



Drugi projektni rezultat:

Alati za e-učenje o zelenom i društvenom poduzetništvu

Modul 3

Izrada financijskog plana i pristup mogućnostima financiranja

Razvio:

Partner br. 4, Glocal Factory



**Modul 3: Izrada financijskog plana i pristup mogućnostima financiranja**

Cilj modula:	Ovaj modul ima za cilj pružiti sudionicima pregled izrade financijskog plana i kako pristupiti mogućnostima financiranja. Modul pruža osnovne alate za financije, strategije štednje, upravljanje proračunom, pristup mogućnostima financiranja i financijsko planiranje, kao i dobre prakse pokretanja poduzeća i vježbe u jednostavnoj i lako dostupnoj perspektivi za potencijalne poduzetnike.
Ciljevi učenja:	Ciljevi učenja ovog modula su: <ul style="list-style-type: none">● Ispravno usvojiti osnovni tehnički jezik i terminologiju za financijsku pismenost● Razumjeti glavne elemente konstrukcije Financijskog plana● Znati personalizirati individualni Financijski plan● Naučiti kako pronaći odgovarajuće financiranje među europskim sredstvima za obrazovanje, osposobljavanje i poslovni razvoj
Ishodi učenja:	Do kraja ovog modula, sudionici bi trebali moći: <ul style="list-style-type: none">● Ispravno usvojiti osnovni tehnički jezik i terminologiju za financijsku pismenost● Opisati glavne elemente strategije financijskog plana● Izraditi individualni financijski plan po mjeri● Pronaći pravi poziv interesa za razvoj vlastitog poduzetničkog projekta● Razviti i postupno ažurirati proračune i poslovne planove● Provesti periodične provjere za proračunsku kontrolu● Opisati fenomen prijevare i njegove implikacije na poslovanje i društvo
Sadržaj:	Uvod Za razvoj poduzetničkog načina razmišljanja važno je znati izraditi financijski plan i gdje potražiti sredstva za poslovni projekt. Modul pruža osnovu za odgovore na ova pitanja. TEMA 1. KAKO IZRADITI FINACIJSKI PLAN 1.1 Poznavanje glavnih elemenata financijskog plana 1.2 Kako izgraditi strategiju za financijski projekt 1.3 Kako napraviti prilagođeni financijski plan Pitanja za razmišljanje (3 pitanja) TEMA 2. KAKO PRONAĆI PRAVO FINACIRANJE 2.1 Poduzetničko obrazovanje, obuka, mobilnost ili start-up gradnja? 2.2 Poznavanje financiranja koje nudi Europska komisija; odaberite pravi program i akciju. Pitanja za razmišljanje (3 pitanja) TEMA 3. KAKO OJAČATI SVOJ POSAO 3.1 Ključni dionici koji vam mogu pomoći u jačanju vašeg poslovanja i financijskog kapaciteta 3.2 Udruživanje snaga i resursa za jačanje financijskih kapaciteta i racionalizaciju troškova poslovanja Pitanja za razmišljanje (3 pitanja) TEMA 4. OD FINACIJSKOG PLANIRANJA DO FINACIJSKOG IZVJEŠĆIVANJA 4.1 Kontinuirano praćenje proračuna 4.2 Periodično ažuriranje i izvješćivanje 4.3 Budžetiranje i balansiranje Pitanja za razmišljanje (3 pitanja) Studije slučaja (2) -Projekt ECORL -Re-Serves Projekt



	<p>Aktivnosti (3 aktivnosti)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moje prvo financijsko planiranje - Tko traži, taj nađe -SWOT analiza -Test
	Dodatno čitanje (popis dodatnog materijala)
	Kviz (10 pitanja)
	Reference
Dodijeljeno vrijeme:	5 sati
Hashtag modula	#Welovefinancialskills; #welovefinance, #Ibusiness

Uvod

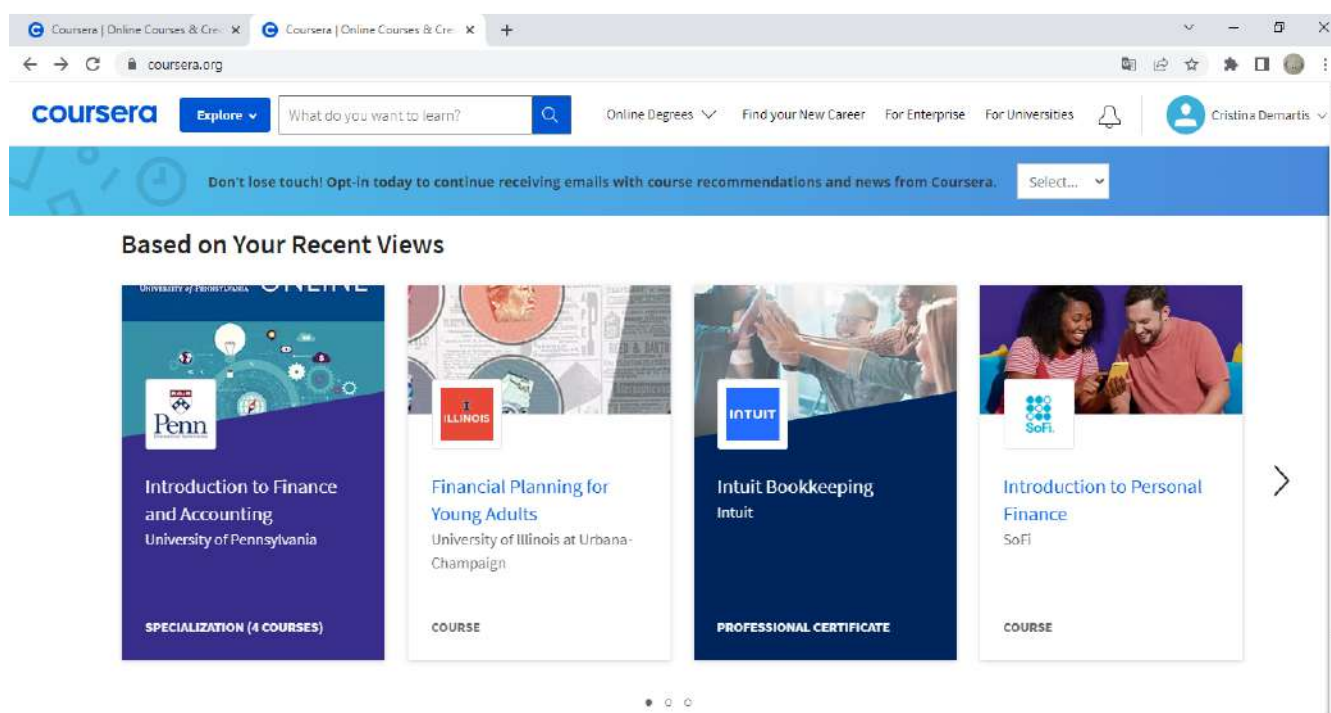
Kako postati poduzetnik jedan je od aktualnih izazova mladih: kojim putevima ići, koja su znanja potrebna i koji su primjeri uspješnih poduzetnika, pitanja su koja postavljaju mladi ljudi koji pristupaju svijetu poduzetništva u okviru SOSUSK treninga. Modul odgovara na ova pitanja na koristan način, pružajući teorijske i praktične alate, kao i osnovne alate financijske pismenosti, strategije štednje, upravljanja proračunom i financijskog planiranja, dobre prakse start-upa i vježbe, u jednostavnoj i lako dostupnoj perspektivi za buduće poduzetnike.

TEMA 1. Kako izraditi financijski plan

Za stjecanje predodžbe o tome što znači biti poduzetnik, važno je svladati osnovna znanja o tome kako izgraditi financijski plan, kako prepoznati financijsku strategiju i kako prilagoditi vlastiti projekt.

Ovi prvi koraci omogućuju sudionicima da se nose s ključnim pitanjima kako postati poduzetnik.

