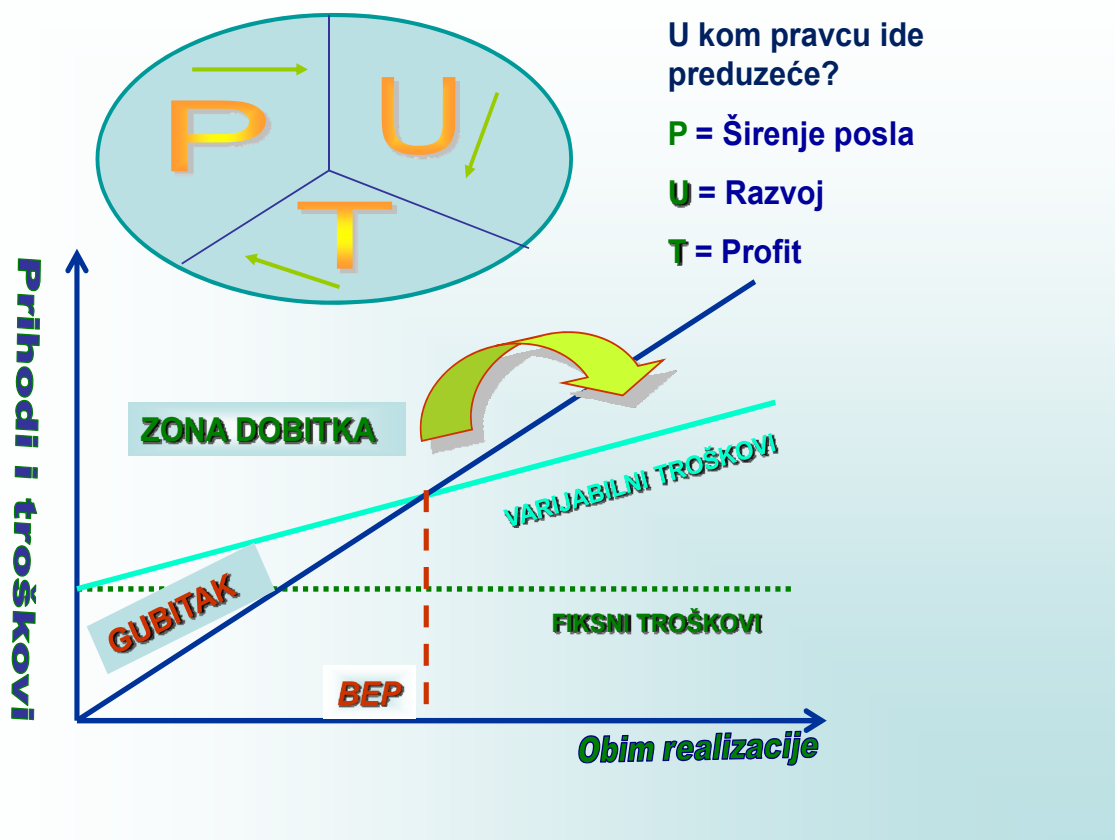


Kontroling = **PUT** ka zoni profita



ŠKOLA KONTROLINGA 2015.

IV Generacija

Novi Sad, 2015.

ŠKOLA KONTROLINGA

Rodacomm d.o.o & Controller Akademie A.G.

DIPLOMA KONTROLERA – *Controller Akademie*

Seminar V – *radionica*

Kontrolerova prezentacija

CA – Feldafing/München (engleski) 22. – 26. jun 2015.

Seminar III

Kontrolerov izveštaj i komunikacija

CA – Feldafing/München (engleski) 23. – 27. mart 2015.

KONTROLEROV CERTIFIKAT – Rodacomm Novi Sad

Seminar IV (ŠK-4)

Kontroling planiranje i izveštavanje

Novi Sad, 15. – 17. jun 2015.

Seminar II *Kontrolerovi alati* (ŠK-2)

Novi Sad, 18. – 20. maj 2015.

Seminar I (ŠK-1)

Kontroling & kontroler

Novi Sad, 23. – 25. mart 2015.

SADRŽAJ:

R.br.	O P I S	Str.
1	O školi kontrolinga	4
1.1	Škola kontrolinga; Rodacomm d.o.o. & Controller Akademie A. G.	5
1.2	Pet koraka do uspeha	6
1.3	Grafički prikaz porasta kompetencija polaznika seminara	7
2	Sertifikat i diploma kontrolera	7
2.1	Sertifikat kontrolera	7
2.2	Diploma kontrolera	8
2.2.1	Didaktički metod	8
2.2.2	Radni materijali	8
2.2.3	Kontakt i prijava za školu kontrolinga	8
2.2.4	Lokacija održavanja seminara	8
3	Opis seminara	9
3.1	Seminar I – Kontroler & kontroling	9
3.2	Seminar II – Kontrolerovi alati	11
3.3	Seminar III – Kontroling izveštavanje i komunikacija	13
3.4	Seminar IV – Kontroling planiranje	14
3.5	Seminar V – Radionica – Kontrolerova prezentacija	15
3.6	Raspored i satnica održavanja seminara	16
4	Nekoliko reči o Controller Akademie A. G.	17
4.1	Misija kontrolera	18
5	Apstrakt	19

