznim odjelima, analitičarima financijskih izvještaja te poreznim savjetnicima i revizorima.

Sadržaj i raspored

Računovodstvene politike i utjecaj na poreznu osnovicu

- Računovodstvene politike vrednovanja imovine
- Porezni i računovodstveni aspekt politike amortizacije
- Utjecaj politike vrijednosnih usklađenja na poreznu osnovicu
- Utjecaj politike rezerviranja na poreznu osnovicu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičan primjer vježbe u kojoj će se, uz definirane uvjete, trebati izračunati učinak računovodstvenih politika na poreznu osnovicu

Olakšice, oslobođenja i poticaji u funkciji porezne optimizacije

- Olakšice s osnove obavljanja djelatnosti na određenom području
- Porezne povlastice za poticanje ulaganja i državne potpore
- Smanjenje porezne osnovice s osnove reinvestiranja dobiti
- Ostala oslobođenja od plaćanja poreza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Uz definirane uvjete napraviti će se simulacija poreznog učinka dopuštenih olakšica, oslobođenja i poticaja i analizirati rezultate

Strukturiranje transakcija s ciljem porezne optimizacije

- Porezna optimizacija prometa nekretnina
- Porezni učinci razlika pravnog i gospodarskog vlasništva
- Transferne cijene u funkciji porezne optimizacije
- Korištenje statusa posrednika i komisionara u cilju porezne optimizacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer vježbe gdje će, uz definirane uvjete, trebati strukturirati transakciju na način da se ostvari najveću uštedu u plaćanju poreza

Učinci poreznih prihoda i rashoda na rezultat

- Privremene i stalne porezne razlike
- Realizirani i nerealizirani dobici
- Razgraničavanje troškova i prihoda i učinci na rezultat
- Stanjena kapitalizacija i učinci financiranja na rezultat

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer vježbe gdje će na osnovu definiranih uvjeta trebati utvrditi učinak stanjene kapitalizacije i troškova financiranja na poreznu osnovicu

UPRAVLJANJE POTRAŽIVANJIMA

Opis:

Potraživanja od kupaca u znatnoj mjeri sudjeluju u imovini većine poduzeća. Prodaja na kredit najčešće je uvjetovana tržišnim prilikama, ali može biti i dio sveukupne strategije poduzeća. Prodajom na kredit poduzeća investiraju u svoje kupce kako bi ostvarili rast prodaje ili osvojili nova tržišta. Povećanjem ukupnih potraživanja povećava se i kreditni rizik budući da svi kupci nisu u mogućnosti generirati novčana sredstva za podmirenje svojih obveza. Kašnjenja kupaca u plaćanju ili eventualna neplaćanja uzrokuju troškove koji utječu na profitabilnost poduzeća. Učinkovito upravljanje potraživanjima temeljna je zadaća menadžmenta svakog poduzeća, a podrazumijeva temeljitu analizu potraživanja, donošenje odgovarajućih politika naplate potraživanja te poznavanje instrumenata osiguranja i naplate potraživanja.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike, kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama, s računovodstvenim i financijskim aspektima potraživanja, utjecajem potraživanja na operativni ciklus poduzeća, politikama naplate potraživanja i instrumentima osiguranja i naplate potraživanja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu koji aktivno sudjeluju u upravljanju likvidnošću poduzeća u svrhu očuvanja stabilnosti i povećanja profitabilnosti, specijalistima u financijama, kontrolingu, računovodstvu i internoj te menadžmentu nefinancijskih odjela (prodaja, marketing, nabava i dr.).

Sadržaj i raspored

Općenito o potraživanjima

- Klasifikacija i evidentiranje potraživanja
- Priznavanje i vrednovanje potraživanja
- Porezni aspekti potraživanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utjecaj nenaplativih potraživanja na financijski rezultat poduzeća

Planiranje, mjerenje i izvještavanje o potraživanjima

- Planiranje i prognoziranje prodaje
- Financijska analiza potraživanja
- Utjecaj naplate potraživanja na operativni ciklus poduzeća
- Menadžersko izvještavanje o potraživanjima od kupaca

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun financijskih pokazatelja u upravljanju potraživanjima

Aktivno upravljanje potraživanjima

- Ocjena kreditnog rizika kupaca, utvrđivanje kreditnih politika i uvjeta prodaje
- Politike i procedure u naplati potraživanja
- Alternativna naplata [kompenzacija, cesija, asignacija, preuzimanje duga]

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utvrđivanje kreditnih limita za kupce

Instrumenti osiguranja i naplate potraživanja

- Instrumenti osiguranja potraživanja [zadužnica, jamstvo, bankovna garancija]
- Mjenica kao instrument naplate potraživanja
- Faktoring – instrument kratkoročnog financiranja prodajom potraživanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun financijskih efekata korištenja faktoringa

OPOREZIVANJE TRANSAKCIJA IZMEĐU POVEZANIH OSOBA U HRVATSKOJ

Opis:

Više od 60% svjetske trgovine obavlja se između povezanih osoba. Cijene roba, usluga i imovine u tim transakcijama poznate su kao transferne cijene. Njihovu visinu definira tržište, ali i drugi specifični ciljevi. Zato porezni zakoni, kao glavni kriterij definiranja cijene u tim transakcijama, postavljaju načelo nepristrane transakcije. Porezni aspekt transfernih cijena vrlo je bitan budući da direktno utječe na porezno opterećenje, a može izazvati dvostruko oporezivanje. Budući da transferne cijene u značajnom dijelu utječu na porezne prihode država, porezne ih administracije nadziru s posebnom pažnjom. Suvremeni obrasci poslovanja uvjetuju širenje na strana tržišta i sve više akvizicija i povezivanja. U kontekstu širenja i poslovnog povezivanja nužno treba voditi računa i o politici transfernih cijena. Nepoznavanje i pogreške u primjeni propisa mogu rezultirati utvrđivanjem značajnih poreznih obveza i kazni.

Praktične vježbe izvode se u Excel®-u, a temelje se na primjerima poduzeća koja posluju na tržištu Hrvatske i regije.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s poreznim tretmanom transakcija između povezanih osoba u Hrvatskoj s posebnim naglaskom na fakturiranje usluga unutar grupe. Kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama prikazat će se na koji način transferne cijene treba strukturirati kako bi bile u skladu s načelom nepristrane transakcije.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Menadžmentu poduzeća zaduženom za interne operacije grupe i regionalnu politiku
- Specijalistima u kontrolingu, internoj reviziji i računovodstvu
- Voditeljima računovodstva, financija i kontrolinga
- Analitičarima financijskih izvještaja i revizorima

Sadržaj i raspored

Određivanje povezanih osoba i razlozi provjere transakcija između povezanih osoba

- Određivanje povezanih osoba
- Zakonski tretman transakcija između povezanih osoba
- Transferne cijene i oblikovanje
- Porezni učinci transfernih cijena

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer određivanja povezanih osoba i analize rizika

Transferne cijene i načelo nepristrane transakcije

- Načelo neovisnosti u transakcijama povezanih osoba
- Analiza usporedivosti i čimbenici usporedbe
- Funkcionalna analiza i analiza rizika
- Ocjena transakcija i rezultata nepristrane transakcije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada funkcionalne analize i analize rizika kompanije te utvrđivanje usporedivih transakcija

Metode za provjeru transfernih cijena

- Preduvjeti primjene metoda transfernih cijena
- Klasične transakcijske metode
- Metode transakcijske dobiti
- Odabir najprimjerenije metode

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjer odabira najprimjerenije metode transfernih cijena

Fakturiranje usluga unutar grupe

- Određivanje usluga unutar grupe
- Ključni čimbenici zaračunavanja usluga
- Utvrđivanje tržišne cijene usluga
- Modeli zaračunavanja usluga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Strukturiranje modela zaračunavanja usluga unutar grupe s ciljem porezne optimizacije

ANALIZA KORISTI I TROŠKOVA (CBA - COST BENEFIT ANALYSIS)

Opis:

Kako bi se što uspješnije iskoristile dostupne financijske potpore iz europskih fondova, potrebno je pripremiti složenu projektnu dokumentaciju sukladno zahtjevima i preporučenoj metodologiji Europske Unije. Ključni dokument u pripremi takvih projekata predstavlja studija izvodivosti te analiza koristi i troškova (CBA), u kojoj se detaljno i po propisanoj metodologiji analiziraju sve koristi i troškovi projekta te se demonstrira njegova opravdanost za financiranje iz EU fondova. Analiza koristi i troškova je metoda ekonomske analize kojom se uspoređuju i vrednuju sve prednosti i svi nedostaci jednog projekta analizom svih njegovih društvenih troškova i koristi.

Ciljevi:

Cilj seminara upoznavanje je sudionika s cjelokupnom metodologijom te procesom izrade cost-benefit analize (CBA) kao ključnog dokumenta na osnovi kojeg se ocjenjuje prihvatljivost projekta te donosi odluka o sufinanciranju iz sredstava kohezijskog i strukturnih fondova. Seminar omogućava polaznicima da kroz prezentaciju i primjere iz prakse ovladaju znanjem koje će im omogućiti prepoznavanje glavnih elemenata cost benefit analize.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ciljna skupina su svi zainteresirani bez obzira na razinu predznanja, koji žele naučiti metodu i modele izrade CBA analize kao jedne od sve češćih obveznih analiza prilikom apliciranja projekata putem nacionalnih i EU fondova.



Sadržaj i raspored

Uvod u studiju izvodljivosti i CBA analizu

Izrada CBA analize: Financijska analiza

- Izračun nedostajućih financijskih sredstava („funding gap“)
- Plan financiranja i troškovi projekta
- Izvori financiranja projekta
- Provjera financijske održivosti projekta
- Financijska neto sadašnja vrijednost projekta (FNVP)
- Financijska interna stopa rentabilnosti (FRR)
- Što mjere FNPV i FRR

Izrada CBA analize: Ekonomska analiza

- U čemu se sastoji koncept ekonomske analize
- Metodologija konverzije kod ekonomske analize – koraci
- Društveno diskontiranje procijenjenih koristi i troškova
- Ekonomska neto sadašnja vrijednost projekta (ENPV)
- Ekonomska interna stopa rentabilnosti (ERR)
- Omjer koristi i troškova (B/C ratio)
- Razlika između ekonomske i financijske neto sadašnje vrijednosti
- Ekonomska analiza - izračun ENPV-a i ERR-a

Analiza rizika projekta

- Glavni elementi analize rizika projekta
- Analiza osjetljivosti projekta
- Analiza kritičnih varijabli
- Analiza scenarija
- Kritične varijable projekta

Primjeri gotovih CBA analiza

Vježba izrade financijske i ekonomske analize u excel[®]-u

- Investicijski troškovi; Operativni troškovi i prihodi
- Izvori financiranja i financijska održivost projekta
- Izračun FNPV i FRR na investiciju i na kapital
- Izračun ENPV i ERR projekta te pokazatelja koristi i troškova (B/C)

Primjer izračuna nedostajućih financijskih sredstava

- Izračun omjera nedostajućih financijskih sredstava (funding gap rate)
- Iznos u odluci (decision amount)
- Iznos bespovratnih sredstava EU (max EU grant)

REVIZIJA EU PROJEKATA

Opis:

Revizija EU projekata proces je verifikacije troškova generiranih u projektima financiranim iz pretpristupnih i strukturnih fondova EU. Ulaskom Republike Hrvatske u EU, poduzetnicima se otvaraju velike mogućnosti financiranja svojih projekata sredstvima iz EU fondova, što prema Posebnim uvjetima natječaja iz strukturnih fondova EU za razdoblje od 2014.-2020. te Općim i Posebnim uvjetima natječaja iz pretpristupnih fondova EU, za većinu projekata znači obveznu reviziju odnosno verifikaciju troškova projekta.

Svrha revizije EU projekata je potvrda da su svi troškovi nastali na projektu uistinu nastali u svrhu provedbe projekta, da su predviđeni u budgetu projekta te da su u skladu s kriterijima prihvatljivosti troškova koje propisuje EU za pojedine programe. Kako su ti kriteriji vrlo rigorozni, potrebno je dobro poznavanje propisa i smjernica propisanih od strane EU te specifičnosti koje se javljaju u reviziji EU projekata.

Ciljevi:

Cilj seminara upoznavanje je sudionika s metodom provođenja verifikacije troškova odnosno revizije projekata financiranih iz EU programa te specifičnostima koje se javljaju u provedbi i samoj reviziji projekata ovisno iz kojeg se programa financiraju (IPA, Strukturni fondovi [uključujući i projekte Istraživanja, razvoja i inovacija], FP7 itd.). Poseban osvrt bit će dan na razlike između revizije IPA projekata i projekata Strukturnih fondova te odredbe Međunarodnog standarda za povezane usluge 4400. Seminar omogućava polaznicima, kroz prezentaciju i primjere iz prakse, upoznavanje s revizijom i procedurama revizije EU projekata, odnosno omogućit će kvalitetnije obavljanje revizije EU projekata.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje usvajati kroz:

- teorijsko predavanje
- praktične vježbe
- diskusiju s ostalim polaznicima i trenerom

Kome je namijenjena:

Ciljna skupina su revizori koji sudjeluju ili imaju namjeru sudjelovati u revizijama EU projekata, zatim osobe koje sudjeluju u provedbi EU financiranih projekata te svi ostali zainteresirani sudionici koji imaju želju dobiti uvid u jedan od segmenata EU financiranih projekata.

Sadržaj i raspored

Predmet i ciljevi revizije te ugovorna obveza

- Što su predmet i ciljevi revizije EU projekata
- Tko su obveznici revizije EU projekata
- Definiranje korisnika, partnera te podugovaratelja i suradnika na projektu

Odredbe i specifičnosti ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava te Općih i Posebnih uvjeta

- Analiza i ključne odrednice ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava
- Analiza Općih i Posebnih uvjeta za pojedine programe uz poseban naglasak na opće uvjete koji se primjenjuju na projekte financirane iz strukturnih fondova i kohezijskog fonda EU te iz IPA programa
- Izmjene ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava

Razlike između revizije IPA projekata i projekata Strukturnih fondova te odredbe Međunarodnog standarda za povezane usluge 4400

- Specifičnosti i razlike između revizije IPA projekata i projekata iz Strukturnih fondova
- Primjeri različitih vrsta budžetiranja i financijskog izvješćavanja za svaki od programa
- Specifičnosti i razlike između izgleda i strukture revizorskog izvješća u IPA projektima i izvješća projekata iz Strukturnih fondova
- Odredbe Međunarodnog standarda za povezane usluge 4400

Revizorske procedure pri kontroli glavnih skupina projektnih troškova:

- Faze u procesu revizije
- Prihvatljivost troškova
- Analiza i kontrolni postupci troškova ljudskih resursa
- Analiza i kontrolni postupci troškova službenog puta
- Analiza i kontrolni postupci nabave opreme

Revizorske procedure pri kontroli glavnih skupina projektnih troškova:

- Analiza i kontrolni postupci uredskih troškova
- Analiza i kontrolni postupci ostalih troškova – usluga
- Analiza i kontrolni postupci indirektnih troškova
- Analiza i kontrolni postupci prihoda projekta i doprinosa u naravi

Primjeri revizorskog izvješća i financijskih izvješćaja projekta

- Primjeri i analiza revizorskih izvješćaja za nekoliko projekata financiranih iz različitih programa odnosno fondova
- Primjeri i analiza financijskih izvješćaja i budžetiranja za nekoliko projekata financiranih iz različitih programa odnosno fondova

Najčešće pogreške, napomene, pitanja i odgovori

FINANCIJSKA ANALIZA POSLOVANJA

Opis:

Uspješno upravljanje poduzećem ili nekim njegovim dijelom traži razumijevanje osnovnih pojmova iz financija. Naime, financije su jedan od bitnih internih funkcija poduzeća čiji je primarni cilj efikasno upravljanje kapitalom. Podaci i izvještaji koji se generiraju iz financija predstavljaju kvantifikaciju ekonomskih aktivnosti poduzeća i time nude obilje korisnih podataka onima koji donose odluke. No, pravila i metode koje se koriste prilikom njihove izrade često nisu, osim uskom krugu specijalista, razumljiva običnim korisnicima. Stoga je potrebno ući dublje u financijsku problematiku i shvatiti što zapravo brojke iz financijskih izvještaja govore, na što nas upozoravaju i kako ih pravilno tumačiti. Koristeći se osnovnim ekonomskim zakonima i primjerima iz prakse, pokušat ćemo približiti financijsku materiju svima koji žele dodatno znanje te im prikazati i dati alate za samostalnu evaluaciju poslovanja vlastitog ili tuđeg poduzeća.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati polaznike kroz izlaganje, stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s temeljnim financijskim izvještajima i informacijama koje oni pružaju, osnovnim tehnikama financijske analize, financijskim i poslovnim rizicima u poslovanju, novčanim ciklusom poduzeća te ekonomskom evaluacijom poslovanja.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Svima koji u svakodnevnom poslu rade s financijskim podacima i izvještajima te na temelju njih moraju donositi odluke ili davati preporuke važne za uspješno poslovanje poduzeća.
- Financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama
- Specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu
- Svima koji žele proširiti svoje znanje iz područja financija

Sadržaj i raspored

Analiza osnovnih financijskih izvještaja

- Obuhvat i svrha financijske analize
- Izvori informacija za analizu
- Temeljni financijski izvještaji
- Karakteristike informacija iz financijskih izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza novčanih tokova poduzeća

Primjena financijske analize

- Horizontalna, vertikalna i trend analiza
- Analiza financijskih pokazatelja
- Analiza konkurentnosti
- Sustavi pokazatelja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza financijskih pokazatelja i Du Pont analiza

Analiza poslovanja poduzeća

- Identifikacija ključnih rizika poslovanja
- Novčani ciklus poduzeća
- Operativna poluga
- Financijska poluga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun novčanog ciklusa i ukupne poluge unutar poduzeća

Ekonomska vrijednost poduzeća

- Mjere ekonomske profitabilnosti
- Financijska vrijednost poduzeća
- Upravljanje rezultatom i financijskim izvještajima
- Procjena kvalitete financijskih izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Evaluacija ekonomske profitabilnosti poduzeća

FINANCIJSKA TRŽIŠTA

Opis:

Financijska tržišta utječu na svakodnevno poslovanje gospodarskih subjekata, država, financijskih institucija, fizičkih osoba. Razvojem financijskih tržišta, njegovih proizvoda i tehnologija omogućen je napredak svjetske ekonomije, ali su i povećani rizici. To se posebno osjetilo u zadnjoj financijskoj krizi čije posljedice još osjećamo. Kako se razvijalo financijsko tržište, koji su proizvodi financijskih tržišta i koje rizike nose, kako upravljati rizicima i zaštititi se od negativnih posljedica? Odgovore na ova pitanja pokušat će dati ova radionica.

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju opisati proizvode financijskih tržišta te rizike vezane uz njih. Cilj je da polaznici budu sposobni primijeniti naučeno u svakodnevnom poslovanju kako bi prepoznali i zaštitili se od rizika koje nose financijska tržišta. Posebno bi trebalo donijeti dodatnu vrijednost svima onima koji ne rade u financijskim institucijama na način da su spremni na komunikaciju s bankama i korištenje proizvoda financijskih tržišta koje nude banke.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim direktorima, specijalistima u financijama, svima koji za svoj račun žele trgovati ili ulagati na financijskim tržištima.

Sadržaj i raspored

Osnove financijskih tržišta

- Povijesni razvoj financijskih tržišta
- Podjela i sudionici financijskih tržišta
- Proizvodi financijskih tržišta
- Fundamentalna i tehnička analiza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Utjecaj ekonomskih pokazatelja na tečaj i kamatne stope

Devizno tržište

- Definicija i povijest deviznog tržišta
- Proizvodi deviznog tržišta
- Identifikacija i mjerenje tečajnih rizika
- Upravljanje tečajnim rizicima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Zaštita od tečajnih rizika turističkog poduzeća

Novčano tržište

- Definicija i povijest novčanog tržišta
- Proizvodi novčanog tržišta
- Identifikacija i mjerenje kamatnog rizika
- Upravljanje kamatnim rizikom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Zaštita od promjene kamatne stope kod dugoročnog financiranja

Tržište kapitala

- Razvoj tržišta kapitala
- Proizvodi tržišta kapitala
- Financiranje potreba poduzeća obveznicama ili dionicama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Optimalan portfelj ulaganja na tržištu kapitala



UPRAVLJANJE POSLOVNIM REZULTATOM

Opis i ciljevi:

Kroz ovu specijalističku radionicu polaznici će se kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati sa:

- pojmom i sadržajem upravljanja poslovnim rezultatom
- upravljanjem radnim kapitalom
- upravljanjem troškovima

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Vlasnicima i menadžmentu poduzeća koji namjeravaju aktivno upravljati poslovnim rezultatom
- Specijalistima u kontrolingu
- Specijalistima u prodaji
- Specijalistima u financijama
- Specijalistima u računovodstvu
- Specijalistima u internoj reviziji

Sadržaj i raspored

Uvodni dio, analiza i upravljanje maržom

- Instrumenti kontrolinga, ciljevi poduzeća, Value Based Management
- Analiza i razgradnja prihoda
- Upravljanje maržom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Postupak uvođenja sustava za analizu i upravljanje maržom

Analiza i upravljanje troškovima, informatička tehnologija kao alat za upravljanje operativnim profitom

- Praktični pogled na troškove
- Upravljanje troškovima pomoću troškovnih modela
- Uvođenje informatičkog sustava za upravljanje operativnim profitom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Smanjenje troškova kroz reorganizaciju

Upravljanje radnim kapitalom

- Novčani ciklus poduzeća
- Upravljanje zalihama
- Komercijalni odnosi s dobavljačima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Isplativost trgovačkog kredita

Upravljanje radnim kapitalom – nastavak

- Upravljanje potraživanjima
- Izračun troška kapitala
- Uvođenje informatičkog sustava za upravljanje radnim kapitalom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun troška kapitala



PRIMJENA EXCEL®-A U FINANCIJAMA

Opis:

Upravljanje financijama poduzeća danas je nezamislivo bez pomoći programa koji omogućavaju analizu financijskih podataka dobivenih iz računovodstva. U svakodnevnoj praksi Excel® je jedan od najčešće korištenih programa koji ispunjavaju spomenutu funkciju. Stoga ćemo kroz ovu radionicu pokušati približiti svakodnevnim korisnicima Excel®-a neke od najosnovnijih tema iz financija te im kroz brojne praktične primjere dati alate koje će moći primjenjivati u svom poslu od financijske analize, evaluacije investicija, procjene vrijednosti pa do poslovnog odlučivanja iz domene financija.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je kroz praktične primjere prikazati polaznicima sve formule, funkcije i mogućnosti Excel®-a koje se mogu koristiti iz područja financija, bilo da je riječ o analizi financijskih podataka, izradi izvještaja i grafova ili optimalnom planiranju resursa.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ova specijalistička radionica namijenjena je:

- Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima financijsko-računovodstvenih odjela, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama
- Specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu

Sadržaj i raspored

Financijska analiza

- Horizontalna i vertikalna analiza
- Analiza financijskih pokazatelja
- Du Pont analiza

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza financijskih pokazatelja i Du Pont analiza

Ekonomska analiza

- Ekonomska profitabilnost: dodana vrijednost i stopa povrata na uloženi kapital
- Izračun troška i veličine investiranog kapitala
- Ekonomska vrijednost poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Procjena vrijednosti poduzeća

Planiranje kapitalnih investicija

- Planiranje investicijskih tijekova
- Metode za procjenu isplativosti
- Analiza investicijskih rizika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izračun i evaluacija isplativosti kapitalne investicije

Poslovno odlučivanje u Excel®-u

- Optimizacija novčanih tijekova
- Troškovna evaluacija vanjskih izvora financiranja
- Grafička analiza financijskih podataka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza isplativosti leasinga



VIŠEDNEVNE EDUKACIJE

ŠKOLA MENADŽMENTA POSLOVNA UČINKOVITOST

Opis:

Znanja i sposobnosti menadžmenta gotovo svih poduzeća koja posluju u današnjim uvjetima nameću se kao jedan od ključnih čimbenika rasta i razvoja, ali i opstanka. U praksi je moguće prepoznati čitav niz slučajeva u kojima loš ili neadekvatan menadžment predstavlja temeljni razlog loših poslovnih rezultata, niske razine zadovoljstva i motivacije zaposlenika, visoke razine fluktuacije i sl. U uvjetima krize, odnosno vrlo izraženih negativnih utjecaja iz okruženja, uloga menadžmenta zasigurno je ključna za oblikovanje i implementaciju nove strategije, odnosno za preusmjerenje negativnih trendova te za iskorištavanje prilika koje se u kriznim vremenima mogu ukazati. U tom smislu, menadžment obuhvaća vještine upravljanja ljudskim, financijskim i materijalnim resursima te posebno važnu vještinu upravljanja informacijama.

Ciljevi:

Cilj ove edukacije jest sadašnjim i budućim menadžerima pružiti temeljna znanja u svim područjima koja se nameću kao ključni aspekti upravljanja ljudskim, materijalnim i financijskim resursima. Prije svega, posebna pozornost obraća se na svaku pojedinu menadžersku funkciju, od faze planiranja do faze kontrole, ali i na psihosocijalne vještine menadžera koje bi trebale predstavljati ključni segment zahtijevanog profila menadžera.