Kako bi imali opći i, u isto vrijeme, detaljan pregled faza za izradu financijskog plana, sudionici mogu pronaći korisnu podršku u sljedećem online tečaju posvećenom mladima: www.coursera.org/learn/financial-planiranje (vidi sliku 1 u nastavku)



Slika 1 – Coursera online tečajevi za mlade

Gore spomenuti Coursera tečaj bavi se glavnim temama financijske pismenosti:

- Postavljanje financijskih ciljeva
- Budžetiranje i upravljanje novčanim tokovima
- Strategije štednje
- Vremenska vrijednost novca
- Zaduživanje i kredit
- Ulaganje
- Upravljanje rizicima
- Financijsko planiranje kao karijera

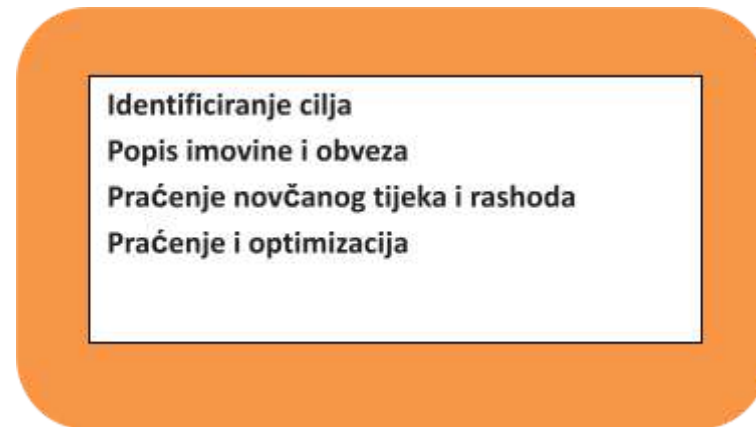
Online tečaj se može pratiti u asinkronom načinu produblivanjem tema uz video zapise, vježbe, podatke, konkretne slučajeve mladih uspješnih poduzetnika.



1.1 poznavanje glavnih elemenata financijskog plana

Imati više financijskog znanja znači bolje planirati svoju budućnost, štedjeti i ulagati svoju uštedevinu te bolje upravljati svojim dugom. Stoga je za mladu osobu koja želi postati poduzetnik važno započeti pravilno identificirajući glavne elemente financijskog plana.

Glavne četiri komponente korisnog financijskog plana:



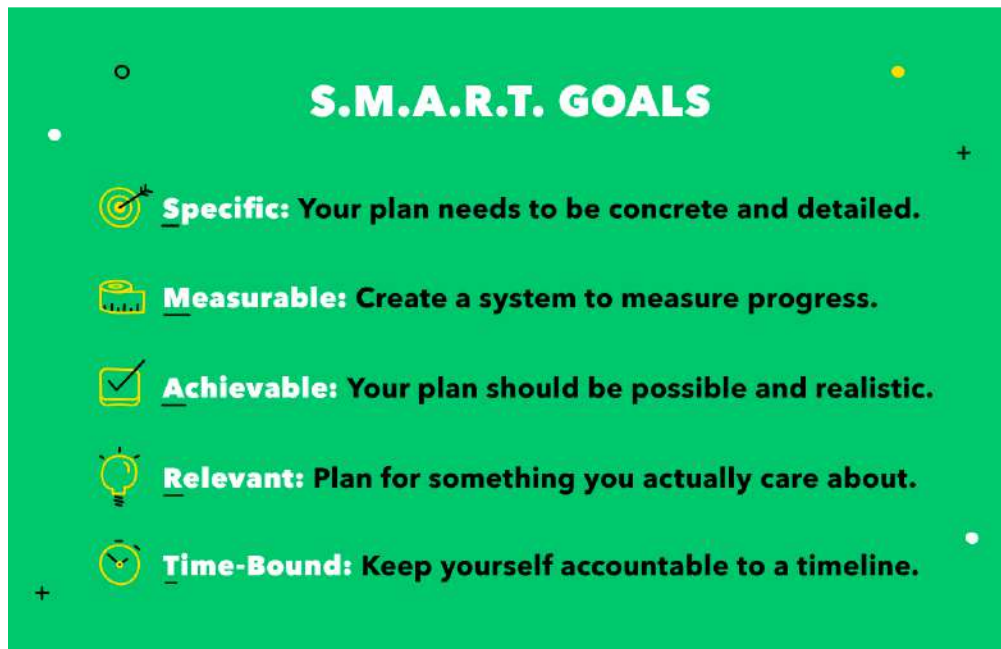
Slika 2 – Glavni stupovi financijskog plana

- **Identifikacija cilja:** važno je jasno identificirati ciljeve koje treba postići kratkoročno, srednjoročno i dugoročno.
- **Popis imovine i obveza:** važno je identificirati imovinu i obveze kako biste bili jasni koliko imate i koliko vam je potrebno za vaše poslovanje.
- **Praćenje novčanog tijeka i rashoda:** važno je redovito pratiti prihode i rashode kako biste imali uravnoteženu računovodstvenu situaciju.
- **Praćenje i optimizacija:** važno je analizirati omjer rashoda i prihoda i provjeriti režijske troškove kako biste optimizirali buduće ciljeve i ulaganja.



1.2 Kako izgraditi strategiju za financijski projekt

Financijsko planiranje je konstruktivan način organiziranja financijske situacije i poslovnih ciljeva stvaranjem plana za njihovo postizanje. Važno je izgraditi strategiju koja je detaljna, mjerljiva, realna, racionalna, ali prije svega raditi nešto u što vjerujete i što vam je važno, kao što je **SMART** strategija predložena u nastavku.



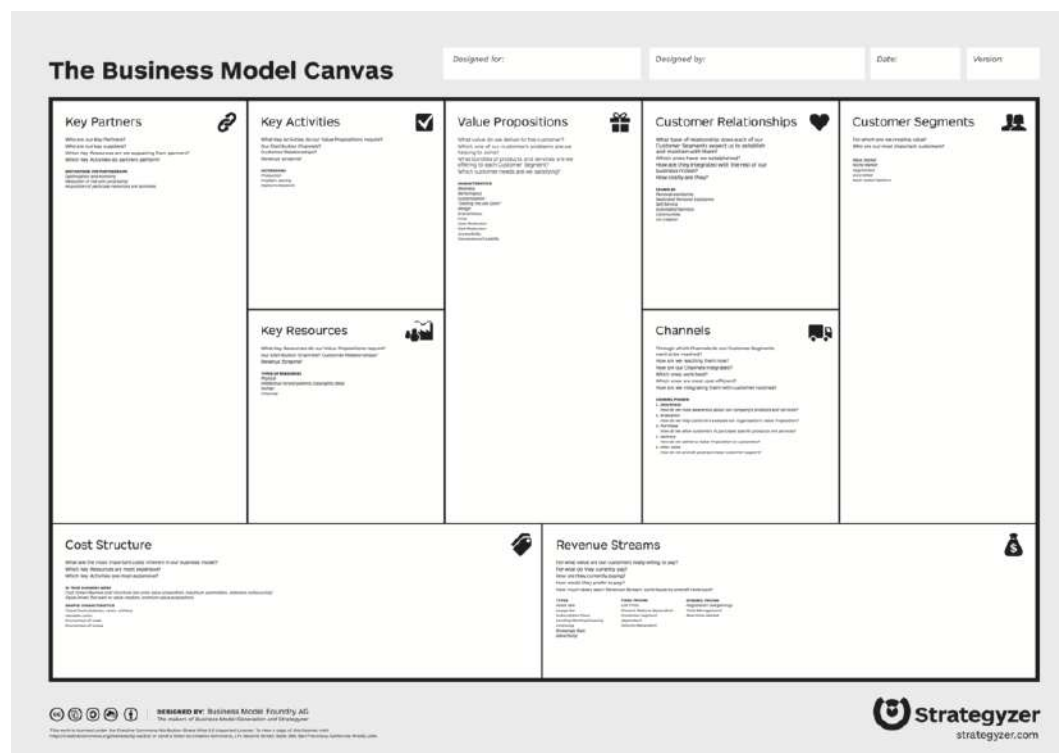
Slika 3 – PAMETNI CILJEVI

1.3 Kako izraditi prilagođeni financijski plan

Pogledajte video da biste dobili pregled Canvas Modela, alata za poslovni dizajn koji olakšava izradu financijskog plana sa slikama i grafikama <https://www.youtube.com/watch?v=IP0cUBWTqyY>!

Vizualni grafikon predložka Canvas nudi devet "sagradnih blokova" za prilagodbu vaše poslovne ideje i definiranje personaliziranog financijskog plana: **segmenti kupaca, prijedlozi vrijednosti, kanali, odnosi s kupcima, tijekovi prihoda, ključni resursi, ključne aktivnosti, ključna partnerstva i troškovi struktura.**

BLOKOVI su međusobno povezani i omogućuju nam izgradnju financijske strategije za poduzetničke puteve.



Slika 4 – Obrazac poslovnog modela (BMC). Od Strategyzera, www.strategyzer.com, CC BY 2.0 .

Pitanja za razmišljanje (3 pitanja)

1. Koji su glavni elementi za izradu financijskog plana?
2. Što znači SMART strategija?
3. Što je model Canvas?

TEMA 2. Kako pronaći pravo financiranje

Kako biste postali poduzetnik morate učiti, obučavati se, stjecati iskustvo, ali i pristupiti financiranju i financijskim mogućnostima koje mogu olakšati razvoj poslovanja.