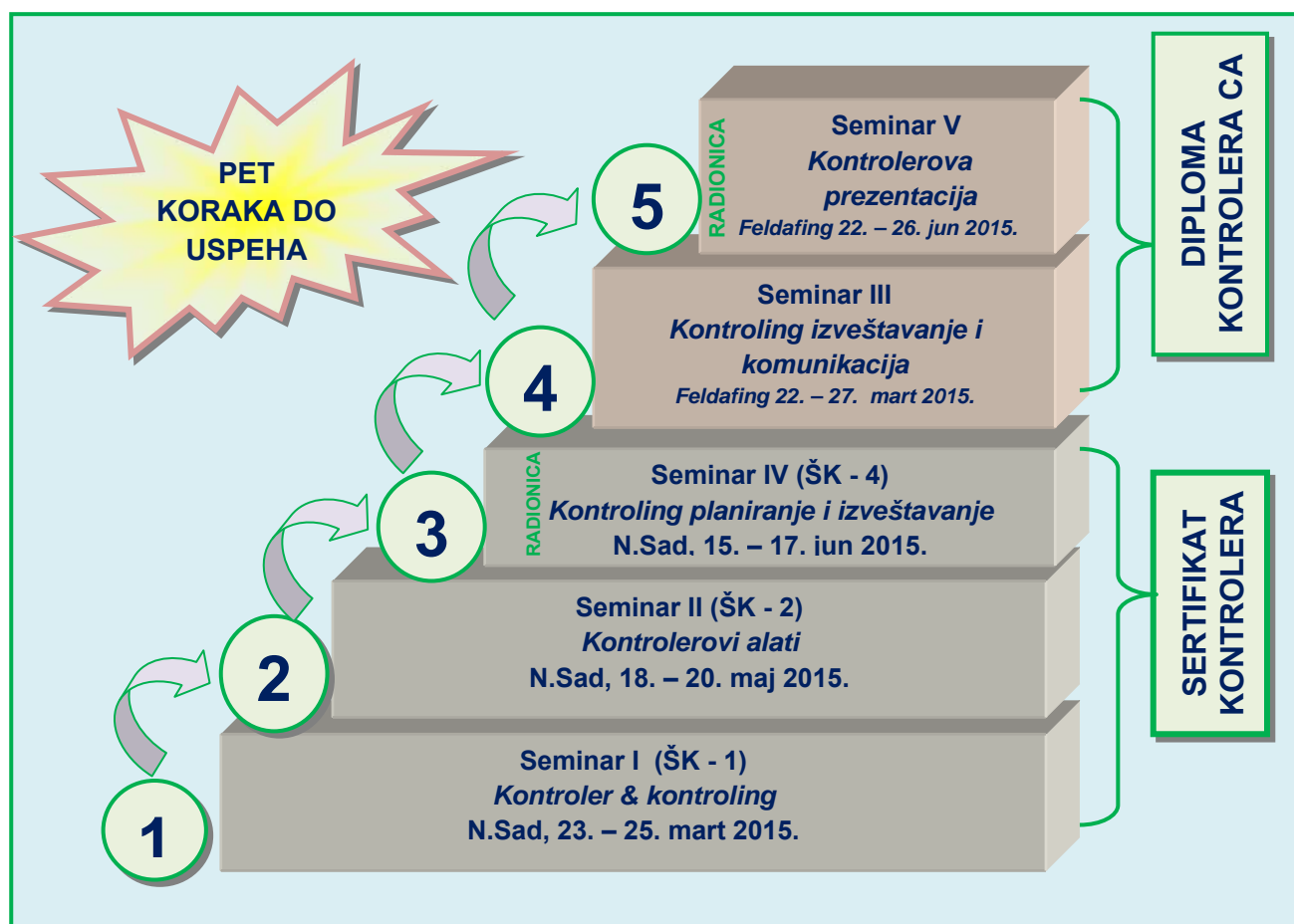


1. O školi kontrolinga

1.1 Škola kontrolinga; Rodacomm d.o.o. & Controller Akademie A. G.

Controller Akademie A. G., Leutstettenerstrasse 2, 82131. Gauting/München Deutschland i Rodacomm d.o.o., Novi Sad, Kralja Aleksandra 5, 21000 Novi Sad, Srbija potpisali su 1. jula 2009. godine Ugovor o poslovnoj saradnji. Rodacomm d.o.o. je prvi predstavnik Controller Akademie A. G. u Srbiji s pravom korišćenja radnih materijala koji su intelektualno vlasništvo Controller Akademie A. G. Rodacomm d.o.o. ima ovlašćenje za izvođenje seminara sa sertifikatima koje će potpisivati prof. dr Veselin Perović, dipl. ek., sertifikovan od strane Controlling Akademie A. G. 2009. godine www.controllerakademie.de/english/cooperations/rodacomm-ltd-serbia

Seminare I, II i IV (Sertifikacioni program koji je preduslov za slušanje seminara III i V) drži Rodacomm d.o.o. – na srpskom jeziku. Seminari III i V održavaju se u Nemačkoj (na Controller Akademie A. G. – na nemačkom ili engleskom jeziku), što se može videti na slici 1.