Pored toga, edukacija pruža uvid u temeljne odrednice strateškog i operativnog menadžmenta, projektnog menadžmenta te procesa upravljanja promjenama. Posebno važno za svakog menadžera jest temeljno razumijevanje financija i računovodstva te menadžerskog izvješćivanja pa se tim područjima pridaje posebna pozornost.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Edukacija je namijenjena svim postojećim menadžerima na strateškoj ili operativnoj razini koji prepoznaju važnost kontinuiranog usavršavanja i koji su voljni stećena znanja primjenjivati u praksi. Isto tako, pohađanjem ove edukacije mogu profitirati svi koji smatraju da bi u budućnosti mogli obnašati menadžerske funkcije, odnosno svi koje područje menadžmenta u znanstvenom i praktičnom smislu jednostavno zanima.

1. DAN**Osnovne menadžerske funkcije i njihove glavne karakteristike**

- Planiranje [temelji poslovnog planiranja]
- Organiziranje [glavne alternative uspostavljanja organizacijske strukture]
- Kadrovsko popunjavanje [analiza potreba za zapošljavanjem i postupak selekcije]
- Vođenje [podjela odgovornosti, mjerenje učinkovitosti, motivacija, nagrađivanje]
- Kontrola [identifikacija rizika i sustavi internih kontrola]

Zahtijevani profil menadžera

- Važnost stručnih kompetencija menadžera
- Psihološke kompetencije menadžera
- Društvene vještine i njihova uloga u pojedinim menadžerskim funkcijama

Temeljne odrednice operativnog menadžmenta

- Proces nabave iz perspektive menadžera
- Proces prodaje iz perspektive menadžera
- Proces proizvodnje iz perspektive menadžera
- Proces upravljanja ljudskim resursima iz perspektive menadžera
- Instrumenti operativne analize [ABC analiza, točka pokrića, kontribucijska marža]

3. DAN**Projektni menadžment**

- Faze projektnog menadžmenta i njihove glavne karakteristike
- Instrumenti i alati projektnog menadžmenta
- Procjena uspješnosti realizacije projekta

Menadžersko izvješćivanje

- Temeljna svrha izvješćivanja i glavne vrste izvješća
- Tipični izvještaji po poslovnim procesima i hijerarhijskim razinama
- Uloga sustava komunikacije u procesu izvješćivanja

2. DAN**Temeljne odrednice strateškog menadžmenta**

- Faze procesa strateškog menadžmenta i njihove glavne karakteristike
- Instrumenti strateške analize [matrice portfelja, benchmarking, PEST, SWOT, Porter...]
- Strateške alternative [strategije rasta, defenzivne strategije, strategije izlaska iz krize]
- Sustavi strateške kontrole [ključni faktori uspjeha i ključni pokazatelji učinkovitosti]
- Balanced Scorecard kao sustav strateškog menadžmenta

4. DAN**Upravljanje promjenama**

- Tipični izvori otpora promjena
- Sustavi motivacije za provođenje promjena
- Osnove pojedinih modela upravljanja promjenama

Upravljanje financijama i računovodstvom

- Osnove računovodstva [uloga računovodstva, pojam konta, kontnog plana, knjiženja...]
- Osnove financijskog izvješćivanja [bilanca, račun dobiti i gubitka, novčani tok]
- Financijska analiza [glavni pokazatelji likvidnosti, solventnosti, profitabilnosti, povrata, zaduženosti i njihovo značenje]
- Metode procjene vrijednosti poduzeća
- Metode financijskog planiranja i predviđanja

Praktična radionica

Primjena pojedinih tehnika strateškog i operativnog menadžmenta na primjeru iz prakse

KONTROLING ZA MENADŽERE

Opis:

U aktualnim uvjetima poslovanja, obilježenim sve izrazitijim utjecajem krize, sve češće se nameću ozbiljna pitanja o budućnosti poslovanja odnosno tržištu naših proizvoda i usluga te tehnikama i alatima koji nam stoje na raspolaganju kako bismo uspješno odgovorili na suvremene poslovne izazove. Temeljni preduvjet za pronalaženje prikladnih rješenja je, prije svega samo postojanje svijesti o odgovornosti za poslovanje, ali, isto tako, i optimističan pristup te proaktivno traženje rješenja. Kontroling, partner menadžmentu u efektivnom i efikasnom upravljanju poslovanjem poduzeća, može u značajnoj mjeri pomoći u ostvarenju poslovnog uspjeha poduzeća. U partnerstvu s menadžmentom, kontroling može poduprijeti očuvanje i eventualno povećanje postojeće vrijednosti poslovanja. Pri tome se pojavljuju pitanja kao što su sljedeća:

- Je li naš kontroling u poduzeću kvalitetan – osigurava li na primjeren način podršku menadžmentu?
- Kako menadžeri biraju kontrolere i koje su karakteristike „dobrih kontrolera“?
- Kako organizirati odnosno uvesti kontroling u poduzeće da na efektivan i efikasan način doprinosi povećanju vrijednosti poslovanja?
- Kako menadžment i kontroling surađuju na strateškim i operativnim zadacima u poslovanju?
- Koji su strategijski i operativni instrumenti za unapređenje poslovanja raspoloživi menadžmentu i kontrolingu kao podrška pri poslovnom planiranju i odlučivanju?

S obzirom da se praktične vježbe rade u Excel®-u, potrebno je da polaznici na radionici imaju vlastita prijenosna računala.

Ciljevi:

Polaznici će odgovore na ova i mnoga druga pitanja o povezanosti odnosno suradnji menadžmenta i kontrolinga pronaći na ovoj dvodnevnoj specijalističkoj radionici kroz više praktičnih primjera i kroz rad na praktičnim vježbama.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Vlasnicima i menadžmentu poduzeća
- Specijalistima u kontrolingu, internoj reviziji, financijama i računovodstvu

Literatura:



Sadržaj i raspored

1. DAN

UVOĐENJE I ORGANIZACIJA KONTROLINGA U PODUZEĆU Pojam i sadržaj kontrolinga / Organizacija kontrolinga u poduzeću

- Pojam kontrolinga
- Uloga i odgovornost kontrolinga
- Predodžbe o kontrolingu i njihova organizacijska pozicija u poduzeću
- Mogući organizacijski oblici kontrolinga u poduzeću
- Prednosti i nedostaci pojednog organizacijskog oblika kontrolinga u poduzeću

Postupak uvođenja kontrolinga u poduzeće

- Osviještenost o važnosti kontrolinga kod uprave
- Regrutiranje i školovanje kontrolera
- Informiranje o kontrolingu i njegovo prihvaćanje
- Odabir pilot projekta
- Prezentiranje rezultata pilot projekta
- Postupno formiranje stalnih radnih zadataka kontrolinga
- Usvajanje primjene cjelovitog kontroling koncepta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza kvalitete kontrolinga u poduzeću

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada i prezentacija plana uvođenja i organizacije kontrolinga u poduzeću

STRATEŠKO I OPERATIVNO PLANIRANJE

Uvod u poslovno planiranje

- Pojam poslovnog planiranja
- Osnovni ciljevi poslovnog planiranja
- Uloga menadžmenta i kontrolinga u procesu poslovnog planiranja

Analiza poslovnog okruženja i strateški ciljevi poslovanja

- PEST[LE] analiza
- SWOT analiza
- Strateški ciljevi poslovanja

Poslovno planiranje

- Vrste poslovnih planova
- Tehnike poslovnog planiranja
- Operativni i financijski plan

PRAKTIČNA VJEŽBA: Organiziranje procesa poslovnog planiranja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Definiranje strateških ciljeva

2. DAN

Strategijski instrumenti kontrolinga

- Balanced Scorecard
- Benchmarking
- Analiza potencijala

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjeri za Balanced Scorecard, Benchmarking i Analizu potencijala

Operativni instrumenti kontrolinga

- ABC analiza
- XYZ analiza
- Analiza točke pokrića i kontribucijske marže

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktični primjeri za ABC analizu, XYZ analizu, Analizu točke pokrića i kontribucijsku maržu

Upravljanje troškovima u praksi

- Klasifikacija i alokacija troškova
- Modeli upravljanja troškovima
- Apsorpcijski i marginalni pristup analizi troškova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Metode razdvajanja fiksnih i varijabilnih troškova

Menadžerski izvještaji

- Vrste menadžerskih izvještaja
- Pravila izrade menadžerskih izvještaja
- Odgovornost za sastavljanje i korištenje menadžerskih izvještaja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada menadžerskih izvještaja

BUSINESS CASES- POSLOVNI SLUČAJEVI

PROCES ANALIZE I IZRADE PROJEKTOG DOKUMENTA

Opis:

Izrada poslovnog slučaja pomaže donijeti važne odluke u poslovanju; omogućuje definiranje jasnih ciljeva za poduzeće, bolje razumijevanje tržišta te predviđanje budućih događaja. Na ovoj radionici naučit ćete kako usuglasiti ciljeve koji se žele postići izradom poslovnog slučaja, koji su sve resursi potrebni za izradu poslovnog slučaja te koji su kriteriji uspješnosti izrade dobrog poslovnog slučaja. Također, naučit ćete koji je proces izrade poslovnog slučaja te vidjeti koja su moguća rješenja.

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju pripremiti sve potrebne podatke za izradu poslovnog slučaja – interna i eksterna analiza, financijski i nefinancijski podaci iz poduzeća, povijesni podaci iz ranije provedenih studija i analiza, industrijske analize i predviđanja, demografske studije. Također, polaznici će naučiti koji je proces izrade poslovnog slučaja te će biti u stanju dati preporuke na temelju provedenih analiza.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svima koji sudjeluju u donošenju složenih (višekriterijskih) poslovnih odluka, vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima projekata te specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Priprema za izradu poslovnog slučaja

- Mogući razlozi za izradu poslovnog slučaja
- Zajedničko razumijevanje poslovnog slučaja
- Usuglašenost ciljeva koji se žele postići izradom poslovnog slučaja
- Resursi potrebni za izradu poslovnog slučaja:
 - organizacijski resursi
 - materijalni resursi
 - financijski resursi
- Kriteriji uspješnosti projekta izrade poslovnog slučaja:
 - financijski (ROI)
 - nefinancijski (završetak projekta/projektne faze)
- Potrebni podaci za izradu poslovnog slučaja:
 - interna i eksterna analiza (SWOT, Scoring model...)
 - financijski i nefinancijski podaci iz poduzeća
 - financijski i nefinancijski podaci iz vanjske okoline
 - povijesni podaci iz ranije provedenih studija i analiza
 - industrijske analize i predviđanja
 - demografske studije
- Preliminarni prijedlozi za izradu poslovnog slučaja
 - ideje o načinu izrade
 - očekivanja od poslovnog slučaja
 - izvodljivost poslovnog slučaja
 - odobravanje početka izrade poslovnog slučaja

2. DAN

Proces izrade poslovnog slučaja

- Analiza poslovnog slučaja
 - detaljan opis
 - važnost rješavanja
 - definiranje prikladnih analiza
 - krajnji troškovi i koristi za poduzeće, zaposlenike, klijente i druge dionike
- Moguća rješenja
 - troškovi mogućih rješenja
 - koristi mogućih rješenja
 - financijska analiza (financijski izvještaji, osnovne metode analize, analiza financijskih omjera)
 - isplativost mogućih rješenja (CBA – Cost Benefit Analysis)
 - metode za procjenu isplativosti (NPV, IRR, PBP, DPBP, PI)
 - projektni menadžment rješenja
 - upravljanje rizicima rješenja
- Preporuke
 - analiza osjetljivosti (Sensitivity Analysis)
 - analiza scenarija (Scenario Analysis)
 - scenarij: nema promjena (BAU – Business As Usual)
 - scenarij: učini minimalno (Do Minimum)
 - scenarij: učini nešto drugo (Do Something Else)
 - rangiranje i odabir najboljeg rješenja
- Detaljna analiza odabranog rješenja
 - relevantni podaci
 - plan implementacije
 - kriteriji uspješnosti
 - izvještavanje i upravljanje implementacijom struktura dokumenta izrade poslovnog slučaja

OSNOVE UPRAVLJANJA PROJEKTIMA

Opis:

Razvojem poslovanja svako poduzeće prepoznaje važnost efikasnog upravljanja projektima pokrenutim u cilju ostvarenja svojih strateških ciljeva. Zadnjih se godina u prosjeku jedna petina svjetskog BDP-a ulaže u projekte u gotovo svim industrijama, što ukazuje na potrebu izgradnje vještina upravljanja projektima i razumijevanja životnog ciklusa projekata – način iniciranja, pripreme, realizacije te zaključivanja projekata. Važnost voditelja projekata, vještina preciznog identificiranja ciljeva i ključnih aktivnosti te razumijevanje što poduzeće želi projektima postići – koju poziciju i kakav odgovor na zahtjeve tržišta, je sve više prepoznata od strane upravljačkih struktura poduzeća. Stoga ne čudi da upravljanje projektima postaje jedna od ključnih vještina i za poduzetnike i za ključne korporativne djelatnike.

Ciljevi:

Osnovni seminar daje uvid u komponente projektnog menadžmenta i kako se one mogu koristiti za realizaciju poduzetničkih i korporativnih pothvata na troškovno učinkovit način. Program edukacije na konkretnim i realnim primjerima polaznicima pomaže razumjeti da upravljanje projektima ne znači samo isporučiti projekt na vrijeme, već uključuje i upravljanje troškovima, promjenama i rizicima i nadgledanje drugih aspekata projekta.

Metode rada:

Edukacije će polaznicima pružiti znanja, smjernice i praktične savjete kako izgraditi/unaprijediti vještine postizanja rezultata koji odgovaraju unaprijed definiranoj kvaliteti, ciljevima i planovima. Nakon edukacije će polaznici znati utvrditi projektne aktivnosti, postaviti prioritete aktivnosti u okviru planiranja troškova, rokova i resursa projekta, naučiti jednostavne tehnike upravljanja promjenama i rizicima te prepoznati i dodijeliti uloge kod izvođenja projekta.

Kome je namijenjena:

Svima koji su novi u projektima i upravljanju istima (projektni menadžment), ali i polaznicima koji žele osvježiti osnovna znanja o upravljanju projektima.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Osnovne postavke upravljanja projektima

- What is a project?
- What is project management?
- Process vs. Project
- The project management life cycle
- Project [management] history, Project Lifecycles

Faza inicijacije (pokretanja) projekta

- Uspostava tima
- Dugoročni i kratkoročni ciljevi
- Okvirna procjena vremena i troškova
- Savjeti kod pokretanja projekta
- Priprema i prezentacija projektne povelje – Project Charter [grupni rad, diskusija]

Faza planiranja projekta I

- Precizno definiranje opsega projekta
- Organiziranje tima – ovlasti i obveze
- Izrada i prezentacija work breakdown structure – WBS [grupni rad, diskusija]

Faza planiranja projekta II

- Mrežni dijagrami
- Uspostava aktivnosti
- Analiza ovisnosti
- Procjena trajanja i troškova
- Metoda kritičnog puta [individualni rad, diskusija]

2. DAN

Faza planiranja projekta III

- Prepoznavanje i upravljanje rizicima
- Analiza rizika
- Praćenje i kontrola rizika
- Priprema plana upravljanja rizicima [grupni rad, kreativne tehnike razmišljanja, diskusija]

Faza planiranja projekta IV

- Planiranje komunikacije i distribucije informacija
- Savjeti za efikasne projektne sastanke
- Rješavanje konflikata
- Proces planiranja kvalitete, osiguranje kvalitete i kontrola procesa [grupni rad, diskusija]

Faza implementacije

- Ispunjavanje zadanih rokova, dugoročnih i kratkoročnih ciljeva
- Kontrola projekta
- Upravljanje promjenama
- Izvještavanje, upravljanje resursima
- Prilagodba projekta na promjenu [grupna vježba, diskusija]

Faza zatvaranja projekta

- Završavanje razvojnih aktivnosti
- Operativno prihvaćanje
- Edukacija korisnika
- Primopredaja proizvođač/ usluge i zatvaranje ugovora
- Dokumentiranje iskustava za iduće projekte [grupna vježba, diskusija]



NAPREDNO UPRAVLJANJE PROJEKTIMA

Opis:

Razvojem poslovanja svako poduzeće prepoznaje važnost efikasnog upravljanja projektima pokrenutim u cilju ostvarenja svojih strateških ciljeva. Zadnjih se godina u prosjeku jedna petina svjetskog BDP-a ulaže u projekte u gotovo svim industrijama, što ukazuje na potrebu izgradnje vještina upravljanja projektima i razumijevanja životnog ciklusa projekata – način iniciranja, pripreme, realizacije te zaključivanja projekata. Važnost voditelja projekata, vještina preciznog identificiranja ciljeva i ključnih aktivnosti te razumijevanje što poduzeće želi projektima postići – koju poziciju i kakav odgovor na zahtjeve tržišta, je sve više prepoznata od strane upravljačkih struktura poduzeća. Stoga ne čudi da upravljanje projektima postaje jedna od ključnih vještina i za poduzetnike i za ključne korporativne djelatnike.

Ciljevi:

Polaznici će nadograditi postojeća znanja te dobiti uvid u tzv. „soft skills“ vještine – vještine vođenja i upravljanja projektima timovima, izgradnje efikasnog i produktivnog tima te komunikacijske vještine koje su dragocjene da bi se projekt sa što manje odstupanja i neželjenih, neočekivanih situacija doveo do uspješnog završetka.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Napredna radionica je namijenjena voditeljima projekata sa iskustvom vođenja projekata i timova koji žele unaprijediti svoje vještine upravljanja i vođenja.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Uvod u napredno upravljanje projektima

- Pregled 10 područja znanja prema PMBoK, PMI

Faza inicijacije

- Projektni rezultati
- Isporuke, planiranje, organizacija projekta i projektnog tima
- Kako započeti projekt
- Projektna povelja: definiranje opsega projekta, projektnog tima, preduvjeta, ovisnosti, ograničenja, rizika
- Tips&tricks u izradi projektnih povelja

Faza planiranja

- Detaljno definiranje opsega projekta
- Definiranje i prikaz projektnih aktivnosti [WBS]
- Ključne točke [MS]
- Priprema i prezentacija projektnih aktivnosti [WBS] i ključnih točaka [grupni rad, prezentacija]

Rizici: identifikacija i upravljanje rizicima

- Upravljanje rizicima – faza planiranja
- Koraci u prepoznavanju rizika
- Vjerojatnosti pojavljivanja i potencijalnog učinka na projekt
- Prioritizacija i kvantifikacija rizika i izrada plana/odgovora na rizik
- Tips&tricks u izradi matrice rizika
- Izrada Matrice rizika – Risk matrix [grupni rad, prezentacija, diskusija]

Nabava: planiranje i realizacija

- Faze u postupku nabave
- Make-or-buy analiza
- Vrste ugovora, provedba nabave, evaluacija, provedba ugovora
- 3 ključne informacije današnjeg dijela radionice [prezentacija; kratka diskusija]

2. DAN

Faza razvoja i implementacije, nadzor i kontrola

- Ispunjavanje ciljeva i rokova
- Praćenje napretka kroz kontrolu i nadzor projekta
- Uobičajene situacije tokom faze razvoja i implementacije i kako ih riješiti

Upravljanje promjenama

- Definiranje procesa upravljanja promjenama
- Osnivanje tijela koja će podržati kvalitetno i produktivno upravljanje promjenama
- Prepoznavanje i upravljanje promjenama
- Analiza zahtijevane promjene, praćenje i kontrola

Planiranje budžeta

- Izrada procjena potrebnog budžeta
- Metode za izradu procjena, prednosti i nedostaci
- Contingency i management rezerve

Upravljanje troškovima – faza realizacije/izvršenja

- Kontrola, praćenje i upravljanje troškovima
- Earned Value Management/EVA – Upravljanje ostvarenom vrijednošću

Troškovi: planiranje i praćenje II

- Izrada projektnog budžeta i upravljanje promjenama [grupni rad, prezentacija, diskusija]

Uspostava, razvoj i upravljanje timom

- Tuckmanov model razvoja projektnog tima
- Poželjne karakteristike projektnih timova
- Projektni uloge i MBTI tipovi
- Stilovi/načini upravljanja projektom timom
- Aktivno slušanje, neverbalna komunikacija

Komunikacija na projektu

- Jednosmjerna i dvosmjerna komunikacija [grupni rad, diskusija]
- 3 ključne informacije radionice [prezentacija, diskusija]

360° MENADŽMENT: KAKO GA UČINITI PRIMJENJIVIM?

Opis:

Voditi organizaciju uspješno i održivo postaje sve složeniji višedimenzionalni izazov. Glavno pitanje koje zaokuplja menadžere je: „Kako misiju poduzeća pretvoriti u rezultate na razini organizacijskih jedinica ili čak pojedinaca?“

Naš pristup menadžmentu u 360° sagledava problem iz više dimenzija istovremeno:

- Od potrošača do proizvoda (ili usluge) -> od tržišta do poduzeća
- Od odabira smjera i strategije do djelovanja -> zastupanje temeljnih vrijednosti u višegodišnjim planovima organizacijskih jedinica
- Od direktora do predradnika -> ciljeve korporacije razložiti na ciljeve za pojedince
- Od funkcije do projekta -> ostvariti rezultate u strukturoj organizaciji i paralelno raditi na budućim projektima

Takav, višedimenzionalni menadžment se temelji na ciljevima i njihovim pilot kontrolama. U ovoj radionici pružit ćemo primjere ciljeva za svaku funkciju, za svaku hijerarhijsku razinu, za različite dimenzije tržišta (proizvodi, potrošači, regije, prodajni kanali), kao i za poduzeća koja posluju međunarodno. Zajedno sa svim primjerima ciljeva ćemo predstaviti i ključne parametre koje treba mjeriti ako se cilj dostigao ili se tek treba dostići. Također navodimo podatke za rano upozoravanje za feed-forward kontrolu.

Kako bi menadžment 360° mogao zaživjeti, potrebni su prikladni informacijski sustavi. Detaljno ćemo objasniti sustav upravljačkog računovodstva nužan za pružanje ključnih podataka. Menadžeri svih razina, bili oni odgovorni za troškovne centre, za narudžbe, proizvode i skupine proizvoda ili za marketinške strukture, žele vidjeti elemente troškova i prihoda na koje mogu izravno sami utjecati.

Operativni ciljevi obično imaju vremenski horizont od jedne godine. Kako bi ostali konkurentni, a pogotovo kako bi poboljšali poziciju svojih troškova u odnosu na konkurenciju, menadžeri moraju povećati produktivnost vlastite jedinice. Takva poboljšanja, ako se postignu, mjere se i prikazuju omjerima efikasnosti tijekom vremena. U sklopu seminara će ti omjeri biti prikazani za različite funkcije.

Ciljevi:

- Katalog (XLSX format) s primjerima godišnjih operativnih ciljeva za sva funkcijska područja poduzeća. Za svaki od tih ciljeva pružamo informacije o podacima koji se trebaju sakupljati za mjerenje uspjeha tijekom godine, ali i za srednjoročne probe
- Strukturu spremnu za implementaciju holističke kontrole upravljanja u Vašoj višedimenzionalnoj organizaciji
- Detaljno opisane zahtjeve koje Vaše upravljačko računovodstvo i sustav za upravljanje resursima poduzeća (ERP - enterprise resource management system) moraju ispuniti kako bi omogućili takvu holističku kontrolu upravljanja

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktične vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Menadžerima svih razina zainteresiranim u integrirane sustave planiranja i nadzora usmjerenih na budućnost.
- Kontrolerima, ERP-specijalistima i dizajnerima sustava koje, sve zajedno, zanima povezivanje strategije i djelovanja te razlaganje ciljeva korporacije do jedinica i pojedinaca.
- Financijskim menadžerima i računovođama

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

1. DAN

- Važni principi za održivi integrirani menadžment (sustavi integriranog menadžmenta, model održivog sustava, upravljanje pomoću ciljeva, orijentacija prema vrijednosti)
- Ponavljanje važnih financijskih omjera (od dodane vrijednosti do ROCE, troška kapitala, ekonomske dodane vrijednosti)
- Praktična pitanja: Koji elementi održivog integriranog menadžmenta već postoje u našem poduzeću, koji trebaju biti poboljšani ili uvedeni? Kako izračunati potrebnu profitabilnost moje organizacije?

2. DAN

Nositelji vrijednosti u detalje (količine, cijene, popusti, troškovi proizvoda, fiksni troškovi, investicije) Poboljšanje položaja troškova (krivulja iskustva, određivanje proračuna, ugovori o razini usluge)

Ciljevi, glavne vrijednosti i pilot kontrole za sve funkcije, 1. dio:

- Troškovni centri i projiciranje troškova
- Tržišno orijentirane funkcije uvijek u kombinaciji s odgovarajućim instrumentima iz sustava upravljačkog računovodstva
- Case study (Excel® simulacija): Kvantificiranje strategije

3. DAN

Ciljevi, glavne vrijednosti i pilot kontrole za sve funkcije, 2. dio:

- Proizvodnja, kalkulacija proizvodnje
- Nabavka, skladištenje
- Održavanje i popravljivanje
- Postrojenja
- Osoblje
- Informacijska tehnologija
- Financije i kontrola opet povezani s odgovarajućim instrumentima iz sustava upravljačkog računovodstva.

Ciljevi, glavne vrijednosti i pilot kontrole za jedinice, 3. dio:

- Profitni centri
- Strateška raspodjela poslovnih jedinica
- Pravne osobe, korporacija
- Optimiziranje ponašanja korporacija unatoč cijenama prijenosa
- Principi izgradnje sustava ranog upozoravanja

Praktična pitanja: Ponavljanje kompletnog kataloga ciljeva, glavnih vrijednosti i pilot kontrole najbitnijih za moju organizaciju.

