POSLOVNA UČINKOVITOST
Kontroling | Financije | Menadžment

KONTROLING AKADEMIJA
Poslovna učinkovitost

8. generacija specijalističkog kontroling programa za stjecanje međunarodno priznatog certifikata

CERTIFICIRANI KONTROLER
CERTIFIED CONTROLLER

Zagreb, 10.11.2017. – 01.06.2018.

Certified by IGC 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.

IGC International Group of Controlling

MINPO
MINISTARSTVO PODUZETNIŠTVA I OBRTA
MINISTRY OF ENTREPRENEURSHIP AND CRAFTS
REPUBLIKA HRVATSKA
REPUBLIC OF CROATIA

Vrijednost ovog programa obrazovanja za kontrolere je prepoznalo i Ministarstvo poduzetništva i obrta koje je sufinanciralo njegovu certifikaciju prema standardima kvalitete International Group of Controlling.

Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje je punopravni član International Group of Controlling od 2012. godine

KONTROLING AKADEMIJA Poslovna učinkovitost

Nakon uspješnog izvođenja i iznimnog zadovoljstva prvih sedam generacija polaznika specijalističkog kontroling programa KONTROLING AKADEMIJA Poslovna učinkovitost, organiziramo program za 8. generaciju polaznika.

Program KONTROLING AKADEMIJE Poslovna učinkovitost je certificirala **International Group of Controlling** 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.

Kontroling akademija Poslovna učinkovitost tako je postala jedini **sveobuhvatni međunarodno certificirani program za obrazovanje kontrolera u Hrvatskoj i regiji**.

Program KONTROLING AKADEMIJE se sastoji od 25 zasebnih edukacija u čijem izvođenju sudjeluje 10 renomiranih stručnjaka iz poslovne prakse. Edukacije se izvode u grupama s ograničenim brojem polaznika i sadržajno su koncipirane prema modelu specijalističkih radionica. Radionice se izvode kroz primjere iz poslovne prakse i praktične vježbe, većinom na modelima i simulacijama u Excel-u, a u stalnoj interakciji s trenerima i ostalim polaznicima čime je osigurana mogućnost da se stečeno znanje vrlo lako primijeni u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

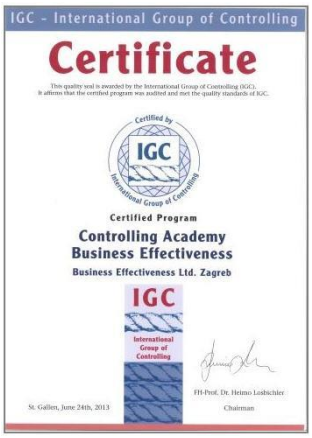
Završetkom Kontroling akademije polaznici stječu međunarodno priznati certifikat **CERTIFICIRANI KONTROLER/CERTIFIED CONTROLLER** prema programu odobrenom od International Group of Controlling.

Mi u Poslovnoj učinkovitosti vjerujemo da će svatko za sebe u programu Akademije moći pronaći odgovore na pitanja koja ga najviše zanimaju te da će stečena znanja na Akademiji značajno utjecati na daljnji razvoj profesionalne karijere.

Nadamo se da ćete i Vi prepoznati praktičnu vrijednost ovakvog koncepta poslovne edukacije te da ćemo imati mogućnost međusobno podijeliti stečena iskustva i znanja kako bi se izbjegao težak put rješavanja poslovnih izazova u poslovnoj praksi odnosno izbjegli skupi pokušaji i pogreške u profesionalnom radu.

Željno Vas iščekujemo na Akademiji i srdačno pozdravljamo,

dr. sc. Mladen Meter, Certified Controller
Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje



KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

Opći cilj programa KONTROLING AKADEMIJA Poslovna učinkovitost

Glavni cilj KONTROLING AKADEMIJE Poslovna učinkovitost je pružiti polaznicima praktična znanja visoke kvalitete iz područja kontrolinga kroz praktične primjere i vježbe iz prakse na modelima i simulacijama u Excel-u, uz stalnu međusobnu interakciju predavača i polaznika. Predavači su renomirani stručnjaci koji posjeduju vrijedna znanja i višegodišnja praktična iskustva u svom području.

Konkretni ciljevi programa

Polaznici će kao rezultat završenog stručnog usavršavanja:

- znati osnovne sastavnice suvremene koncepcije kontrolinga te će shvatiti ulogu kontrolinga u poslovanju i njegovom unapređenju te ulogu i zahtijevane kompetencije kontrolera
- znanja stečena pohađanjem programa Kontroling akademije znati primijeniti u vlastitom poslovanju za ostvarivanje ciljeva koji su ranije bili daleki i nedostižni
- s obzirom na važnost korištenja Excel-a pri obradi velike količine podataka u svakodnevnom poslovanju, polaznici će kroz praktične vježbe i grupni rad usvojiti znanja i vještine izrade tablica i grafova za izvještaje, upravljanja podacima u tablicama koristeći napredne funkcije Excel-a te statističke postupke pri optimalnom planiranju resursa
- znanja korištenja Excel-a pomoći će im u izradi računovodstvenih i menadžerskih izvještaja sa svim elementima važnim za korisnike tih izvještaja, te će znati analizirati izvještaje korištenjem određenih metoda i pokazatelja
- polaznici će nakon završenog programa znati uspješno izraditi investicijski, strateški i poslovni plan te će znati primijeniti određene metode analize, alate i strategije pri ocjeni uspješnosti plana; na temelju naučene ocjene uspješnosti investicijskog plana znat će razlikovati uspješne od neuspješnih projekata
- kao jedan od važnih preduvjeta za uspješno poslovanje, polaznici će usvojiti znanja o upravljanju ključnim kupcima, nabavom i troškovima, te novčanim tokovima – dijagnostičkom studijom organizacije svog poduzeća bit će sposobni implementirati i održavati sustav upravljanja ključnim kupcima
- znat će objasniti funkcioniranje sustava internih kontrola procesa nabave i optimizirati proces upravljanja zalihama koristeći model upravljanja zalihama po načelima minimizacije troškova te će naučiti planirati proizvodnju i prodaju, tj. optimizirati asortiman
- na praktičnom primjeru klasificirat će i alocirati troškove te će naučiti upravljati troškovima koristeći metodu razdvajanja fiksnih i varijabilnih troškova; polaznici će znati razlikovati apsorpcijski i marginalni pristup analizi troškova te će znati primijeniti model kontribucijske marže i model točke pokrića u svom poslovanju
- nakon završenog programa polaznici će znati upravljati likvidnošću svog poduzeća i vlastitim investicijama te će biti u mogućnosti odabrati najbolji način financiranja svojih investicija s obzirom na procijenjeni rizik investiranja
- polaznici će naučiti isplanirati troškove te napraviti analizu podataka i izraditi menadžerski izvještaj za svoje poduzeće pomoću besplatnih alata poslovne inteligencije PALO i TABLEAU
- tijekom praktične vježbe ispunjavanja obrasca za prijavu poreza na dobit, polaznicima će biti objašnjene stavke koje utječu na povećanje ili smanjenje porezne osnovice na koju se računa stopa poreza na dobit, utjecaj transfernih cijena na dobit i stope povrata od ulaganja

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

- na temelju odrednica strateškog upravljanja i strateškog kontrolinga polaznici će znati definirati misiju, viziju i strategiju prikladnu za uvođenje funkcije strateškog kontrolinga u svoje poduzeće te će znati 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)
- nakon odrađene radionice i naučene izrade Balanced Scorecard-a, kao ključnog instrumenta implementacije strategije i strateškog kontrolinga, polaznici će moći izraditi model strateškog kontrolinga u svom poduzeću
- nakon završene edukacije znat će postaviti grupne ciljeve i ciljeve za pojedinog člana tima, čime će povećati vjerojatnost uspješnosti vlastite implementirane strategije upravljanja ljudskim potencijalima
- kao krajnji efekt učenja polaznici će znati analizirati rizik svog poslovanja i primijeniti instrumente zaštite od rizika te predvidjeti utjecaj tržišta na određene metode zaštite od rizika.