Slika 1. Grafički prikaz seminara

Škola kontrolinga **Rodacomm d.o.o. & Controller Akademie A. G.** odvijaće se kroz tri seminara. Seminari će se održati u organizaciji Edukativno – konsultantskog centra **Revizija i Kontroling d.o.o.** u Novom Sadu tokom marta, maja i juna 2015. g.

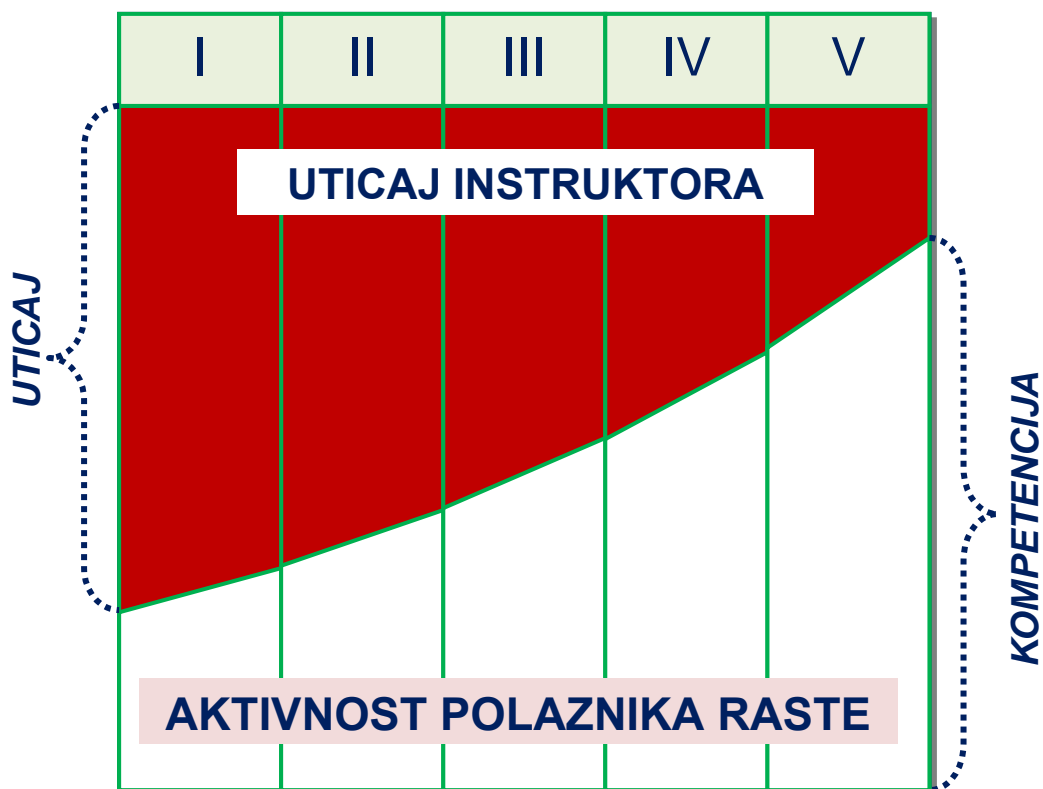
1.2 Pet koraka do uspeha

Rodacomm d.o.o. & Controller Akademie A. G. – (CA) Pet koraka do uspeha

<p>Controller Akademie A. G. nudi petostepeni trening program za kontrolere, koji vodi do diplome kontrolera – Controller Akademie A. G. u Srbiji Rodacomm d.o.o. izvodi seminare; I, II i radionicu-seminar IV, koji su ekvivalentni nemačkom programu edukacije;</p> <p style="text-align: center;"><i>Controller's Ausbildungs und Trainingsprogram in fünf Stufen</i></p>	
<p>ŠK-1 <i>Kontroler & kontroling</i> Novi Sad 23. – 25. mart 2015.</p>	<p><u>Seminar I:</u> ekvivalentan nemačkom: Stufe I <i>(Systemen & Methoden der Controller-Praxis)</i> detaljno upoznavanje s praksom u korišćenju kontrolinga za specijaliste iz polja računovodstva, korporativnih finansija i korporativnog planiranja, kao i menadžere različitih polja odgovornosti. Ovaj seminar je uslov za prisustvovanje narednim seminarima.</p>
<p>ŠK-2 <i>Kontrolerovi alati</i> Novi Sad 18. – 20. maj 2015.</p>	<p><u>Seminar II:</u> ekvivalentan nemačkom: Stufe II <i>(Financial & Management Accounting)</i> seminar iz primene instrumenata operativnog kontrolinga s glavnim temama: - prelomna tačka rentabilnosti, - formiranje profitnih centara, - prodajni kontroling, - finansijska analiza.</p>
<p><i>Kontroling izveštavanje i komunikacija</i> (Feldafing/Nemačka 23. – 27. mart 2015. engleski)</p>	<p><u>Seminar III:</u> Stufe III <i>(Berichtswesen & Kommunikation)</i> - kontroling i organizacioni razvoj, - projektni kontroling, - kontrolerovo izveštavanje, - razvoj sposobnosti kontrolera.</p>
<p>ŠK-4 <i>Kontroling planiranje i izveštavanje</i> Novi Sad 15. – 17. jun 2015.</p>	<p><u>Seminar IV:</u> ekvivalentan nemačkom: Stufe IV <i>(Planungsanwendung & Umsetzung)</i> - menadžersko računovodstvo, - planiranje, budžetiranje i budžetski sistem, - bilansi i metode bilansiranja, - finansijski kontroling i izveštavanje, - grupni rad na datim primerima i prezentacija rešenja.</p>
<p><i>Kontrolerova prezentacija</i> (Feldafing/Nemačka 22. – 26. jun 2015. engleski)</p>	<p><u>Seminar V:</u> Stufe V <i>(Präsentation & Moderation)</i> - vežbanje kontrolerskih metoda i ličnih sposobnosti, - rešavanje problema kroz timski rad, - prezentacija i video-analiza prezentacije.</p>