LEAN MENADŽMENT

Opis:

Upotreba Lean metoda i alata u uvjetima suvremenog poslovanja poduzećima donosi mnoge prednosti. Lean menadžment smanjuje mogućnost grešaka i zastoja u poslovanju u odnosu na tradicionalne poslovne sustave te se njegovom upotrebom nastoji stvoriti što veća vrijednost za kupce sa što manje resursa.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je:

- upoznati sudionike s Lean filozofijom, metodama i alatima
- kroz stvarne primjere i simulaciju slučaja steći iskustvo iz prve ruke
- staviti naglasak na važnost potreba kupaca, otkrivanje potencijala za poboljšanje, planiranje procesa na najpovoljniji način

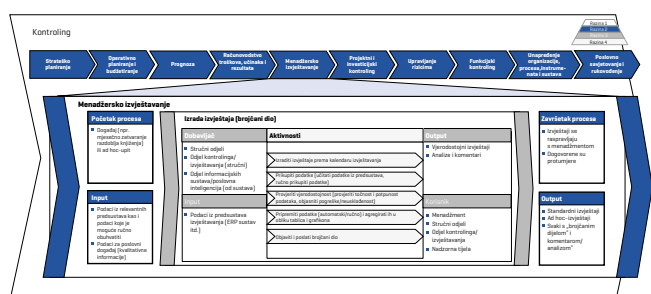
Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, i veliki broj samostalnih praktičnih vježbi te zajedničku diskusiju o upotrebi u praksi s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svima koji sudjeluju u donošenju složenih [više-kriterijskih] poslovnih odluka, vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima projekata te specijalistima u kontrolingu, financijama, računovodstvu i internoj reviziji.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.



Sadržaj i raspored

1. DAN

Uvod u Lean filozofiju, metode i alate

- S jedne strane želi se postići upoznavanje sudionika s filozofijom kontinuiranog napredovanja i njezine dvije metode - Lean i Six Sigma
- S druge strane želi se postići upoznavanje sudionika s najvažnijim Lean alatima kao što su:
 - Voice of the customer
 - 7 source of waste [mudas]
 - SIPOC, Value stream mapping, Value add analysis
 - One piece flow, RACI, Swim lane
 - 5S, Spaghetti diagram, Layout planning
 - Visual management

PRAKTIČNA VJEŽBA: Lean studija slučaja s naučenim lekcijama, preprekama, za i protiv, rezultatima

2. DAN

Studija slučaja - vježba Lean alata

- Na CREDITSIM simulaciji sudionici mogu vježbati Lean metode i steći iskustvo iz prve ruke
- Fokus simulacije:
 - Naglasak na važnosti potreba kupaca
 - Otkrivanje potencijala za poboljšanje
 - Planiranje procesa na najpovoljniji način

TEMA	Lean i SIX SIGMA metode i alati	TEMA	Lean i SIX SIGMA metode i alati
Filozofija kontinuiranog napredovanja, Lean i SIX SIGMA pristup	• Kontinuirano napredovanje vs. big bangs • Lean i Six Sigma pristup • Lean i Six Sigma veze, sinergije	Uvod u CRE-DITSIM studiju slučaja	
Uvod u Six Sigma alate	• DMAIC metoda • SIPOC definicija procesa • Voice of Customer • RACI • Fishbone	Prvi krug simulacije	
M&M studija slučaja	• Sigma kalkulacija	As-is analiza	• SIPOC • Voice of Customer • Value Stream Mapping • Value add and non value add processes • Waste [Muda]
Uvod u Lean alate	• Muda • Analiza dodane vrijednosti • Value stream mapping • 5S • Spaghetti diagram • Pull principle, one piece flow • Poka Yoke	Planiranje drugog kruga	Prikupljanje poboljšanih ideja
		Drugi krug simulacije	
		Identifikacija problema	Fishbone dijagram
		Planiranje trećeg kruga	• Dizajniranje procesa sa Swim lane • Zadaci i odgovornosti s RACI matrix
		Treći krug simulacije	
		Vrednovanje rezultata	Kontinuirano napredovanje
		Prezentacija Lean projekta	

VJEŠTINE USPJEŠNOG PREGOVARANJA

Opis:

Što može biti predmet pregovaranja? Koji su važni elementi za uspjeh pregovora? Biti uspješan pregovarač zahtijeva visoku razinu razvijenih kompetencija jer su pregovori komunikacijski proces u kojem morate znati kako prepoznati pregovaračke strategije druge strane i kako na njih učinkovito odgovoriti. Koje su uspješne strategije i taktike pregovaranja? Kakav je utjecaj socijalne moći profesionalaca na ishod pregovaranja? Koje su najčešće pogreške hrvatskih pregovarača? Koja su poželjna, a koja zabranjena pitanja u pregovorima? Kako reagirati na prijetnju dobavljača?

Ciljevi:

Na ovom praktičnoj edukaciji polaznici će naučiti kako primijeniti određena pravila igre – ono što trebate činiti i ono što ne smijete činiti. Kako upravljati ustupcima, kada ih dati, a kada primiti? Kako iskazati svoje neslaganje, a zadržati dobar odnos? Upoznat ćete načine argumentiranja i uvjeravanja; riječi i rečenice kojima upravljamo teškim i agresivnim klijentima. Naučit ćete analizirati motive dobavljača, pregovarati, a ne pogađati se. Moći ćete odrediti vlastitu strategiju i taktiku, kao i onu druge strane. Upoznati ćete zamke i trikove u pregovorima, ali i kako skršiti otpor.

Metode rada:

Polaznici se upoznaju s teorijom i praksom pregovaranja putem kombinacije kratkih teoretskih dijelova i različitih vježbi i igara.

Metode koje koristimo i teorija pregovora se naslanjaju na Harvard princip pregovaranja i sustav dvostruke pobjede [win-win].

Kome je namijenjena:

Direktorima i voditeljima, referentima u odjelima, kao i svima koji su uključeni u pregovaračke aktivnosti.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Retorika uspješnog pregovaranja

- Vještina vođenja dijaloga i korištenje magičnih fraza – okidača
- Umijeće argumentiranja i tehnike uvjeravanja
- Najčešće pogreške u prezentacijama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pozitivne i negativne izjave

Psihologija pregovaranja

- Kako se ponašati s „teškim“ osobama
- Upravljanje emocijama
- Kako reagirati na izgovorene prijetnje?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igranje uloga

Struktura pregovaranja

- Pojedinačne faze u procesu pregovaranja
- Umjetnost ustupaka
- 6 pregovaračkih grešaka koje Vas mogu skupo koštati

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacija pregovora i analiza

Osnovne taktike pregovaranja

- 10 „prljavih“ taktika i kako ih pobijediti
- Prepoznavanje psiholoških taktika
- Praksa i preporuke

2. DAN

Virtualno pregovaranje u 21.st.

- Pregovaranje e-mailom
- Telefonsko pregovaranje i pregovaranje putem video-konferencija
- Najčešće pogreške

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacija pregovora i analiza

Specifičnosti pregovaranja

- Žene pregovaraju drugačije
- Pregovori s monopolistima
- Pregovaranje kod povišenja cjenika

Timsko pregovaranje

- Grupa protiv grupe; prednosti i nedostaci
- Grupa protiv pojedinca; prednosti i nedostaci
- Kako članovi grupe pridonose (ne)uspjehu pregovora?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Simulacija pregovora i analiza

Napredne taktike pregovaranja

- Primjeri iz prakse kojima ćete osigurati pregovaračku prednost u odnosu na Vašeg sugovornika
- Stupice i kako ih izbjeći
- Praktični savjeti, mišljenja i primjeri iz prakse

PRAKTIČNA VJEŽBA: Koja se taktika primijenila na meni?



RAČUNOVODSTVO ZA NERAČUNOVOĐE

Opis:

Računovodstvo je u svojoj srži vještina opisivanja, mjerenja i tumačenja svih ekonomskih aktivnosti jednog poduzeća. Svaki menadžer, investitor ili, u širem smislu, svaki donositelj odluka u poslovanju, da bi donio ispravnu odluku za svoje poduzeće, mora imati jasnu sliku o računovodstvenim terminima i konceptima. Računovodstvo je ključno za nadzor resursa svakog poduzeća, za procjenu učinaka poslovnih aktivnosti te donošenje optimalnih poslovnih odluka.

Takvo računovodstvo može pomoći menadžeru da razumije što se dogodilo i zašto se dogodio određeni poslovni događaj ili rezultat. Odgovorne osobe poduzeća trebale bi znati koristiti se uradcima koji proizlaze iz računovodstvenog odjela, kao i znati ih zahtijevati te razumjeti njihove osnove kako bi se produkti računovodstva – financijski izvještaji – efikasno koristili u svrhu donošenja kvalitetnih menadžerskih poslovnih odluka.

Ciljevi:

Cilj radionice je upoznati polaznike s praktičnom primjenom računovodstva u svakodnevnom poslovanju s naglaskom na utjecaj primjene različitih računovodstvenih politika i poreznih modela (u skladu sa zakonodavnim okvirom) na konačan ishod poslovnih rezultata iskazanih u financijskim izvještajima poduzetnika. Također, radionicom će se obraditi utjecaj računovodstvenih odluka na pojedine pozicije financijskih izvještaja koje u konačnici imaju direktan utjecaj na interpretaciju financijskih izvještaja i pokazatelja kao jedne od ključnih komponenata upravljanja poduzećem. Primjeri iz prakse koji će se prolaziti između ostalog uključuju uporabu različitih amortizacijskih stopa, razlike između ugovaranja operativnog i financijskog leasinga, vrijednosna usklađenja kupaca, rezervacije, odgoda i ukalkuliranje prihoda i rashoda i dr.

Po završetku programa, polaznici će biti u stanju:

- razumjeti osnovne računovodstvene pojmove
- razumjeti funkcioniranje računovodstvenog procesa
- razumjeti računovodstvene kategorije unutar financijskih izvještaja (dugotrajna imovina, kratkotrajna imovina, zalihe itd.)
- razumjeti utjecaj poslovnih promjena na financijske izvještaje i pokazatelje
- na praktičnom primjeru naučiti kako se na temelju bruto bilance izrađuju temeljni financijski izvještaji

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Ciljna skupina su svi zainteresirani, bez obzira na razinu predznanja, odnosno svi koji u kratkom roku žele savladati osnove računovodstva, ali i oni koji žele imati više znanja o računovodstvu i uporabi računovodstvenih informacija.

Radionica je namijenjena svim korisnicima financijskih izvještaja koji nisu dovoljno upoznati s računovodstvom. Prije svega, radi se o različitim razinama menadžmenta koji koriste niz različitih računovodstvenih informacija u procesu donošenja poslovnih odluka. Nadalje, radionica je namijenjen i svima onima koji se u svom svakodnevnom poslu susreću s računovodstvenim informacijama, a nisu računovođe.

Sadržaj i raspored

1. DAN

Osnove računovodstva

- Pojam i svrha računovodstva
- Koje bitne informacije nam računovodstvo pruža
- Zašto su točni i ažurni računovodstveni podaci ključni za uspjeh svakog poduzeća
- Knjigovodstvene isprave
- Računovodstvo prema statusu subjekta
- Razvrstavanje poduzetnika prema veličini

Temeljni financijski izvještaji – Bilanca (aktiva)

- Dugotrajna nematerijalna i materijalna imovina
- Dugotrajna financijska imovina
- Dugotrajna potraživanja
- Zalihe
- Kratkotrajna potraživanja
- Novac i novčani ekvivalenti
- Odgođeni troškovi i ukalkulirani prihodi

Temeljni financijski izvještaji – Bilanca (pasiva)

- Kapital
- Rezerviranja
- Dugoročne obveze
- Kratkoročne obveze
- Ukalkulirani troškovi i odgođeni prihodi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada bilance

- Izrada bilance na temelju stvarne bruto bilance poduzeća
- Pitanja i diskusija

2. DAN

Račun dobiti i gubitka

- Pojmovno određenje računa dobiti i gubitka
- Poslovni prihodi
- Prihodi od prodaje
- Ostali poslovni prihodi
- Poslovni rashodi
- Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda
- Materijalni troškovi
- Troškovi osoblja
- Amortizacija
- Ostali troškovi

Račun dobiti i gubitka, Novčani tok

- Vrijednosno usklađivanje
- Rezerviranja
- Ostali poslovni rashodi
- Financijski prihodi
- Financijski rashodi
- Udio u dobitku/gubitku od pridruženih poduzetnika
- Izvanredni – ostali prihodi i rashodi
- Novčani tok

Vježba knjiženja poslovnih događaja

- Zadatak temeljen na ulaznoj i izlaznoj dokumentaciji iz poslovne prakse
- Rješavanje zadatka kroz praktična knjiženja
- Razmatranje utjecaja primjene različitih računovodstvenih i poreznih politika na poslovni rezultat

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada računa dobiti i gubitka, novčani tok

- Izrada računa dobiti i gubitka na temelju stvarne bruto bilance poduzeća
- Izrada novčanog toka na temelju stvarne bruto bilance poduzeća

JEDNODNEVNE EDUKACIJE

JAČANJE STRATEŠKOG RAZMIŠLJANJA (GLOBAL FACTORY® BUSINESS GAME)

Opis:

Cilj radionice je pojačati orijentaciju prema strategiji i poboljšati poduzetnički stav. U simulaciji se 4 poduzeća natječu na svjetskom tržištu. 3 do 5 polaznika igra ulogu top menadžmenta u svakom poduzeću te imaju zadatak voditi poduzeće prema uspjehu i generiranju dobiti. Koje poduzeće će biti najbolje?

Ciljevi:

Polaznici će naučiti donositi strateške odluke u kompleksnom okruženju, analizirati financijske posljedice odluka, financijske i nefinancijske indikatore učinaka. Naučit će analizirati i evaluirati strateške opcije, razumjeti važnost suradnje između funkcionalnih područja koja vode sinergiji, kako poslovne odluke djeluju na financije te postići komunikacijske vještine i naučiti delegirati poslove.

Metode rada:

Korištenje Global factory® business game – kako bi polaznici razumjeli kompleksna pitanja na jednostavan način. Korišćeni interaktivne materijale ohrabrujemo polaznike da budu aktivno uključeni tijekom cijele radionice. Timski rad garantira visok stupanj prijenosa znanja; rad u malim grupama, kratka predavanja s teorijskom pozadinom, diskusije i studije slučajeva.

Kome je namijenjena:

Menadžerima funkcijskih područja, menadžerima poslovnih područja, budućim menadžerima, stručnjacima u prodaji, polaznicima iz drugih područja (IT, logistike itd.).

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

Simulacija Global factory® sadrži 4 do 6 razdoblja igre. Svako poduzeće počinje s jednim proizvodom na domaćem tržištu. Dobivaju narudžbe putem natječaja koje moraju biti procesirane te proizvodi i usluge moraju biti isporučeni kupcima unutar zadanih rokova.

Fokusiranje na strategiju, tržište i konkurenciju

- Utjecaj strateškog menadžmenta na uspjeh
- Faktori koji djeluju na rast, prodaju, razvoj proizvoda, proizvodnju i financije
- Saznajte kako realizirati i kontrolirati ekonomske veze
- Iščitavanje i analiziranje budžeta i izvještaja
- Što učiniti ako je tržište u krizi?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Global factory® business game

Problemi strateškog menadžmenta

- Razvoj strategije
- Strateška analiza
- Implementacija strategije
- Balanced Scorecard (Uravnotežena karta ciljeva)
- Poslovno planiranje i budžetiranje
- Suradnja i sinergija između funkcijskih i poslovnih područja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Global factory® business game

OSNOVE FINACIJA ZA MENADŽERE

Opis:

Dolazite možda u situacije, da Vam prihodi rastu, ali na računu poduzeća nema novca?

Tko donosi financijske odluke u Vašem poduzeću – Vi ili Vaš računovođa? Zna li, da su 3 od 4 poduzeća u opasnosti od stečaja zbog neuređenog područja financija? Smatrate li Vi financijsko područje teškim? Razumijete li račun dobiti i gubitka, bilancu, izvještaj o novčanom toku?

Za prethodno navedenu problematiku odgovore možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Ciljevi radionice su upoznati polaznike sa:

- značenjem poznavanja financijskog područja u poduzeću
- pregledom temeljnih financijskih izvještaja
- prezentacijom informacija koje možemo pronaći u izvještajima
- pregledom bilance, računa dobiti i gubitka i izvještaja o novčanim tokovima
- analizom podataka u financijskim izvještajima
- usporedbom računovodstvenog i financijskog pristupa financijskim izvještajima
- temeljnim pravilima dobrog financijskog planiranja
- izradom planskog izvještaja o novčanom toku
- značajem pripreme plana za različite poslovne potrebe

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je namijenjena vlasnicima i menadžerima malih poduzeća, osobama koje su odgovorne za područje financija u malim poduzećima.

Sadržaj i raspored

Uvod

- Kratka prezentacija – iskustva i praksa
- Značenje područja financija u poduzeću
- Pregled i analiza bilance

PRAKTIČNA VJEŽBA:

Analiza bilance na primjeru poduzeća

Račun dobiti i gubitka

- Pregled i analiza računa dobiti i gubitka
- Analiza koeficijentata

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza računa dobiti i gubitka

Izvještaj o novčanom toku

- Pregled i analiza izvještaja o novčanom toku
- Zašto je izvještaj o novčanom toku od najveće važnosti za poduzeće

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza i priprema izvještaja o novčanom toku

Planiranje

- Financijsko planiranje
- Primjeri planiranja za potrebe poduzeća, bankara, projekta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prikaz izrade plana za različite namjene



FINANCIJE ZA NEFINANCIJSKE MENADŽERE (GLOBAL FACTORY® BUSINESS GAME)

Opis:

Cilj radionice je da polaznici steknu razumijevanje o osnovama financija i najuobičajenijim ključnim pokazateljima poslovanja. Upoznavanje s osnovama financija pomoći će polaznicima da bolje razumiju financijske izvještaje.

Ciljevi:

Polaznici će steći razumijevanje o: tome kako se transakcije evidentiraju u računu dobiti i gubitka i bilanci, komponentama računa dobiti i gubitka, bilance i izvještaja o novčanom toku, faktorima koji utječu na novčani tok, kako su pozicije novčanog toka povezane s računom dobiti i gubitka i bilancom, kako interpretirati budžet sa stvarnim rezultatima, pretpostavkama budžeta te kakav utjecaj imaju poslovne odluke na financijska pitanja.

Metode rada:

Korištenje Global Factory® business game – kako bi polaznici razumjeli složena pitanja na jednostavan način. Koristeći interaktivne materijale ohrabrujemo polaznike da budu aktivno uključeni tijekom cijele radionice. Timski rad garantira visoki stupanj prijenosa znanja; rad u malim grupama, kratka predavanja s teorijskom pozadinom, diskusije i studije slučaja.

Kome je namijenjena:

Menadžerima funkcijskih područja, menadžerima poslovnih područja, budućim menadžerima, stručnjacima u prodaji, polaznicima iz drugih područja (IT, logistike itd.) koji nemaju znanja iz područja financija.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

Osnove računovodstva

- Bilanca, račun dobiti i gubitka, novčani tok – veza između glavnih komponenata financijskih izvještaja
- Pojmovi i principi menadžerskog računovodstva
- Vrste troškova, mjesta troškova, nositelji troška, projekti
- Identificiranje faktora koji utječu na profitabilnost i novčani tok poduzeća

PRAKTIČNA VJEŽBA: Global Factory® business game – prva godina

Općenito financijsko znanje

- ROI, ROA, ROE, ROS
- Metode kalkulacije investicija
- OPEX i CAPEX
- NPV – Neto sadašnja vrijednost
- IIR, vrijeme povrata
- Vrijednost za dioničare
- EVA®
- Upravljanje obrtnim kapitalom

PRAKTIČNA VJEŽBA: Global Factory® business game – druga i treća godina

Znanje o poslovanju poduzeća i specifično financijsko znanje

- Analiziranje sveukupnih financijskih učinaka poduzeća temeljenih na financijskim izvještajima
- Pripremanje budžeta odjela koji podržava poslovne ciljeve
- Sustavi poticaja i menadžerska odgovornost – upravljanje pomoću ciljeva (MbO – Management by Objectives)
- Proces planiranja u poduzeću (raspored, očekivanja vlasnika, ciljevi)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Global Factory® business game – četvrta godina

OPTIMIZACIJA POSLOVNIH PROCESA

Opis:

Radionica je usmjerena na metode optimizacije gledano s praktičnog stajališta. Cilj je unaprijediti proces razmišljanja sudionika i osigurati alate i metode potrebne za procesno usmjerena poduzeća.

Na kraju radionice sudionici će steći detaljno razumijevanje metodologije i alata o tome kako poboljšati procese. Koristit će se veliki broj primjera iz prakse, studija slučaja te diskusija kako bi se postigli navedeni ciljevi.

Ciljevi:

Kao rezultat poslovne igre sudionici će:

- kroz vlastito iskustvo naučiti kako procesno razmišljati
- naučiti kako reorganizirati procese poduzeća
- naučiti kako planirati i izvršiti radnje za promjenu
- dobiti povratnu informaciju o rezultatima

Metode rada:

Procesi uživo! Poslovne igre, prezentacije, diskusije. Vježbe s poslovnim igrama unapređuju učinkovitost učenja i pomažu „pretočiti“ znanje u praksu. Korištenjem interaktivnih materijala za učenje potičemo sudionike da budu aktivno uključeni tijekom cijele radionice. Učenje kroz rad u timovima garantira visoku kvalitetu i održivi prijenos znanja.

Kome je namijenjena:

- funkcijskim menadžerima
- procesnim menadžerima
- zaposlenicima funkcionalnih područja koji surađuju u procesima drugih područja

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

Procesi uživo! Poslovna igra – 1. dio

- Analiza trenutne situacije poduzeća
- Poslovna igra – 1. dio
- Identificiranje nedostataka izvedbe
- Definiranje projekta, određivanje ciljeva, vrednovanje izvedbe – problemi

PRAKTIČNA VJEŽBA: Poslovna igra

Metode za poboljšanje procesa

- Razlike između optimizacije procesa i reinženjeringa poslovnih procesa
- Principi i osnove Lean menadžmenta (DMAIC, SIPOC, MUDA, Six Sigma, Poka Yoke)
- Metode za vizualizaciju i analizu procesa (inputi i outputi, mape procesa, Voice of Customer, Fishbone diagram itd.)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Crtanje procesa s različitim tehnikama vizualizacije

Kako pokrenuti projekt optimizacije projekata?

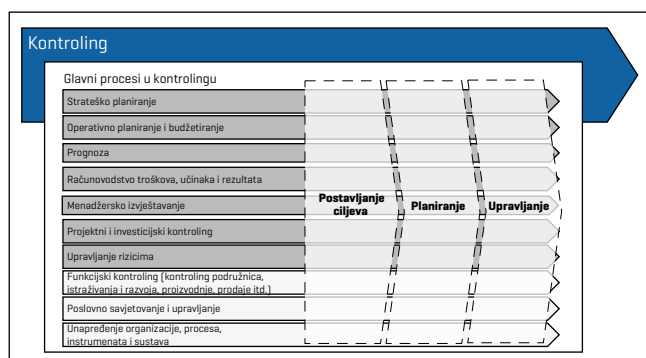
- Analiza lanca opskrbe, utvrđivanje aktivnosti koje ne dodaju vrijednost
- Utvrđivanje procesa unapređenja projekata, postavljanje ciljeva, opsega optimizacije
- Izrada budućeg poslovnog modela i budućih procesa
- Plan provedbe (ciljevi, praćenje zadataka, promjene zahtjeva)

PRAKTIČNA VJEŽBA: Proces analize koristeći Lean metode (npr. analize dodatne vrijednosti, analiza vrijednosnog lanca)

Procesi uživo! Poslovna igra – 2. dio

- Izrada budućeg poslovnog modela planiranje budućih procesa poduzeća
- Uklanjanje aktivnosti koje ne donose vrijednost
- Poslovna igra – rad s novim procesima
- Procjena novih razina izvedivosti
- Naučene lekcije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Poslovna igra



INOVATIVNI POSLOVNI MODELI

Opis:

Upravljanje u današnjim poduzećima suočava se s izazovima rasta. Uobičajeni način razmišljanja određuje tu mogućnost rastom tržišta, postojećom i budućom konkurencijom, jednom riječju, silnicama na koje je teško utjecati. U postojećem marketinškom prostoru obično nema prostora u kojemu se poduzeće neće oštro sučeliti s konkurencijom. Promjena pristupa poslovanju i stvaranje inovativnih poslovnih modela kojima se ulazi u novi, neotkriveni marketinški prostor omogućava poduzećima održavanje konkurentske prednosti i toliko potreban profitabilan rast.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike s inovativnim poslovnim modelima kao pokretačima rasta poduzeća.