Europska unija izvrstan je izvor izravnih financijskih mogućnosti: financiranja kojima upravlja Bruxelles, i neizravnih s kojima upravlja 27 europskih zemalja.

Financiranje se osigurava kroz programe i aktivnosti.

Za pregled brojnih mogućnosti financiranja za mlade, možete istražiti Portal za financiranje i natječaje Europske komisije, koji je besplatno dostupan, na poveznici https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-prijava/prihvatljivost-ko-moze-dobiti-financiranje/mogucnosti-financiranja-mladi-ljudi_en



Slika 5 – Program Erasmus za mlade poduzetnike

2.1 Poduzetničko obrazovanje, obuka, mobilnost ili start-up?

Europa omogućuje mladim ljudima studiranje, volontiranje, putovanje, obučavanje i rad putem stipendija i potpora za mobilnost u inozemstvu. <https://www.salto-youth.net/>

Konkretno, Europska unija nudi financiranje za inovativna partnerstva i projekte stvaranja start-upa na <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>.

Neke aktivnosti financiraju nacionalne agencije: pronađite agenciju u svojoj zemlji i potražite nacionalne prilike usmjerene na mlade: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/contacts/national-agencies> i https://youth.europa.eu/solidarity/young-people/solidarity-projects_en

Program koji omogućuje mobilnost poduzetnika u inozemstvu je ERASMUS ZA MLADE PODUZETNIKE, -EYE- program, <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php>

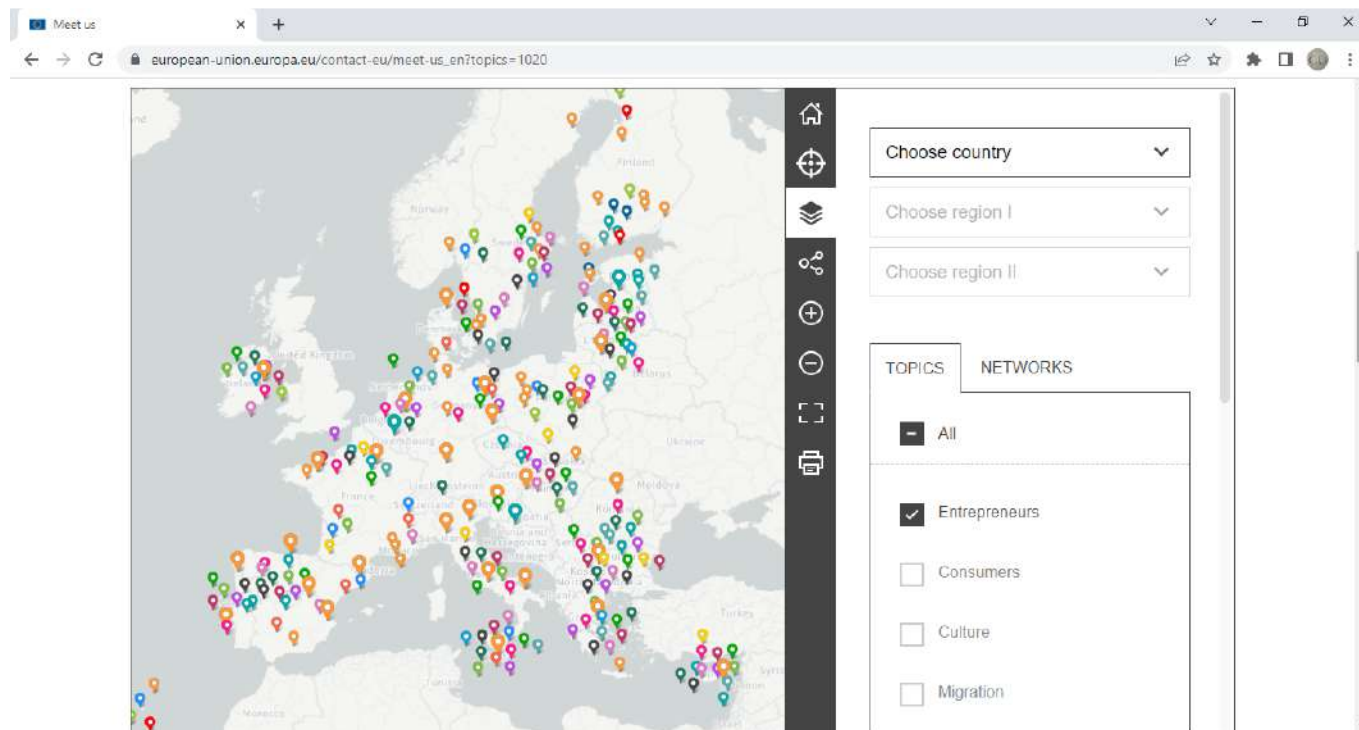
2.2 Poznavanje financiranja koje nude različiti dionici: odaberite pravi poziv za zanimanje

Mladi ljudi često nisu svjesni mogućnosti osposobljavanja i financiranja koje nude europske, nacionalne i lokalne institucije. Važno je znati da se poslovne ideje mogu financirati u obliku "poziva za interes" na godišnjoj ili polugodišnjoj razini i to od raznih ORGANIZACIJA kao što su:

- **Javne institucije:** europsko, nacionalno, regionalno ili lokalno financiranje

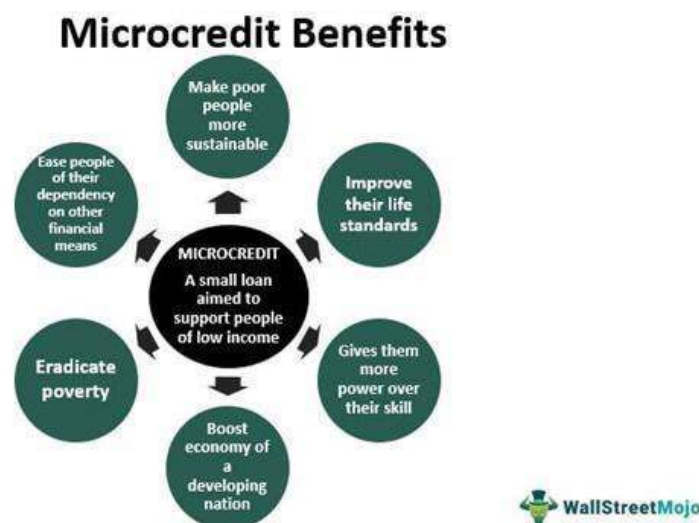
Sve te institucije imaju informacijske točke na licu mjesta ili online pretraživače na kojima je moguće pronaći relevantnu dokumentaciju i izvore podrške koji informiraju o postupcima, temama i rokovima brojnih prilika. Idite na vama najbliže točke i pretplatite se na mailing liste ili kanale društvenih medija! Također možete konzultirati **kartu Europske unije oko mene** za bilo kakve informacije kao što je prikazano na slici ispod. Karti možete pristupiti na sljedećoj poveznici:

https://european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en



Slika 6 – Karta 'Europska unija oko mene'

- **Privatni izvori:** Nacionalne ili lokalne banke koje upravljaju iznosima za financiranje inovativnih poslovnih ideja i start-upova za mlade ljude. Te organizacije imaju internetske usluge koje pružaju informacije o modalitetima, temama i rokovima za prijavu. Pretplatite se na njihove mailing liste ili društvene medije putem adrese ovdje: <https://www.european-microfinance.org/activities>



Slika 7 – Pogodnosti mikrokredita. Izvor: WallStreetMojo, <https://www.wallstreetmojo.com/>; CC BY 2.0 .



- **Društveno-privatni izvori:** vjerske i laičke udruge, zaklade, nevladine organizacije koje objavljuju natječaje za financiranje društveno korisnih aktivnosti. Ove organizacije nude prezentacije, usluge licem u lice ili online koje informiraju o postupcima, temama i rokovima poziva. Idite na vama najbliže točke i pretplatite se na mailing liste ili kanale društvenih medija. Na primjer, Waldensian Church of Italy, <https://www.ottopermillevaldese.org/english-version/>



Slika 8 – Glavna web stranica Valdenschke crkve Italije

- **Crowdfunding:** dobra, inovativna i korisna poslovna ideja može dobiti podršku online platformi za grupno financiranje kao što je:

✓ Kickstarter <https://www.kickstarter.com/?ref=nav>



- **Sponzorstva:** građani ili privatne tvrtke mogu biti zainteresirani za inovativne poslovne ideje organizacija kao što su *poslovni anđeli investitori*, <https://businessangels.network/>





Pitanja za razmišljanje (3 pitanja)

1. Koje akcije za mlade financira Europska unija?
2. Što financira Erasmus Entrepreneurs Action?
3. Od kojih institucija možete tražiti financiranje na lokalnoj ili europskoj razini?