1.3 Grafički prikaz porasta kompetencija polaznika seminara

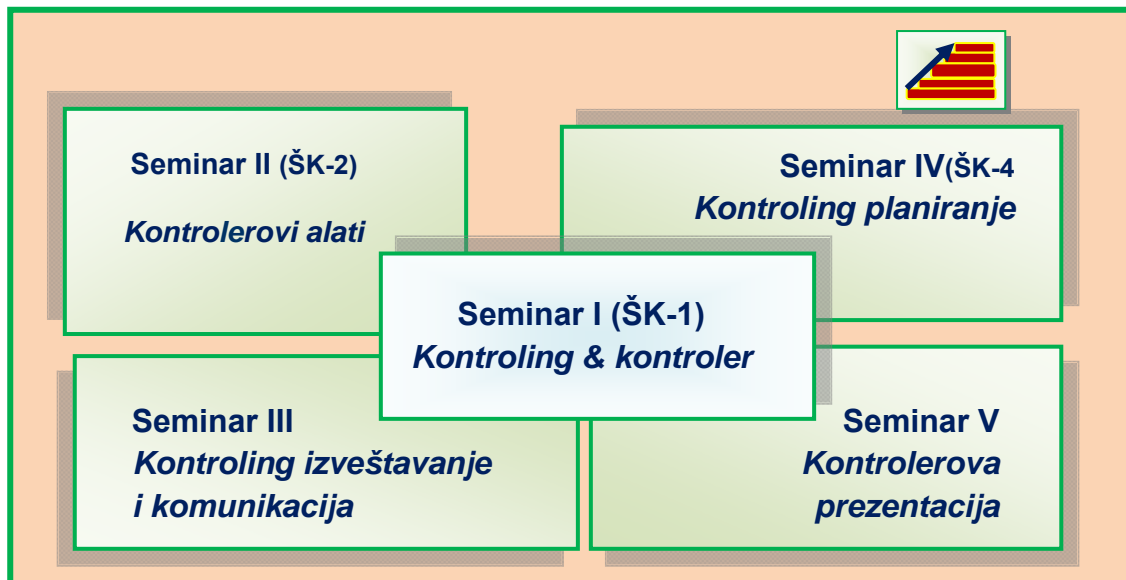
Sertifikacioni proces Controller Akademie A. G. osmišljen je da polaznicima seminara omogući napredovanje u savladavanju kontrolerskih znanja. Kao što je na slici 2 prikazano, na početku obuke uticaj instruktora je veliki, da bi kako proces savladavanja materije napreduje uticaj instruktora opadao, a rasla kompetencija polaznika seminara.



Slika 2. Prikaz porasta kompetencije polaznika seminara

2. Sertifikat i diploma kontrolera

Seminare I, II i IV (Sertifikacioni program koji je preduslov za slušanje seminara III i V) izvodi Rodacomm d.o.o. – na srpskom jeziku. Seminari III i V održavaju se u Nemačkoj (na Controller Akademie A. G. – na nemačkom ili engleskom jeziku), što je prikazano na slici 3.



Slika 3. Grafički prikaz sertifikata i diplome kontrolera

Sertifikat i diploma kontrolera Controller Akademie A. G. prepoznatljivi su u poslovnom svetu već 40 godina.

2.1 Sertifikat kontrolera

Ovim sertifikatom Controller Akademie A. G. potvrđuje se učešće na seminarima I i II, kao i na radionici-seminaru IV. Plan i program obuke za sertifikat kontrolera zamišljen je da edukuje kontrolere na sadržajan način i da ih upozna sa metodama i alatima koji se koriste u praksi kontrolinga. Seminari I, II i radionica – seminar IV izvode se na nemačkom i engleskom jeziku na Controller Akademie A. G. u Nemačkoj i na srpskom jeziku u Srbiji. Rodacomm kao prvi predstavnik Controller Akademie A. G. Gauting/München Deutschland – C.A. u Srbiji ima ugovorno pravo korišćenja intelektualne svojine C. A., kao i pravo da organizuje i izvodi program obuke po metodologiji C. A. i potpisuje sertifikate koji će biti priznati na C. A. kao kvalifikacioni seminari za pohađanje seminara III i V – koji se održavaju u Nemačkoj na C. A., na nemačkom i engleskom jeziku.