Metode rada:

Polaznici će znanja o inovativnim poslovnim modelima usvojiti kroz teorijsko predavanje i praktične vježbe s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, direktorima poslovnog razvoja, financijskim analitičarima u poduzećima te specijalistima u kontrolingu, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Upravljački problemi u poduzeću

- Likvidnost
- Profitabilnost
- Konkurentska prednost

PRAKTIČNA VJEŽBA

Elementi konkurentske prednosti u vremenu

- Od troškova proizvodnje do inovacije

Inovacija kao izvor profitabilnog rasta

- Inovacije vs. poboljšanje postojećeg
- Kreiranje novog marketinškog prostora
- Oblikovanje poslovnog modela

Koraci djelovanja u inovacijskom procesu

- Sagledavanje strateške slike
- Vizualizacija pozicije i primjena alata „4 akcije“
- Vrednovanje dobivenih rezultata

PRAKTIČNA VJEŽBA



PRAVILA IZRADE MENADŽERSKIH PREZENTACIJA I IZVJEŠTAJA

Opis:

Pravila izrade menadžerskih prezentacija je jedinstveni seminar orijentiran na osmišljavanje i izradu jasnih, strukturiranih i vizualno razumljivih prezentacija. Fokus seminara je na optimalnom prenošenju sadržaja i poruka publici, a ne na „uljepšavanju“ prezentacije i detaljima poput izbora fonta, boja, i sl. Radionica kroz praktične alate, savjete i primjere iz prakse vodi polaznika kroz proces stvaranja „priče“ i logike prezentacije do samog osmišljavanja pojedinih slajdova kao modula prenošenja pojedinih ključnih poruka. Bilo da je riječ o prenošenju ideja, koncepata, predstavljanju proizvoda ili poduzeća, ili prezentiranju financijskih pokazatelja i poslovnih planova, cilj je uvijek što jasnije i vizualnije komunicirati ključne poruke te odvojiti bitno od manje bitnog. Praktične vježbe na stvarnim primjerima prezentacija i slajdova brojnih domaćih poduzeća će dati polaznicima jasne smjernice kako ta nova znanja iskoristiti i primijeniti u svojem budućem radu s prezentacijama.

Ciljevi:

Cilj ove edukacije je polaznike opremiti svim potrebnim alatima i praktičnim savjetima kako bi mogli efikasno komunicirati svoje ideje i poruke putem prezentacija. Kvalitetna prezentacija tako će postati moćan alat za postizanje željenih ciljeva.

Metode rada:

Polaznici će znanja o inovativnim poslovnim modelima usvojiti kroz teorijsko predavanje i praktične vježbe s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Radionica je namijenjena svima koji koriste PowerPoint radi prezentiranja poslovnih informacija internim (menadžment, uprava, nadzorni odbor, zaposlenici) ili eksternim korisnicima (klijenti, partneri, investitori, financijske institucije, i sl.). Ciljnu skupinu također čine stručnjaci različitih funkcionalnih profila: prodaja, marketing, financije, i dr.

Sadržaj i raspored

Uvod; Priprema i poruke prezentacije

- Problemi i implikacije današnjih prezentacija
- Što je uopće poslovna prezentacija
- Vrste poslovnih prezentacija
- Priprema prezentacije i određivanje ciljeva prezentacije
- Kako kreirati i strukturirati „priču“ prezentacije
- Pisanje naslova slajdova

PRAKTIČNA VJEŽBA: Struktura i poruke prezentacije

Vizualizacija kvalitativnih poruka pomoću teksta, dijagrama, fotografija i drugih alata

- Osnove i prednosti vizualne komunikacije
- Odabir osnovnog tipa vizualizacije
- Praktični savjeti i trikovi vizualizacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Strukturiranje i vizualizacija slajdova s kvalitativnom porukom

Vizualizacija kvantitativnih poruka pomoću tablica, grafika i drugih alata

- Odabir pravog alata za prikazivanje kvantitativnih informacija
- Formatiranje/eliminiranje suvišnih elemenata grafova
- Naglašavanje ključnih poruka na grafovima i tablicama

PRAKTIČNA VJEŽBA: Vizualizacija slajdova s kvantitativnom porukom – rad s grafovima

Ostali praktični savjeti i trikovi; Zaključak

DIZAJN POSLOVNIH INFORMACIJA (BID - BUSINESS INFORMATION DESIGN)

Opis:

Sve što trebate znati o profesionalnom dizajnu prije nego počnete izrađivati grafikone i tablice za poslovne izvještaje možete naučiti na ovoj radionici.

Koristimo ih gotovo svaki dan: grafikoni i tablice predstavljaju značajan dio poslovne komunikacije; od BI sustava, preko menadžerskih izvještaja pa do PowerPoint prezentacija. Pomoću grafikona i tablica pokušavamo prikazati složeni i dinamični svijet poslovanja.

Zanimljivo je da uistinu nikada nismo imali priliku naučiti kako ih izraditi i koristiti. Da, naučili smo kako koristiti Excel® i PowerPoint, ali pomaže li nam samo za sebe tehničko znanje da bolje komuniciramo? Ne. To može biti samo kombinacija komunikacijskih vještina i tehničke ekspertize, koja može dovesti do profesionalnog dizajna grafikona i tablica.

Ciljevi:

Naučiti polaznike kako profesionalno dizajnirati grafikone i tablice kako bi svoju komunikaciju putem izvještavanja podigli na višu razinu.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Svima koji žele usavršiti i poboljšati svoje vještine izrade tablica i grafikona u poslovnim izvještajima.

NAPOMENA: Edukacija se izvodi na engleskom jeziku.

Sadržaj i raspored

Osnove

- **Dizajn:** kako izgleda profesionalni dizajn i zašto nije riječ o osobnom ukusu
- **Dizajn informacija:** kako ga vidimo i zašto ga razumijemo
- **Dizajn poslovnih informacija:** zašto moramo komunicirati jednostavno, unificirano i eksplicitno (**SUE** – Simple, Unified and Explicit)

Opći prijedlozi

- **Boje:** kako iskoristiti moć boja
 - **Forme:** kako jednostavne forme mogu prikazati kompleksna pitanja
 - **Znakovi:** kako jasni znakovi mogu poboljšati razumijevanje
 - **Sažetost:** zašto razumijemo više pokazujući više
 - **Struktura:** zašto je dobra struktura ključ za [gotovo] sve
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Razlikovanje dobrih i ne tako dobrih dizajnerskih rješenja poslovnih informacija

Dizajn grafikona

- **Vrste grafikona:** koji grafikoni se koriste za koje probleme
- **Elementi grafikona:** mali, ali važni – osi, linije, opisi
- **Označavanje grafikona:** zašto određeni elementi uvijek moraju imati značenje
- **Skaliranje grafikona:** kako su grafikoni položeni i kako ih koristiti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kako razviti profesionalne grafikone ili unaprijediti postojeće

Dizajn tablica

- **Vrste tablica:** koje tablice se trebaju koristiti za koje probleme
- **Elementi tablica:** mali, ali važni elementi – linije, opisi i zaglavlje
- **Označavanje tablica:** zašto određeni elementi uvijek moraju imati značenje
- **Struktura tablica:** dobra struktura pomaže u boljem razumijevanju tablica

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kako razviti profesionalne tablice ili unaprijediti postojeće

ANALIZA TRŽIŠTA

Opis:

Davnih dana ljudi su shvatili da jedna jedinka ne čini svijet, već je samo dio jednog velikog povezanog sustava. Tako je i u poslovnom svijetu, na svim tržištima podjednako. Bilo da razmišljamo o pokretanju svojeg businessa ili smo već ustrojena organizacija, podjednako moramo gledati okruženje u kojem se nalazimo ili u kojem želimo biti. Okruženje poslovanja u kojem se nalaze svi oni koji nude i traže uslugu ili proizvod za zadovoljenje određene potrebe naziva se tržištem. Analizom tržišta sagledavamo situaciju, pronalazimo prilike i prijetnje, evaluiramo i pozicioniramo sebe i svoju organizaciju. Dobrom analizom i poznavanjem tržišta, istražujemo zakonitosti tržišta, one koji ga kreiraju, upoznajemo potencijalne konkurentne te prepoznamo njihove moguće korake što nam pomaže u stjecanju konkurentne prednosti, a time i privlačenju što većeg broja kvalitetnih korisnika. Kroz analizu tržišta upoznajemo potencijalne korisnike i njihove potrebe, njihov način razmišljanja, očekivanja i odabira usluga i proizvoda. Određivanjem veličine potencijalnog tržišta predviđanje prodaje postaje transparentnije.

Analiza tržišta nam pomaže u smanjenju rizika poslovanja pri donošenju poslovnih odluka kao što su lansiranje novog proizvoda ili velike investicije. Osnovni cilj analize tržišta je povećanje profitabilnosti poslovanja.

Ciljevi:

Polaznici će nakon završene edukacije znati čemu analiza tržišta služi i kako upotrebljavati nalaze koje dobijemo analizom tržišta te kako kvalitetno postaviti analizu tržišta za dobivanje pravih informacija.

Polaznici će usvojiti glavna pravila koja se koriste kod izrade analize tržišta, upoznat će osnovne alate i metode koji se koriste u analizi tržišta.

Metode rada:

Predavanje s primjerima iz prakse kao i praktične vježbe s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu te voditeljima timova, svima koji su zaduženi za donošenje poslovnih odluka.



Sadržaj i raspored

Razumijevanje analize tržišta

- Prikupljanje podataka ili pravilno razumijevanje tržišta i ciljanih korisnika
- Analiza trenutnog stanja (veličina tržišta, rast tržišta, profitabilnost i struktura)
- Predviđanje trendova (trendovi, ključni faktori uspjeha)

PRAKTIČNA VJEŽBA

Sastavni dijelovi analize tržišta

- Analiza makrookruženja i identifikacija trendova
- Analiza mikrookruženja i evaluacija sebe
- Analiza konkurencije i anticipacija sljedećih poteza
- Analiza korisnika i predviđanje ponašanja

PRAKTIČNA VJEŽBA

Osnovni alati i metode analize tržišta

- Metode prikupljanja podataka
- Alati koji se koriste za analizu tržišta
- Način prezentiranja analize

PRAKTIČNA VJEŽBA

Korištenje nalaza analize tržišta za postizanje profitabilnosti

- Efikasna upotreba i implementacija nalaza analize tržišta
- Izazovi analize tržišta
- Pozicioniranje i koordinacija analize tržišta u organizaciji

PRAKTIČNA VJEŽBA

IZRADA MARKETINŠKOG PLANA

Opis:

Strateški marketing je sveobuhvatni pojam za kreiranje, komuniciranje i stvaranje vrijednosti za krajnjeg korisnika. Razvoj strategije marketinga je jednostavnim rječnikom, definiranje diferencijacije na tržištu i stvaranje konkurentske prednosti na kojoj će se graditi uspjeh i kako ćemo alocirati resurse.

Plan strategije marketinga je najčešće povezan s povećavanjem/zadržavanjem udjela na tržištu. No, kako bismo postigli taj rezultat, potrebno je uskladiti niz aktivnosti u različitim područjima. Izrada plana strategije marketinga započinje već samim strateškim planiranjem u kojem se definiraju smjernice i ciljevi te definiraju vizija i misija kompanije ili organizacije.

Ciljevi:

Polaznici će nakon završene edukacije saznati kako funkcionira marketing, koja je veza između strateškog planiranja i strateškog marketinga. Upoznat će osnovne elemente strategije marketinga i saznati na koji način planirati i postaviti mjere kontrole. Alociranje resursa i planiranje aktivnosti su kritični elementi u planiranju gdje kontroling treba odigrati značajnu ulogu jer bez dobro postavljenog plana i kontrole neće biti efikasna. I na kraju svega, na koji način kreirati adekvatno izvještavanje za marketing kako bi management dobio pravovremenu povratnu informaciju i bio u mogućnosti ispravljati aktivnosti s ciljem dostizanja zadanih ciljeva. Polaznici će usvojiti glavna pravila koja se koriste kod izrade plana strategije marketinga, postavljanja ciljeva i mjera, kreiranje plana aktivnosti i kako postaviti kontroling proces u marketingu.

Metode rada:

Predavanje s primjerima iz prakse kao i praktične vježbe s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Kontrolerima i menadžmentu zaduženom za postizanje marketinških ciljeva.

Sadržaj i raspored

Marketing koncept

- Esencija marketinga – korisnik uvijek na prvom mjestu
- Okruženje marketinga – razumijevanje sila koje ne možemo uvijek kontrolirati
- Profiliranje i predviđanje prodaje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kontroler u ulozi marketing menadžera – pronalaženje izazova i prilika

Izrada plana strategije marketinga

- Sustav planiranja i poveznica strateškog plana i plana strategije marketinga
- Segmentacija, targetiranje i pozicioniranje
- Elementi plana strategije marketinga – marketing mix

PRAKTIČNA VJEŽBA: Kreiranje kontroling smjernica za izradu marketinškog plana

Poveznica plana i kontrole

- Izrada budžeta i postavljanje mjera kontrole
- Izrada plana aktivnosti
- Postavljanje procesa kontrole plana strategije marketinga

PRAKTIČNA VJEŽBA: Postavljanje točaka kontrole

Uloga rukovoditelja u procesu upravljanja učinkom

- Evaluacija i usporedba s postavljenim standardima
- Povratna informacija – izvještavanje
- Ispravljanje aktivnosti za dostizanje zadanih ciljeva

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pronalaženje devijacija i pravovremena korekcija aktivnosti



UPRAVLJANJE SOBOM ZA VODITELJE

Opis:

Tijekom života se učimo raznim znanjima i vještinama potrebnim za posao, teoretskim i praktičnim znanjima, a zapravo najmanje učimo o sebi i kako upravljati sobom. Da bismo bolje znali upravljati sobom na način koji nosi dobrobit nama i suradnicima važno je najprije upoznati sebe – svoj temperament, svoj stil ponašanja, svoj stil komunikacije, svoje ključne talente iz kojih djelujemo. Zašto je važno poznavati sebe? Koji je moj stil osobnosti, koja su to ponašanja koje najradije koristim? Koje su snage mog temperamenta, a koje slabosti? Koji su moji ključni talenti? Kako poznavanje vlastitog temperamenta i talenata može pomoći u svakodnevnom upravljanju sobom i vođenju? Kako se razumjeti sa suradnicima koji su različiti od mene, a dio su moga tima?

Ciljevi:

Polaznici će kao rezultat sudjelovanja na radionici razumjeti i biti u stanju prepoznati i opisati snage i slabosti sva 4 tipa temperamenta te kako im njihov temperament može pomoći ali i odmoći na poslu. Upoznat će vlastitih 5 top talenata te analizirati gdje ih najviše koriste i kada, a gdje im upravo ti talenti mogu postati slabost. Kroz praktične primjere moći će vidjeti kako poznavanje vlastitog stila osobnosti i svojih talenata mogu pomoći u upravljanju sobom i komunikaciji s drugima.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Upoznavanje svojih talenata prema Gallup Strengthsfinder-u

- Uvod i upoznavanje
- Moji talenti, moja područja najvećeg rasta
- Moji talenti prema Gallup Strengthsfinder-u
- Kako koristiti znanje o vlastitim talentima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Predstavljanje svojih talenata

Upoznavanje svojih talenata prema Gallup Strengths Finder-u

- Moji talenti u mom poslu
- Različite kategorije talenata
- Zajednički profil talenata
- Projekt „Talenti“

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada projekta „Talenti“

Moj stil osobnosti

- Popunjavanje upitnika
- Definiranje dimenzija stilova osobnosti
- Upoznavanje vlastitog temperamenta
- Kviz različitih stilova osobnosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: „U cipelama sva četiri temperamenta“

Izrada vlastitog profila – Moj stil vođenja sebe i drugih

- Definiranje elemenata važnih za uspješnu suradnju različitih stilova osobnosti
- Definiranje aktivnosti u kojima osjećam polet i motiviranost
- Povezivanje naučenih kategorija u „Moj osobni profil“
- Rezime i zaključak dana

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada vlastitog profila: moj stil vođenja

COACHING KAO TEHNIKA RUKOVOĐENJA

Opis:

Coaching je alat koji pomaže ljudima aktivirati osobne snage i unutarnji ustroj te ih opremiti praktičnim alatima kako bi premostili osobne i poslovne izazove.

Značaj coachinga i praktična primjena tehnika coachinga u rukovođenju sve je veće u poduzećima, kako velikim korporacijama, tako i u malim i srednjim poduzećima koja se trude održati korak s vremenom. Što je to uopće coaching i kako nam može pomoći u našem poslovanju? Kako na uspješan način koristiti coaching sa svojim suradnicima u cilju unaprjeđenja suradnje i učinka? Kako izgleda jedna coaching sekcija i na što trebamo paziti u primjeni? Odgovore na ova i na mnoga druga pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Polaznici će tijekom radionice upoznati model produktivnih razgovora [coaching sekcija] kako bi postigli rast svojih suradnika. Vježbat će vještinu coachinga te korištenja GROW modela i ciljanih pitanja kojima će coach voditi coachee-a kroz proces pronalaženja vlastitog rješenja. Na kraju edukacije bit će sposobni primijeniti vještine aktivnog slušanja u procesu coachinga i objasniti korist koju imaju obje strane u procesu. Navedene spoznaje polaznici će steći iskustveno kroz coaching sekcije na kojima će imati priliku za rješavanje dilema, vezanih za konkretne primjere.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te mladim specijalistima koji se pripremaju za voditeljsku funkciju.

Sadržaj i raspored

Što je coaching?

- Osnovni postulati coachinga
- Razlike između coachinga i drugih tehnika
- Svrha coachinga i analiza situacija u kojima se koristi
- Demonstracija coaching sekcije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Coaching sekcija u trijadama s feedbackom

Pitanja kao alat coachinga

- Vještine i alati coacha
- Vrste pitanja i njihova funkcija
- Korištenje raznih vrsta pitanja
- Komadanje kao tehnika u coachingu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza pitanja za različite svrhe unutar coaching sekcije

GROW model

- Svrha GROW modela
- Prednosti modela pred ostalim tehnikama
- Faze coaching sekcije
- Demonstracija coachinga po GROW modelu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Sastavljanje pitanja za GROW model

Zamke u primjeni

- Interpretiranje vs. parafraziranje
- Aktivno slušanje
- Integrirani model feedbacka i coachinga
- Primjena coachinga u situacijskom vodstvu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Coaching sekcija po GROW modelu uz feedback



MENTORSTVO

Opis:

Mentorstvo je temeljni oblik ljudskog razvoja gdje jedna osoba ulaže vrijeme, energiju, osobno iskustvo i kompetencije pomažući rast i razvoj sposobnosti druge osobe. Mnogi ljudi, čak i rukovoditelji na višoj razini, nikada nisu naučili kako biti učinkovit mentor ili trener.

Mentoring nije pitanje na koje je lako odgovoriti ili o njemu dati savjet, ono zahtjeva jedinstven sklop vještina i prakse.

Što je to uopće mentorstvo i kako nam može pomoći u našem poslovanju? Kako na uspješan način biti mentor svojim suradnicima u cilju unaprjeđenja suradnje i učinka? Odgovore na ova i na mnoga druga pitanja možete pronaći na ovoj radionici.

Ciljevi:

Polaznici će tijekom radionice upoznati model mentorstva kako bi pospjeli rast svojih suradnika. Vježbat će vještinu aktivnog slušanja te korištenja ciljanih pitanja kojima će pomoći polazniku da unaprijedi svoje vještine. Na kraju edukacije bit će sposobni primijeniti vještine savjetovanja i poučavanja te davanja povratne informacije i objasniti koristi koje imaju obje strane u procesu. Navedene spoznaje polaznici će steći kroz analize slučajeva i razmjenu vlastitih iskustava s ostalim polaznicima i trenerom.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima koji su zaduženi za razvoj i edukaciju nasljednika.

Sadržaj i raspored

Što je mentorstvo?

- Osnovni postulati mentorstva
- Razlike između mentorstva i drugih tehnika
- Svrha mentorstva i analiza situacija u kojima se koristi
- Uloga i karakteristike mentora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Samoprocjena mentorskih sposobnosti

Stilovi učenja

- Osnovne informacije o učenju
- Svatko uči i pamti na svoj način
- Karakteristike pojedinih stilova učenja
- Kako pristupiti pojedincu da mu na najlakši i najbrži način omogućimo učenje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Ispunjavanje upitnika o stilovima učenja

Aktivno slušanje kao ključ mentorskog odnosa

- Što znači aktivno slušati i zašto je važno
- Praćenje napretka
- Kako stvoriti odnos povjerenja
- Pohvala i kritika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza slučaja

Davanje feedbacka

- Zašto je važan feedback
- Model Dijamant
- Model Sendvič
- Analiza situacija u kojima se koristi pojedina tehnika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Davanje feedbacka



ASERTIVNOST I RAD SA ZAHTJEVNIM KLIJENTIMA

Opis:

U današnje vrijeme gotovo je nemoguće biti uspješan u poslu ukoliko uz stručno znanje nemamo razvijene i „meke“ vještine ophođenja s klijentima. Uz općenito dobre komunikacijske vještine, za kontrolera je vrlo važno posjedovati i vještine asertivnosti. Naime, nije jednostavno izboriti se za svoje ciljeve, a da pritom ne uvrijedimo ili odbijemo klijenta. Kako reći što mislimo, što želimo, a da nas druga strana ne smatra agresivnom, nepristojnom ili odbojnom osobom? Kako se izboriti za svoja prava, bez osjećaja krivnje i straha? Kako komunicirati kada s druge strane imamo teškog, zahtjevnog klijenta? U privatnom životu vjerojatno ćemo jednostavno izbjegavati osobe koje nam ne odgovaraju, no u poslu je to mnogo teže, čak i nemoguće.

Istraživanja su pokazala kako su asertivne osobe generalno zadovoljnije, pokazuju nižu razinu stresa te su uspješnije u postizanju zadanih ciljeva.

Upravo navedenim pitanjima i konkretnim tehnikama koje možete primjenjivati u svakodnevnoj praksi baviti ćemo se na ovoj radionici.

Ciljevi:

Polaznici će nakon ove radionice naučiti i razumjeti što je to asertivnost te na koji način se može razvijati. Osvijestiti će vlastite emocionalne reakcije i obrasce (ne)asertivnog ponašanja te obrasce svojih klijenata. Naučit će i uvježbat kako efikasno koristiti strategije asertivnog ponašanja te kako komunicirati s teškim, zahtjevnim klijentom. Naučit će i uvježbati kako postaviti vlastite granice, a da pritom ne narušavamo tuđe te kako uspostaviti i održati uspješnu komunikaciju sa zahtjevnim klijentom. Također će naučiti kako kroz asertivnost možemo pospješiti vlastito samopoštovanje i samopouzdanje.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične interaktivne vježbe, grupnu diskusiju, razmjenu znanja i iskustva s trenerom i ostalim polaznicima te kroz igre simulacije primjera iz svakodnevne prakse.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Što je zapravo asertivnost?

- Definicija asertivnosti
 - Samoprocjena: upitnik asertivnosti
 - Koja su temeljna asertivna prava?
 - Zašto razvijati asertivnost?
 - Povezanost asertivnosti i sapoštovanja
- PRAKTIČNA VJEŽBA:** Upitnik asertivnosti (samoprocjena)

Stilovi ponašanja: agresija – pasivnost – asertivnost

- Agresivno, pasivno i neasertivno ponašanje
- Povezanost neasertivnosti, agresije i pasivnosti
- Uzroci neasertivnosti: Zašto smo u mnogim situacijama neasertivni?
- Misli koje potiču asertivnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada osobnih/individualiziranih kartica s adaptivnim odgovorima

Tehnike asertivnog komuniciranja

- Potrebe i asertivnost
- Kako neverbalna komunikacija utječe na našu asertivnost?
- Aktivno slušanje i tehnika JA rečenica
- Tehnika pokvarene ploče
- Humor kao korisna tehnika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Primjena navedenih tehnika na osobnim primjerima

Ophođenje s teškim/zahtjevnim klijentima

- Kako prepoznati teškog/zahtjevnog klijenta?
- Tehnike komuniciranja s manipulatorom
- Kako reći NE, a da ne odbijemo klijenta?
- Situacije iz svakodnevne prakse koje zahtijevaju asertivnost

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igranje uloga (simulacija situacija iz prakse te vježbanje adaptivnih obrazaca i korisnih asertivnih tehnika)

UČINKOVITA KOMUNIKACIJA

Opis:

Veliki broj problema u organizacijama, obiteljima i grupama nastaje zbog loše ili nedostatne komunikacije. Vjerojatno ste i sami u mnogo situacija izrekli nešto poput: „Uopće ne slušaš što ti govorim!” ili osvijestili da se neka problematična situacijama mogla izbjeći – samo da se o tome na vrijeme komuniciralo. Komunikacija zapravo predstavlja složeni proces prijenosa ili razmjene informacija između dvoje ili više ljudi. Ona postaje učinkovita ako poruka od izvora/pošiljatelja do primatelja stigne sržno neizmijenjena, ako je on razumije i vjeruje joj te ako ispravno procjeni njenu važnost.

Ciljevi:

Osvijestiti kompleksnost komunikacijskog procesa i što sve utječe na uspješnost komunikacije te uvježbati aktivno slušanje, nedvosmisleno izražavanje s posebnim naglaskom na davanje povratne informacije (feedbacka), koji su osnova za građenje odnosa i postizanje dobrih poslovnih rezultata.

Metode rada:

Što je to uspješna komunikacija te kako je ostvariti bez konflikata polaznici će usvojiti kroz predavanje te praktične vježbe s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Svima koji komuniciraju u poslovnom okruženju.

Sadržaj i raspored

Definiranje uspješne komunikacije

- Što sve utječe na nas dok komuniciramo (složenost komunikacijskog procesa)?
- Filteri kao mogući uzrok neuspješne komunikacije
- Neverbalna komunikacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Tko je u pravu? Osvještavanje pretpostavki za uspješnu komunikaciju

Znati slušati (aktivno slušanje)

- Savjeti kako bolje čuti što osoba želi reći
- Razumjeti što je osoba čula

PRAKTIČNA VJEŽBA: Osvještavanje koliko uspješno slušamo [čujemo]

Zašto ono što / kako govorimo može dovesti do konflikta?