TEMA 3. Kako ojačati svoje poslovanje

Svaki poduzetnik ili budući poduzetnik trebao bi razmisliti i poznavati neke ključne aktere na "teritoriju/području" (lokalno, regionalno, nacionalno sve do međunarodne razine) koji mogu odigrati ključnu ulogu u jačanju novih poduzeća. „Teritorij“, fizički ili čak digitalni, uvijek je bogat prilikama, potencijalnim partnerstvima, znanjem koje treba dijeliti itd.

3.1 Ključni dionici koji vam mogu pomoći u jačanju vašeg poslovanja i financijskog kapaciteta

Jedan od prethodnih koraka koje treba poduzeti ako netko želi postati poduzetnik je dubinsko poznavanje gospodarstva teritorija ili takozvanog " **lokalnog ekosustava**". Zapravo, teritorij je živi sustav s toliko različitih aktera koji mogu predstavljati potencijalne partnere ili dionike koji mogu nekako podržati vaše poslovanje.

Kako biste razmislili o tim dionicima možete koristiti poslovni model analiziran u poglavlju br. 1 ili napravite sljedeću vježbu sami, ili samo razmišljajući o sljedećim pitanjima...:

ANALIZA TERITORIJA - U POTRAZI ZA PODUZETNIČKIM MOGUĆNOSTIMA

Vježba koju predlažemo:

PRVI KORAK: GOSPODARSTVO TERITORIJA/PODRUČJA

- 1) Koliko moja regija ima stanovnika?
- 2) Koji su najvažniji gospodarski sektori na kojima se temelji gospodarstvo moje regije?
- 3) Kojih je pet najvažnijih gospodarskih igrača?
- 4) Koji gospodarski sektori rastu, a koji opadaju? Koliko je ljudi zaposleno u svakom sektoru?
- 5) Koje su najdinamičnije institucije koje upravljaju mojim područjem?
- 6) Koje su planirane inicijative u bliskoj budućnosti, javne i privatne: hoće li se otvoriti novi pogon, hoće li se izgraditi park, hoće li se otvoriti muzej?

DRUGI KORAK: ZAĐI DUBLJE

Pokušajte produbiti svoje znanje i odgovoriti na sljedeća pitanja:

- 1) Što mislite da tom području nedostaje?
- 2) Što bi građani i gospodarski subjekti trebali?

TREĆI KORAK: MAPIRAJMO DIONIKE

Za što bolji prikaz trenutne situacije, trendova u gospodarstvu teritorija/područja, mogućih prilika koje će se razviti u kratkom roku te potreba koje još nisu zadovoljene, preporučljivo je napraviti popis najvažnijih ili reprezentativnih institucija i privatnih operatera u okolici i kontaktirati ih uz najavu.

Navedite poslovna udruženja, gospodarsku komoru, banke i poduzetnike koje poznajete (najmanje 5)

Organizacije za poslovnu podršku	
Gospodarske komore	
Banke, jamstva, kreditne institucije	
Inovativni početnici ili tvrtke	a
	b
	c
	d
	e

Uz ovu analizu treba paralelno izraditi SWOT analiza vašeg poslovanja.

SWOT je akronim koji znači **prednosti, slabosti, mogućnosti i prijetnje**. Vrlo je važno usredotočiti se na svaku od tih dimenzija kako biste jasno identificirali mogućnosti razvoja i prepreke za vaše poslovanje. Možete razmisliti i vježbati



koristeći sljedeći raspored:

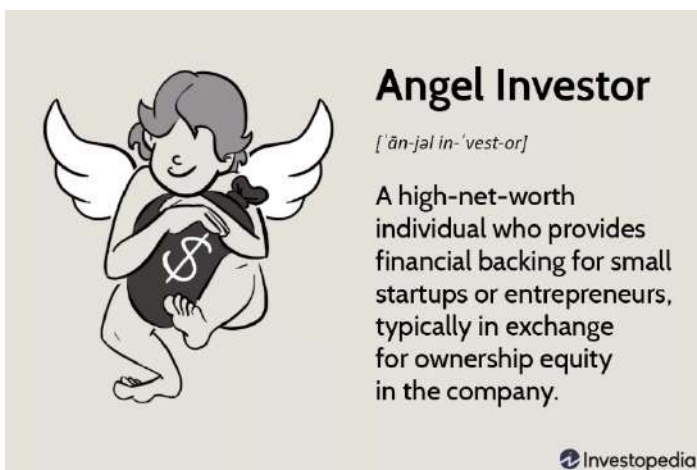
<p>Strengthen</p> <p>Which are the strengthen of your business?</p>	<p>Weaknesses</p> <p>Which are the weaknesses of your business, the aspect you can improve?</p>
<p>Opportunities</p> <p>Which opportunities do you identify for your business offered by the market, by the reference legal framework, etc.?</p>	<p>Threats</p> <p>Which are the prior threats that can affect you business and represent a barrier to its development and success?</p>

Slika 9 – SWOT ANALIZA

Nadalje, nakon što imate jasan pregled o tome koji su glavni dionici vašeg teritorija te o snagama i slabostima vašeg poduzeća, da biste razvili održivo poslovanje, potrebno je osigurati dosljednost u poslovnom i financijskom planiranju kao što je prikazano u prethodnim poglavljima. Iskusni partneri, uspješni i stariji poduzetnici predstavljaju važan resurs za razmjenu znanja, iskustava i zajedničko promišljanje o novim izazovima za poslovanje. Stariji poduzetnici također mogu postati pobornici vaše poslovne ideje i pokrenuti se: često, diljem Europe i šire, novi poduzetnici, posebno na samom početku procesa pokretanja, do prve 3 godine poslovanja, obično se susreću s financijskim poteškoćama ili će im možda trebati financijski savjet. U tu svrhu konkretnu pomoć mogu predstavljati tzv.

Poslovni anđeli .

“Poslovni anđeo je osoba koja daje financijsku potporu komercijalnom pothvatu i prima udio u bilo kakvoj dobiti od njega, ali koja ne očekuje da će biti uključena u njegovo upravljanje”, (Collins English Dictionary. Copyright © HarperCollins Publishers).



Osim financijske potpore novim poduzetnicima poslovni anđeo nudi svoju stručnost, razmjenjujući iskustva i know-how.

Poslovni anđeli su bivši vlasnici tvrtki, umirovljeni ili aktivni menadžeri, freelanceri koji žele preuzeti dio tvrtke koja se bavi poslom, često inovativnim, obično rizičnim, ali s visokim očekivanim prinosima. Oni su stoga poslovni ljudi opremljeni dobrim osobnim sredstvima, profesionalnim znanjem i sposobni pružiti vrijedne savjete o upravljanju i tehničko-operativno znanje tvrtki kako u njezinim početnim tako i u razvojnim fazama.

Poslovni anđeli ili *neformalni investitori* nastali su u SAD-u kasnih 1800-ih kada je nekoliko pojedinaca koji su bili posebno skloni riziku financirali predstave na Broadwayu. Kasnije su svoj djelokrug proširili i na druge vrste poslovnih aktivnosti, tako da su se 1933. godine smatrali tzv. ovlaštenim ulagateljima, prema definiciji ove kategorije koju je već dao Zakon o vrijednosnim papirima. Kako bi se olakšalo širenje fenomena, stvorena je telematska mreža nazvana Ace-Net koju su vodile sveučilišne i istraživačke institucije, a koja je služila i još uvijek služi kao kontaktna točka između financijera i financiranih poduzetnika. Riječ je o svojevrsnom sastajalištu koje je na Internetu stvorila američka Uprava za mala poduzeća (SBA).

Iskustva koja su uslijedila nakon američkog razvila su se u Europi, točnije u Ujedinjenom Kraljevstvu gdje je poslovna kultura sličnija američkoj te u Nizozemskoj, gdje postoji razvijena mreža neformalnih investitora.

Godine 1996. Europska ekonomska zajednica organizirala je prvu konferenciju mreže europskih poslovnih anđela dajući poticaj razvoju sličnih subjekata u drugim europskim zemljama, uključujući Njemačku, Francusku, Belgiju i Italiju.

To je rastući fenomen u cijeloj Europi, stoga razmislite o ovoj prilici dok razmišljate o tome kako svoje poslovanje učiniti održivim i uspješnim!