Metode učenja

Za postizanje ciljeva učenja Kontroling akademije Poslovna učinkovitost koriste se sljedeće metode učenja:

- **predavanja (teorijski dio)** – svaka edukacija se sastoji od 4 dijela (max. 50% edukacije); uvod u temu, opis procesa i elemenata, kao i njihove povezanosti, praktična primjena, studije slučaja
- **vježbe** – svaka edukacija se sastoji od 4 dijela (min. 50% edukacije; u vezi s temom predavanja); vježbe su orijentirane na praktični dio i mogu se lako primijeniti na poduzeća u praksi
- **individualni rad i grupni rad** – namijenjen je najviše za praktični dio edukacije, ali i za predavanja; rezultati grupnog rada polaznici često prezentiraju tijekom edukacije
- **dijalog (interakcija)** – treneri su upućeni da potiču dijalog s polaznicima, a polaznici mogu postavljati pitanja predavaču tijekom edukacije (u teorijskom ili praktičnom dijelu), ali i nakon edukacije, putem e-mail-a ili telefona
- **studije slučaja** – u određenim edukacijama se rješavaju studije slučaja
- **igranje uloga** – u određenim edukacijama se koristi metoda igranja uloga
- **tehnike kreativnog razmišljanja** – u određenim edukacijama se koriste tehnike kreativnog razmišljanja.

Završni rad

Polaznici na kraju programa pišu završni rad primjenjujući znanja i vještine stečene tijekom pohađanja Kontroling akademije na primjeru poduzeća u kojem su zaposleni s ciljem unapređenja njegovog poslovanja.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

SADRŽAJ I RASPORED KONTROLING AKADEMIJE 2017./2018.

1. DAN, petak, 10.11.2017. Koncepcija, uvođenje i organizacija kontrolinga **dr. sc. Mladen Meter**	**2. DAN, petak, 17.11.2017.** Zahtijevane kompetencije i profil kontrolera **Jelena Zelenbrz, prof. psih.**
3. DAN, petak, 24.11.2017. Izrada investicijskog plana **Željka Šeler, dipl. oec.**	**4. DAN, petak, 01.12.2017.** Menadžerski izvještaji **dr. sc. Mladen Meter**
5. DAN, petak, 08.12.2017. Prezentacijske tehnike za kontrolere **Boris Balent, mag. psih.**	**6. DAN, petak, 15.12.2017.** Projektni kontroling **mr. sc. Tonći Jelić**
7. DAN, četvrtak, 25.01.2018. Analiza financijskih izvještaja **mr. sc. Dušan Banović**	**8. DAN, petak, 26.01.2018.** Kreativne tehnike za kontrolere **Jelena Zelenbrz, prof. psih.**
9. DAN, četvrtak, 08.02.2018. Strateški instrumenti kontrolinga **dr. sc. Mladen Meter**	**10. DAN, petak, 09.02.2018.** Operativni instrumenti kontrolinga **dr. sc. Mladen Meter**
11. DAN, četvrtak, 22.02.2018. Dizajn i implementacija KPI-jeva **dr. sc. Mladen Meter**	**12. DAN, petak, 23.02.2018.** Balanced Scorecard **dr. sc. Mladen Meter**
13. DAN, četvrtak, 08.03.2018. Kontroling u nabavi **Branko Grubić, dipl. oec.**	**14. DAN, petak, 09.03.2018.** Kontroling proizvoda i usluga **Branko Grubić, dipl. oec.**
15. DAN, četvrtak, 22.03.2018. Primjena Excel-a u kontrolingu **mr. sc. Dušan Banović**	**16. DAN, petak, 23.03.2018.** Primjena poslovne inteligencije u kontrolingu **Krešimir Futivić, dipl. ing.**
17. DAN, četvrtak, 05.04.2018. Upravljanje novčanim tokovima **Goran Ledinšćak, dipl. oec.**	**18. DAN, petak, 06.04.2017.** Investicijski kontroling **mr. sc. Dušan Banović**
19. DAN, četvrtak, 19.04.2018. Analiza i upravljanje prodajom i marketingom **dr. sc. Mladen Meter**	**20. DAN, petak, 20.04.2018.** Poslovno planiranje **dr. sc. Mladen Meter**
21. DAN, četvrtak, 03.05.2018. Kontroling ljudskih potencijala **Ivana Vidaković, dipl. psih.**	**22. DAN, petak, 04.05.2018.** Kontroling rizika poslovanja **Marko Bolanča, dipl. oec.**
23. DAN, srijeda, 16.05.2018. Upravljanje troškovima **dr. sc. Mladen Meter**	**24. DAN, četvrtak, 17.05.2018.** Primjena statistike u kontrolingu **dr. sc. Mladen Meter**
25. DAN, petak, 18.05.2018. (Re)organizacija procesa u kontrolingu **dr. sc. Mladen Meter**	**Srijeda, 30.05.2018.** Ispit – Certificirani kontroler
DODJELA CERTIFIKATA	

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

1. DAN: Koncepcija, uvođenje i organizacija kontrolinga

OPIS EDUKACIJE

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 predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

Koncepcija 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

2. DAN: Zahtijevane kompetencije i profil kontrolera

OPIS EDUKACIJE

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

Polaznici će nakon pohađanja radionice moći opisati od čega se sastoji radno mjesto kontrolera te nabrojati pretpostavljene bitne stručne i psihološke kompetencije uspješnog kontrolera. Upoznat će alate za procjenu te će putem samoanalize znati procijeniti vlastitu poziciju na navedenim stručnim i psihološkim dimenzijama kompetencija. Znat će objasniti osnovni model ličnosti i biti u stanju prepoznati pojedine tipove osobnosti te primijeniti postavke modela u svrhu uspješne komunikacije ovisno o tipu osobnosti sugovornika. Osvijestit će razne faktore utjecaja na komunikaciju koji su im dosada ležali van svjesnog doživljaja te ih moći identificirati tijekom izvođenja praktičnih komunikacijskih vježbi. Znat će definirati konflikt te nabrojati dobre i loše strane konflikta s gledišta organizacije. Na praktičnim primjerima će biti u stanju identificirati uzroke konflikta te predložiti moguća rješenja za njihovo uspješno razrješavanje primjenom znanja sa radionice. Razumjet će osnovne modele motivacije i njihovu primjenjivost na organizacijsko okruženje te znati analizirati i interpretirati vlastite postupke iz tog okruženja s motivacijskog gledišta.

METODE RADA

Kroz ovu edukaciju polaznici će usvojiti profil kontrolera te otkriti posjeduju li zahtijevane kompetencije kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, individualni rad te diskusiju s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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 - kako 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

3. DAN: Menadžerski izvještaji

OPIS EDUKACIJE

Uzrok nedovoljnog korištenja menadžerskih izvještaja može biti u kvaliteti izvještaja, ali isto tako i samoj poslovnoj konstituciji poduzeća koja je određena postojećom strategijom poduzeća, poslovnim procesima, informatičkom podrškom poslovanju, raspoloživim znanjem o kontrolingu i sl. Kod sastavljanja menadžerskih izvještaja vrijedi princip „manje je bolje" . Menadžeri pate od nedostatka vremena za iščitavanje opsežnih poslovnih izvještaja pa je preporučljivo na jednostavan i sažet način prikazati najvažnije informacije o poslovanju poduzeća. Korisnost menadžerskih izvještaja prvenstveno je određena mogućnošću korištenja njihovog sadržaja u donošenju poslovnih odluka, a tome u velikoj mjeri doprinosi preglednost i istaknutost važnih informacija.

CILJEVI

Polaznici će nakon završene edukacije znati klasificirati menadžerske izvještaje po njihovim karakteristikama (standardni, ad-hoc, statički, dinamički) te izraditi cockpit menadžerski izvještaj u Excel-u, periodični izvještaj za top menadžment te steći vještine korištenja naprednih funkcija Excel-a i profesionalnog korištenja grafikona u izradi menadžerskih izvještaja. Polaznici će usvojiti glavna pravila koja se koriste kod izrade menadžerskih izvještaja za top menadžment. Prilikom izrade menadžerskih izvještaja polaznici će znati ispuniti osnovne zahtjeve korisnika izvještaja za određenim načinom izrade izvještaja i elementima sadržaja. Steći će vještine izrade grafičkih prikaza potrebnih za izradu menadžerskih izvještaja sa svim važnim elementima, strukturom i obuhvatom svih poslovnih područja u Excel -u primjenom znanja s edukacije. Također će biti u stanju izbjeći moguće pogreške prilikom izrade grafikona.