- 4 poruke u svakoj našoj rečenici
- Kako komunicirati iskreno, a obzirno?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Vježba detekcije uzroka konflikta

Znati reći (kako učinkovito dati povratnu informaciju - Feedback)

- Što dobar feedback mora sadržavati? Elementi feedbacka
- Kako i kada dati feedback da ga druga strana stvarno „čuje” / razumije

PRAKTIČNE VJEŽBE: Kako specificirati situaciju/ponašanje, davanje feedbacka u paru i uvježbavanje na realnom primjeru



PREZENTACIJSKE VJEŠTINE

Opis:

Vještinu prezentiranja teško je, ako ne i nemoguće naučiti iz knjige. Neki od nas su prirodno nadareni za prezentiranje, a za neke je to veliki izazov. U svakom slučaju, kao i za druge vještine talent je samo dio onoga što prezentator može pokazati, ostatak leži u trudu, ponavljanju te kontinuiranom usavršavanju i učenju.

Ciljevi:

Kroz niz vježbi polaznici će spoznati koje su to informacije koje prosječan slušatelj može zapamtiti tijekom jedne prezentacije i koliko ih je. S tom spoznajom krenut će u otkrivanje različitih sustava predočavanja i stilova učenja kako bi tijekom prezentacije zadovoljili različit preferirane načine predočavanja i stilove učenja publike. Polaznici će biti upoznati i s osnovnim NLP pretpostavkama komunikacije, kako bi mogli u svojoj prezentaciji iskoristiti sve resurse koji im stoje na raspolaganju. Na kraju će imati priliku upoznati praktične alate izrade i održavanja prezentacije te izraditi i održati prezentaciju i dobiti konstruktivnu povratnu informaciju.

Metode rada:

Polaznici će prezentacijske vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima poduzeća i menadžerima, ekspertima u kontroingu, svima koji u svom poslovanju prezentiraju svoj proizvod, uslugu ili rezultate svog rada, svima koji podučavaju ili se često nalaze pred publikom.

Sadržaj i raspored

O koncentraciji i pamćenju

- Što i kako pamtimo
- Zašto se ne razumijemo – osnove komunikacije
- Rappor – odnos s publikom
- Ciljevi prezentacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Vježba prisjećanja

Tko je naša publika

- Preferirani sustavi predočavanja
- Kolbov kvadrat učenja
- Osobnost po modelu ledenog brijega
- „Teška publika“

PRAKTIČNA VJEŽBA: Studija slučajeva „teške publike“

Govorništvo u službi prezentiranja

- Ciceron
- Jučer – danas – sutra
- Egzotično – skupo – praktično
- Neverbalna komunikacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada i izvođenje govora po jednom od modela

Praktični alati prezentiranja

- Faze prezentacije
- Izgled slajdova
- Zlatno pravilo prezentiranja
- Upotreba prostora i govor tijela

PRAKTIČNA VJEŽBA: Održavanje prezentacije



PRODAJNE VJEŠTINE

Opis:

Prodaju određuje kupac. Ljudi obožavaju kupovati, ali ne vole da im se nešto proda. Ako i vi vjerujete u ovo, jeste li se ikad zapitali zašto bi ikad itko poželio biti prodavač, baviti se prodajom. Većina nas nije nikad. Posao vrhunskog prodavača uključuje stvaranje atmosfere u kojoj će ljudi željeti kupovati. Ako im se sviđate i ako Vam vjeruju i ako imaju povjerenja u Vas i ako se mogu pouzdati u Vas...onda će možda kupiti od Vas.

Ciljevi:

Kroz ovu specijalističku radionicu polaznici će se kroz interaktivno predavanje, niz konkretnih primjera iz prakse i kroz rad na praktičnim vježbama upoznati s važnošću i elementima prodajnih vještina:

- Priprema za prodaju
- Prezentacija vlastitih ideja, proizvoda, usluga
- Elementi pregovaranja
- Zaključivanje prodaje i postprodajna briga za korisnika.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, prodajnim specijalistima, prodajnim menadžerima koji žele obnoviti odnosno proširiti svoje postojeće znanje te svima onima koji su u svom poslu svakodnevno u poziciji prodati odnosno izboriti se za svoju ideju, čime neposredno utječu na uspješnost vlastitih, ali i rezultata poslovanja poduzeća.

Sadržaj i raspored

Priprema za prodaju

- Što je sve važno tijekom pripreme?
- Zašto ljudi kupuju?
- Analiza kupca, prepoznavanje komunikacijskih tipova i tipova ličnosti, razumijevanje potreba i motiva za kupnju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prepoznavanje različitih tipova ličnosti, komunikacijskih stilova i vlastita prilagodba različitim stilovima na konkretnim primjerima

Prodajni sastanak i prezentacija

- Uspostavljanje kontakta, skladnog odnosa sa sugovornikom
- Tehnike otvaranja prodajnog razgovora
- Prezentacija ponude

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prodajna prezentacija – Priprema prezentacije i prezentiranje

Uspješno pregovaranje

- Tehnike pregovaranja
- Moguće situacije u pregovorima

PRAKTIČNA VJEŽBA: Pregovori – igra uloga na konkretnim primjerima iz prakse

Zaključivanje prodajnog razgovora

- Tehnike zaključivanja prodajnog razgovora
- Pogreške kod zaključivanja prodaje
- Prepoznavanje pozitivnih i negativnih signala od strane kupca
- Kako se nositi s odbijanjem, kritikom, vlastitom sumnjom u sebe
- Postprodajna briga o klijentu
- Rješavanje prigovora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igra uloga na primjeru iz prakse

DONOŠENJE ODLUKA

Opis:

Latinski korijen riječi odluka znači „prekinuti“. To je jasan nagovještaj zašto nam je proces donošenja odluka ponekad toliko težak, jer je to prekidanje zbrke koja nas okružuje. Donošenje odluke je svjesno opredjeljivanje za jedan od dva ili više izbora i predviđanje optimalnog ishoda neke situacije, a ne dopuštanje da do ishoda dođe slučajem. Proces uključuje i promišljanje o rizicima, kao i razrješavanje ponekad vrlo kompleksnih situacija.

Ciljevi:

Ova specijalistička radionica pružit će polaznicima kvalitetan uvid u proces donošenja odluka, naučiti ih kako se u poslu voditi planom, a ne slučajnostima koristeći jednostavne tehnike, koje će imati prilike isprobati tijekom radionice.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine donošenja odluka usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima projektnih timova, voditeljima na svim razinama, svima onima koji u svom poslu moraju donositi odluke.

Sadržaj i raspored

Uvod u problematiku donošenja odluka

- Ključne komponente donošenja odluke
- Zašto su neke odluke teže od drugih
- Definiranje teških odluka
- Greške u donošenju odluka

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitih odluka

Okvir za donošenje odluke

- Postavljanje dobro oblikovanih ishoda
- WIN-WIN pristup u rukovođenju i poslovanju
- Sedam ključnih koraka
- Preliminarna pitanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Studija slučaja

Analiza podržavanja odluke

- Definiranje odluke
- Provjera ekologije odluke
- Važnost konteksta
- Utvrđivanje prioriteta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Ekološki kvadrat

Argumentacija odluke

- Asertivnost
- Planiranje scenarija
- Očekujemo neslaganje, što možemo učiniti
- Planiranje scenarija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Praktičnost vs. neizvjesnost



TIMSKI RAD

Opis:

Japanska poslovice kaže: „Nitko od nas nije pametan toliko koliko svi mi zajedno.“ Toga su svjesne uspješne kompanije i zato se kontinuirano bave svojim timovima. Tim je skup pojedinaca koji radeći zajedno postižu rezultate čija kvaliteta nadraža pojedinačna postignuća članova tima. Tim potiče, koristi i razvija snage, vještine, znanja i iskustva svojih članova i tako nadoknađuje individualne slabosti i značajno doprinosi efektivnosti rada. Budući da kvalitetno funkcioniranje u suvremenom društvu zahtijeva sposobnost praćenja i selekcije novih informacija, sagledavanja pojava iz različitih uglova, otvorenost za nova iskustva, sposobnost adaptacije na promjene, timski način rada se pokazao kao brži, operativniji i kreativniji.

Ciljevi:

Ova specijalistička radionica donosi brojna praktična iskustva i znanja koja primjenjuju uspješni timovi. Kroz niz timskih vježbi, upitnika za procjenu i diskusiju o vlastitim iskustvima polaznici će steći važna saznanja o uspješnom funkcioniranju timova. Cilj je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s osnovama timskog rada i mogućnostima upotrebe različitih alata u radu timova, kako bi oni bili što uspješniji.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje o važnosti timskog rada, najboljim načinima uspostavljanja i vođenja tima usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima projektnih timova, djelatnicima poduzeća koji rade u timu.

Sadržaj i raspored

Kako funkcioniraju uspješni timovi

- Karakteristike uspješnih timova
- Uloga voditelja tima
- Postavljanje dobro oblikovanih ishoda
- WIN-WIN pristup u rukovođenju i poslovanju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Timske reakcije

Tko čini uspješan tim

- Timske uloge i zašto su važne
- Izbor članova tima
- Asertivnost kao alat uspješnih timskih igrača
- Konflikt u timu – problem ili prilika

PRAKTIČNA VJEŽBA: Test timskih uloga

Faze razvoja tima

- Objašnjenje faza u razvoju tima
- Što se može učiniti u pojedinoj fazi
- Vođenje tima kroz faze
- Osobni pokretači i njihova uloga u timskom radu

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitog tima

Povratna informacija kao alat za upravljanje timovima

- Važnost komunikacije u timu
- Alati uspješne komunikacije u službi motivacije
- Zakonitosti konstruktivne povratne informacije
- Kako dati, a kako primiti povratnu informaciju

PRAKTIČNA VJEŽBA: Davanje povratne informacije

MOTIVACIJA SURADNIKA

Opis:

Iskustvo pokazuje da su poduzeća u kojima se posebna briga posvećuje kadrovima uspješnija od drugih. Isto tako, kao najčešći razlog otkaza zaposlenici navode neslaganje s voditeljima i loše međuljudske odnose. Zadovoljan i motiviran radnik je najproduktivniji. Postoje brojne teorije motivacije, no niti jedna od njih nije univerzalno primjenjiva na sve zaposlenike, sve firme i sve situacije. Svaki čovjek je različit i zato ne možemo svim suradnicima pristupiti na isti način.

Ciljevi:

Ova specijalistička radionica pružit će polaznicima priliku da analiziraju svoj pristup suradnicima i da prepoznaju segmente u kojima bi mogli ostvariti napredak. Polaznici će se kroz diskusiju, razmjenu iskustava, vježbe i studije slučajeva upoznati osnovne motivacijske alate i njihovu primjenu u praksi.

Metode rada:

Polaznici će sadržaje i vještine motivacije suradnika usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe igranja uloga u mnogim situacijama, individualni i grupni rad s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima poduzeća i menadžerima svih razina, voditeljima projektnih timova te suradnicima koji će u dogledno vrijeme preuzeti rukovoditeljsku funkciju.

Sadržaj i raspored

Uvod u motivacijske teorije

- Hijerarhija potreba po Maslowu
- Herzbergova teorija motivacije
- Sustav vrijednosti
- Ciljevi kao motivacijski faktor

PRAKTIČNA VJEŽBA: Iznalaženje vlastitog sustava vrijednosti za područje posla

Pohvala i kritika u službi motivacije – mrkva ili štap?

- Kako, kada i pred kime kritizirati
- Važnost pohvale
- Jasnoća komunikacije
- Povratna informacija

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igra uloga za više poslovnih situacija

Sustav nagrađivanja zaposlenika

- Praćenje radne uspješnosti
- Ključni pokazatelji učinka
- Materijalna i nematerijalna kompenzacija
- Ciljevi sustava nagrađivanja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Određivanje ključnih pokazatelja

Razgovori sa zaposlenicima kao motivacijski alat

- Važnost kontinuirane komunikacije sa suradnicima
- Na što paziti kod pripreme razgovora
- Faze razgovora
- Rješavanje sukoba

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igra uloga



DELEGIRANJE POSLOVA

Opis:

Imati povjerenja u svoje suradnike, osloboditi si vremena za važne zadatke, dati priliku suradnicima da se dokažu, razviju i uče, osigurati si nasljednike, sve to radi uspješan menadžer. Delegiranje zadataka nije samo puko predavanje posla po-dređenima. Da bi delegiranje bilo uspješno, potrebno je imati dobre organizacijske sposobnosti, dobro poznavati radne procese i svoje suradnike. Delegiranje zadataka dugoročno neće biti uspješno ako ne delegiramo i odgovornosti.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je upoznati sudionike kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama s delegiranjem kao alatom uspješnog rukovođenja. Kroz aktivnu diskusiju, studije slučajeva i analizu stvarnih situacija iz poslovnog okruženja polaznici će imati priliku naučiti kako delegirati i biti miran, jer će delegirani zadaci zaista biti odrađeni.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine uspješnog delegiranja poslova usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s trenerom i ostalim polaznicima.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima poduzeća i menadžerima svih razina te suradnicima koji će u dogledno vrijeme preuzeti rukovoditeljsku funkciju.

Sadržaj i raspored

Uvod u delegiranje

- Situacijsko vođenje
- Faze razvoja zaposlenika
- Stilovi vođenja
- Što motivira zaposlenike

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza suradnika

Delegiranje kao alat uspješnog vođenja

- Pravila za delegiranje
- Koristi za voditelja
- Mogućnosti za suradnika
- Kako izbjeći tipične pogreške kod delegiranja

PRAKTIČNA VJEŽBA: Igra uloga – delegiranje, analiza i feedback

Kako osigurati optimalan transfer informacija

- Prijenos znanja
- Delegiranje odgovornosti
- Provjera učinjenog
- Aktivno slušanje

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza konkretnog slučaja iz prakse

Komunikacijske tehnike u službi delegiranja

- Pisana vs. usmena komunikacija
- Kako povećati stupanj razumijevanja
- Važnost izgradnje odnosa povjerenja i razumijevanja
- Važnost kontinuirane povratne informacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Izrada plana delegiranja

UPRAVLJANJE VREMENOM

Opis:

Vrijeme ne možemo zaustaviti, posuditi, kupiti, no ipak ga razbacujemo i gubimo. Vrijeme kao ključni čimbenik uspjeha, zapravo je veliko bogatstvo i cijenimo ga tek kada ga imamo sve manje. Upravljanje vremenom, kao temeljna vještina i pretpostavka osobne djelotvornosti, je disciplina usmjerena na uštedu i racionalnu uporabu vremena kao dragocjenog i oskudnog resursa te razvoj metoda i tehnika za unapređivanje metoda rada i efikasnost korištenja vremena. Na radnici ćete se moći informirati i naučiti o važnosti planiranja ciljeva, zadataka, utvrđivanja prioriteta, planiranja i korištenja vremena obzirom na važnost i hitnost njihova izvršavanja, upoznati kradljivce vremena, što u konačnici osigurava da se bavite pravim poslovima i ključnim problemima te ostvarite bolje rezultate i veću kontrolu nad svojim poslovanjem, ali i svojim životom.

Ciljevi:

Omogućiti polaznicima unaprjeđenje osobne učinkovitosti putem učenja o načinima efikasnog postavljanja prioriteta u odnosu na osobne i profesionalne životne ciljeve i organiziranje svojih dnevnih zadataka u službi dugoročnih ciljeva.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Program edukacije je prilagođen svakodnevici zaposlenih u korporacijama, poduzećima na različitim nivoima i pomaže ne samo u postizanju efikasnije osobne organizacije, već i korištenju dostupnih softverskih aplikacija u cilju uspješnijeg planiranja i upravljanja svojim i tuđim vremenom. Namijenjena je rukovoditeljima, voditeljima timova, zaposlenicima, odnosno svima onima koji su došli do spoznaje da vrijeme vodi njih, a ne oni njega: svima koji misle da je vrijeme važan čimbenik u poslu i životu; svima koji krajem dana ne završe zadatke koje su si zadali taj dan; svima kojima je svladavanje vremena poslovni i privatni izazov; svima koji žele naučiti kako u današnjem brzom ritmu pronaći vrijeme za bitne stvari.

Sadržaj i raspored

Prioriteti – što (sve) želite postići

- Različiti odnos prema vremenu – uvid u individualne razlike
- Osobni ciljevi i postavljanje prioriteta
- Dugoročni ciljevi naspram dnevnih zadataka – jedni u službi drugih

PRAKTIČNA VJEŽBA: Nalaženje vaših korijena tj. korijena odgađanja.

Ciljevi, zadaci i rokovi – kako planirati i pratiti vlastiti rad

- Planiranje, organizacija, raspodjela resursa
- Ojačajte svoje menadžerske sposobnosti – učinkovito delegiranje, vođenje i upravljanje projektima

PRAKTIČNA VJEŽBA: „Kada konačno dođem do toga, planiram prestati odgađati“ – vježba s ciljem povećanja razumijevanja sudionika u vezi s osobnim razlozima odlaganja i načinima da se efikasnije nose s tim uznemirujućim rasipnikom vremena

Produktivnost – kako postići fokus i izbjeći odugovlačenje

- Kaos na stolu – Kaos u glavi – organizirajte svoj prostor u uredu
- Upravljanje „kradljivcima vremena“

PRAKTIČNA VJEŽBA: Moja „Konačno je vrijeme da se to uradi“ lista.

Motivacija i akcija – kako odmah preuzeti kontrolu

- Vlastita bolja organizacija i pozitivan utjecaj na poslovni učinak i bolju komunikaciju između članova tima, kolega, s partnerima, klijentima
- Organizacija učinkovitih sastanaka – priprema i vođenje

PRAKTIČNA VJEŽBA: „Moj osobni plan – gubiti manje vremena od sada pa nadalje“ – vježba izrade vlastitog plana na temelju naučenog.



UPRAVLJANJE KONFLIKTIMA

Opis:

Kineski znak za konflikt sastoji se iz dva znaka; onoga koji označava opasnost i onoga koji označava priliku. Kod nas se riječ konflikt najčešće povezuje s nečim negativnim, asocira nas na svađu i rijetko pomišljamo na tu drugu stranu koju Kinezi tako lijepo nazivaju prilika. U konfliktnim situacijama obično i nas obuzmu jake emocije i više nismo u stanju konstruktivno misliti i razgovarati. Što se više zatvaramo prema drugoj strani, to je odnos eksplozivniji, a rješenje sve dalje.

Ciljevi:

Cilj ove specijalističke radionice je naučiti sudionike kako prepoznati faze i intenzitet konflikta, zadržati se u mirnom stanju kako bi mogli „trezveno“ razmisliti i reagirati na pravi način u svrhu razrješenja konflikta, zadržavanja dobrog odnosa i nastavka suradnje.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine upravljanja konfliktima na najbolji način usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, voditeljima i članovima timova, menadžerima ljudskih resursa, zaposlenicima koji su u stalnom i neposrednom kontaktu s klijentima.

Sadržaj i raspored

Uloga osobnosti u konfliktu

- Model ledenog brijega
- Ego – što da radim s njim
- Preferirani načini reagiranja
- Uvjerenja i vrijednosti

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitih preferiranih načina reagiranja

Faze i karakteristike konflikta

- Tri faze u razvoju konflikta
- Što se može učiniti u pojedinoj fazi
- Prepoznavanje pojedinih faza
- Prevencija eskalacije konflikta

PRAKTIČNA VJEŽBA: Analiza vlastitih primjera konflikata

Komunikacija u službi rješavanja konflikata

- Zašto se ne razumijemo
- Upotreba DA-niza
- Jezični obrasci
- Praćenje znakova neverbalne komunikacije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Upotreba tehnika u konkretnim situacijama

Strategije i alati rješavanja konflikata

- Sistemski pristup
- Satir kategorije
- Transakcijska analiza
- Perceptivne pozicije

PRAKTIČNA VJEŽBA: Demonstracija jedne od strategija rješavanja konflikata

UPRAVLJANJE STRESOM

Opis:

Vjerojatno vam se čini da se ništa ne može učiniti kako bi se svakodnevni (poslovni) stres smanjio. Računi će i dalje dolaziti, poslovne i obiteljske obveze neće nestati. No, uspješno upravljanje stresom zapravo znači preuzeti odgovornost za ulogu koju mi sami imamo u kreiranju i održavanju stresnog stanja, tj. razumjeti i preuzeti kontrolu nad svojim mislima, emocijama, dnevnim rasporedom aktivnosti i načinom na koji pristupamo problemima.

Prvi korak je identificirati prave uzroke, što nije tako jednostavno kako se čini te nakon toga usvojiti tehnike koje će smanjiti stres koji gomilamo u svojem tijelu.

Ciljevi:

Cilj ove radionice je polaznicima omogućiti da usvoje znanja i vještine adekvatnog nošenja sa svakodnevnim stresom – tzv. urbanim tihim ubojicom. Cilj treninga je da polaznici shvate i počnu usvajati način razmišljanja u kojem oni nisu objekt stresa, već subjekt, tj. da shvate da je doživljaj stresa (i sve komponente doživljaja – intenzitet, učinak) stvar osobne percepcije koja je pod njihovom kontrolom i pod utjecajem mentalnog seta koji smo usvojili, a koji čini osnovu načina razmišljanja pojedinca. Kao rezultat treninga polaznici će naučiti konkretne tehnike prevencije stresa, ali i kako ukloniti akumulirani stres te shvatiti kako (zašto) naučene tehnike djeluju i koje efekte postižu na psihofiziološkoj osnovi. Osim toga, cilj je da polaznici na licu mjesta otpuste stres i da ih se motivira da kontinuirano primjenjuju naučene tehnike.

Metode rada:

Tijekom ove edukacije polaznici će usvojiti znanja i tehnike prepoznavanja i otpuštanja stresa te kroz praktične vježbe načine ophođenja sa stresnim situacijama.

Kome je namijenjena:

Vlasnicima i menadžmentu poduzeća, financijskim analitičarima u poduzećima i financijskim institucijama te specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu.

Sadržaj i raspored

Što je stres? Što zapravo uzrokuje stres?

- Činjenice o stresu – istine i zablude o stresu
- Kako ispravno definirati stres?
- Koji su uzroci stresa?
- Mehanizam stresne reakcije. Zašto nas nervira promet ili sporo računalo?
- Može li stres biti pozitivan? Kada stres postaje negativan za funkcioniranje?

PRAKTIČNE VJEŽBE: Prepoznavanje vlastitih zabluda o stresu, vježba „trebanja“ i „moranja“

Prepoznavanje simptoma stresa

- Promjene u ponašanju, načinu razmišljanja i koncentraciji, emotivne i tjelesne promjene
- Posljedice dugotrajnog negativnog stresa

PRAKTIČNA VJEŽBA: Samoprocjena razine stresa kod polaznika (kako prepoznati vlastite prve simptome; rješavanje upitnika)

Prevenција stresa – povećanje učinka

- Kako negativan stres smanjuje učinak?
- Stres je „zarazan“
- Kako prevenirati negativan stres?

PRAKTIČNA VJEŽBA: Stres je „zarazan“

Tehnike upravljanja stresom

- Povezanost uma, emocija i tijela – zašto tehnike djeluju?
- Progresivna mišićna relaksacija
- Tehnike disanja
- Tehnike imaginacije
- Tjelovježba i ishrana, upravljanje vremenom i obvezama
- Pozitivno razmišljanje i preuokviravanje, veselje u malim stvarima

PRAKTIČNE VJEŽBE: Progresivna mišićna relaksacija, vježba disanja, vježba imaginacije

UPRAVLJANJE PROMJENAMA

Opis:

U današnjem dinamičnom svijetu, promjene u poslovnom okruženju su tako brojne i tako učestale, da ih je gotovo nemoguće pratiti. Mudri su poduzetnici svjesni da te promjene bitno utječu i na način kako treba voditi vlastito poslovanje, stoga su pripravnici prilagoditi svoje poslovanje tim promjenama kako bi ostali konkurentni. No, pri tome treba imati na umu da je proces promjene često vrlo zahtjevan, te da ga je potrebno provoditi sustavno i planski da bi se ostvarili željeni rezultati.

Ciljevi:

Cilj je ove radionice upoznati polaznike s osnovnim konceptima promjene u poslovanju koje treba poznavati te s načinom njihovog provođenja kako bi se osigurala održivost promjene.

Metode rada:

Polaznici će navedene sadržaje i vještine usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s drugim polaznicima i trenerom.

Kome je namijenjena:

- Svima koji upravljaju procesom promjena u poslovanju poduzeća ili aktivno sudjeluju u provođenju promjena u poslovanju poduzeća: vlasnicima i menadžmentu poduzeća te voditeljima projekata
- Specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu koji žele obnoviti odnosno proširiti svoje postojeće znanje

Sadržaj i raspored

Promjena kao pokretač poslovnog razvoja i napredovanja

- Razlozi za promjene
- Pokretači promjena
- Vrste promjena

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prepoznavanje promjena

Planiranje promjena

- Definiranje ciljeva
- Identificiranje potencijalnih prepreka
- Osiguravanje interne potpore

PRAKTIČNA VJEŽBA: Prioriteti u planiranju promjena

Provođenje promjena

- Važnost otvorene komunikacije
- Promjena načina razmišljanja
- Rješavanje internog otpora

PRAKTIČNA VJEŽBA: Komuniciranje promjena

Održivost promjene

- Provjera pretpostavki
- Stabilizacija nove prakse
- Sljedeći koraci

PRAKTIČNA VJEŽBA: Samoprocjena vještine upravljanja promjenom





Ana Vrbošić, dipl. oec., diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu i stručno se usavršavala u područjima financija i menadžmenta rizika – DC Gardner Training te menadžmenta – SDA Bocconi School of Management. Poslovno iskustvo uključuje pozicije glavnog regionalnog menadžera u Privrednoj banci Zagreb, a trenutno obnaša poziciju financijskog direktora u poduzeću Rog Joma d.o.o. Važniji poslovni angažmani uključuju due diligence šest banaka u Hrvatskoj i regiji, suosnivanje Hrvatskog instituta za financijsku edukaciju, koautorstvo knjige "Tajne uspjeha poslovanja – vodič za mala i srednja poduzeća", sudjelovanje na razvoju novog informacijskog sustava Privredne banke Zagreb, financijski je edukator za fizičke i pravne osobe te kolumnist portala "Pametna kuna" specijaliziranog za osobne financije.