Više informacija možete pronaći ovdje: EBAN – [vodeća europska mreža investitora u ranoj fazi](#)

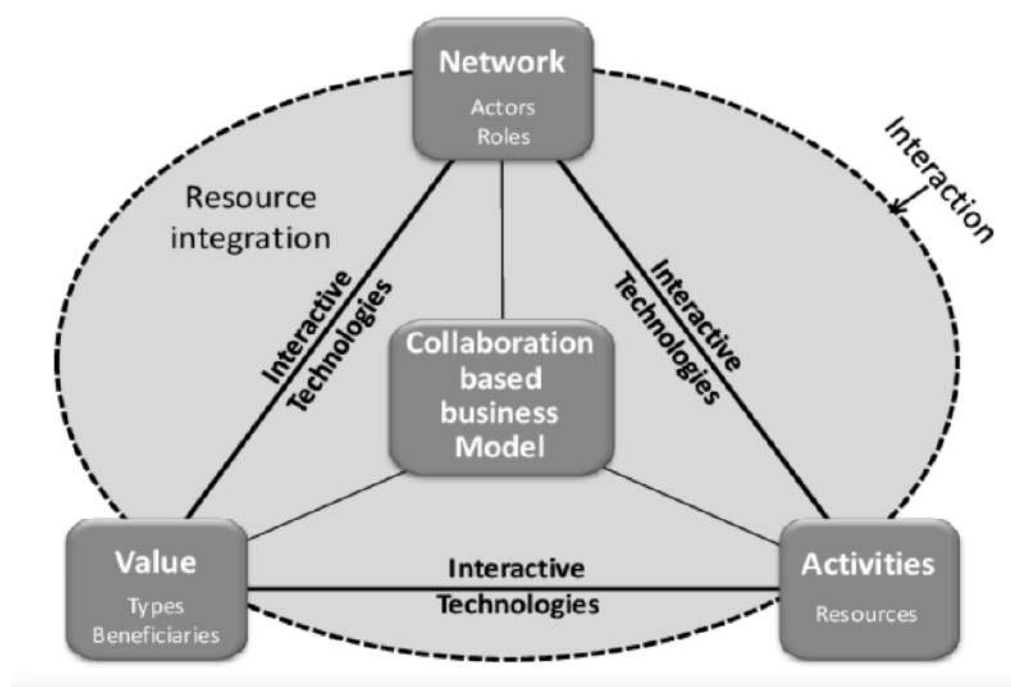
3.2 Udruživanje snaga i resursa za jačanje financijskih kapaciteta i racionalizaciju troškova poslovanja

S obzirom na sve veću složenost tržišta, potreba i ponašanja kupaca te s obzirom na 'opipljive' pojave poput globalizacije, poduzetništvo bi se moglo smatrati nekom vrstom kolektivnog izazova!

Naime, sve je veći broj poduzetnika koji počinju surađivati u mrežama, udruživati snage radi poboljšanja proizvoda i usluga te imati kapacitet za ulazak u određene tržišne *sredine*. Na kraju, ali ne manje važno, poduzetnici surađuju i udružuju snage kako bi optimizirali troškove i povećali, ostajući zajedno, kapacitet svojih ulaganja.

Ta suradnja među poduzetnicima poprima različite oblike diljem svijeta, a čak su izrađeni i specifični ugovorni oblici koji reguliraju ta partnerstva, tj. tzv. mrežni ugovor u Italiji. Općenito, pojavljuje se novi koncept, tzv. **suradničko poduzetništvo**: *suradnički proces razvoja formalnih i neformalnih odnosa između organizacija koje se nastoje, fleksibilno i inovativno, kvalificirati za ekonomski učinak koji stvara bogatstvo i društvenu dobrobit/biće. Sastoji se od unije poduzetnika (samo privatnih ili privatnih i javnih) koji namjeravaju razviti zajednički projekt stvaranjem sinergije što omogućuje maksimiziranje učinka projekta uz minimalan napor.* (IGiGlobal, 1988.-2022., <https://www.igi-global.com/dictionary/collaborative-entrepreneurship/81789>). Na sljedećoj slici (slika 10) vizualizirane su glavne osobitosti poslovnog modela suradničkog/kolaborativnog poduzetništva.

Koncept suradničkog poduzetništva preusmjerava pozornost s popularno prihvaćenih koncepcija *poduzetnika kao heroja* i prema nijansiranijem razumijevanju toga kako je poduzetništvo oblikovano promjenama struktura mogućnosti i kako se određenim poduzetnicima pomaže kroz izgradnju društvenih mreža (Aldrich i Zimmer, 1986.) i zajednički kognitivni okviri (Berger i Luckmann, 1967.). Stoga poduzetništvo i sposobnost za inovacije proizlaze iz vještine koja je nedovoljno razvijena u većini poduzeća - suradnje (Miles et al., 2000.). Kolaborativno poduzetništvo naglašava mogućnost stvaranja nečega od ekonomske vrijednosti na temelju novih, zajednički generiranih ideja koje proizlaze iz dijeljenja informacija i znanja (Gupta i Govindarajan, 2000.), kao što je prikazano na sljedećoj slici:



Slika 10 – Dizajn poslovnog modela suradnje za mala i srednja poduzeća, Semantic scholar, <https://www.semanticscholar.org/paper/Designing-a-collaborative-business-model-for-SMEs-Carid%C3%A0-Colurcio/7dd1b190ea85b336377634faaccf62bd3e3d6aa>

Blade.org - Zajednica tvrtki u nastajanju

Zajednicu Blade.org utemeljili su IBM, glavni dizajner/graditelj novog blade (disk) vođenog i upravljanog procesora podataka i Intel, dobavljač ključnih operativnih čip uređaja, uz pomoć desetak dobavljača, tzv. osnivača i potencijalne tvrtke koje posluju. Osnivači su tvrtkama članicama ponudili potpune informacije o svim aspektima ključnih značajki dizajna procesora i obećali da će promjene u ključnim značajkama dizajna biti napravljene tek nakon potpunog otkrivanja i razgovora s tvrtkama članicama.

Zajednica je brzo (dvije godine) narasla na više od 100 tvrtki i sada je, u velikoj mjeri, usmjeravaju članovi koji međusobno djeluju u skupu odbora usmjerenih na tehnologiju, marketing, interakcije s kupcima itd. Jedan od najzanimljivijih razvoja su broj kolaborativnih inovacija

koje se spontano javljaju među članovima zajednice ¹.

Pitanja za razmišljanje (3 pitanja)

1. Tko je *poslovni anđeo* i kako on/ona može pomoći novim poduzetnicima?
2. Što znači *kolaborativno poduzetništvo*?
3. Kako glavni teritorijalni dionici mogu podržati nove poslovne ideje?

¹ H. Rocha & R. Miles – Predstoji – Journal of Business Ethics

Konačna publikacija dostupna je na Springeru putem: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-009-0127-8>



TEMA 4. Od financijskog planiranja do financijskog izvještavanja

Kroz ovo poglavlje polaznici će moći istražiti sve glavne korake procesa financijskog upravljanja - od proračuna do bilansiranja i izvješćivanja.

4.1 Stalno praćenje proračuna

Proračun je procjena prihoda i rashoda u određenom budućem razdoblju i obično se sastavlja i ponovno procjenjuje na periodičnoj osnovi. Proračun je u osnovi financijski plan za određeno razdoblje, obično godinu za koju se zna da uvelike povećava uspjeh bilo kojeg financijskog pothvata.

Korporacijski proračuni ključni su za rad na vrhuncu učinkovitosti.

Osim namjenskog izdvajanja resursa, proračun također može pomoći u postavljanju ciljeva, mjerenju ishoda i planiranju nepredviđenih događaja.

Periodična provjera proračuna u odnosu na nastale troškove i postignute rezultate/ciljeve jamčit će učinkovito upravljanje našim poslovanjem. Zapravo, **proračuni su sastavni dio učinkovitog i djelotvornog vođenja svakog poslovanja.**

4.2 Proces izrade proračuna

Proces počinje utvrđivanjem pretpostavki za nadolazeće proračunsko razdoblje. Te su pretpostavke povezane s predviđenim trendovima prodaje, trendovima troškova i ukupnim ekonomskim izgledima tržišta, industrije ili sektora.