2.2 Diploma kontrolera

Ovaj sertifikat dodeljuje se posle odslušanog seminaru V i podrazumeva da je učesnik sa uspehom savladao seminare I, II, III i IV po metodologiji Controller Akademie A. G., kao i da je kvalifikovan da naučeno primenjuje u poslovnoj praksi. Kontinuiran rad na seminarima I, II, III i IV do završnog seminaru V jeste preduslov za dobijanje kontrolerove diplome – Controller Akademie A. G. Trening na seminaru V je osmišljen kao test sposobnosti, kojim se u obliku samoocenjivanja prezentacije od strane kandidata i uz aktivno učešće trenera radi evaluacija svih seminara i stiče kontrolerova diploma Controller Akademie A. G.

2.2.1 Didaktički metod

Na svim seminarima i radionicama koriste se ciljno orijentisane metode. Seminari uključuju studije slučajeva, igre zamene uloga, kao i puno grupnog rada u kome se polaznicima predstavljaju teme iz njihovog svakodnevnog posla.

2.2.2 Radni materijali

Svakom polazniku seminaru obezbeđen je radni materijal. Na seminarima i radionicama instruktori rade po radnim materijalima Controller Akademie A. G. Za seminare koji se održavaju u Srbiji radni materijali su prevedeni i prilagođeni polaznicima seminaru. Na web-stranicama: www.controllerakademie.de/retraining i www.kontrolling.com/skolakontrolinga u delu za download mogu se pronaći korisni materijali koji mogu biti od pomoći u praksi kontrolinga.

2.2.3 Kontakt i prijava za školu kontrolinga

U vezi s terminima održavanja seminaru I, II i IV i nadoknadom i prijavom pogledajte: www.rodacom.com/skolakontrolinga, www.kontrolling.com/skolakontrolinga e-mail: info@kontrolling.com ili nas kontaktirajte telefonom na brojeve:

+381 64 11 56789

+381 63 301 239

2.2.4 Lokacija održavanja seminaru

Seminari se održavaju u prostorijama Edukativno-konsultantskog centra Revizija i controlling d.o.o. u Novom Sadu, ulica Gogoljeva 14. Prostorije su posebno projektovane da omoguće komforno praćenje seminaru. Prostor je opremljen najsavremenijim nastavnim sredstvima. U pauzama seminaru polaznicima su na raspolaganju osvežavajući napici.

3. Opis seminara

3.1 Seminar I: (ŠK-1) *Kontroler & kontroling (Novi Sad od 23. – 25. mart 2015.)*

- predstavlja integralni sistem modela koji se koriste u kontrolerovom poslu;
- pokazuje strukturu i vezu između najvažnijih kontroling alata;
- daje instrukcije u vezi s funkcijom i tehnikama kontrolerovog posla koji može biti uveden u svaku organizacionu strukturu na bazi *oaza principa*.

Korporativna filozofija i ciljevi	Menadžerova i kontrolerova funkcija. – Proces postavljanja ciljeva, planiranje i kontroling. P-U-T model: P = razvoj, U = rast, T = profit. – Povratak investicije i radni kapital kao standardi za merenje performansi. – Formulisanje korporativne filozofije i razrada profitnih ciljeva. – Određivanje ciljeva.
Struktura menadžerskog računovodstva	Sistem menadžerskog računovodstva s višestepenom kontribucionom maržom. Kalkulacija proizvodnih troškova. – Interpretacija kontribucione marže za planiranje prodaje. Postavljanje profitnih ciljeva pomoću prelomne tačke rentabilnosti. Menadžersko računovodstvo i njegovi podsistemi. – Kontrolerova kocka troškova. – <i>Računovodstvena panorama</i> .
Organizacija po profitnim centrima	Profitni centri i divizije. – Principi organizovanja divizija. – Sistem obračuna uspeha profitnih centara. – Šta treba uzeti u obzir kod formiranja divizione organizacije? – Transferne cene između profitnih centara. – Koncept profitnih centara. – Kontroling prodaje s kontribucionom maržom.
Strateško i operativno planiranje	Planiranje i prognoziranje. – Strateško planiranje. – Operativni plan i parcijalni planovi. – Struktura planskog koncepta. – Planski procesi i terminski plan aktivnosti. – Plan i očekivana ostvarenja. – Kontrolerova planska kocka.
Moduli sistema operativnog planiranja	Sistem menadžerskog računovodstva kao okvir za planiranje prodaje, troškova i profita. ROI struktura kao osnova za poboljšavanje budžetskih veličina. – Studija slučaja korporativnog planiranja. – Planiranje i menadžment principi.
Kontroling planiranje i analiza odstupanja	Spuštanje korporativnih ciljeva na pojedinačne planove. – Vrste parcijalnih planova i definisanje ciljeva. – Analiza odstupanja sa analizom prodaje – kontribucionom maržom i troškovima prodajnih aktivnosti u profitnim centrima. – Fleksibilno planiranje i troškovi aktivnosti kod proizvodne funkcije. – Varijabilni (proco) i fiksni (struco) planski troškovi i standardi performansi. Kako tumačiti analizu odstupanja?