Mag. Barbara Brandner, CMA, Završila je International Business Administration na Sveučilištu za poslovnu administraciju i ekonomiku u Beču i HEC u Parizu. Područja interesa su vezana uz strateški menadžment, menadžersku kontrolu, savjetovanja i financije. Certificirani je menadžerski računovođa od 2013. godine – Institute of Management Accountants [IMA]. Od 2000. godine financijski i poslovni analitičar s fokusom na klasični kontroling i menadžment strateške kontrole. Posjeduje profesionalne kompetencije u planiranju proračuna i analizi, alokaciji troškova, mjerenju izvedivosti i Balanced Scorecard. Iskustvo je stjecala uglavnom u IT sektoru i sektoru osiguranja.



Boris Balent, mag. psih., diplomirao je psihologiju na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, a trenutno na postdiplomskom doktorskom studiju na Kineziološkom fakultetu piše završni doktorski rad na temu *mentalnog seta*. Niz godina radi kao konzultant na poslovima procjene i selekcije zaposlenika, edukacija, coachinga i razvoja različitih HR sustava unutar organizacija. Osmislio je i održao niz treninga iz područja komunikacije, rješavanja konflikata, upravljanja stresom, selekcijskih procesa i sl. Vodio je mnoge projekte u domeni ljudskih potencijala i sportske psihologije. Osmislio je i vodio EU Eureka projekt „FeedMeBack“ [softver sustav u HR-u]. Koautor je priručnika za trenere iz područja sportske psihologije te autor mnogih stručnih članaka.



mr. sc. Branimir Britvić je direktor financijskih tržišta u Erste banci. U PBZ-u je od 2000. godine radio u riznici na poslovima trgovanja devizama i vrijednosnim papirima, upravljanju likvidnosti banke te je bio pomoćnik izvršnog direktora riznice PBZ-a. Od 2008. godine je član nadzornog odbora Novčanog tržišta Zagreb i član izvršnog odbora ACI Hrvatska. Završio je Ekonomski fakultet u Zagrebu, smjer financije, a magistrirao je na poslijediplomskom studiju „Financije poduzeća“ na temu uloge riznice u upravljanju likvidnošću i tržišnim rizicima poduzeća. Ima položen ispit za investicijskog savjetnika i ACI Dealing Certificate.



Branko Grubić, dipl. oec., direktor je Kontrolinga u Petrokemiji d.d. iz Kutine. Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 1985. godine. Većinu radnog iskustva stekao je na poslovima planiranja, analize i kontrolinga, radeći kao glavni analitičar i rukovoditelj kontrolinga u proizvodnom poduzeću. Uže područje profesionalnog interesa mu je kontroling u proizvodnji, uvođenje sustava operativnog planiranja i izvještavanja te izgradnja sustava strateškog kontrolinga u proizvodnim i uslužnim poduzećima. Također, ima dugogodišnje iskustvo u izradi investicijskih studija, kao i projektima restrukturiranja i dokapitalizacije. Povremeno surađuje s nekoliko domaćih i inozemnih konzultantskih kuća kao predavač praktičar na osposobljavanjima i konferencijama na temu kontrolinga. Član više strukovnih udruga iz područja kontrolinga, računovodstva i financija.



mr. sc. Dalibor Brnos, MBA, diplomirao je 1998. godine na Ekonomskom fakultetu u Puli. Magistrirao je 2007. godine na znanstvenom poslijediplomskom studiju „Poslovno upravljanje – MBA“ na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Godine 2010. postaje prvi polaznik prve generacije Kontroling akademije Poslovna učinkovitost. Poslovnu karijeru započinje 2000. godine u poduzeću Puljanka Brionka gdje brzo napreduje kroz organizaciju: od organizatora financijskih poslova, voditelja informatičke službe, voditelja projekta informatizacije, rukovoditelja sektora za razvoj poslovanja do današnje pozicije rukovoditelja sektora za financije, kontroling i opće poslove. Uvođenjem i implementacijom informatičkih sustava detaljno je upoznao i restrukturirao poslovne procese proizvodno prodajnog poduzeća te održao brojne interne treninge za zaposlenike iz svih sektora kao i za Upravu. Svoje iskustvo nadogradio je brojnim edukacijama iz područja kontrolinga te primjenom novostečenih znanja u praksi.



Danijela Princi Grgat, dipl. oec., diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Splitu. Nakon toga je stekla diplomu općeg menadžmenta u poslovnoj školi PBZ te *1st Business Certificate-certified business manager* na Pendl & Piswanger [Beč i Zagreb]. Stručno usavršavanje nastavlja na Institutu Fernando Santi u Italiji, u HGK Županijskoj komori u Splitu, ex. Banca Intesa, Zagrebačkoj školi ekonomije i menadžmenta te Županijskom sudu u Zagrebu. Poslovno iskustvo od 2000. godine pa sve do danas uključuje poslove kreditnog analitičara u timu za plan, analizu i izvješćivanje te za pravne osobe; glavni regionalni analitičar za regiju Zagrebačke županije u dijelu srednjih i malih poduzeća, glavni analitičar u Sektoru kreditne analize i analitičar odgovoran za projektno financiranje te direktor direkcije za procjenu kreditnog rizika u poslovima sa stanovništvom.



mr. sc. Darja Radić, magistrica znanosti u poduzetništvu, posjeduje opsežno iskustvo u oblikovanju i provođenju politika, strategija, operativnih programa za EU fondove i javnih poziva iz strukturnih fondova u područjima konkurentnosti, poduzetništva, inovacija i turizma na državnoj razini, radeći za Vladu Republike Slovenije na poziciji državne tajnice unutar Ministarstva gospodarstva, zamjenice ministra gospodarstva i na poziciji ministricе gospodarstva u Vladi Republike Slovenije u razdoblju od srpnja 2010. do srpnja 2011. Bila je član Upravnog odbora Nacionalne agencije za regionalni razvoj Republike Slovenije (2003-2005), član Stručnog vijeća Sveučilišnog inkubatora Primorske regije Slovenije (2005-2009), zamjenica predsjednika i predsjednica Upravnog odbora Slovenskog fonda za poduzetništvo (2008-2010), predsjednica Vijeća za poslovnu izvrsnost Republike Slovenije (2010-2011). Posjeduje opsežno iskustvo u savjetovanju MSP za razvijanje poslovnih ideja i pripremu projektnih prijedloga za javne pozive iz strukturnih fondova.



mr. sc. Darko Augustinović, dipl. oec., ovl. rač i ovl. rev., porezni je savjetnik i revizor u poduzeću Perfectus revizija d.o.o. Posjeduje višegodišnje praktično iskustvo s porezima, a uže je specijaliziran za područja transfernih cijena i modele optimizacije poreznog opterećenja poduzeća. Više je godina radio u Poreznoj upravi na poslovima poreznog nadzora kao i na poslovima obračuna i naplate poreza. Nekoliko godina radio je u regionalnom poduzeću M SAN Grupa na poslovima interne revizije i kontrolinga. Posjeduje certifikate „ovlaštenog revizora“, „ovlaštenog računovođe“ i „ovlaštenog stručnog referenta“. Završio je više stručnih računovodstvenih programa. Kao predavač sudjelovao je na međunarodnoj konferenciji Međunarodnih poreznih uprava u Poljskoj 2007.g. Autor je nekoliko stručnih članaka na temu oporezivanja.



Davorka Biondić Vince, dipl. oec., trenerica je i konzultantica specijalizirana za edukacije i savjetovanje iz područja poslovnog pregovaranja i nabave te vlasnica poduzeća BIONDI d.o.o. Diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, a uz to se stručno usavršavala kod vrhunskih trenera u poslovnim školama u Njemačkoj za područje pregovaranja, komuniciranja, uvjeravanja i vještina prezentiranja („MMCT“, „HAUFE Akademie“, „COM-MAX Consulting AG“, „GABLER Management Institut“). Poslovna iskustva stjecala je u renomiranim multinaционаlnim kompanijama „Kaufland“ i „Spar“ i na pozicijama člana Uprave za nabavu, prokuristice te direktora nabave Food. Deset godina je vodila internu akademiju znanja u odjelu Nabave. U svojoj karijeri samostalno je vodila i zaključila preko 4.000 pregovora s domaćim i internacionalnim kompanijama te bila odgovorna za godišnju nabavnu vrijednost od preko 2 milijarde kuna. Davorka je 5.3.2016 primila prestižnu nagradu „Stvaratelji za stoljeća“, za doprinos razvoju poduzetništva u Srednjoj i Jugoistočnoj Europi. Izabrana je od strane Međunarodnog ekonomskog foruma Perspektive između 469 kandidata iz 10 zemalja.



mr. sc. Dušan Banović investicijski je menadžer u društvu za upravljanje investicijskim fondovima rizičnog kapitala Prosperus-invest. Posjeduje opsežno znanje iz područja financija, računovodstva, kontrolinga i interne revizije koje je stekao na rukovodećim položajima regionalnih poduzeća poput Gorenja, Droge Kolinske i M SAN Grupe. Njegova međunarodna karijera obogaćena je i višegodišnjim radom u neprofitnoj organizaciji International Medical Corps u sjedištu u Los Angelesu i na projektima u zemljama Istočne Afrike. Poslijediplomski studij iz poslovne administracije završio je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Ljubljani, a dodatno specijalističko obrazovanje na Kennedy School of Government, Sveučilišta Harvard, SAD. Član je Udruge ovlaštenih financijskih analitičara (CFA Institute) i Udruge certificiranih ovlaštenih računovođa (ACCA).



Elizabeta Sarjanović, dipl. ing., MBA, PMP, PMI, posjeduje 18-godišnje iskustvo u projektnom i multikulturalnom okruženju. U poduzeću Ericsson Nikola Tesla je vodila međunarodne projekte razvoja novih tehnologija, a u Vipnet-u niz strateških projekata. Bila je na poziciji direktora u UNIQA Software Service, gdje je bila odgovorna za razvoj novih programskih rješenja i održavanje postojećih aplikacija. Posjeduje iskustvo u pripremi projektnih prijava za financiranje iz EU fondova kao certificirani ECQA EU voditelj. Radila je na projektima Ilas (implementacija integriranog sustava zemljišne administracije Zajednički informacijski sustav) u ulozi voditelja ugovora te na projektu prilagođavanja PMI metodologije, kao certificirani PMP.



Emir Ždralović, dipl. ing. matematike je ovlašteni aktuar s višegodišnjim iskustvom u međunarodnim poduzećima: Aurum Wiener Staedtische d.d., Tele 2 d.o.o. i Basler osiguranje Zagreb d.d. Diplomirao je matematiku na Američkom Sveučilištu u Kairu (American University of Cairo), a na PMF-u Sveučilišta u Zagrebu završio je sve ispite na poslijediplomskom stručnom studiju aktuarske matematike. Kao ovlašteni aktuar sudjeluje u revizijama u suradnji s revizorskim društvima kao što su Revios, IB Grand Thornton Audit i Price Waterhouse Coopers. Pored aktuarskog, ima i višegodišnje iskustvo u kontrolingu u telekomu, a redovnom poslovanju se bavi poslovnim i financijskom analizom te planiranjem.



Eörs Huba diplomirao je ekonomiju na Sveučilištu Ekonomskih znanosti u Budimpešti. Od 1996. je radio u međunarodnoj menadžersko – konzultantskoj kompaniji Horváth & Partners kao konzultant, a danas je na poziciji poslovnog partnera. Posjeduje relevantno iskustvo u bankarskom sektoru s implementacijom Activity Based Costing koncepta za multinacionalnu banku u Mađarskoj, poboljšanje alokacije troškova sa Activity Based Costing konceptom za rusku banku te implementaciju Activity Based Costing koncepta za štednu banku. Predstavio je integrirani ABC koncept za osiguravajuća društva, razvio sistem alokacije troškova za uslužna poduzeća te izračun procesnih troškova u nekoliko projekata optimizacije.



Fran Mikuličić, MBA je ugledni i iskusni konzultant i mentor specijaliziran za pronalaženje rješenja u implementaciji poslovne strategije sukladno organizacijskom dizajnu i ljudskom potencijalu organizacije. Već niz godina, diljem regije pruža svoje usluge klijentima u području razvoja organizacija i sustava HRM-a, mjerenja učinkovitosti zaposlenika i njihove kompenzacije te mentoringa i managerskog razvoja. Održao je brojne radionice, treninge, seminare i in-house treninge. Suradnik je niza institucija. MBA program završio je na Sveučilištu Vanderbilt u SAD-u, sa užim područjima specijalizacije Human and Organizational Performance i Strategija.



mr. sc. Goran Kursan, CFA, direktor je tržišta kapitala Privredne banke Zagreb d.d. Zaposlen je u PBZ-u od 2000. godine te ima bogato trinaestogodišnje iskustvo u strukturiranju, sindiciranju i prodaji na primarnom tržištu državnih, municipalnih i korporacijskih izdanja obveznica, programa komercijalnih zapisa te javnih ponuda dionica. Ukupno je sudjelovao u oko 200 izdanja dužničkih i vlasničkih financijskih instrumenata. Sudjeluje aktivno i u radu fondova rizičnog kapitala kao predstavnik banke u Povjereničkom odboru prvog hrvatskog Private Equity fonda [QPEK]. Završio je Ekonomski fakultet u Zagrebu 2000., smjer računovodstvo. Uspješno je položio sva tri stupnja opsežnih CFA ispita u okviru međunarodnog poslijediplomskog CFA Programa te je 2004.g. stekao međunarodno priznatu CFA titulu [Chartered Financial Analyst]. Član je CFA instituta, Charlottesville, Virginia, USA. Magistrirao je Kvantitativne financije na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Torinu. Imatelj je licence investicijskog savjetnika HANFA-e. Bio je predavač različitih tema sa područja tržišta kapitala na brojnim konferencijama u organizaciji Zagrebačke burze i Euromoney-a.



Goran Ledišćak, dipl. oec., započeo je karijeru u reviziji, nakon čega prelazi u tiskarsku industriju. U poduzeću Radin print d.o.o. najprije radi kao pomoćnik člana uprave za financije i računovodstvo, a od 2006. godine obnaša funkciju člana uprave za financije i računovodstvo. Specijaliziran je za područje financija, računovodstva i kontrolinga. Posjeduje certifikat ovlaštenog računovođe, ovlaštenog brokera te ovlaštenog investicijskog savjetnika. Trenutno završava znanstveni poslijediplomski studij na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, na katedri Računovodstvo, revizija i financije.



Holger Gerths je diplomirao strojarstvo na Tehničkom sveučilištu u Berlinu. Od 1992. godine je radio u IT sektoru kao konzultant i developer s fokusom na Microsoftove proizvode. 2003. je osnovao poduzeće itbuero gerths, a 2001. je bio suosnivač HI-CHART GmbH s Markusom Wolfom, gdje je bio generalni direktor. Zajedno s Rolfom Hichertom i implementacijom SUCCESS koncepta, fokusira se na razvijanje sofisticiranih aplikacija za Microsoft Office, posebno Excel® – s glavnim fokusom na godišnja izvješća i vizualizacije u MS Excel®-u. Do sada je proveo opsežno istraživanje te tako postao internacionalno prepoznat stručnjak. Danas stotine kompanija koristi njegove „Tips & tricks“ koje je izmislio te koje prezentira na raznim seminarima i konzultantskim projektima.



mr. sc. Hrvoje Mijić, magistar je znanosti iz područja financija i bankarstva i financijski stručnjak s preko 18 godina iskustva u financijskom i bankarskom sustavu. Magistrirao je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 2012. godine s temom: Model za upravljanje rizicima štednih banaka u Republici Hrvatskoj. Osim desetogodišnjeg radnog iskustva u Zagrebačkoj banci u području organizacije i tehnologije, vođenja projekata, plana i analize, maloprodaje, rizika, od 2009. je odgovorna osoba za funkciju kontrole rizika u Veneto banci te član Odbora za likvidnost, odbora ALCO, odbora IT i član Etičkog povjerenstva banke. Ključna područja stručnosti uključuju: upravljanje rizicima i kontrolu, politike upravljanja rizicima, redizajn procesa, planiranje rizika i kapitala, izvješćivanje o rizicima, financijsko planiranje i modeliranje. Svoje iskustvo je nadgradio brojnim edukacijama iz područja rizika i financija te primjenom istih u praksi. Član je odbora za rizike Hrvatske gospodarske komore i Hrvatske udruge banaka.



mr. sc. Ilija Braovac magistar je znanosti iz područja fiskalnog sustava i fiskalne politike. Diplomirao je na Pravnom fakultetu u Zagrebu 1999. godine, a magistrirao 2012. godine na Katedri za financijsko pravo na Pravnom fakultetu u Zagrebu. Većinu radnog iskustva stjecao u području primjene poreznog sustava [Porezna uprava, Financijski inspektorat i financijski direktor]. Kao član brojnih stručnih timova, voditelj financija i porezni savjetnik stekao je široko praktično iskustvo, koje također prenosi i studentima Pravnog fakulteta u Zagrebu kao vanjski suradnik. Tijekom zadnjih šest godina, na osnovi odobrenja za rad Ministra financija, obavlja djelatnost poreznog savjetnika u javnom trgovačkom društvu Braovac porezno savjetništvo j.t.d. u Zagrebu. Uže područje interesa mu je porezni kontroling, porezno savjetovanje, transferne cijene i porezna revizija.



Ivana Plenković, MBA je voditelj razvoja i strategije tržišta u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj. Višegodišnje poslovno iskustvo u razvoju i praćenju strategije te strateškom marketingu, stekla je kako u hrvatskom tako i inozemnom okruženju u različitim poduzećima i industrijama s posebnim naglaskom na telekomunikacije i farmaceutiku. Sudjelovala je u više kupovina i prodaja poduzeća s obje strane transakcije, kao i u nekoliko projekata restrukturiranja i spajanja poduzeća. Kao fokus dosadašnjeg rada u strateškom planiranju, već više od 15 godina bavi se razvojem i primjenom Balanced Scorecard-a, posebno pazeći na povezivanje i usklađivanje strateških ciljeva s ciljevima zaposlenika kao sastavnim dijelom sustava upravljanja učinkom. Diplomirala je na Ekonomskim fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, na smjeru Marketing, a MBA studij završila u Barceloni, Španjolska na jednoj od vodećih svjetskih poslovnih škola IESE.



Ivana Vidaković je organizacijski psiholog s višegodišnjim iskustvom na području upravljanja ljudskim resursima, u privatnom i javnom sektoru. Trenutačno radi kao koordinator za upravljanje ljudskim resursima (HR business partner) u velikom javnom poduzeću. Prvenstveno se bavi savjetovanjem svih razina menadžmenta po pitanju upravljanja i razvoja ljudskih potencijala, razvojem i implementacijom HR strategije, procesa i projekata te planiranjem, analizom i izvještavanjem. Radila je na projektima restrukturiranja, sistematizacije, optimizacije troškova i broja zaposlenih, 360° feedbacka. Diplomirala je na studiju psihologije 2008. godine, 2011. položila ispit za NLP Business Practitioner, a 2013. ispit za NLP Master Practitioner.



Ivan Cvitan, dipl. oec., izvršni direktor Kontrole rizika, HYPO ALPE-ADRIA-BANK d.d. Završio je Ekonomski fakultet u Zagrebu, smjer Financije. Profesionalnu karijeru je razvijao u brojnim poduzećima: Osimpex, PriceWaterhouse Coopers Hrvatska, Hypo leasing Kroatien, Hypo Alpe-Adria-Bank. Ključna područja stručnosti uključuju: upravljanje kreditnim, tržišnim, operativnim i rizicima likvidnosti, planiranje izloženosti riziku, financijsko planiranje te planiranje kapitala i kapitalnih zahtjeva, izvješćivanje o rizicima. Dodatno, iskustvo je stjecao i nadograđivao brojnim edukacijama iz područja rizika i financija te prenošenjem stečenog znanja na svakodnevne poslovne zadatke.



Ivana Matovina je Hrvatski ovlaštenu revizor, Ovlaštenu revizor Velike Britanije (UK Association of Chartered Certified Accountants – FCCA). Revizijom se bavi od 1997. godine, a uža specijalnost su joj revizije, poslovno savjetovanje i edukacije u bankama i ostalim financijskim institucijama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu. Iskustvo je stekla radeći 12 godina u jednoj od 4 najveće međunarodne revizijske kuće te je trenutno direktor vlastitog domaćeg revizorskog poduzeća Antares revizija d.o.o. i savjetodavnog poduzeća Antares savjetovanje d.o.o. Od 2000. godine je profesionalni predavač na nizu profesionalnih konferencija i edukacija uglednih hrvatskih i međunarodnih organizacija (HIBO, HNB, Hrvatska zajednica računovođa, Udruga korporativnih rizničara, Euromoney, Infobiz, HANFA, Hrvatska revizorska komora), kao i brojnim „in-house“ predavanjima financijskim institucijama, primarno na temama iz područja financijskih instrumenata, upravljanja rizicima, načina poslovanja financijskih institucija.



Jelena Zelenbrz Kvasnička, prof. psih., radila je u agenciji za razvoj ljudskih potencijala kao voditelj HR konzultanata, trener za tzv. „meke“ vještine te specijalist za selekciju i psihologijsku procjenu. Savjetovala je rukovoditelje te osmišljavala i provodila ostale HR aktivnosti za klijente s područja turizma, informatike, nekretnina i građevine, automobilske industrije i druge (izrada sistematizacije radnih mjesta i opisa poslova, ispitivanje zadovoljstva poslom i sl.). Diplomirala je na Filozofskom fakultetu. Završila je tečaj kognitivno-bihevioralne terapije, NLP i edukaciju za trenere.



Jens Westerblad, CEO u poduzeću Datapartner, posjeduje magisterij iz Financija i investicija iz Hanken škole za ekonomiju iz Helsinkija. On je osnivač kompanije Datapartner i posjeduje većinsko vlasništvo kompanije. Također je član uprave Datapartnera. Posjeduje iskustvo u financijskom modeliranju i investicijskim procjenama od 1987. i od tada je radio sa stotinama međunarodnih korporativnih klijenata.



mr. sc. Krešimir Futivić završio je FER 1997., smjer računarstvo. Nakon toga na FER-u upisuje specijalistički studij „Diploma study in management“. 1998. se zapošljava u Farmacija d.d. i radi na razvoju internih aplikacija. Od 2000. godine radi u IN2 d.o.o., gdje se od početka bavi sa skladištima podataka i poslovnim područjem BI-a. 2012. završava specijalistički studij „Menadžment poslovnih sustava“. Već 15 godina radi na poslovima implementacije BI sustava i sustava za planiranje u brojnim hrvatskim poduzećima (TDR, Generali, PBZ American Express i dr.), ali i izvan Hrvatske (IsBank – najveća turska banka, Makedonski Telecom i dr.). Sudjeluje na brojnim velikim projektima u ulogama BI konzultanta, arhitekta BI sustava i voditelja projekata. Područje glavnog poslovnog interesa su mu financijsko planiranje i izvještavanje.



Luka Krejči, MBA, je kroz karijeru u području strategije i strateškog savjetovanja stekao veliko iskustvo u području izrade poslovnih prezentacija te prezentiranja istih raznim ciljanim skupinama. Navedeno radno iskustvo stekao je u konzultantskoj kući T&MC [Cap Gemini] te kasnije kao Voditelj strategije Vipnet-a. Danas vodi poduzeće Prezentacija koja se bavi edukacijom i savjetovanjem vezano za izradu poslovnih prezentacija te samom izradom i osvježavanjem prezentacija za klijente. Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, a 2011. godine završio je Executive MBA program na Cotrugli Business School.



Dr. Lukas Rieder, savjetnik je i menadžer u CZSG Controller Zentrum St. Gallen AG, Švicarska. Posjeduje savjetničko iskustvo u nekoliko industrija, uglavnom proizvodnja, logistika, prodaja i politika. Bivši asistent na katedri za menadžersko računovodstvo i kontroling na Sveučilištu St. Gallen za poslovnu administraciju, ekonomiku, pravo i društvene znanosti. Bivši je član uprave IGC - International Group of Controlling. Počasni je član ICV - International Controller Association. Bio je zadužen za program na poslijediplomskom studiju za kontrolore na Sveučilištu za primijenjene znanosti u Baselu i St. Gallenu. Član je nekoliko upravnih odbora u Švicarskoj. Posebni interesi: kontroling, menadžersko računovodstvo, planiranje, kalkulacije za krajnje korisnike te upravljanje informacijskim sustavima.