METODE RADA

Tijekom ove edukacije polaznici će sadržaje i vještine izrade menadžerskih izvještaja usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

Vrste menadžerskih izvještaja

- Standardni menadžerski izvještaji
- Ad-hoc menadžerski izvještaji
- Statički menadžerski izvještaji
- Dinamički menadžerski izvještaji
- **Praktična vježba**: Izrada cockpit menadžerskog izvještaja u Excel-u

Pravila izrade menadžerskih izvještaja

- Korisnici izvještaja i mogući načini izvještavanja
- Zahtjevi kod korištenja izvještaja
- Zahtjevi kod izrade izvještaja
- Zahtijevani sadržaj izvještaja
- **Praktična vježba**: izrada periodičnog izvještaja za top menadžment

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

Grafičko predočavanje menadžerskih izvještaja pomoću Excel modela

- Grafikoni za standardne menadžerske izvještaje
- Grafikoni za analizu
- Moguće pogreške kod izrade grafikona
- **Praktična vježba**: Profesionalno korištenje grafikona pri izradi menadžerskih izvještaja

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

4. DAN: Izrada investicijskog plana

OPIS EDUKACIJE

Iskustvo je pokazalo da poduzeća sa 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 uspješnije od poduzeća koje to ne čine. Preduvjet takvog načina poslovanja jest posjedovanje kvalitetnog investicijskog plana, kako bi tvrtka u svakom trenutku bila svjesna svojih trenutnih mogućnosti, kao i potencijalnih rizika. Velik broj uspješnih tvrtki 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 edukacije je pružiti polaznicima znanja o izradi uspješnog investicijskog plana. Polaznici će kroz praktične vježbe i u dijalogu s predavačem naučiti osnovne preduvjete za izradu investicijskog plana, kako započeti s izradom, kako pribaviti nužne podatke te kakav je koncept i sadržaj investicijskog plana. Kroz praktične vježbe zajedno s ostalim polaznicima izradit će investicijsku studiju na konkretnom primjeru. Nakon završene edukacije steći će znanja o kvalitetnoj analizi tržišta prodaje i nabave te znanja o formiranju i podjeli prihoda i rashoda. Također će moći primijeniti znanja o izradi ekonomsko-financijske analize formiranjem računa dobiti i gubitka, financijskog i ekonomskog toka. Polaznici će znati ocijeniti uspješnost investicijskog plana na temelju određenih elemenata: likvidnost, osjetljivost, rentabilnost i stopa povrata ulaganja. Na temelju naučene ocjene uspješnosti investicijskog plana znat će razlikovati uspješne od neuspješnih projekata.

METODE RADA

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

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

5. DAN: Prezentacijske tehnike za kontrolere

OPIS EDUKACIJE

Prezentacijske vještine su vještine pomoću kojih osoba izlaže svoje ideje, misli, znanja, vještine, filozofiju. One spadaju u područje govornog komuniciranja, te su važni segment u procesu pregovaranja, prezentiranja, uvjeravanja i asertivne komunikacije. Iako mnogi smatraju da se vještine prezentiranja uglavnom baziraju na talentu, te da su neki ljudi jednostavno dobri prezenteri, a drugi ljudi loši, praksa je pokazala kako se one trudom i vježbanjem u značajnoj mjeri mogu unaprijediti. Naime, postoje određena znanja i smjernice koje nam uz sustavan pristup i vježbu mogu uveliki pomoći u razvoju vlastitih vještina prezentiranja, a upravo je to glavni cilj ovog treninga.

CILJEVI

Cilj ovog treninga je da polaznici kroz interaktivni pristup i vježbanjem na licu mjesta nauče specifična pravila i smjernice kako pripremiti kvalitetnu prezentaciju; da spoznaju važnost vježbe i sustavnog pristupa problematici; da osvjeste kako talent nije jedini i presudni faktor dobrih prezentacijskih vještina; te da vježbanjem i primjenom naučenog u praksi, kroz sam trening uvide napredak u vlastitim vještinama prezentiranja, čime ih se motivira na daljnji rad i razvoj u ovom području.

METODE RADA

Metode rada uključuju teorijsko predavanje, demonstracije, učenje po modelu i učenje temeljeno na iznošenju osobnog iskustva predavača, praktične vježbe, diskusije, individualni i grupni rad. Polaznici se tijekom prezentiranja snimaju kamerom, te nakon treninga svatko dobiva svoje snimke.

KOME JE NAMIJENJENA

Vlasnicima poduzeća i menadžerima, ekspertima u kontrolingu, svima koji u svom poslovanju prezentiraju svoj proizvod, uslugu ili rezultate svog rada, svima koji podučavaju ili se često nalaze pred publikom.

SADRŽAJ

Inicijalno stanje

- Priprema, izvedba i snimanje prezentacija polaznika
- Povratna informacija (samoprocjena, feedback kolega i predavača)
- **Praktična vježba:** Snimanje inicijalne prezentacije svakog polaznika

Govorna komunikacija i osnove prezentiranja

- Važnost govorne komunikacije i ciljevi prezentiranja
- Priprema dobre prezentacije
- Definiranje strukture i sadržaja prezentacije
- BOMBER B
- Izbor pomočnih sredstava
- Važnost vježbanja
- **Praktična vježba:** Ulazak sa stilom: Definiranja naslova

Izvedba prezentacije, te prepreke dobroj prezentaciji

- Entuzijazam
- Neverbalna komunikacija i njen značaj tijekom prezentiranja
- Korištenje prostora
- Anksioznost kao glavna prepreka
- Teška i zahtjevna publika
- **Praktična vježba:** Primjeri iz prakse: Pitanja i odgovori

Finalno stanje

- Priprema, izvedba i snimanje prezentacija
- Povratna informacija (samoprocjena, feedback kolega i predavača)
- Razlika između inicijalnog i finalnog stanja
- Zaključak za kraj
- **Praktična vježba:** Snimanje finalne prezentacije svakog polaznika

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

6. DAN: Projektni kontroling

OPIS EDUKACIJE

Ova radionica želi potaknuti spoznaju da se svakom izazovu može pristupiti na projektni način, čak i u svakodnevnom načinu rada, pri čemu se problem sagledava i rješava sa više stanovišta. Radionica želi ohrabriti sudionike da korištenjem alata i usvajanjem pristupa projektnog kontrolinga „zaraze" i ostale djelatnike poduzeća u sustavnom pristupu nekom problemu.

CILJEVI

Polaznici će nakon pohađanja edukacije moći opisati pojam, strukturu i koristi projekata. Znat će nabrojati pojedine faze procesa oblikovanja projekta te tehnike, alate i predloške za vođenje projekta. Kroz praktičnu vježbu polaznici će naučiti izraditi matricu projekta, čime će naučiti kako se od jednostavnih ideja dolazi do rješenja složenih problema. Prepoznat će ulogu projektnog kontrolinga i njegove faze te postavke. U praktičnoj vježbi će naučiti analizirati rizik projekta i projektno okruženje. Nakon završene edukacije polaznici će znati vrednovati svoje projekte koristeći scoring metode: analizu koristi projekta, kvalitativne metode vrednovanja, ponderiranje atributa te analizu uzorka.

METODE RADA

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

KOME JE NAMIJENJENA

Voditeljima i djelatnicima u kontrolingu i odjelima organizacije poslovanja, uprave, vlasnicima i menadžmentu poduzeća, specijalistima u računovodstvu i financijama te menadžmentu i djelatnicima nefinancijskih odjela.