Kontroling izveštavanje	Sistem menadžerskog računovodstva kao osnova kontroling izveštavanja. – Instrukcije za dizajniranje menadžerskog računovodstva. – Psihološki aspekti kontrolerovog izveštavanja. – Analiza odstupanja i predviđanja. – Kontroler kao ekonomski <i>kompanjon</i> .
Organizacija kontrolinga	Kontroler u organizacionoj strukturi. Organizacija računovodstvenog odeljenja; koja funkcija pripada kontroleru? – Opis posla kontrolera. Da li se kontroler može pozicionirati bez odgovarajuće podstrukture? – Centralni i divizionni kontroler.

Proces kontrolinga

(Dr Albrecht Deyhle)



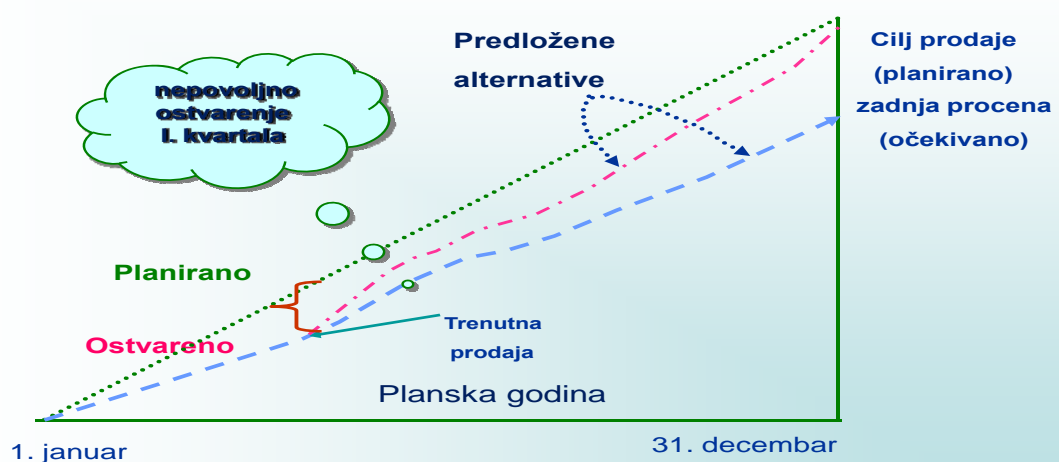
3.2 Seminar II (ŠK-2) *Kontrolerovi alati* (Novi Sad od 18. – 20. maj 2015.)

Seminar Kontrolerovi alati zasniva se na sadržajima prezentovanim na seminaru I *Kontroling & kontroler*, kao i na savladavanju kontrolerskih alata. U studijama slučajeva, zamenama uloga kao i prezentacijama rezultata grupnog rada kontroleri imaju mogućnost da objasne i *prodaju* svoju uslugu menadžerima i na taj način ih uvere u svoju sposobnost – jer su menadžeri korisnici kontrolerovih usluga.

Obračun troškova proizvodnje	Model obračuna proizvodnih troškova. Planiranje prodajne cene za proizvode – prevođenje planskih aktivnosti u kratkoročne ciljeve. – Metodi obračuna proizvodnih troškova primenom koncepta ciljane kontribucione marže. – Uloga kontrolera u planiranju ciljeva i ostvarenja ciljanih troškova.
Studija slučaja korporativnog planiranja	Izrada strateškog i operativnog plana. – Kako primeniti budžet u dve divizije? – Planiranje prodajne cene i analiza potencijala. – Interpretacija kontribucionog obračuna (kontribuciona marža I do IV). – Obračun troškova profitnih centara, merila, pokazatelji. – Preporuke kako voditi sastanak (prezentacija izveštaja kontrolera). – Kako efikasno koristiti računar za vreme sastanka? – <i>Provera da li je plan realan?</i> Uloga kontrolera u planskom procesu. – Prelomna tačka rentabilnosti.
Kontroling performansi i kontroling troškovnih centara	Uspostavljanje troškovnih i servisnih centara. – Kako povezati performanse i troškove u analitičkoj formi? – Šta preduzeti ako se ne ostvaruju planirane performanse? – Kako planirati varijabilne (proco) i fiksne (struco) troškove? – Primeri za praćenje ostvarenja performansi i veza s troškovima. – Odstupanja kao signal <i>ranog upozorenja</i> za kontroling. – Smanjenje troškova putem pojednostavljenja posla. – Administrativni troškovni centri i standardi performansi (SOP's). – Nulta faza budžetiranja (ZBB). – Obračun troškova po aktivnostima (ABC costing). – Sastanak sa menadžerima u vezi s predstavljanjem planskih aktivnosti. – Zadatak kontrolera je da informiše i koordinira aktivnosti.
Prodajni kontroling	Planiranje prodajnog obima na osnovu grupa proizvoda, kanala distribucije i prodajnih regiona. – Struktura obračuna rezultata prodaje. – Interpretacija različitih stepena u kontribucionom obračunu. – Procedure planiranja: potplanovi, rokovi, odgovornosti.