Marko Bolanča, dipl. oec., praktičar je u primjeni derivatnih instrumenata u svrhu zaštite od tržišnih rizika i poslova sa dužničkim vrijednosnim papirima na tržištu kapitala. Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 2003. i radno iskustvo stjecao na raznim poslovima unutar odjela Riznice. Tijekom zadnjih 5 godina voditelj je Tržišta kapitala u Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. U svom dosadašnjem radu bio je posvećen aktivnom trgovanju vrijednosnim papirima i kamatnim derivatima za knjigu banke, izdavanju dužničkih vrijednosnih papira za banku i klijente, upravljanju gotovinom i uvođenju novih proizvoda za banku. Ima položen ispit za obavljanje poslova investicijskog savjetnika te je sudjelovao na međunarodnim seminarima u organizaciji Euromoney-a, Amsterdam Institute of Finance-a i Finance Trainer-a.



mr. sc. Mladen Jančić, CMC, Mladen posjeduje preko 20 godina praktičnog iskustva u treningu, menadžmentu i konzaltingu, i to u područjima pregovaranja, prodaje i leadershipa. Ističe da je odlučujuću ulogu u njegovoj karijeri odigrao desetogodišnji period rada u londonskom Cityju. U svom dosadašnjem radu imao je priliku voditi više od 600 trening programa za klijente iz skoro svih sektora gospodarstva. S dijelom klijenata radi i kao Executive Coach [certifikaciju je izvršio pri Academy of Executive Coaching - London]. Kolumnist je poslovnih časopisa i predavač na poslovnom učilištu u Zagrebu. Magistar je ekonomskih znanosti [London Metropolitan University], međunarodno certificirani poslovni savjetnik [CMC - Certified Management Consultant], od 2008. godine certificirani konzultant UNIDO-a [United Nations Industrial Development Organisation], a od 2014. godine certificirani konzultant/ practitioner za PRINCE2 - metodologiju projektnog menadžmenta [Cabinet Office - United Kingdom].



dr. sc. Mladen Meter je konzultant i direktor poduzeća Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje. Posjeduje višegodišnje iskustvo na rukovodećim pozicijama u međunarodnim poduzećima [Kaufland, Generali, Basler], a trenutačno radi samostalno i s renomiranim inozemnim partnerima na brojnim projektima u Hrvatskoj i u inozemstvu. Magistrirao je 2005. na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, 2006. završio je Controlling Studienprogramm na austrijskom Controller-Institut-u u Beču te položio ispit za diplomiranog financijskog kontrolera, a 2012. je doktorirao na Ekonomskom fakultetu u Splitu. Također se školovao na poslovnoj školi IEDC Bled School of Management. Ovlašteni je interni revizor za banke, financijske institucije i informacijske sustave te certificirani konzultant Mreže konzultanata HAMAG INVESTa za područja: poslovnog planiranja, financija, organizacije i poslovnog upravljanja. Veći broj godina je kao viši predavač predavao na AACSB akreditiranoj poslovnoj školi, a među ostalima predaje i u Njemačkoj na ESB Business School u Reutlingenu. Također vrlo često predaje na otvorenim i in-house edukacijama u Hrvatskoj i inozemstvu.



mr. sc. Monika Brzović, magistar je znanosti iz područja financija i osiguranja. Ima 20 godina radnog iskustva u financijskom sektoru i sektoru osiguranja. Magistrirala je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 2012. godine, smjer „Aktuarstvo i osiguranje“. 2006. godine je postala redovni član Hrvatskog aktuarskog društva i od HANFA-e dobila licencu za obavljanje poslova ovlaštenog aktuara. Posjeduje licencu školovanja organizacijskog razvoja i mentoringa - Integral School of Organisational Development [ISOD]. 2014. godine je upisala poslijediplomski doktorski studij Ekonomije i Poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Rijeci. Posjeduje višegodišnje iskustvo na rukovodećim pozicijama [Merkur osiguranje, Uniqa osiguranje i Basler] te je bila dugogodišnja članica Uprave Baslera. Sudjelovala je i radila na mirovinskoj reformi od 2002. godine u nadzornoj Agenciji za nadzor mirovinskih fondova i osiguranja [HAGENI]. Već dvije godine obnaša dvije ključne funkcije u društvu za osiguranje, ključnu funkciju za upravljanje rizicima i aktuarsku ključnu funkciju. Sudjeluje u svim odborima za upravljanje rizicima u društvu za osiguranje.



Nenad Buljan, MBA, poslovni je savjetnik i menadžer s dugogodišnjim poslovnim iskustvom u upravljanju i vođenju poslovanja. Diplomirao je na Elektrotehničkom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, na smjeru Računalne tehnike, a MBA studij završio je na IEDC Poslovnoj školi Bled. Uz to pohađao je brojne interne edukacije za razvoj menadžerskih vještina u poduzećima u kojima je radio. Njegovo iskustvo uključuje: 15 godina menadžerskog iskustva na visokim menadžerskim pozicijama, 8 godina menadžerskog iskustva u međunarodnom okruženju, 7 godina iskustva u prodaji i marketingu na hrvatskom i međunarodnom tržištu, 5 godina iskustva u poslovnom savjetovanju MSP, 5 godina suradnje s HAMAG-om kao HAMAG certificirani konzultant, 5 godina suradnje s BICRO-om kao konzultant i evaluator projekata. Od 2008. godine ima vlastito poduzeće Modus Melior d.o.o. koja se bavi poslovnim savjetovanjem.



mr. sc. Nikola Cvjetković posjeduje višegodišnje radno iskustvo u području financija i kontrolinga. Zadnje četiri godine obnaša funkciju Direktora financija i kontrolinga u poduzeću AWT International d.o.o., gdje je proveo svoj cijeli radni vijek. Tijekom svoje karijere vodio je brojne projekte, a među značajnijim projektima su: projekt uvođenje kontrolinga u poduzeće, projekt implementacije Business Intelligence sustava te projekt nadogradnje ERP sustava. Magistrirao je 2007. godine na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, smjer Financije poduzeća. Kao gost predavač drži predavanja na raznim fakultetima, poslovnim školama i konferencijama.



dr. sc. Nikola Karamarko dipl. oec. hotelijerstva i turizma rođen je 1953. u Zadru. Doktorirao je na „Branding u ugostiteljsko-turističkih proizvoda kao preduvjetu konkurentnosti hrvatskog turizma“. Ugostiteljsku i Hotelijersku školu završio je u Zagrebu a Hotelijerski fakultet u Opatiji. Završio je management treninge sa CDG i njemačkim ekspertima za „Management saniranja i restrukturiranja hrvatskih hotelskih poduzeća“ te treninge za savjetnike EBRD TAM / BAS Programi u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi i dr. Svoje bogato iskustvo je gradio u brojnim poduzećima, kao što su: Brodokomerc, Grand hotel Adriatic, Croatian Hotels and Resorts, Hotel Milenij Opatija, Liburnija Riviera Hoteli...



Renata Fijan, prof., DV NLP trener, hipnoterapeut i coach. Diplomirala je njemački i talijanski jezik i književnost na Filozofskom fakultetu u Zagrebu. Nakon višegodišnjeg iskustva u nastavi jezika s djecom i odraslima te u turizmu, specijalizira se za razvoj ljudskih potencijala. U posljednjih desetak godina školuje se i razvija u području neurolingvističkog programiranja i coachinga. Po interesu i vokaciji humanist deset godina radila na rukovodnim pozicijama u ljudskim resursima u velikim internacionalnim poduzećima u trgovačkoj i osiguravateljskoj branši gdje je stekla bogato iskustvo u implementaciji i korištenju sustava upravljanja ljudskim potencijalima. Kao samostalni trener i suradnik poslovnih škola već više od šest godina održava brojne edukacije s područja komunikacije, upravljanja ljudskim potencijalima i osobnog razvoja, pruža usluge savjetovanja u upravljanju ljudskim potencijalima, izrade programa za razvoj zaposlenika te grupnog i individualnog coachinga te prenosi svoja brojna praktična iskustva na polaznike. Njezini su treninzi kreativan spoj dugogodišnjeg praktičnog iskustva, stalnog ulaganja u znanje i kontinuiranog istraživanja novih mogućnosti.



Roman Griesfelder, MBA, radi kao generalni direktor HICHERT+PARTNER do 2011. godine, a od tada nastavlja usku poslovnu suradnju s prof. Rolfom Hichertom, koji je tvorac jedinstvenog i međunarodno prepoznatog koncepta menadžerskog izvještavanja poznatog pod imenom SUCCESS RULES® - pravila za uspješnu izradu menadžerskih izvještaja. Uz angažman u poduzeću HICHERT+PARTNER i bavljenje konceptom SUCCESS RULES®, tijekom svoje višegodišnje karijere radi kao vodeći kontroling i projekt menadžer za velika poduzeća u Švicarskoj. Trenutačno je na funkciji generalnog direktora u aspektum gmbh, čiji fokus rada čini upravo primjena SUCCESS RULES® u poslovnoj praksi, a također je razvio komplementarne koncepte poput TEXT RULES® i Reporting 2.0. U bliskoj suradnji sa prof. Hichertom, ostaje posvećen radu na menadžerskom izvještavanju i poslovnoj komunikaciji, kao predavač, ali i kao konzultant i coach za praktičnu primjenu tema vezanih uz SUCCESS RULES®.



Saket Modi je ovlaštenu računovođu Velike Britanije s višegodišnjim iskustvom. Radi kao trener i konzultant u području financijskog izvještavanja i računovodstva, a posebno je specijaliziran za Međunarodne standarde financijskog izvještavanja (MSFI). Radi na osposobljavanju profesionalaca širom svijeta, a značajno iskustvo je stekao surađujući sa "Big 4" poduzećima, a neki od klijenata koje savjetuje su: JP Morgan, Deutsche Bank, Credit Suisse, Royal Bank of Scotland, Središnja banka Šri Lanke, Barclays, Group Corporate Treasury, Institut internih revizora, Institut ovlaštenih računovođa itd. U ranijoj fazi svoje karijere vodio je financijsko izvješćivanje strukturiranih transakcija poslovanja Lloyds Banking Group te bio odgovoran za financijsko izvješćivanje za oko 50 subjekata posebne namjene u skladu s MSFI, a prije toga radio je za Ernst & Young i PricewaterhouseCoopers.



mr. sc. Sanja Suman, magistar je znanosti iz područja računovodstva, revizija i financija, ovlašteni interni revizor te financijski stručnjak s 20 godina iskustva u financijskom i bankarskom sustavu. Magistrirala je na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 2003. godine. Od 1996. do 2003. godine bila zaposlena u Zagrebačkoj banci d.d. na sljedećim radnim mjestima: pripravnik u programu Eduka, mlađi revizor, revizor i stariji revizor u Direkciji unutarnje revizije. Od 2003. do 2009. godine radila je u Hypo Alpe-Adria-Bank d.d. Zagreb na sljedećim radnim mjestima: analitičar poslovnih procesa, suradnik za vođenje projekata i voditelj Tima poslovnih procesa u Sektoru organizacije i informatike te kao viši stručni suradnik za operativni rizik, a zatim voditelj Tima operativnih rizika u Sektoru upravljanja rizicima. Od 2009. do 2011. godine bila je zaposlena u „Banka Kovanica d.d.“, na radnom mjestu direktora Sektora upravljanja rizicima. Od 2011. godine zaposlena je na radnom mjestu voditelja Ureda unutarnje revizije u Partner banci d.d. Zagreb. Ključna područja stručnosti uključuju: upravljanje i kontrolu rizika, unutarnju reviziju, upravljanje kvalitetom, vođenje projekata te sustav unutarnjih kontrola. Od 2012. godine voditelj je Sekcije za bankarstvo i osiguranje pri Hrvatskom institutu internih revizora.



Tadeja Colnar Leskovšek, magistrica znanosti iz područja SME menadžmenta, radi na razvijanju i implementaciji EU projekata već preko 15 godina. Obavljala je dužnost Predsjednice Centra za međunarodnu konkurentnost u Sloveniji, a trenutno radi kao voditelj konzultantskih projekata unutar svojeg konzultantskog poduzeća Inoa [Inovativne organizacije]. Izradila je brojne odobrene EU projekte, poput projekata unutar EU IPA Adriatic programa, EU programa za prekograničnu suradnju, EU partnerskih programa za organizacije civilnog društva itd. Njezin glavni fokus i dalje je implementiranje projekata za unapređenje konkurentnosti. Potpomogla je, bila autor i ko-autor više razvojnih strategija i akcijskih planova na nacionalnoj, regionalnoj, razini klastera i poduzeća te je vodila brojne treninge u Sloveniji, Austriji, Hrvatskoj, Crnoj Gori, Makedoniji, Grčkoj, Turskoj, Albaniji te također u Južnoj Americi. Posjeduje opsežno iskustvo vezano uz sektore održivog turizma i energije, zdravstvene skrbi i industrije namještaja. Radi kao asistent u nastavi i predavač međunarodnog marketinškog menadžmenta na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Ljubljani preko 10 godina.



mr. sc. Tonći Jelić, svoju je karijeru započeo u procesnoj, a nastavio u financijskoj industriji te industriji zaštite okoliša. Znanje je stjecao u međunarodnim osiguravateljima: u Generali osiguranju, Osiguranju Zagreb/Basler osiguranju te Merkur osiguranju kao član Uprave, direktor raznih sektora i voditelj odjela uz članstvo u raznim stručnim odborima. Fokus dosadašnjeg rada su ustrojavanje osiguravateljskih operativnih procesa uz uvođenje ključnih pokazatelja poslovanja, implementacija potrebnih kontrola te strateško i operativno planiranje i izvješćivanje. U središtu poslovnog interesa je kontroling proizvoda – mjerenje procesa obrade poslovnih slučajeva te upravljanje projektima. Projektno iskustvo je vezano uz vođenje projekta osnivanja osiguravatelja, uvođenje novih proizvoda u portfelj kompanija te sudjelovanje u spajanju više poduzeća u jedno. Posljednji projekti su obuhvaćali reinženjering poslovnih operativnih procesa nakon spajanja više kompanija te reinženjering funkcionalnosti intraneta poduzeća temeljenog na Sharepoint platformi.



Vedran Sokač, MBA, ovlašteni revizor u poduzeću Perfectus revizija d.o.o. te direktor poduzeća Perfectus Računovodstvo d.o.o. Završio studij ekonomije na Queens College-u, New York te MBA iz financija i bankarstva na Zagrebačkoj školi za ekonomiju i management. Znanje i iskustvo u području financija i projekata stekao je na pozicijama voditelja financija, kao suradnik u inozemnom poduzeću Vakakis International na EU projektu uspostave Agencije za plaćanje u odjelima financija, računovodstva i izvještavanja te u privatnim revizorskim poduzećima Mateus d.o.o. i Perfectus Revizija d.o.o., gdje se specijalizirao u području studija izvodljivosti, investicijskih studija i revizija EU projekata te računovodstva. Samostalno je formirao ili sudjelovao u izradi financijskih modela za velik broj investicijskih studija i studija izvodljivosti te je samostalno vodio više od 30 revizija EU projekata. Angažiran je na nekoliko privatnih energetskih projekata kao vanjski savjetnik za financijske modele te kao predavač na temu studija izvodljivosti, cost benefit analiza, revizije EU projekata te računovodstva.



Vesna Maglov, dipl. oec., je ID trener, HR konzultant, coach. Ima desetogodišnje iskustvo rada na području osobnog i organizacijskog razvoja u sferi ljudskih resursa. Područja njezine specijalizacije su HR konzalting, konzalting za razvoj karijere, trening i coaching voditelja. Kao vanjski suradnik poduzeća za razvoj ljudskih resursa radila je treninge za velike međunarodne kompanije, većinski u telekomunikacijskoj, farmaceutske i prehrambenoj industriji. Najčešće teme treninga: Komunikacija i odnosi, Kreativnost i inovativnost, Solution Focus, Motivacija. Prije pokretanja vlastitog posla, pet godina je radila kao direktorica konzultantske kompanije koja se bavila pripremom i prijavom projekata na EU programe. Educirala se na The Coaching Academy u Londonu. U Agenciji za razvoj ljudskih potencijala za koju je radila pet godina prošla je brojne soft skills treninge. Trenutno radi kao trener edukacije „Edukator ID“ za poduzeća i pojedince, organizacije Edukator Kreator. Certificirani je SDI trener [Strength Deployment Inventory], certificirana je kao međunarodni trener te je završila trogodišnju edukaciju o leadershipu.



Zoran Krstulović, dipl. oec., zahvaljujući permanentnom obrazovanju i dugogodišnjem radnom iskustvu radeći za poduzeća iz različitih područja djelatnosti stekao je širok spektar znanja iz područja financija, računovodstva, kontrolinga i interne revizije. Kao konzultant angažiran je na poslovima korporativnih financija, financijskog, imovinskog i organizacijskog restrukturiranja, procjene vrijednosti poduzeća, kontrolinga, interne revizije i ekonomske forenzike. Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Splitu, smjer financije te je kandidat na CFA programu.



mr. sc. Željka Senjak, diplomirala je na FER-u i završila Poslijediplomski studij "Organizacija i menadžment" na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu te stekla certifikat Leadership Core Curriculum trening na Ericsson Management Institute u Stockholmu i certifikat Accounting and Corporate Finance u International Executive Development Centre u Bledu, Slovenija. Bogato poslovno iskustvo uključuje pozicije Service Marketing & Sales Manager, Solution Marketing Manager, Senior Service Account Manager i Senior Customer Project Manager, sve u kompaniji Ericsson Nikola Tesla u Zagrebu. U kompaniji Hrvatski telekom radi na pozicijama Key Account Manager za hrvatsko tržište i kao menadžer korporativnih projekata, a u Metronet telekomunikacijama kao izvršni direktor za prodaju. U HT Eronet-u (Mostar) bila je članica Uprave (CMO) i izvršni direktor za marketing, prodaju i brigu o korisnicima, a u HT Mostar do 2009. članica Odbora Direktora (CMO) i izvršni direktor za marketing, prodaju i brigu o korisnicima. Trenutno radi kao samostalni konzultant i predavač u poslovnim školama u područjima prodaje, menadžmenta, marketinga i vještina upravljanja resursima.



Željka Šeler, dipl. oec., višegodišnje poslovno iskustvo stjecala je kao stručni suradnik na projektima IBRD [Svjetske banke za obnovu i razvoj] i EBRD [Europske banke za obnovu i razvoj] te kao stručni suradnik za kreditiranje i desetogodišnjim radom u banci kao financijski analitičar. Raspolaže bogatim znanjima iz područja računovodstva, procjene boniteta i kreditne sposobnosti poduzeća, planiranja, izrade i ocjene investicijskih projekata. Diplomirala je 1998. na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, a također je ovlaštena za samostalno vođenje knjiga i računovodstvo. Pohađala je FOIP studij, gdje je stekla certifikat za izradu i ocjenu investicijskih projekata, kao i certifikat za ocjenu boniteta poduzeća. Uspješno je završila program NLP manager&business coach odobren od International network of Humanistic Neurolinguistic Psychology i sva naučena znanja implementira u treninzima i radionicama.

A

ABB d.o.o.
 Adidas Croatia d.o.o.
 Adria Winch d.o.o.
 Adriatic Croatia International Club d.d.
 Adriatic Zagreb Factoring d.o.o.
 Adris grupa d.d.
 Agencija M&V d.o.o.
 Agencija za komercijalnu djelatnost d.o.o.
 Agencija za mobilnost i programe Europske unije
 Agencija za osiguranje radničkih potraživanja u slučaju stečaja poslodavca
 Agria d.o.o.
 Agrolaguna d.d.
 Al Shiddi International d.o.o.
 ALFA STAN d.o.o.
 Allianz d.d.
 Alumina d.o.o.
 Ambalažni servisi d.o.o.
 Antares savjetovanje d.o.o.
 Apis IT d.o.o.
 Apomedical d.o.o.
 APP d.d.
 Arenaturist d.d.
 ASA Holding d.o.o.
 ASII PRO d.o.o.
 Asseco See d.o.o.
 Atlantic grupa d.d.
 Ato inženjering d.o.o.
 Auto Hrvatska d.d.
 Autocesta Rijeka-Zagreb d.d.
 Automehanika d.d.
 Autotrans d.o.o.
 AWT International d.o.o.

B

B1 plakati d.o.o.
 Badel 1862 d.d.
 Banco Popolare Croatia d.d.
 Banka Kovanica d.d.
 Bas d.o.o.
 Bau&Garten d.o.o.
 Bayer d.o.o.
 B. Braun Adria d.o.o.
 BDO Savjetovanje d.o.o.
 Beiersdorf d.o.o.
 Benko Kotruljić d.o.o.
 BH Telecom d.d. Sarajevo
 BI 3.MAJ d.d.
 Bilfinger Đuro Đaković Montaža d.o.o.
 Bina-Istra d.d.
 Binvest d.o.o.
 BKS Leasing Croatia d.o.o.
 BKS Bank d.d.

Bontech Research Co d.o.o.
 Bor Banka d.d.
 Bosnalijek d.d.
 Brenntag Hrvatska d.o.o.
 Brionka d.d.
 Business.Hr d.o.o.

C

Calluro d.o.o.
 Calucem d.o.o.
 Carlsberg Croatia d.o.o.
 Carlsberg Srbija d.o.o.
 Cemex Hrvatska d.d.
 Centar proizvodnog strojarstva i alatni-
 čarstva d.o.o.
 Chrom d.o.o.
 Chromos Agro d.d.
 Cimos Buzet d.o.o.
 Coca-Cola HBC Croatia d.o.o.
 Collegium putovanja d.o.o.
 Color email d.o.o.
 Color trgovina d.o.o.
 Comping d.o.o.
 Comprom Plus d.o.o.
 Connexit d.o.o.
 Croatia Lloyd d.d.
 Croatia osiguranje d.d.
 Croatia osiguranje mirovinsko društvo d.o.o.
 Croatia - tehnički pregledi d.o.o.
 Croatia zdravstveno osiguranje d.d.
 Crodux derivati dva d.o.o.
 Cromaris d.d.
 CROZ d.o.o.
 CS Computer Systems d.o.o.
 CWS-boco SCM GmbH

D

Dalekovod d.d.
 Dalekovod proizvodnja d.o.o.
 Dalmar d.o.o.
 Datalab BH d.o.o.
 Daus Truck d.o.o.
 Deloitte Savjetodavne Usluge d.o.o.
 Delta Generali osiguranje a.d. Podgorica
 DI Spačva d.d.
 Dm-drogerie markt d.o.o.
 Dok-Ing d.o.o.
 Drenik d.o.o.
 Državni ured za upravljanje državnom imovinom
 Dukat d.d.

Đ

Đuro Đaković Specijalna vozila d.d.

E

Elektrocentar Petek d.o.o.
 Elektro-Kontakt d.d.
 Emporion informatika d.o.o.
 Enikon Aerospace d.o.o.
 EOS Matrix d.o.o.
 Erste Card Club d.o.o.
 Erste factoring d.o.o.
 Erste osiguranje VIG d.d.
 Erste&Steiermärkische Bank d.d.
 Erste&Steiermarkische S-Leasing d.o.o.
 Erste Bank AD Podgorica
 Establish d.o.o.
 Euris Capital Partners d.o.o.
 Eurocomputer systems d.o.o.
 Europska komisija
 Eurotrade d.o.o.

F

Falkensteiner Hotelmanagement d.o.o.
 FERRO PREIS d.o.o.
 Fidelita d.o.o.
 FINA
 FINA gotovinski servisi d.o.o.
 FinvestCorp d.d.
 Forenzika Prima d.o.o.
 Franck d.d.
 Fridrih d.o.o.
 FTM d.o.o.

G

Gavrilović d.o.o.
 Gavrilović -poljoprivreda d.o.o.
 Gealan d.o.o.
 Gebrüder Weiss d.o.o.
 Generali osiguranje d.d.
 Gortan-Zadar d.o.o.
 Gorup d.o.o.
 GP Krk d.d.
 Grad Požega
 Gradska plinara Zagreb - Opskrba d.o.o.
 Gradski parking d.o.o.
 Granolio d.o.o.

H

HAMAG
 Hamburger Recycling Ens d.o.o.
 HANFA
 Hansa-flex Croatia d.o.o.
 HBOR
 Helios osiguranje d.d.
 HEP d.d.
 HEP Opskrba plinom d.o.o.
 HGK Županijska komora Varaždin
 Holcim Hrvatska d.o.o.

Hospitalija trgovina d.o.o.
 Hoteli Makarska d.d.
 HROK d.o.o.
 Hrvatska elektroprivreda d.d.
 Hrvatska Lutrija d.o.o.
 Hrvatska pošta d.d.
 Hrvatska poštanska banka d.d.
 Hrvatska udruga poslodavaca
 Hrvatski duhani d.d.
 Hrvatski institut za financije
 Hrvatski Telekom d.d.
 Hrvatski ured za osiguranje
 HUP Zagreb
 Hypo Alpe-Adria Bank d.d.
 Hypo-Leasing Kroatien d.o.o.
 HŽ CARGO d.o.o.
 HŽ Infrastruktura d.o.o.

I

IMAVES d.o.o.
 Imperial d.d.
 IN2 d.o.o.
 Infodom d.o.o.
 iNovine BiH d.o.o.
 iNovine d.d.
 INA Maziva d.o.o.
 Insako d.o.o.
 Intesa Sanpaolo Card d.o.o.
 Investinženjering d.o.o.
 Iskon Internet d.d.
 IUS Software d.o.o.
 Ivančica d.d.

J

Jadran Galenski Laboratorij d.d.
 Jadranka d.d.
 Jadranka hoteli d.o.o.
 Jamnica d.d.
 Janaf d.d.
 JP Elektroprivreda BiH d.d. – Podružni-
 ca Termoelektrana Kakanj
 JP Elektroprivreda HZ Herceg-Bosne
 d.d. Mostar
 Just BI BV

K

Karlovačka banka d.d.
 KARMEN poslovno savjetovanje d.o.o.
 Kaufland k.d.
 Kik Textilien und Non-Food d.o.o.
 King ICT d.o.o.
 Knauf d.o.o.
 Knauf Insulation d.o.o.
 Koestlin d.d.
 Komunalac d.o.o.
 Komunalno poduzeće d.o.o. Križevci

Koncern Bambi a.d. Požarevac
 Končar D&ST d.d.
 Končar električni uređaji d.d.
 Končar energetske transformatori d.o.o.
 / Siemens AG & Končar d.d.
 Končar Metalne konstrukcije d.d.
 Kontrol biro d.o.o.
 Kozmo d.o.o.
 Kraft Foods Zagreb d.o.o.
 Krateks d.d.
 Kutjevo d.d.
 Kvarner Vienna Insurance Group d.d.