SADRŽAJ

Osnove upravljanja projektima

- Pojam, struktura i koristi projekata – prednosti projektnog pristupa
- Oblikovanje projekta – što se radi u pojedinoj fazi
- Tehnike, alati i predlošci za vođenje projekata – kako se organizira i vodi projekt
- Ciljevi, mjere i aktivnosti – kako se učinkovito formulira, postavlja i dostiže cilj
- Projektni način rada
- **Praktična vježba**: Izrada matrice projekta - jednostavnim idejama do rješenja složenih problema

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 "mekih" vještina projektnog kontrolinga

- Kontroling tima
- Informacijski kontroling
- Izvještajni kontroling
- **Praktična vježba**: Analiza projektnog okruženja

Vrednovanje projekata scoring metodama

- Analiza koristi projekta
- Kvalitativne metode vrednovanja, ponderiranje atributa
- Analiza uzroka
- **Praktična vježba**: Analiza primjera

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

7. DAN: Analiza financijskih izvještaja

OPIS EDUKACIJE

Financijski izvještaji predstavljaju sažeti kvantificirani prikaz poslovanja poduzeća. Upravo zbog toga je njihova analiza preduvjet za uspješno upravljanje tvrtkom. Iako u osnovi prikazuju povijesne podatke, analizom financijskih izvještaja moguće je utvrditi kako pozitivne tako i negativne trendove poslovanja, te na temelju njih projicirati bližu budućnost. Rezultati financijske analize također pomažu menadžmentu i vlasnicima u utvrđivanju segmenata poslovanja koje je potrebno unaprijediti,te omogućuju usporedbu ostvarenih rezultata u odnosu na plan, konkurenciju i tržiš te. 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 polaznici će shvatiti svrhu i obuhvat financijske analize te će znati nabrojati temeljne financijske izvještaje. Polaznici će naučiti osnovne metode financijske analize te će kroz stvarne primjere i rad na praktičnim vježbama provesti horizontalnu i vertikalnu analizu, te analizu financijskih pokazatelja i Du Pont analizu. Na temelju provedenih analiza bit će u stanju interpretirati dobivene rezultate i donijeti ispravne poslovne odluke. Nakon edukacije znat će analizirati financijske i poslovne rizike te izračunati novčani ciklus te operativnu i financijsku polugu, čime će ekonomski i tržišno evaluirati poslovanje. Polaznici će usvojiti analizu ekonomske profitabilnosti poduzeća te će shvatiti važnost kvalitetne izrade financijskih izvještaja i potrebnih analitičkih korekcija financijskih izvještaja.

METODE RADA

Polaznici će sadržaje i vještine izrade i analize financijskih izvještaja korištenjem određenih metoda usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

Ova specijalistička radionica namijenjena je svim korisnicima financijskih izvještaja koji na temelju njih moraju donositi odluke važne za uspješno poslovanje poduzeća:

- Vlasnicima i menadžmentu
- Financijskim analitičarima u tvrtkama i financijskim institucijama
- Specijalistima u kontrolingu, reviziji, financijama i računovodstvu

SADRŽAJ

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 tijekova poduzeća

Osnovne metode financijske analize

- Horizontalna, vertikalna i trend analiza Analiza financijskih pokazatelja
- Analiza konkurentnosti
- Sustavi pokazatelja: Du Pont i Altmanov model
- **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
- Kvaliteta financijskih izvještaja
- Upravljanje rezultatom i financijskim izvještajima
- **Praktična vježba**: Analiza ekonomske profitabilnosti poduzeća

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridrž

8. DAN: Kreativne tehnike za kontrolere

OPIS EDUKACIJE

Danas se sve više pažnje u poslovanju posvećuje kreativnosti. Uspješna poduzeća 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 mappingom, Disneyevom strategijom i ''6 šešira za razmišljanje'' te ih na ugodan i prihvatljiv način potaknuti na kreativno razmišljanje, lakše učenje i brže iznalaženje rješenja.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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 uživljavanje u uloge
- Pet vrijednosti
- **Praktična vježba:** Primjena tehnike 6 šešira na primjeru iz prakse

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

9. DAN: Strateški instrumenti kontrolinga

OPIS EDUKACIJE

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

Na temelju odrednica strateškog upravljanja i strateškog kontrolinga 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 ž ivotnog ciklusa, PEST(LE) analiza, SWOT matrica). Na temelju analize svih instrumenata uz konzultacije s predavačem polaznici će odabrati odgovarajuće instrumente za svoje poduzeće. Nakon odrađene radionice i naučene izrade Balance Scorecard-a, kao ključnog instrumenta implementacije strategije i strateškog kontrolinga, 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 predavačem.

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

Temeljne odrednice strateškog upravljanja i strateškog kontrolinga

- Proces strateškog upravljanja i planiranja
- Misija, vizija, strategija i strateški ciljevi
- Temelji strateške analize (strukturalistički i resursni pristup)
- Ključni faktori i ključni pokazatelji uspjeha
- Strateško mapiranje – utjecaj operativnih promjena na financijski učinak
- **Praktična vježba**: Definiranje misije, vizije i strategije prikladne za uvođenje funkcije strateškog kontrolinga, povezivanje sa ključnim faktorima i ključnim pokazateljima učinka

Instrumenti interne analize

- Generičke strategije i koncept ključnih kompetencija
- BCG matrica
- GE-McKinsey matrica
- Ansoff matrica
- Analiza potencijala
- Model 7P
- Ostali instrumenti interne analize (matrica razvoja proizvoda 7S McKinsey, SWOT, model 3C, model lanca vrijednosti)
- **Praktična vježba**: Primjena odabranih instrumenata interne analize na primjeru iz prakse

Instrumenti eksterne analize

- Porterovih "Pet sila"
- Benchmarking Koncept životnog ciklusa
- PEST(LE) analiza
- 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

10. DAN: Operativni instrumenti kontrolinga

OPIS EDUKACIJE

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?

CILJEVI

Tijekom ove edukacije polaznici će biti upoznati s koncepcijom i ciljevima operativnog kontrolinga. Zajedno s predavačem i ostalim polaznicima proučiti će utjecaj operativnih promjena na financijski učinak vlastitog poduzeća korištenjem instrumenata operativnog kontrolinga. Nakon završene edukacije moći će koristiti model točke pokrića i kontribucijske marže te modele ABC i XYZ analize za analizu vlastitog opskrbnog lanca. Cilj ove edukacije je naučiti polaznike kako da evaluiraju i rangiraju svoje poslovne partnere koristeći pravilne kriterije vrednovanja. Ovi će postupci biti objašnjeni u praktičnom dijelu edukacije na primjerima poduzeća polaznika, tako da će ih moći primijeniti u daljnjem poslovanju.

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 predavačem.

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

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 kontribuciiske 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

11. DAN: Dizajn i implementacija KPI-jeva

SADRŽAJ

Značaj ključnih pokazatelja poslovanja u procesu upravljanja

- Pokazatelji poslovanja
- Sustavi pokazatelja
- Upravljanje pomoću sustava pokazatelja
- **Praktični primjeri:** Ciljni sustav kao preduvjet za sustav pokazatelja

Izgradnja sustava pokazatelja

- Kako treba uspostaviti kontroling pokazatelja?
- Utvrđivanje potreba za informacijama
- Kalendar izvještavanja i izvještajne strukture
- Kriteriji za određenje bitnih informacija za odlučivanje
- Kritični čimbenici primjene pokazatelja i sustava pokazatelja
- **Praktični primjeri:** Projekt izgradnje sustava pokazatelja

Pokazatelji iz financijskih izvještaja

- Sistematizacija monetarnih pokazatelja
- Ciljevi analize financijskih izvještaja pomoću pokazatelja
- Pokazatelji iz bilance, računa dobiti i gubitka i izvještaj o novčanom toku
- **Praktični primjeri:** Pokazatelji analize financijskih izvještaja

Primjer najbolje prakse u korištenju pokazatelja

- Određenje vizije, strateških elemenata i strateških ciljeva
- Uspostavljanje principa upravljanja i izrada strateške mape
- Modeli upravljanja i ključni pokazatelji
- **Praktični primjeri:** Uspostavljanje sustava pokazatelja u vlastitom poduzeću

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

12. DAN: Balanced Scorecard (Uravnotežena karta ciljeva)

OPIS EDUKACIJE

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

CILJEVI

Tijekom ove edukacije polaznici će kroz praktične vježbe i timski rad osnovati virtualno poduzeće i raspodijeliti uloge među sobom u virtualnom poduzeću, samostalno definirati i prezentirati viziju i misiju virtualnog poduzeća te odrediti osnovne strateške smjernice. Pritom će shvatiti važnost timskog rada i angažmana cijele organizacije. Znat će primijeniti PEST model i SWOT analizu i prezentirati rezultate i strategiju pred upravom poduzeća. Znat će definirati ključne pokazatelje uspješnosti i uzročno-posljedične veze među njima. Nakon završene edukacije znat će primijeniti model BSC pri implementaciji strategije te izraditi potrebna izvješća.