<p>Finansijski kontroling (Studija slučaja)</p>	<p>Obračun uspeha profitnih centara. – Kriterijumi za implementaciju organizacije profitnih centara. – Zadatak, cilj, namena i metod obračuna uspeha po kupcima. – Vrste planskih formi.</p>
<p>Aktivnosti orijentisane na ostvarivanje ciljeva</p>	<p>Zadaci finansijskog menadžmenta. – Veza između planskih bilansa i planiranje finansijskih ostvarenja. – Kako na osnovu podataka iz planskog bilansa uspeha napraviti planirani odliv i priliv gotovine? – Izdvajanje obračuna bilansa uspeha od menadžerskog obračuna rezultata poslovanja; lista planiranih aktivnosti; bilans stanja. Srednjoročno finansijsko planiranje zasnovano na srednjoročnom budžetu i investicionom planu. – Planiranje bilansa stanja na osnovu sagledavanja neophodnih sredstava i izvora finansiranja. – Analiziranje i dijagnoza srednjoročnog plana uz korišćenje racio analize. – Mere koje je potrebno preduzeti za popravljavanje finansijske situacije u preduzeću. – Interpretacija finansijskih planova. – Dugoročno i kratkoročno planiranje likvidnosti.</p>
<p>Vrednosno orijentisani kontroling</p>	<p>Primeri investicionog obračuna i ekonomsko objašnjenje. – Ekonomska vrednost. Vrednosno orijentisani menadžment.</p>

Izveštaj kontrolera u dijagramskoj formi



3.3 Seminar III *Kontroling izveštavanje i komunikacija*

(Feldafing/Nemačka od 23. – 27. mart 2015.)

Jedna od važnijih osobina kontrolera jeste njegova sposobnost da animira ostale zaposlene. Glavne odrednice seminara III jesu uloga kontrolinga u organizacionoj strukturi, informacioni menadžment, izveštavanje i Balanced Scorecard (BSC).

Kontroling i organizacioni razvoj	Ilustracija faza organizacionog razvoja firme: pionirska, faza diferencijacije i faza integracije. – Šanse, mogućnosti i rizici u fazama organizacionog razvoja firme. – <i>Malo je veliko</i> kao smernica u organizacionom razvoju. – Kontrolerova funkcija u različitim fazama razvoja organizacije.
Projektni kontroling	Projekat posmatramo kao: <i>komercijalni proizvod koji treba prodati</i> . Tipovi projekata i kriterijumi. – Planiranje projekata kao sastavni deo korporativnog planiranja. – Faze razvoja projekta. Zadaci kontrolera u različitim fazama odvijanja projekta. Kontroler kao ekonomski konsultant i kompanjon projekt menadžera.
Informacioni menadžment i izveštavanje	Kontrolerov izveštaj predstavlja holističko razmišljanje koje podrazumeva preduzimanje akcija. – Smernice i pravila za uspešno kontroling izveštavanje: analitičnost i sposobnost interpretiranja ostvarenog i planiranog. – Pripremanje konferencije u vezi s preuzimanjem korektivnih mera predviđanja za naredni period (do kraja godine). – Analiza i predstavljanje tehničkih i aspekata prezentacije.
Balanced Scorecard (BSC)	Upoznavanje sa BSC-om kao strateškim instrumentom kontrolinga u cilju spuštanja korporativnih u operativne ciljeve (akciju). – Vežba BSC sa posebnim akcentom na perspektivu <i>učenja i razvoja</i> . Grupni rad, prezentacija, analiza i interpretacija.
Sposobnost za vođenje kontrolerskog posla	Šta je to što čini kooperaciju menadžera i kontrolera tako teškom? – Mogući problemi, vrste problema, struktura problema. – Kooperacija kao instrument za definisanje i uspostavljanje saradnje. – Pravila koja su bitna za primaoca, kao i za pošiljaoca poruke. – Jasnost i razumljivost pisanih i usmenih informacija. – Kako formulisati povratnu informaciju?
Ponašanje kontrolera	Obrasci i primeri kooperacije: vrste grupa. – Uloga menadžera i njihova lična odgovornost. – Faktori koji utiču na menadžersko ponašanje. – Različiti tipovi rukovođenja. – Smetnje kod primene mogućih modifikacija. – Modifikacija ciljeva. – Principi kako naučeno na seminaru primeniti u poslovnoj praksi.