L

LAG Laura
 Lana Karlovačka Tiskara d.o.o.
 Lavčević inženjering d.o.o.
 Ledo d.d.
 Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.
 LTH metalni lijev d.o.o.
 Luk d.o.o.

M

Mag-nek d.o.o.
 Maistra d.d.
 Markomed d.o.o.
 Mazars Cinotti Consulting d.o.o.
 MBU d.o.o.
 Medical intertrade d.o.o.
 Međimurje graditeljstvo d.o.o.
 Megamix d.o.o.
 Mercator- BH d.o.o.
 Mercedes-Benz Leasing Hrvatska d.o.o.
 Merck d.o.o.
 Metalska industrija Varaždin d.d.
 Metronet telekomunikacije d.d.
 Milenijum osiguranje a.d.o.
 Milsing d.o.o.
 MLC electronic d.o.o.
 Mlinar d.d.
 MMM Agramservis d.o.o.
 Mreža znanja d.o.o.
 MSC Krstarenja d.o.o.

N

Narodni trgovački lanac d.o.o.
 Navigare Yachting d.o.o.
 Nexa grupa d.d.
 Nicro d.o.o.
 NLB Leasing d.o.o. Bosna i Hercegovina
 Nova TV d.d.
 Nulla Dies d.o.o.

O

Odašiljači i veze d.o.o.

Oglasnik d.o.o.
 OMV Hrvatska d.o.o.
 Optika Kabel TV d.o.o.
 Orkis d.o.o.
 Osatina Grupa d.o.o.
 OTP banka d.d.
 OTP Leasing d.d.

P

Palma d.o.o. za proizvodnju pogrebnih
 potrepština
 Partner MKF
 PBZ Card d.o.o.
 Pelikan kladionice d.o.o.
 Perfectus revizija d.o.o.
 Petra d.o.o.
 Petrokemija d.d.
 Pharmamed Mado d.o.o.
 Pharmas d.o.o.
 Phoenix Farmacija d.d.
 Pitija savjetovanje d.o.o.
 Pleter-usluge d.o.o.
 Plinacro d.o.o.
 Pliva d.o.o.
 Plodine d.d.
 Podravka d.d.
 Poduzetnički inkubator Šibenik
 Podzemno skladište plina d.o.o.
 Porsche Croatia d.o.o.
 Poslovna inteligencija d.o.o.
 Poslovni info servis d.o.o.
 Poslovni korisnik d.o.o.
 Presoflex gradnja d.o.o.
 Prima namještaj d.o.o.
 Primorska banka d.d.
 Printec Croatia d.o.o.
 Privredna banka Zagreb d.d.
 ProCredit Bank d.d.
 Projektura j.d.o.o.
 Promet Split d.o.o.
 Proplin d.o.o.
 Prosperus Invest d.o.o.
 Proximus promet d.o.o.
 Puljanka – Brionka d.o.o.
 Purić d.o.o.

R

Radin group d.o.o.
 Radnik d.d.
 Raiffeisen bank d.d. BiH
 Raiffeisen bank Austria d.d. Zagreb
 Raiffeisen Factoring d.o.o.
 Raiffeisen stambena štedionica d.d.
 Razvojna agencija Grada Slavenskog
 Broda
 Red Bull GMBH

Refam Creative Solutions - REC d.o.o.
Rijekatekstil-Domus d.d.
Roche d.o.o.
RRC BT Poslovne komunikacije d.o.o.
RTL Hrvatska d.o.o.

S

SAFU
Samsung Electronics Austria GmbH
Sberbank BH d.d.
Sberbank d.d.
Seebiz.Eu
SELK d.d.
SG Consumer Finance d.o.o.
Sheraton Zagreb Hotel
Signalinea d.o.o.
Sinitech d.o.o.
Societe generale Splitska banka d.d.
Sokol Marić d.o.o.
Sol Melia d.o.o.
Sonik d.o.o.
Spačva d.d.
Sparkasse bank d.d. BIH
Sportina d.o.o.
SRC.HR
Strip d.o.o.
Styria Hrvatska - medijski servisi d.o.o.
Sunce koncern d.d.
Swietelski d.o.o.
Swietelsky B.m.b.H.

T

Tankerska plovidba d.d.
Tau on-line d.o.o.
TDR d.o.o.
Teh-gradnja d.o.o.
Tehnomont d.o.o.
Terra Jaska d.o.o.
Tersus eko d.o.o.
Tetra Pak Production d.o.o. Beograd
Timeco d.o.o.
TLM-TPP d.o.o.
Tokić d.o.o.
Tondach Hrvatska d.d.
Top Bind d.o.o.
Trgovački centar Zagreb d.o.o.
Triglav osiguranje d.d.
Tvin d.o.o.
TŽV Gredelj d.o.o.

U

Udruga Controllera Hrvatske
Ulix d.o.o.
Uljanik Grupa d.d.
Unicredit Bank Banja Luka d.d.

UniCredit Leasing Croatia d.o.o.
UNIECO d.o.o.
Union banka d.d. Sarajevo
Uniqa osiguranje d.d.
Ured za podršku d.o.o.

V

Valamar Riviera d.d.
VB Leasing d.o.o.
Velebit osiguranje d.d.
Veneto banka d.d.
Verlag Dashöfer d.o.o.
Veterina usluge d.o.o.
Vindija d.d.
Vip mobile d.o.o.
Vipnet d.o.o.
Vjesnik d.d.
Vodoprivreda Vinkovci d.d.
Volkswagen d.o.o.
Vrboska d.d.

W

Wiener osiguranja VIG d.d.
Wienerberger Ilovac d.d.
Wustenrot stambena štedionica d.d.

Z

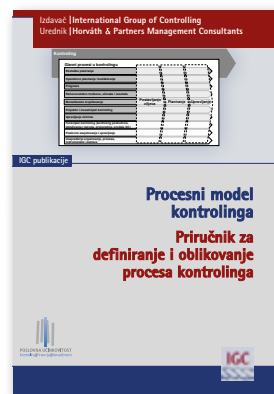
Zagorska razvojna agencija
Zagrebačka banka d.d.
Zagrebačka pivovara d.d.
Zagrebačka škola ekonomije i managementa
Zagrebačke otpadne vode - upravljanje i pogon d.o.o.
Zagrebački holding d.o.o.
Zagreb-montaža d.o.o.
Zavod za javno zdravstvo PGŽ
Zira d.o.o.
Zračna luka Zagreb d.o.o.

Ž

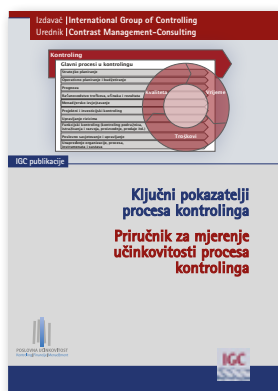
Žito d.o.o.



Rječnik za kontrolere
Hrvatski – Engleski – Njemački



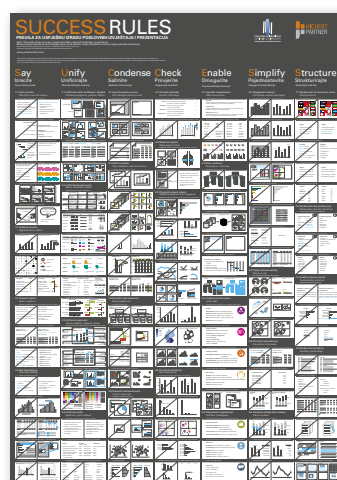
Procesni model kontrolinga
Priručnik za definiranje i oblikovanje procesa kontrolinga



Ključni pokazatelji procesa kontrolinga
Priručnik za mjerenje učinkovitosti procesa kontrolinga



Kontroling u praksi
Najnoviji trendovi u kontrolingu



HICHERT® SUCCESS RULES
Pravila za uspješnu izradu poslovnih izvještaja i prezentacija

Horvath&Partners**HORVÁTH & PARTNERS**
MANAGEMENT CONSULTANTS**IGC - International Group
of Controlling****DataPartner****Hi-chart****HICHERT+FAISST
IBCS - International
Business Communication
Standards****Square Mile Global
Consulting****Aspektum****Zebra BI certificirani
konzultant partner****CP Corporate Planning AG**

PRIJAVNICA

NAZIV EDUKACIJE

PODACI O PODUZEĆU

Naziv poduzeća

Adresa sjedišta

Porezni broj

Telefon

PODACI O POLAZNIKU

Ime i prezime

Radno mjesto

E-mail adresa

MJESTO ODRŽAVANJA

TERMIN ODRŽAVANJA

Poslovna učinkovitost d.o.o.

A: Pete Poljanice 11, 10 000 Zagreb

T: +385 (0)1 23 04 571

F: +385 (0)1 29 22 915

W: www.poslovnaucinkovitost.eu

E: info@poslovnaucinkovitost.eu

Banka: Privredna banka Zagreb, Račkoga 6, Zagreb, Hrvatska

Žiro račun: 2340009-1110356112

Matični broj: 2442825

OIB: 52229686349

IBAN: HR6023400091110356112

SWIFT CODE: PBZGHR2X



NEKE OD NAŠIH USLUGA POSLOVNOG SAVJETOVANJA

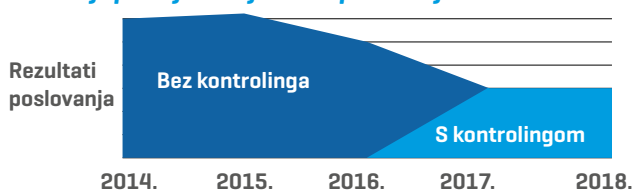
RENT-A-CONTROLLER

SADRŽAJ USLUGE

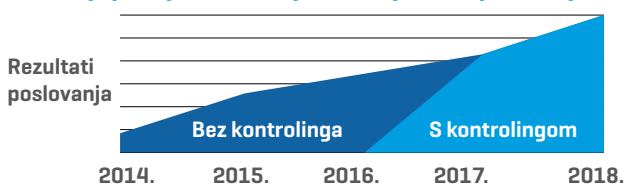
- Unapređenje postojeće razine praćenja, planiranja i kontroliranja izvršavanja poslovnih aktivnosti
- Modernizacija postojećeg sustava menadžerskog izvještavanja
- Sustavno dodjeljivanje odgovornosti za izvršavanje poslovnih ciljeva najnižim organizacijskim jedinicama
- Poboljšanje procesa poslovnog planiranja i razine kvalitete postojećih poslovnih planova
- Mogućnost brže izrade više alternativa kao prijedloga rješenja problema kroz višedimenzionalni pristup

Učinkovitim korištenjem funkcije kontrolinga moguće je:

Očuvanje postojeće vrijednosti poslovanja



Povećanje postojeće/stvaranje nove vrijednosti poslovanja



RAZLOZI KORIŠTENJA USLUGE

- Nedostatak kvalitetnih i točnih informacija za potrebe poslovanja odnosno poslovnog odlučivanja
 - potreba unapređenja razumijevanja i povezivanja poslovnih procesa u poduzeću
- Nedostatak osoblja koje se bavi takvim pitanjima
 - potreba boljeg integriranja podataka, informacijskog sustava i primjerenog izvještavanja odgovornih osoba

NAČIN PRUŽANJA USLUGE

1. Analiza kvalitete kontrolinga [korištenje izrađenih upitnika Poslovne učinkovitosti prema poslovnim područjima: računovodstvo/financije/kontroling, prodaja, nabava, ljudski potencijali, IT i dr.]
2. Analiza financijskih izvještaja poduzeća
3. Pojedinačni strukturirani intervjui s ključnim osobama u poduzeću [zaduženim za pojedina poslovna područja]
4. Izrada rješenja, praćenje ostvarenja i predlaganje aktivnosti

Pri pružanju usluge:

- Primjenjujemo suvremena znanja i najviše standarde iz kontrolinga
- Isključivo smo orijentirani na postizanje vidljivih rezultata
- Jamčimo povjerljivost za prikupljene podatke [“NDA”], proaktivan i kooperativan pristup

IZRADA POSLOVNIH PLANOVA I INVESTICIJSKIH STUDIJA

SVRHA IZRADE POSLOVNOG PLANA / INVESTICIJSKE STUDIJE

Poslovni plan / investicijsku studiju poduzetnik sastavlja kako bi:

- Analizirao pothvat
- Provjerio izvedivost i isplativost pothvata
- Uočio potrebne elemente za uspješno ostvarivanje
- Prezentirao opravdanost ulaganja i vjerojatnost ostvarenja zbog angažmana drugih u projektu (banke, partneri, dobavljači, kupci)

Izrada poslovnog plana / investicijske studije



SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA / INVESTICIJSKE STUDIJE

Uvod

Opisati namjenu i opseg

Bitne napomene uz metodologiju izrade (valuta tečaj, razdoblje investicije i sl.)

Poziv čitatelju na čuvanje poslovne tajne

1. Informacije o poduzetniku – investitoru
2. Predmet poslovanja investitora
3. Postojeća imovina investitora
4. Analiza dosadašnjeg financijskog poslovanja
5. Ocjena razvojnih mogućnosti ulagatelja
6. Analiza tržišta
 - 6.1. Tržište nabave
 - 6.2. Tržište prodaje
 - 6.3. Sažetak analize tržišta i procjena ostvarenja prihoda
7. Dinamika i struktura zaposlenih
 - 7.1. Analiza potrebnih kadrova
 - 7.2. Proračun godišnjih bruto plaća
8. Tehnički elementi ulaganja
 - 8.1. Opis tehničko-tehnološkog procesa
 - 8.2. Utrošak sirovina, materijala i energenata
 - 8.3. Tehnička struktura ulaganja
 - 8.4. Karakteristike građevinskog objekta (poslovni prostor)
9. Lokacija
10. Zaštita čovjekove okoline
11. Dinamika realizacije ulaganja
12. Ekonomsko-financijska analiza
 - 12.1. Ulaganje u osnovna sredstva
 - 12.2. Ulaganje u obrtna sredstva
 - 12.3. Struktura ulaganja u osnovna i obrtna sredstva
 - 12.4. Izvori financiranja i kreditni uvjeti
 - 12.4.1. Izvori financiranja
 - 12.4.2. Obračun kreditnih obveza
 - 12.5. Proračun amortizacije
 - 12.6. Proračun troškova i kalkulacija cijena
 - 12.7. Projekcija računa dobiti i gubitka

12.8. Financijski tok

12.9. Ekonomski tok

12.10. Projekcija bilance

13. Ekonomsko-tržišna ocjena

13.1. Statička ocjena efikasnosti investicijskog projekta

13.2. Dinamička ocjena projekta

13.2.1. Metoda razdoblja povrata investicijskog ulaganja

13.2.2. Metoda neto sadašnje vrijednosti

13.2.3. Metoda relativne sadašnje vrijednosti

13.2.4. Metoda interne stope rentabilnosti

14. Analiza osjetljivosti

15. Zaključna ocjena projekta

7 PREDNOSTI KORIŠTENJA VANJSKE USLUGE IZRADE POSLOVNOG PLANA / INVESTICIJSKE STUDIJE

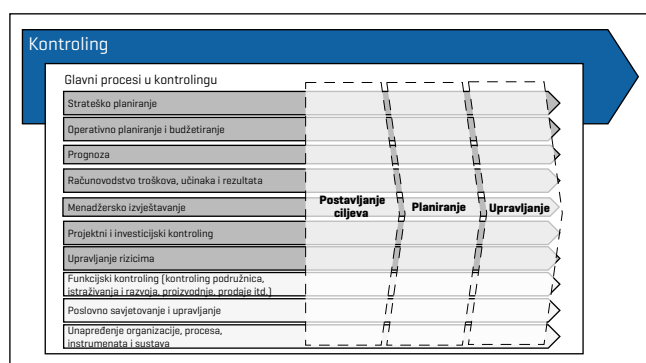
1. Za izradu planova / studija potrebna su specifična znanja, vještine i tehnike (npr. modeli financijskih projekcija ili izrada statičke i dinamičke ocjene projekta)
2. Važnost ispravnog izračuna investiranja u obrtna sredstva (nemogućnost ostvarivanja prihoda od prvog dana investicije)
3. Kvalitetno i profesionalno izrađen poslovni plan ili investicijska studija omogućava uspješniju prezentaciju poduzetničke ideje
4. Veća mogućnost nalaženja interesa drugih sudionika u projektu (partneri, banke)
5. Skraćeno vrijeme izrade i obrade podataka
6. Objektivna ocjena i uvid u realnost planiranih veličina
7. Ocjena mogućnosti realizacije i procjena potencijalnih rizika

OPTIMIZACIJA PROCESA U KONTROLINGU

Procesni model kontrolinga obuhvaća glavne procese u kontrolingu i propisuje način njihovog optimalnog organiziranja, te je njegovim korištenjem moguće:

- na standardan način prikazati procese u kontrolingu
- jednostavno objasniti procese kontrolinga
- olakšati preispitivanje vlastitih koncepata procesa u kontrolingu
- osigurati jednoznačno razumijevanje kontrolinga u poduzeću.

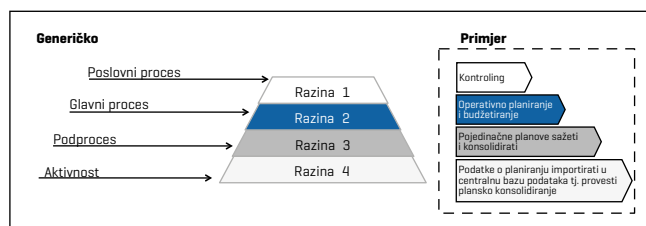
Procesni model kontrolinga je svrhovit i pojednostavljen prikaz koji predstavlja aktivnosti u procesu postavljanja ciljeva, planiranja i upravljanja, a obuhvaća 10 glavnih procesa u kontrolingu:



Procesni model kontrolinga služi za:

- dokumentiranje
- analizu
- oblikovanje
- komunikaciju procesa kontrolinga
- dodjelu odgovornosti tj. uloga.

Procesni model kontrolinga usmjeren je na hijerarhijski procesni model i promatra procese na različitim razinama:



Pomoću procesne hijerarhije stvaraju se transparentnost te jasnoća procesa i struktura, tako da se sustavno prikažu poveznice nadređenih aktivnosti i pojedinosti tj. detalja unutar nadređenih aktivnosti.

Procesni model razlikuje četiri razine:

- 1. razina** – obuhvaća sam **proces kontrolinga**, kao jednog od važnijih upravljačkih procesa,
- 2. razina** – obuhvaća **deset glavnih procesa u kontrolingu**,
- 3. razina** – obuhvaća **podprocesse glavnih procesa**,
- 4. razina** – obuhvaća **aktivnosti pojedinih podprocesa**.

Procesni hijerarhijski model kontrolinga definira input, koji je nužan za započinjanje procesa, i output, koji se prenosi na druge procese [procesne etape].

Oni dokumentiraju postavljanje ciljeva, sadržaje i procesne etape:

- **input** – ulazne veličine koje uglavnom pripremaju vlasnici procesa izvan organizacijske jedinice kontrolinga za same procese kontrolinga
- **output** – izlazne veličine koje uglavnom koriste korisnici usluga kontrolinga tj. menadžeri
- **početak procesa** – događaj koji potiče provođenje određenog procesa
- **završetak procesa** – događaj koji definira kraj provođenja određenog procesa.

DOGAĐAJI

KONTROLING KONFERENCIJE

Poslovna učinkovitost jednom godišnje organizira controlling konferenciju na kojoj predavanja drže renomirani domaći i inozemni stručnjaci iz poslovne prakse.

Cilj konferencije je dati praktične preporuke, kako bi se poboljšala postojeća razina poznavanja najnovijih trendova u controllingu i olakšala primjena suvremenih znanja iz controllinga u praksi.

Neki od predavača koji su sudjelovali na konferencijama su: **Adris grupa, Atlantic Grupa, Vipnet, Agrokor, Franck, INA, Croatia osiguranje, Horvath&Partners, Jadran Galenski laboratorij, Auto Hrvatska, Intesa Sanpaolo Card.**



CONTROLLING & FINANCE AFTERWORK

CONTROLLING & FINANCE AFTERWORK predstavlja **redovitu razmjenu profesionalnih iskustava** kroz **stručne prezentacije** i neformalno **druženje stručnjaka iz controllinga i financija**.

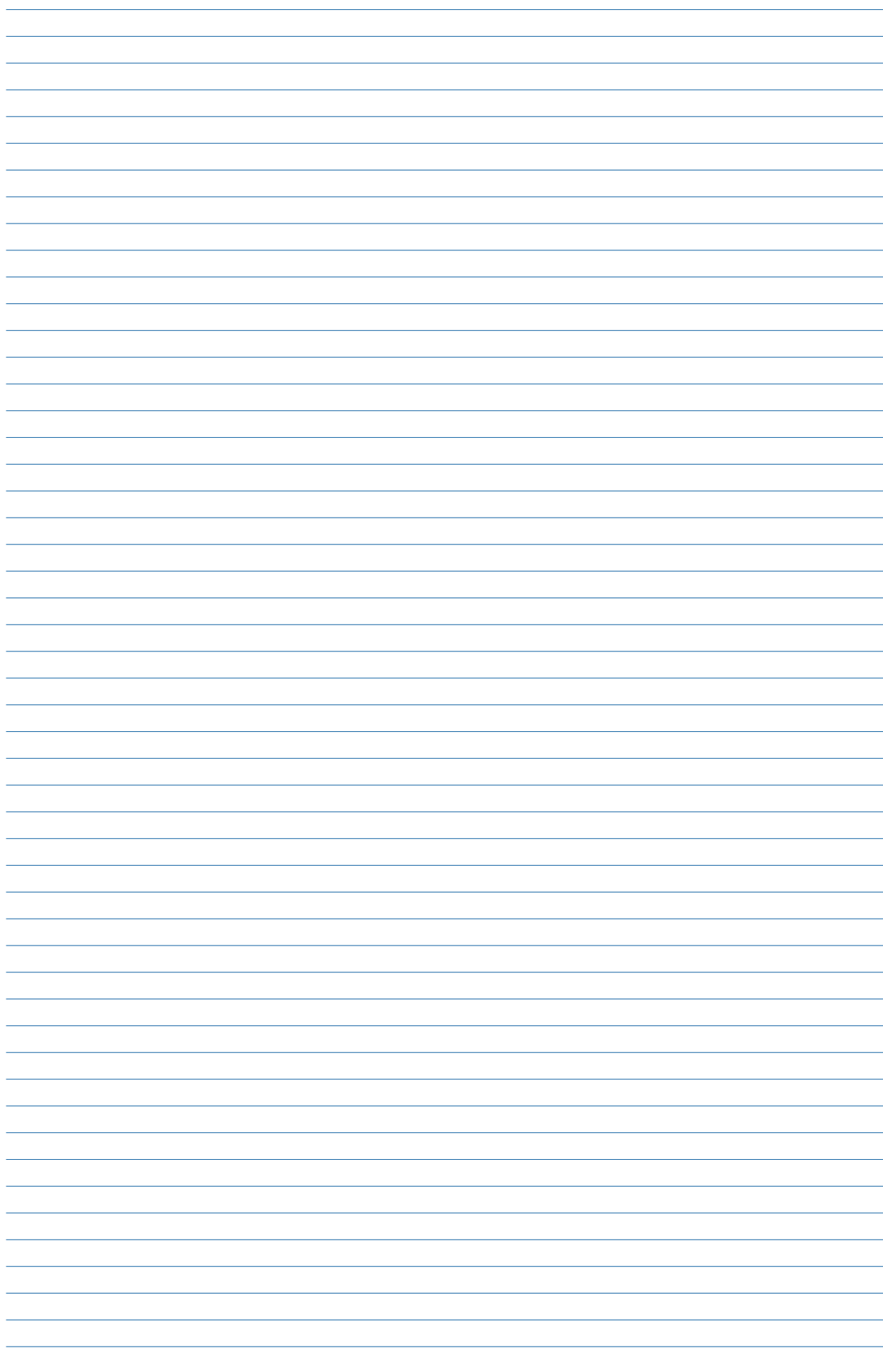
Temeljni cilj ovog događaja je **razmjena vrijednih znanja i iskustva s kolegama** koje zanima područje controllinga i financija te prilika da se informirate, inspirirate i motivirate za daljnje unapređenje svojih znanja i poslovanja.

This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 30 horizontal blue or grey lines spaced evenly apart, typical of notebook paper. The lines extend across the entire width of the page, leaving small margins at the top and bottom. There are no vertical lines, text, or other markings on the page.

This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 30 evenly spaced horizontal grey lines across its entire surface, typical of notebook or composition paper. The lines are uniform in thickness and color, providing a guide for handwriting. There are no margins, text, or other markings present on the page.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje

A: Pete Poljanice 11, 10 000 Zagreb

T: +385 1 23 04 571

F: +385 1 29 22 915

E: info@poslovnaucinkovitost.eu

S: poslovna.ucinkovitost [Skype]

W: www.poslovnaucinkovitost.eu



POSLOVNA UČINKOVITOST
Kontroling | Financije | Menadžment



Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje je član International Group of Controlling