METODE RADA

Kroz ovu edukaciju polaznici će navedene tehnike i vještine primjene BSC modela usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

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

Case study – implementacija BSC u poduzeće XYZ

- Uvod u case study za poduzeće XYZ
- Definiranje vizije i misije
- Analiza vanjskog okruženja
- Praktične vježbe:
  - Raspodjela uloga u virtualnom poduzeću među polaznicima
  - Samostalno definiranje i prezentiranje vizije i misije
  - Definiranje osnovnih strateških smjernica u skladu sa vizijom i misijom
  - 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
- **Praktične vježbe:**
  - Primjena SWOT modela: Primjena war-gaming-a pri moderaciji zadatka
  - Pravilno definiranje strateških ciljeva - simulacija strateške radionice
  - Izrada strateške mape na temelju definiranih ciljeva
  - 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 / budžet
- Strateško izvješće - učenje i korekcija
- **Praktične vježbe:**
  - Kaskadiranje strateških ciljeva na konkretne aktivnosti i pripadajuće parametre
  - Primjena modela za prioritizaciju strateških aktivnosti u top-down načinu planiranja
  - Izrada izvješća i simulacija korekcija i učenja

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

13. DAN: Kontroling u nabavi

OPIS EDUKACIJE

Uvođenje kontrolinga u cjelokupan proces nabave nameće se kao važan preduvjet razvoja i opstanka poduzeća. Kontroling u nabavi podrazumijeva uvođenje sustava praćenja čitavog niza financijskih i nefinancijskih pokazatelja koji su međusobno povezani uzročno – posljedičnim odnosima.

CILJEVI

Nakon završene edukacije polaznici će znati objasniti proces upravljanja nabavom te identificirati i opisati rizike procesa nabave. Znat će objasniti funkcioniranje sustava internih kontrola procesa nabave i na praktičnom primjeru definirati opis pojedinih kontrola procesa nabave. Kroz praktičnu vježbu izračunat će ekonomske količine narudžbe te će znati optimizirati proces upravljanja zalihama koristeći model upravljanja zalihama po načelima minimalizacije troškova . Znat će odrediti troškove držanja zaliha, optimalnu količinu i vrijeme naručivanja. Polaznici će kroz praktičnu vježbu usvojiti oblikovanje sustava mjerenja učinkovitosti procesa nabave te će znati izraditi strateško mapu procesa nabave na primjeru svog poduzeća. Polaznici će definirati financijske ciljeve i ključne pokazatelje učinka procesa nabave i povezivati financijske i nefinancijske pokazatelje prepoznavanjem uzroka i posljedica.

METODE RADA

Pohađanjem ove edukacije polaznici će navedene sadržaje i vještine procesa upravljanja nabavom usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

Vlasnicima i menadžerima poduzeća, menadžerima procesa nabave u državnim i privatnim poduzećima, ekspertima u odjelima nabave, kontrolingu, odjelima plana i analize, odjelima interne revizije te odjelima proizvodnje.

SADRŽAJ

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 (oblikovanje sustava testiranja kontrola)
- **Praktična vježba**: Definiranje opisa pojedinih internih kontrola procesa nabave na primjeru iz prakse

Optimizacija procesa upravljanja zalihama

- Troškovi držanja zaliha (radni kapital angažiran u zalihama, troškovi držanja zaliha, iskorištenost skladišnih kapaciteta)
- Optimalna količina naručivanja
- Optimalno vrijeme naručivanja
- Model upravljanja zalihama po načelima minimalizacije troškova
- **Praktična vježba**: Izračun ekonomskih količina narudžbe na primjeru iz prakse

Sustav mjerenja učinkovitosti procesa nabave i povezivanje sa sustavom nagrađivanja

- Ključni faktori uspjeha procesa nabave
- Ključni pokazatelji učinkovitosti procesa nabave
- Sustav izvješćivanja procesa nabave
- Oblikovanje sustava nagrađivanja zaposlenika odjela nabave temeljem definiranih ključnih pokazatelja učinkovitosti
- **Praktična vježba**: Oblikovanje sustava mjerenja učinkovitosti procesa nabave na primjeru iz prakse

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 procesa nabave
- Povezivanje financijskih i nefinancijskih pokazatelja prepoznavanjem uzroka i posljedica
- **Praktična vježba**: Izrada strateške mape procesa nabave na primjeru iz prakse

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

14. DAN: Kontroling proizvoda i usluga

OPIS EDUKACIJE

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 četiri faze 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

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
- Rolling forecast, ideja i tehnika
- **Praktična vježba**: Definiranje početnih pokazatelja proizvodnog 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 učinaka koji su nastali donošenjem naših poslovnih odluka

Analiza internih i eksternih 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 optimalizacija asortimana proizvoda i usluga

- Optimalizacija 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 pomaka u financijskim pokazateljima kroz prethodna tri koraka

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

15. DAN: Primjena Excel-a u kontrolingu

OPIS EDUKACIJE

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 koriš ten 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.

CILJEVI

Polaznici će dobiti osnovne savjete za lakši rad u Excel-u. Znat će pravila za formatiranje brojeva, manipulaciju tekstom te će znati riješiti praktične probleme koji se javljaju prilikom korištenja Excel-a, npr. cirkularna referenca, tisućica, pogreške u formulama i sl. Polaznici će steći vještine napredne izrade tablica i grafova za izvještaje te će kroz praktične vježbe i u radu u paru naučiti upravljati podacima u tablicama: sortiranje, filtriranje, traženje podataka. Također će znati upravljati velikom količinom podataka oblikovanih kao pivot tablice koristeći napredne funkcije Excel-a (što-ako analiza, solver, složene formule, vremenske dimenzije) pri optimalnom planiranju resursa. Nakon završene edukacije polaznici će lakše upravljati velikom količinom podataka u svom svakodnevnom radu.

METODE RADA

Polaznici će sadržaje i vještine primjene Excel-a pri izradi izvještaja usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, individualni rad i diskusiju s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

Savjeti i trikovi

- Osnovni savjeti za lakši rad u Excel-u
- Pravila za formatiranje brojeva
- Manipulacija tekstom 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

16. DAN: Primjena poslovne inteligencije u kontrolingu

OPIS EDUKACIJE

Open source BI alati se počinju pojavljivati tokom 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 omogućavaju modularni pristup BI projektu i značajno niža početna ulaganja.

CILJEVI

Polaznicima će ova edukacija objasniti pojam poslovne inteligencije te pregled funkcionalnosti poslovne inteligencije prikazan pomoću rezultata istraživanja funkcionalnosti poslovne inteligencije provedenog u Republici Hrvatskoj. Polaznici će moći uočiti prednosti korištenja open source alata te će znati izračunati cijenu implementacije projekta poslovne inteligencije i trošak vlasništva BI projekta. Praktični primjeri radit će se na besplatnim PALO i TABLEAU platformama koje su jednostavne za korištenje. Polaznici će naučiti isplanirati troškove te napraviti analizu podataka i izraditi menadžerski izvještaj za svoje poduzeće pomoću ovih besplatnih alata. Osim ovih alata, polaznici će biti upoznati i sa ostalim platformama te će na temelju kratkog usporednog prikaza moći odlučiti koje će alate koristiti u svom poduzeću.

METODE RADA

Polaznici će sadržaje i vještine upotrebe besplatnih alata poslovne inteligencije u svom poslovanju usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

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 sa alternativama skupim BI aplikacijama.