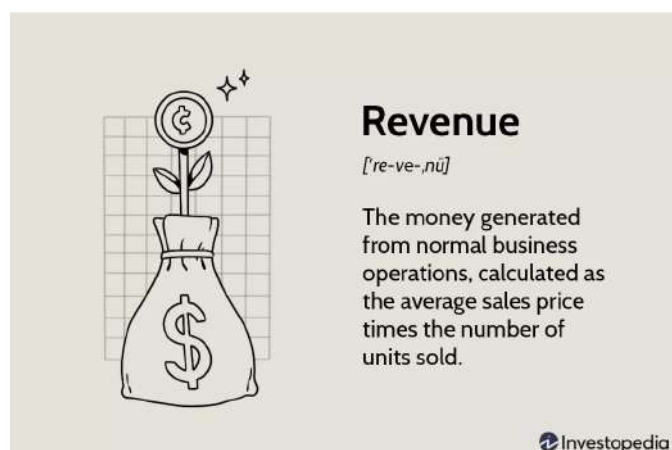
Proračun je obično strukturiran na sljedeći način:

Particulars	Actual Amount in 2018	Actual Amount in 2019	Operating Budget in 2020 (in \$)
Revenue Generated	1,200,000	1,800,000	2,700,000
Total Revenues (a)	1,200,000	1,800,000	2,700,000
Material Costs	400,000	625,000	800,000
Labour Costs	225,000	365,000	525,000
Variable Costs	175,000	210,000	375,000
Fixed Costs	45,000	45,000	55,000
Depreciation	22,000	18,000	32,000
Interest Expense	20,000	25,000	30,000
Other Expenses	8,000	7,000	18,000
Total Expenses (b)	895,000	1,295,000	1,835,000
Net Profits (a-b)	305,000	505,000	865,000

Slika 11 – Primjer proračunske strukture

Možete definirati proračun na godišnjoj bazi obavljajući tromjesečne provjere kako biste provjerili trendove troškova i prihoda.

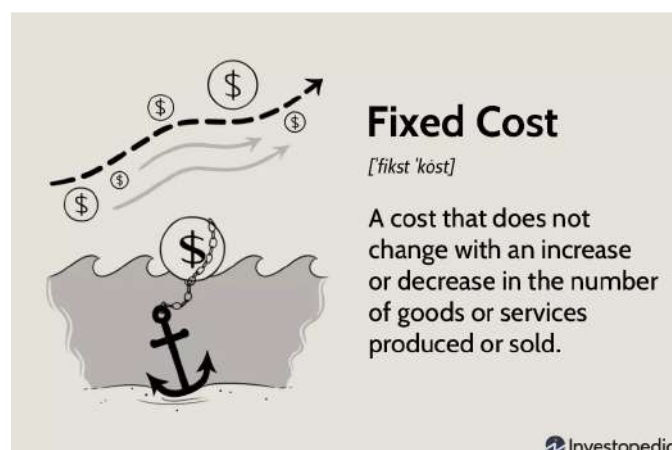
Neke definicije koje mogu biti korisne za početak procesa izrade proračuna ²:



Revenue
[re-ve-nū]

The money generated from normal business operations, calculated as the average sales price times the number of units sold.

Investopedia

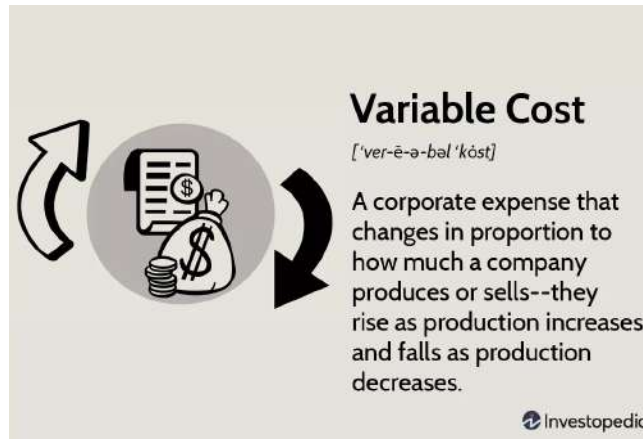


Fixed Cost
[fikt 'kōst]

A cost that does not change with an increase or decrease in the number of goods or services produced or sold.

Investopedia

²Sve korištene definicije dolaze s web stranice INESTOPEDIA, <https://www.investopedia.com>



Ukratko, govoreći o **prihodima**, morate uzeti u obzir prihode ostvarene prodajom proizvoda i usluga. Što se tiče **fiksni troškova** morate uzeti u obzir, na primjer, troškove za iznajmljivanje ureda, režije, usluge web hostinga, troškove prijevoza, plaće; itd. Što se tiče **varijabilnih troškova**, morate uzeti u obzir, na primjer, troškove oglašavanja i marketinga, sirovine, potrošni materijal za proizvodnju, provizije, troškove dostave, potrošni materijal za pakiranje itd.

Dok započinjete s razvojem svog prvog proračuna kao poduzetnik, slijedite ove jednostavne, ali vrlo korisne prijedloge:

- BUDITE REALNI
- BUDITE RAZBORITI
- BUDITE ISKRENI PREMA SEBI
- PERIODIČNO PROVJERITE I RADITE REVIZIJU

Za obavljanje povremenih provjera možete koristiti razne listove za izvješćivanje, posebice valoriziranje digitalnih modela u Excelu ili slično.

4.3 Budžetiranje i balansiranje

Izrada proračuna može se smatrati aktivnošću predviđanja. Od poduzetnika se na godišnjoj razini traži da predvidi trendove svog poslovanja, svoje potrebe u pogledu fiksnih i varijabilnih troškova, plasmana proizvoda i usluga na tržištu i sl. Do kraja gospodarske godine, od poduzetnika se traži da uz podršku svog financijskog ureda izradi, finalizira i objavi bilancu **poduzeća**, valorizirajući svu imovinu poduzeća, imovinu i robu, kao i ukupne prihode. Bilanca poduzeća može se definirati na sljedeći način:

Izvještaj o imovini, obvezama i kapitalu poduzeća u određenom trenutku, s pojedinostima bilance prihoda i rashoda u prethodnom razdoblju.

I može se strukturirati i vizualizirati na sljedeći način:

FORMAT SAKAMAJE AND OYOKUN Balance sheet as at year ended.....			
	N		
Capital	xxx	Fixed Assets	N
Add Net Profit	xxx	Land Building	xxx
	xxx	Machinery	xxx
Less drawing	xxx	Office equipment	xxx
	xxx	Motor Vehicle	xxx
		Furniture and fitting	xxx
			xxx
Current Liabilities		Current Assets	
Creditors	xxx	Stock	xxx
Bill payable	xxx	Debtors	xxx
Accrued expenses	xxx	Bill receivable	xxx
Bank overdraft	xxx	Bank	xxx
	xxx	Cash	xxx
			xxx
			xxx

Slika 11 – Primjer bilance



Pitanja za razmišljanje (3 pitanja)

1. Koja je razlika između proračuna/budžeta i bilance?
2. Koje su prednosti primjene sustava financijske kontrole u organizaciji?
3. Koji su glavni koraci za određivanje proračuna i razvoja?



Studije slučaja

Upute: navedite 2 studije slučaja/dobra primjera na temelju modula i ukratko objasnite zašto su ova znanja/vještine važne i korisne za NEET i mlade ljude.

Naslov studije slučaja 1: Progetto Re-Serves

Opis studije slučaja: oko 1 stranica (uključuje tekst, snimke zaslona, videozapise, slike).

ISTRAŽIVANJE SERVISA za obrazovnu ranjivost



GENERAL PROJECT

WP1 Civic and social engagement

WP2 Educational alliances

WP3 Inclusion of young people

WP4 Incoming migrants and minors



Slika 12 – projekt RE-SERVES, <https://www.re-serves.it/en/>

Projekt RE-SERVES ima za cilj bolje razumijevanje sjecišta ranjivosti, marginalnosti i obrazovanja kroz analizu i problematiziranje aktualnih obrazovnih praksi u različitim kontekstima kako u školi tako i izvan nje. Na temelju ovog znanja, RE-SERVES namjerava predložiti interpretativni okvir za dizajniranje novih obrazovnih politika i praksi. Cilj je istražiti, analizirati i procijeniti potencijal korištenja masivnih otvorenih online tečajeva (MOOC) za podršku NEET skupinama u učenju poduzetničkih vještina koje bi olakšale njihovu integraciju na tržište rada.

Cilj: 100 NEET skupina mladih koji su u opasnosti od napuštanja škole i/ili obuke, u dobi između 18 i 29 godina. Ovi mladi regrutiraju se putem društvenih medija, centara za zapošljavanje i lokalnih javnih agencija i agencija trećeg sektora posvećenih ponovno uključivanje mladih u obuku. WP će identificirati tvrtke i subjekte koji mogu podržati projekt nudeći stažiranje i moguće zapošljavanje na temelju tema koje pokrivaju MOOC-ovi.

Ključni zaključci : npr. naučene lekcije, stečeno znanje, razlozi za inspiraciju

NEET skupine cijene MOOC-ove jer je njihovo učenje fleksibilnije i fokusiranije od drugih tradicionalnih oblika obuke ili drugih tečajeva. MOOC-ovi su pokazali veliki potencijal inovacije, društvene uključenosti i angažmana za cilj. Potencijal koji se isplati dalje iskorištavati.