SADRŽAJ

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 source 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)

Izvještavanje 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

17. DAN: Upravljanje novčanim tokovima

OPIS EDUKACIJE

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

Nakon završene edukacije polaznici će znati upravljati likvidnošću svog poduzeća te će biti upoznati s ulogom riznice u poduzeću, financijskim izvještajima te vrstama novčanih tokova. Na temelju diskusije o novčanim tokovima s predavačem i ostalim polaznicima, polaznici će znati izračunati i analizirati pokazatelje. Sve praktične vježbe izvode se u Excel-u na stvarnim financijskim izvještajima tvrtki čiji vrijednosni papiri kotiraju na Zagrebačkoj burzi. Kroz praktičnu vježbu izračuna cash gap-a polaznici će naučiti aktivno upravljati obrtnim kapitalom, naučit će vrste instrumenata osiguranja i vrste naplata potraživanja te upravljanje viškovima novčanih sredstava. S obzirom na mogućnosti vanjskog financiranja poduzeća, polaznici će naučiti instrumente deviznog i kamatnog tržišta te instrumente zaštite od kamatnog i valutnog rizika (forward-i, swap-ovi, opcije).

METODE RADA

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

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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 (forward-i, swap-ovi, opcije)
- **Praktična vježba**: Primjer izračuna troška forward-a i swap-a

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

18. DAN: Investicijski kontroling

OPIS EDUKACIJE

Investicijski kontroling bi trebao u svakom poduzeću biti spona između svih uključenih u investicijski proces koja će omogućiti da osnovne metode i pravila investiranja budu temelj svakog planiranja. 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

Nakon završene edukacije polaznici će znati identificirati ključne parametre investicije koji će im pomoći u daljnjoj analizi vlastitih investicija i definiranju inkrementalnih gotovinskih tijekova i oportunitetnih troškova. Kroz praktičnu vježbu naučit će modelirati investiciju u Excel-u, izračunati i evaluirati isplativost investicije koristeći osnovne metode i kriterije za prihvaćanje investicije. Kroz praktičnu vježbu naučit će analizirati rizik svojih investicija koristeći dvije metode: analizu osjetljivosti i analizu scenarija. S obzirom na izvore financiranja polaznici će moći analizirati utjecaj financiranja na isplativost investicije te će biti u mogućnosti odabrati najbolji način financiranja svojih investicija.

METODE RADA

Tijekom ove edukacije polaznici će znanja i vještine uspješne analize planiranih investicija usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

Temeljni pojmovi

- Osnovne pretpostavke u analizi investicija
- Inkrementalni gotovinski tijekovi
- Oportunitetni trošak
- Planiranje investicijskih tijekova
- **Praktične vježbe**:
  - Identifikacija ključnih parametara investicije
  - Modeliranje investicija u Excel-u

Procjena isplativosti

- Pregled osnovnih metoda
- Grafički prikaz i kalkulacija
- Kriteriji za prihvaćanje
- Prednosti i nedostaci
- **Praktična vježba:** Izračun i evaluacija isplativosti investicije

Analiza rizika

- Klasifikacija investicijskih projekata
- Međuovisnost projekata
- Metode za procjenu rizika
- Monte Carlo simulacija
- **Praktične vježbe:**
  - Analiza i evaluacija specifičnih projekata
  - Analiza investicijskog rizika: analiza osjetljivosti i analiza scenarija

Realne opcije i izvori financiranja

- Vrste realnih opcija u investicijama
- Metode evaluacije projekata s realnim opcijama
- Kapitalno racionaliziranje
- Izvori financiranja investicija
- **Praktične vježbe:**
  - Optimiziranje investicija u uvjetima budžetskih ograničenja
  - Analiza utjecaja financiranja na isplativost investicije (dug ili vlastiti kapital; kupovina ili najam)

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

SADRŽAJ

Operativno planiranje prodaje

- Plan prodaje: prihodi, troškovi prodaje, likvidnost, dobit
- Planiranje prihoda sa 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

Izravni marketing

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

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 AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

20. DAN: Poslovno planiranje

OPIS EDUKACIJE

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 naš ih 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 predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

21. DAN: Kontroling ljudskih potencijala

OPIS EDUKACIJE

Upravljanje ljudskim resursima 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 resursima isto kao i menadžeri koji vode te iste zaposlenike. Pronalazak najoptimalnijih rješenja i investiranje u ljudski kapital preduvjeti su uspjeha na kompetitivno 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 resurse.

METODE RADA

Polaznici će navedene sadržaje i vještine upravljanja ljudskim resursima usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

Specijalistima koji se bave upravljanjem ljudskim resursima i kontrolerima.

SADRŽAJ

Što je HR kontroling i njegov utjecaj na poslovanje

- Uvod - upoznavanje
- Upoznavanje
- Važnost HR-a/kontrolinga – motivacija, prodaja, planiranje, donošenje odluka
- **Praktična vježba**: Analiza poslovnih alternativa – suradnja HR-a, kontrolinga i menadžmenta

Ljudski resursi - investicije

- Plaće i benefiti
- Zapošljavanje – regrutacija/selekcija
- Edukacija
- Apsentizam
- **Praktična vježba**: Primjer izračuna troška fluktuacije

KPI i BSC

- BSC – usklađivanje sa strategijom organizacije
- Ključni indikatori uspješnosti (KPI) u upravljanju ljudskim resursima (operativni i soft)
- SMART ciljevi
- **Praktična vježba**: Izrada HR KPI-eva

Upravljanje ljudskim resursima – dodatne vrijednosti

- Tradicionalni vs. moderni zaposlenik
- Upravljanje učinkom (management by objectives)
- Organizacijska kultura i klima, 360 feedback
- Angažiranost
- **Praktična vježba**: Izrada template-a za upravljanje učinkom kroz individualne ciljeve

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

22. DAN: Kontroling rizika poslovanja

OPIS EDUKACIJE

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 važnija.

CILJEVI

Nakon završene edukacije polaznici će biti upoznati sa osnovnim skupinama rizika poslovanja te instrumentima zaštite od rizika. Kroz praktične vježbe naučit će primjenjivati kamatni račun, metode diskontiranja i ukamaćivanja u svakodnevnom poslovanju te tako moći identificirati potencijalne rizike poslovanja i nakon analize rizika primijeniti odgovarajuće instrumente zaštite od pojedinih rizika. Poseban naglasak će biti na primjeni mjere financijskog rizika (VAR) u svakodnevnom poslovanju. Nakon što se analiziraju rizici i instrumenti zaštite od rizika, polaznici će moći predvidjeti utjecaj tržišta na određene metode zaštite od rizika.

METODE RADA

Polaznici će navedene sadržaje i vještine upravljanja rizicima u poslovanju usvojiti kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, demonstracije, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

Menadžerima svih razina upravljanja i svih veličina organizacija, korporativnim rizničarima te direktorima i voditeljima financija i računovodstva, organizacije i interne revizije.

SADRŽAJ

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
- **Praktične vježbe:**
  - Primjena kamatnog računa, diskontiranja i ukamaćivanja 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 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

23. DAN: Upravljanje troškovima

OPIS EDUKACIJE

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 usvojit 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 pristupa analizi 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 predavačem.

KOME JE NAMIJENJENA

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

SADRŽAJ

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. prihod i dobici
- Prodajne cijene vs. prihodi i dobici
- **Praktična vježba**: Primjena modela točke pokrića

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

24. DAN: Primjena statistike u kontrolingu

OPIS EDUKACIJE

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 kroz teorijsko predavanje, praktične vježbe, diskusiju, individualni i grupni rad s ostalim polaznicima i predavačem 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

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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

25. DAN: (Re)organizacija procesa u kontrolingu

OPIS EDUKACIJE

Za (re)organizaciju procesa u kontrolingu možemo koristiti procesni model kontrolinga. On 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.

CILJEVI

Osigurati polaznicima da razumiju: kako koristiti standardni prikaz za procese kontrolinga korištenjem procesnog modela kontrolinga, kako brzo objasniti procese u kontrolingu, kako unaprijediti 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 sa drugim 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.

SADRŽAJ

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: Koncepcija 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

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

KRATKI ŽIVOTOPISI TRENERA*:

dr. sc. Mladen Meter je konzultant i direktor tvrtke Poslovna učinkovitost d.o.o. za poslovno savjetovanje. Posjeduje višegodišnje iskustvo na rukovodećim pozicijama u međunarodnim tvrtkama (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 Stufenprogramm 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 i na Horváth Akademie u Njemačkoj. Ovlašteni je interni revizor za banke, financijske institucije i informacijske sustave te certificirani konzultant Mreže konzultanata HAMAG INVEST-a 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.

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.

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.

mr. sc. Dušan Banović posjeduje opsežno znanje iz područja financija, računovodstva, kontrolinga i interne revizije koje je stekao na rukovodećim položajima regionalnih tvrtki 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.

U svojoj karijeri stekao je široko radno iskustvo iz svih procesa poslovne potpore s naglaskom na operativnu provedbu strateških rješenja financiranja i angažmana kapitala, unaprjeđivanja poslovnih procesa i sustava, analize i provedbe regionalnih transakcija spajanja i preuzimanja, te pružanja financijske i poslovne podrške investicijskim i komercijalnim projektima.

Poslijediplomski studij iz poslovne administracije završio je na Ekonomskom Sveučilišta u Ljubljani. Član je Udruge ovlaštenih financijskih analitičara.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

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. Fokusi dosadašnjeg rada su ustrojavanje osiguravateljnih operativnih procesa uz uvođenje ključnih pokazatelja poslovanja, implementacija potrebnih kontrola te strateško i operativno planiranje i izvješćivanje. U središtu poslovnog interesa je kontroling proizvod - 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 tvrtki u jednu. Posljednji projekti su obuhvaćali reinženjering poslovnih operativnih procesa nakon spajanja više kompanija te reinženjering funkcionalnosti intraneta tvrtke.

Branko Grubić, dipl. oec. diplomirao na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu 1985., a trenutno završava Poslijediplomski studij iz kontrolinga na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Ima profesionalno iskustvo od 28 godina, od čega 25 godina vezano uz poslove plana, analize i kontrolinga, od planera do rukovoditelja službe. Većinu radnog iskustva stekao je u Petrokemiji d.d. Kutina radeći kao Analitičar planer, Pomoćnik rukovoditelja službe za plan, analize i statistiku i Glavni analitičar. Od 2007. godine obavlja poslove Rukovoditelja strateškog kontrolinga službe čiji je rad u tom razdoblju osmislio i pokrenuo. U vlastitom poduzeću vodio je ili bio član stručnih timova na različitim složenim projektima.

Goran Ledinšćak, 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. 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.

Boris Balent, mag. psih., diplomirao je na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, a trenutno je na postdiplomskom doktorskom studiju na Kineziološkom fakultetu. Niz godina radio je kao konzultant na poslovima procjene i selekcije zaposlenika, edukacijama, coachingu i razvoju različitih HR sustava unutar raznih organizacija. Osmislio je i održao niz treninga iz područja upravljanja stresom, komunikacije, rješavanje konflikata, selekcijskih procesa i sl. Vodio je mnoge projekata u domeni ljudskih potencijala i sportske psihologije.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

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. radi u IN2 d.o.o gdje se od početka bavi skladištima podataka i poslovnim područjem BI-a. 2012. završava specijalistički studij "Menadžment poslovnih sustava". Od godine 2012. radi u tvrtci NEOS specijaliziranoj za izradu složenih BI/DW sustava.
Već 17 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.

Marko Bolanča, dipl. oec. praktičar je u primjeni derivatnih instrumenata u svrhu zaštite od tržišnih rizika i poslova s 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 pet 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.

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 Practitionera, a 2013. ispit za NLP Master Practitionera.

** Uvjetovano raspoloživosti trenera na planirane datume izvođenja edukacije, Poslovna učinkovitost zadržava pravo izmjene redoslijeda izvođenja pojedinih dijelova programa, a iznimno u slučaju nemogućnosti sudjelovanja nekog od predstavljenih trenera, osigurat će trenera koji posjeduje slične kvalifikacije i iskustvo. Organizator također zadržava pravo izmjene sadržaja programa s ciljem zadovoljavanja standarda kvalitete kojeg je propisala International Group of Controlling.*

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

IZJAVE POLAZNIKA KONTROLING AKADEMIJE

„Kao polaznik Kontroling Akademije dobio sam puno informacija te obogatio znanje i unaprijedio vještine. Kvalitetni predavači, s očitim iskustvom u stvarnoj poslovnoj praksi, obogatili su znanje svakog polaznika i to u širokom rasponu područja, kao što su ekonomija, tehnologija i IT, psihologija, financije, ... što je važan preduvjet za uspješno bavljenjem kontrolingom. I u meni već poznatim područjima, bilo je korisno osvježiti i dopuniti znanja."
Nenad Štancl, Voditelj kontrolinga, Hrvatska Lutrija d.o.o.

„Za Kontroling akademiju Poslovna učinkovitost sam se odlučio jer sam prepoznao jedan drugačiji pristup edukaciji. To je pristup u kojem je težište na praktičnoj primjeni novostečenih znanja, što je od iznimne važnosti za svakog polaznika. Predavači sa bogatim iskustvom u praksi kroz interaktivan odnos i konkretne primjere prezentiraju složene teme na jednostavan način. Tako omogućavaju polaznicima premostiti jaz između teorije i prakse te brzom primjenom novostečenih znanja stvoriti dodanu vrijednost svojim organizacijama. Kontroling akademija pruža iscrpan i sveobuhvatan pogled na složenu problematiku kontrolerskog posla i preporučio bih je svima koji se žele ozbiljnije baviti kontrolingom."
Dalibor Brnos, Predsjednik Uprave Brionka d.d.

„Zbog potrebe tvrtki da se brzo prilagođavaju dinamičnom okruženju (tržište, zakonske regulative, ekonomska situacija), pri donošenju odluka nije se dovoljno oslanjati na povijesne podatke, već kvalitetno analizirati okruženje te planirati i usmjeravati aktivnosti u skladu s time. Važnost kontrolinga koji objedinjuje informacije, kvalitetno ih obrađuje i prezentira od neupitne je važnosti za podršku Upravi. Kontroling akademija sa svojim predavačima koji imaju bogato iskustvo pruža polaznicima sveobuhvatan pogled na kontrolerski posao, a novostečena znanja su zahvaljujući praktičnim primjerima odmah primjenjiva."
Tihana Muntijan, Šef Odjela poslovnog planiranja i izvještavanja, Gradska plinara Zagreb – Opskrba d.o.o.

„Htjela bih zahvaliti Poslovnoj učinkovitosti i gospodinu Mladenu Meteru na organizaciji Kontroling akademije te svim predavač ima ovog ciklusa Akademije koji su nam bili voljni nesebično prenijeti svoja znanja i iskustva iz područja kontrolinga. Meni osobno ova edukacija dala je dodatni poticaj u namjeri uvođenja kontrolinga u društvo u kojem radim, a u kojem ne postoji zasebna služba kontrolinga, već služba računovodstva i financija koja izvještava upravu o pojedinim segmentima poslovanja. Ova edukacija mi je dala dodatne spoznaje o korisnosti kontrolinga u upravljanju poslovanjem te o alatima koje se u istom koriste, kao i o načinu uvođenja u poduzeće. Ujedno sam upoznala interesantne osobe koje ću biti slobodna kontaktirati kad naiđem na neki problem oko čijeg rješavanja bi mi koristila razmjena mišljenja. Iskreno se nadam se da ćete i nadalje organizirati ovako interesantne edukacijske programe na kojima ćemo se imati prilike viđati."
Tatjana Bašić, Voditelj službe financija i računovodstva, Tehnomont d.d.