Naslov studije slučaja 2: Projekt ECORL

Opis studije slučaja: oko 1 stranica (uključuje tekst, snimke zaslona, videozapise, slike.)

Projekt [ECORL](#) – Economy CORresponsability Learning usmjeren je na potporu nezaposlenim mladim ljudima koji žele razviti poduzetničku ideju društvenog poslovanja.

Odrasli ljudi su neupućeni u pitanja gospodarstva. Osobito u vrijeme ekonomske krize važno je da su odrasli opremljeni da se s njom nose i da je prevladaju: potrebne su prilagođene i inovativne strategije kako bi odrasli postali aktivni građani, a ne pasivni potrošači, kako bi postali odgovorni i svjesni novih oblika socijalne ekonomije.

U skladu s političkim ciljevima "Rethinking Education", projekt ima za cilj ulaganje u osnovne vještine za bolje socio-ekonomske rezultate, kao što je ekonomska pismenost, razvoj sadržaja i tečajeva osposobljavanja za odrasle o ekonomskim pitanjima.

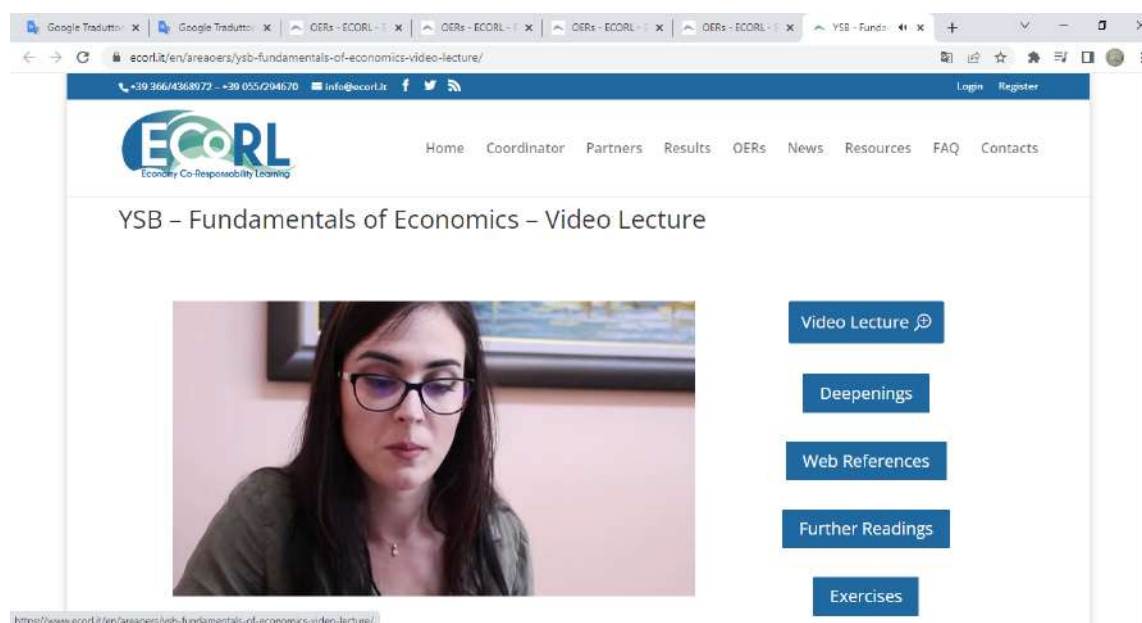
U tom kontekstu projekt "ECORL – Economy Co-Responsibility Learning" namjerava pružiti inovativan i konkretan odgovor na potrebe odraslih u pogledu znanja, razumijevanja i korištenja ekonomije i financija.

Europski projekt postavio je četrdeset višjejezičnih otvorenih obrazovnih resursa na teme financijskog planiranja, osnova ekonomije, socijalnog poduzetništva, etičkih financija, održivih stilova života. U projektu je sudjelovalo više od dvjesto mladih i odraslih prisutnih koji traže zaposlenje u pet različitih zemalja te brojni udaljeni korisnici.

Isporučuje se u mješovitom načinu rada, u prisutnosti i na daljinu, uz korištenje neformalnog i informalnog učenja, kao što su lokalni studijski posjeti, grupna mobilnost u inozemstvu, pričanje priča, intervjui sa svjedocima, igranje uloga i radionice.

OER-ovi su dostupni na web stranici projekta, otvoreni, besplatni i bez pretplate na platformu. Svaki OER sastoji se od 30-minutnog videa, višjejezične nastavne podrške, vježbi za procjenu kompetencija, produblivanja i bibliografije.

OER-ove mogu ponovno koristiti korisnici i voditelji SOSUSK-a kao koristan alat za istraživanje problema i testiranje vještina u financijskom planiranju i društvenom poslovanju.



Slika 13 – projekt ECORL, <http://www.ecorl.it>

Ključni zaključci: npr. naučene lekcije, znanje, razlog za inspiraciju

Širok izbor video lekcija omogućuje korisniku da odabere online tečajeve na temelju jezika koji ga zanima, talijanski, španjolski, hrvatski, albanski i litvanski između 40 OER-ova kreiranih i na temelju tema i podtema koje pokrivaju obrazovni resursi. Preporučuje se povezivanje online tečajeva sa sastancima licem u lice i posjetima lokalnim tvrtkama, kao što se dogodilo tijekom projekta Ecorl.



Aktivnost 1

(Dodajte novu tablicu za svaku aktivnost, ukupno 3, imajte na umu da bismo trebali ugraditi PR1 alate, barem jednu od 3 aktivnosti. Provjerite prijedloge na zadnjoj stranici [ovdje](#).)

Moje prvo financijsko planiranje	
Format: (licem u lice, online, hibrid)	Licem u lice, online, hibridno
Ciljevi učenja	Usvojiti osnovni tehnički jezik i terminologiju za financijsku pismenost; koristiti glavne elemente strategije Financijskog plana; razviti prvu poslovnu ideju slijedeći savjete modula; izraditi individualni financijski plan po mjeri.
Potreban materijal/oprema	Predložak modela na obrascu, online ili na papiru, računalu ili papiru i olovci.
Opis aktivnosti	Nakon gledanja videa na modelu Canvas, osoba A izlaže svoju poslovnu ideju osobi B koja joj postavlja devet ključnih pitanja predložka Canvas. Sudionici zajednički rade u parovima na izradi financijskog plana poslovne ideje.
Pitanja za debriefing	Za definiranje personaliziranog financijskog plana i osvještavanje sudionika o rizicima poduzetničkog djelovanja važno je odgovoriti na sljedeća pitanja: koja je vaša snažna poslovna ideja? Koji su vaši materijalni i ljudski resursi da to ostvarite, kakve prihode očekujete, kako strukturirate troškove?
Dodijeljeno vrijeme	1 sat
Kako se ova aktivnost može prilagoditi u drugom formatu?	Ako je primjenjivo
Bilješke za trenera/facilitatora	Voditelj nastoji uključiti dvije osobe koji se izmjenjuju u aktivnost pitanja i odgovora. Na kraju sastavljanja modela prema obrascu, rezimira rezultate kako bi organizirao dodjelu nagrada za najbolju projektnu ideju.

Aktivnost 2

(Dodajte novu tablicu za svaku aktivnost, ukupno 3, imajte na umu da bismo trebali ugraditi PR1 alate, barem jednu od 3 aktivnosti. Provjerite prijedloge na zadnjoj stranici [ovdje](#).)

Onaj koji traži nalazi	
Format: (licem u lice, online, hibrid)	licem u lice, online, hibrid
Ciljevi učenja	Pronaći pravi poziv za interes za razvoj vlastitog poduzetničkog projekta; znati kako tražiti financiranje na internetu; odabrati prave programe i akcije za poslovnu ideju; znati kako identificirati prave dionike za prijavu za financiranje.
Potreban materijal/oprema	Web stranica, baza podataka
Opis aktivnosti	Nakon pregleda opće stranice Europske unije za mlade, sudionik mora odabrati i sažeti europsku stranicu i nacionalnu stranicu koje odgovaraju njegovim interesima. Zadatak je definirati kratku projektnu ideju koja odgovara cilju poziva s opisom tko može sudjelovati, na koji način, tko su partneri, koje su aktivnosti i ukupni očekivani troškovi.
Pitanja za debriefing	Kako mogu pristupiti financiranju iz Europske unije? Koji su glavni programi i akcije za mlade? Kakvu vrstu financiranja tražim? Kako napisati sažetak projektne ideje? Koga mogu uključiti na lokalnoj ili europskoj razini da se prijavim za financiranje?
Dodijeljeno vrijeme	1 sat





Kako se ova aktivnost može prilagoditi u drugom formatu?	Ako je primjenjivo
Bilješke za trenera/facilitatora	Voditelj stimulira sudionika postavljanjem pitanja o razini njegove poslovne ideje: Želi li sudionik učiti, trenirati, imati iskustvo kao volonter ili kao poduzetnik u inozemstvu, ili pristupiti europskim ili lokalnim financiranjima? Na taj način voditelj podupire i pojašnjava razvoj složenog poduzetničkog puta.