"Kontroling akademiju mogu preporučiti kako početnicima u kontrolingu tako i onima koji već imaju iskustva u poslovnoj praksi. Za početnike je to odličan uvod u svijet kontrolinga gdje mogu na razumljiv i praktičan način dobiti uvid u sve aspekte kontrolinga, a za one s iskustvom odlična prilika za preispitivanje dosadašnjeg načina rada i razmjenu iskustava. Posebnu vrijednost programu daju predavači s bogatim iskustvom u praksi što im omogućava da teme koje se obrađuju prezentiraju kroz konkretne situacije na jednostavan način."
Damir Sever, Voditelj službe za kontroling, Triglav osiguranje d.d.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

„Prvenstveno bih se zahvalio na ljubaznosti djelatnika Poslovne učinkovitosti koji su doprinijeli ne samo savršenoj organizaciji već i ugodnoj atmosferi. Edukacija me privukla zanimljivim programom te vrlo stručnim timom predavača koji su i poslije edukacije nesebično odgovarali na svako moje postavljeno pitanje.
Kontroling akademija za početnike gradi jako dobar temelj dok za ljude sa iskustvom jako dobru dopunu znanja i vještina. Meni osobno ova edukacija je dala nove poglede na kontroling, veliki poticaj i motivaciju da usavršim svoja znanja te prenesem i dam doprinos u firmi kojoj radim. Najbolji dio edukacije su ljudi koji rade isti ili sličan posao te uz ugodno druženje lagano izmjenjuju iskustva."
Toni Hardi, Financije i računovodstvo, Osatina Grupa d.o.o.

„Zahvaljujem se Poslovnoj učinkovitosti na organizaciji Kontroling akademije i svim predavačima koji su nam prenijeli svoja znanja i iskustva u teoriji i praksi. Ovakvim pristupom usavršavanja kojem je težište na praktičnoj primjeni stekla sam mnogo teorijskih i praktičnih znanja koja ću moći koristiti u svom svakodnevnom radu. Kroz ovih 25 edukacija upoznala sam nove prijatelje s kojima ću i dalje ostati u kontaktu gdje ćemo moći podijeliti svoja iskustva i razmijeniti nove ideje i savjete."
Maja Borjanić, Referent plana i analize, Color trgovina d.o.o.

„Kontroling akademija, kako ju je prezentirala, organizirala i vodila Poslovna učinkovitost, izniman je edukacijski program. Svojim pristupom polaznicima, obuhvatom sadržaja i udjelom praktičnih vježbi ona se izdiže po svojoj izvrsnosti kao jedinstveno specijalističko obrazovanje za kontrolere u Hrvatskoj. Točnije rečeno, ona dokazano, punopravno stoji uz bok najboljim kontroling akademijama našeg srednjoeuropskog okruženja. Okruženja koje kontroling tradiciju zasigurno njeguje duže od nas. Prilično teško bi bilo ne odati veliko priznanje Mladenu na očiglednom trudu, entuzijazmu i ljubavi pri osmišljavanju i vođenju programa akademije te izboru predavača čije višegodišnje praktično iskustvo i teoretsko poznavanje tema značajno doprinose ukupnom dojmu visoke kvalitete. Kao polaznike, dodatno su nas međusobno obogatili zajednički rad i suradnja. Dolazeći iz različitih poslovnih miljea svi smo sa znatiželjom dobivali uvide u specifičnosti posla kolega, a pauze između predavanja, uz kavu i druženje u ugodnom ambijentu, neizostavno će ostaviti akademiju u jako lijepom sjećanju."
Hrvoje Filipčić, Direktor kontrolinga, Franck d.d.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

DODATNE POGODNOSTI ZA POLAZNIKE

Polaznici KONTROLING AKADEMIJE Poslovna učinkovitost imaju i sljedeće pogodnosti:

- **Referentna literatura iz kontrolinga** – osim tiskanih materijala za svaku pojedinu radionicu programa, svaki polaznik dobiva i:
    - **Rječnik za kontrolere –** 1. hrvatsko izdanje kontrolerskog rječnika; International Group of Controlling u prijevodu Poslovne učinkovitosti
    - **Procesni model kontrolinga –** Priručnik za definiranje i oblikovanje procesa kontrolinga; International Group of Controlling u prijevodu Poslovne učinkovitosti
    - **Ključni pokazatelji procesa kontrolinga –** Priručnik za mjerenje učinkovitosti procesa kontrolinga; International Group of Controlling u prijevodu Poslovne učinkovitosti
    - **Kontroling u praksi: Najnoviji trendovi u kontrolingu -** knjiga sadržava radove o najnovijim trendovima u kontrolingu, kao i primjere primijenjene dobre prakse kontrolinga u poslovanju, sastoji se od 10 tema, a u njenoj izradi sudjelovalo je 16 renomiranih autora i praktičara iz Hrvatske i inozemstva
    - **Kontroling u praksi: Instrumenti kontrolinga –** knjiga sadržava radove o aktualnom stanju primjene instrumenata kontrolinga u hrvatskim poduzećima, preporukama za unaprjeđenje njihove primjene i odabranim instrumentima kontrolinga. Knjiga se sastoji od 11 tema, a u njenoj izradi sudjelovalo je 17 renomiranih autora i praktičara iz Hrvatske i inozemstva. Temeljni cilj ove knjige je pridonijeti oblikovanju i produbljivanju stručnih i znanstvenih spoznaja iz područja kontrolinga te dati poticaj razvoju prakse kontrolinga u Hrvatskoj kako bi se omogućio rast i razvoj poduzeća.
- **Jednogodišnje članstvo u „Klubu kontrolera"** – udruženje kontrolera Poslovne učinkovitosti koje omogućuje razmjenu iskustava i povezivanje među kolegama iz kontrolerske struke
- **Besplatno sudjelovanje na 9. KONTROLING KONFERENCIJI** – redovito jednodnevno godišnje sastajanje članova Kluba te ostalih sudionika s interesom za kontroling sa predavanjima, prezentacijama i ostalim korisnim sadržajima.

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana

PRIJAVE I KOTIZACIJA

Broj polaznika je ograničen do popunjavanja grupe zbog zahtijevanih međunarodnih standarda provođenja programa.

Kotizacija za cjelokupan program KONTROLING AKADEMIJE:

27.900 HRK + PDV – jedinična cijena za 1 polaznika
25.900 HRK + PDV – jedinična cijena za 2 polaznika
23.900 HRK + PDV – jedinična cijena za 3 i više polaznika

29.900 HRK + PDV – plaćanje u 2 rate
31.900 HRK + PDV – plaćanje u 3 rate

** mogućnost dodatnih popusta za više polaznika iz istog poduzeća i članove „Kluba kontrolera"*

Krajnji rok za prijave: 08.11.2017. godine.

U kotizaciju su uključeni tiskani materijali, praktični modeli i primjeri u Excel-u, video sažeci i testni primjeri, ručak i osvježenja tijekom pauze.

Kotizacija uključuje i Međunarodno priznati certifikat **CERTIFICIRANOG KONTROLERA/CERTIFIED CONTROLLER** odnosno certifikat Poslovne učinkovitosti o pohađanju stručnog usavršavanja iz kontrolinga **prema programu odobrenom od strane International Group of Controlling.**

Nakon završetka Kontroling akademije, zainteresirani polaznici mogu se prijaviti za polaganje ispita za stjecanje certifikata: **CERTIFICIRANI KONTROLER / CERTIFIED CONTROLLER.**

Cijena certificiranja: 1.500,00 HRK + PDV
Ispit će se održati: 30.05.2018.

Za cjelokupni program KONTROLING AKADEMIJE moguće je pohađanje izmjenično više zaposlenika istog poduzeća.

Prijave se dostavljaju na e-mail: **info@poslovnaucinkovitost.eu** ili na broj faksa: 01 29 22 915, a kotizacija je prema navedenim rokovima plativa na IBAN: HR6023400091110356112.
Pohađanje pojedinačnih edukacija u okviru programa KONTROLING AKADEMIJE Poslovna učinkovitost bit će moguće prema redovnim cijenama kotizacija od 1.390,00 HRK + PDV.

Za dodatne informacije možete nas kontaktirati na:

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
W: www.poslovnaucinkovitost.eu
E: info@poslovnaucinkovitost.eu

IGC - International Group of Controlling

Certificate

This quality seal is awarded by the International Group of Controlling (IGC).
It affirms that the certified program was audited and met the quality standards of IGC.

Certified by IGC International Group of Controlling

Certified Program

Controlling Academy Business Effectiveness

Business Effectiveness Ltd. Zagreb

IGC International Group of Controlling

FH-Prof. Dr. Heimo Losbichler

Chairman

St. Gallen, June 24th, 2013

KONTROLING AKADEMIJU Poslovna učinkovitost certificirala je International Group of Controlling © Sva prava pridržana