Aktivnost 3

(Dodajte novu tablicu za svaku aktivnost, ukupno 3, imajte na umu da bismo trebali ugraditi PR1 alate, barem jednu od 3 aktivnosti. Provjerite prijedloge na zadnjoj stranici [ovdje](#).)

SWOT analiza testa	
Format: (licem u lice, online, hibrid)	Licem u lice i online
Ciljevi učenja	Razumjeti snage i slabosti poslovne ideje.
Potreban materijal/oprema	Digitalna nadzorna ploča, nadzorna ploča/pano.
Opis aktivnosti	Aktivnost je interaktivna i ima za cilj uključiti polaznike u promišljanje i prepoznavanje prethodnih snaga i slabosti poslovne ideje. To je SWOT ANALIZA koja se može provoditi kao samostalna aktivnost ili u podskupinama, također kombinirajući dva glavna koraka (prvi individualni, a drugi u podskupinama).
Pitanja za debriefing	<ul style="list-style-type: none"> • Koje su prednosti vašeg poslovanja? • Kakve mogućnosti za razvoj vašeg poslovanja nudi tržište, regulatorni okvir i sl.? • Koje su slabosti, kritični problemi, područja za poboljšanje u vašem poslovanju • Koje su glavne prijetnje koje mogu otežati razvoj vašeg poslovanja?
Dodijeljeno vrijeme	1 h
Kako se ova aktivnost može prilagoditi u drugom formatu?	To je aktivnost koju imenovani trener/moderator može provoditi tijekom obuke na licu mjesta i online obuke, koristeći suradničke digitalne alate.
Bilješke za trenera/facilitatora	Budite vrlo jasni u dodjeljivanju zadataka polaznicima; razjasniti tehničke pojmove i dajte konkretne primjere.

Daljnje čitanje

(Popis od oko 10 izvora)

Naziv resursa	Tip	Veza
	Web stranica/papir/knjiga/video/e-tečaj itd.	
Coursera Financijsko planiranje	web stranica	www.coursera.org/learn/financial-planning
Pametna strategija i ciljevi	Knjiga PDF	https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf
EU sredstva za mlade	web stranica	https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-prilike-mladi-hr
Model od platna	web stranica	www.youtube.com/watch?v=IP0cUBWTgpY
Salto platforma mladih	Web stranica	https://www.salto-youth.net/
Program Erasmus Plus	Web stranica	https://erasmus-plus.ec.europa.eu/
Korpus solidarnosti mladih	Web stranica	https://youth.europa.eu/solidarity/young-people/solidarity-projects_en



Erasmus za mlade poduzetnike (EYE)	Web stranica	www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php
Europski bodovi u Europi	Web stranica	https://european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en
Privatna organizacija, banka	Web stranica	www.european-microfinance.org/activities
Privatno-društvena organizacija, udruga	Web stranica	www.ottopermillevaldese.org/reportage-estero/
Platforma za grupno financiranje	Web stranica	www.kickstarter.com/?ref=nav
Poslovni anđeli investitor	Web stranica	https://businessangels.network/
Projekt ECORL, studija slučaja	Web stranica	www.ecorl.it/en/oers/
PREDLOŠCI FINANCIJSKIH PLANOVA ZA POKRETANJE POSLOVA	web stranica	https://www.pdfprof.com/PDF_Image.php?id=37836&t=37
RESERVIS PROJEKT	web stranica	https://www.re-serves.it/en/

Kviz

(10 pitanja s višestrukim izborom)

P1. Koji su glavni elementi za izradu financijskog plana? D)

- a) Identifikacija ciljeva, popis imovine i obveza, dugova i hipoteka, praćenje i optimizacija
- b) Identifikacija ciljeva, bankrot, praćenje novčanih tokova i troškova, praćenje i optimizacija
- c) Identifikacija ciljeva, popis imovine i obveza, praćenje novčanih tokova i troškova, korupcija
- d) Identifikacija ciljeva, popis imovine i obveza, praćenje novčanih tokova i troškova, praćenje i optimizacija

Q2. Što znači SMART strategija? C)

- a) Kratak, mjerljiv, ostvariv, relevantan, vremenski ograničen
- b) Specifičan, mjerljiv, ostvariv, relevantan, razmišljanje
- c) Specifičan, mjerljiv, ostvariv, relevantan, vremenski ograničen
- d) Specifičan, mjerljiv, ostvariv, pun poštovanja, vremenski ograničen

Q3. Što je model Canvas? A)

- a) predložak upravljanja za izradu poslovnog plana
- b) alat za umjetničke projekte
- c) model dobre prakse
- d) model pronalaska sredstava za mlade

Q4. Europska unija financira mobilnost volontera u inozemstvo.

- a) točno
- b) netočno

P5. Tko može sudjelovati u programu Erasmus za mlade poduzetnike? B)

- a) i učitelji i umjetnici u obrazovnom sektoru
- b) i novi poduzetnici i poduzetnici započeti u bilo kojem sektoru
- c) samo poduzetnici s 10 godina iskustva
- d) samo poduzetnici s prihodom od najmanje € 100.000 eura godišnje

P6. Što znači SWOT analiza? A)

- a) To je akronim za analizu snaga i slabosti poslovanja
- b) To je nešto što je povezano s razvojem proračuna poduzeća
- c) To je okvir koji možete primijeniti za analizu uspjeha tvrtki na tržištu od najmanje 10 godina
- d) To je akronim koji identificira racionalno korištenje prirodnih resursa na razini poduzeća (tlo, voda, itd.)

P7. Tko su ključni dionici u vašim ekosustavima i koji se odnose na vaše poslovanje? B)

- a) ljudi koji mogu kupiti vaše proizvode i usluge
- b) organizacije za poslovnu podršku, banke, druge tvrtke, javni administratori, potencijalni klijenti
- c) javni administratori koji mogu uvesti politike i mjere za podršku razvoju mog poslovanja
- d) moji roditelji koji mi pomažu i podržavaju me u razvoju poslovne ideje

P8. Što znači kolaborativno poduzetništvo? D)

- a) u poduzeću obično rade ljudi koji surađuju u poslu
- b) odnosi se na razne izravne i bliske kolege koje jedna osoba ima dok radi u tvrtki
- c) to znači da poduzetnici moraju surađivati kako bi uspjeli u globaliziranom gospodarstvu





d) ukazuje na to da poduzetnici surađuju na zajednički generiranim idejama koje proizlaze iz dijeljenja informacija i znanja, resursa.

P9. Što znače "fiksni troškovi" za poduzeće? D)

- a) ukazuje da se vrijednost novca mijenja ovisno o mnogim čimbenicima
- b) odnosi se na činjenicu da tvrtka mora podnijeti relevantne troškove kako bi ostala na tržištu
- c) to su troškovi koje poduzeće uvijek mora uzeti u obzir pri izradi svog godišnjeg proračuna
- d) to su troškovi koji pokrivaju najam prostora i ureda, režije, plaće za osoblje i sl.

P10. Zašto je osobito važno povremeno provjeravati proračun? C)

- a) jer možete pratiti kako vam ide posao
- b) jer možete pravovremeno reagirati u slučaju kritičnih pitanja i problema
- c) tako je moguće provjeriti kako stvari u poduzeću stoje, npr. prodaja, kupnja te promijeniti strategiju u slučaju problema
- d) možete izbjeći otkrivanje problema u svojim prihodima na vrijeme





Reference (APA stil)

H. Rocha & R. Miles, (2009.), Model kolaborativnog poduzetništva za više humanističko upravljanje, Journal of Business and Ethics, 2009.,
https://www.researchgate.net/publication/225319379_A_Model_of_Collaborative_Entrepreneurship_for_a_More_Humanistic_Management

Angela Caridà - Maria Colurcio - Monia Melia, (2015.), Dizajniranje poslovnog modela suradnje za mala i srednja poduzeća, Sinergie- Italian Journal of Management, sv. 33, N. 98,
<https://www.semanticscholar.org/paper/Designing-a-collaborative-business-model-for-SMEs-Carid%C3%A0-Colurcio/7dd1b1900ea85b336377634faaccf62bd3e3d6aa>