3.4 Seminar – radionica IV (ŠK-4) *Kontroling planiranje i izveštavanje* (*Novi Sad od 23.–25. jun 2015.*)

Seminar-radionica usmerena je na korišćenje kontrolerskih alata. – Sistem menadžerskog računovodstva vežbamo, kao i sistem planiranja na sveobuhvatnoj studiji slučaja, korak po korak, uključujući i vežbanje specifične terminologije.

Menadžersko računovodstvo	Izvođenje kontrolerovog izveštaja kao izveštaja za menadžment na osnovu podataka iz proizvodne cene koštanja i obračuna uspeha troškovnih centara. – Razvoj menadžment izveštaja, sastavljanje prioritete liste podelom troškova na <i>proco</i> (varijabilne) i <i>struco</i> (fiksne) na osnovu performansi i budžeta troškovnih centara.
Sistem planiranja	Razvoj planskog i budžetskog sistema. – Projektovanje okvira za planiranje. – Organizacija tokova analize i predviđanja kao informacione baze.
Planiranje i budžetiranje	Organizovanje i sprovođenje sastanaka strateškog i operativnog planiranja. – Podela grupa po funkcijama: poslovne jedinice, prodaja, inženjering, kontroleri. – Postizanje dogovora o ukupnom ROI cilju na nivou firme. – Planski sastanak. – Povratna informacija. – Da li je plan postigao ciljeve i da li je realan?
Bilansi i metode bilansiranja	Objašnjenje finansijskog plana baziranog na planskoj prodaji, troškovima i planu investicija. – Sagledavanje ukupnih i troškova prodaje. – Razvoj planskog bilansa stanja, uspeha i bilansa priliva i odliva novčanih sredstava (cash flow).
Finansijski kontroling i izveštavanje	Ujednačiti planove profita s finansijskim planom. – Da li su planirani priliv i odliv novčanih sredstava ispunili očekivanja u odnosu na zahtev finansijske stabilnosti? – Plan priliva i odliva novčanih sredstava i analiza obrtnog kapitala. – Holistički pogled na kontroling.
Grupni rad na datim primerima i prezentacija rešenja	Kontrolerova uloga u razvoju kontrolinga. – Načini rešavanja problema i ponašanje kada se radi na razvoju strateških ciljeva. – Kako <i>ubediti</i> potencijalne korisnike usluge kontrolinga. – Iskustva iz kontrolerovih poseta funkcionalnim oblastima preduzeća. – Kako organizovati <i>skladište ideja</i> i kako postaviti prioritete? – Prezentacija rešenja. – Najnoviji trendovi u kontrolingu.

3.5 Seminar-radionica V *Kontrolerova prezentacija*

(Feldafing/Nemačka od 22. – 26. jun 2015.)

Radionica-kontrolerova prezentacija kompletira C. A. program jednim intenzivnim trening kursom u vezi s metodama ponašanja kontrolera.

Vežbanje kontrolerskih metoda	Strateško planiranje: uklapaju se zajedno analize kupaca i konkurenata, kao i interne analize u jedan strateški program. – Tehnike vizualizacije i prezentacije. – Ovladavanje SWOT analizom kao metodom i procedurom.
Vežbanje ličnih veština kontrolera	Kako moderirati male grupe, kao i plenarnu sednicu? – Kako prezentovati izveštaj pred punom salom? – Koje iskustvene obrasce iskoristiti da se ne bi otežavao rad projektnih timova?
Rešavanje problema timskim radom	Počinjemo s postavljanjem ličnih ciljeva. Posle toga analiziramo uticaje na posao kontrolera u firmama. Radeći na glavnim strateškim ciljevima, bićemo u mogućnosti da se fokusiramo na interakciju u timovima. Na ovom kursu savladavamo set pravila za praktično korišćenje. Studija slučaja: Razvijanje strateškog koncepta za početak poslovanja na osnovu evaluacije ekonomske situacije i raspoloživih prognoza. Naučićete kako da primenite alate strateškog planiranja u timu.
SWOT analiza	Naučićete šta su koristi i ograničenja ovog metoda. U isto vreme vežbaćete kako se razvija timski duh. Analiza tima: Kroz koje faze je tim prošao? Šta je karakteristika visokih performansi grupe? Smernice za uspešan timski rad.
Prezentacija rešenja i video-analiza	Kvalitetna rešenja, nastala na osnovu datih parametara i date forme, biće prezentovana pred svim učesnicima. Na ovom kursu praktikujemo održavanje plenarne sednice korišćenjem različitih tehnika upitnika i kako se nositi s kritičnim situacijama u diskusijama.
Transfer	Šta sam naučio ove nedelje i šta ću od toga koristiti u svom praktičnom poslu? Kako će moje kolege, šefovi i prijatelji primetiti da se kod mene nešto promenilo?

3.6 Raspored i satnica održavanja seminara

Dan	Vreme	Opis
Ponedeljak	09 ⁰⁰ – 10 ⁰⁰	<i>Ko je ko</i> – upoznavanje sa sadržajem seminara
Ponedeljak	10 ⁰⁰ – 11 ³⁰ 11 ³⁰ – 11 ⁴⁵ 11 ⁴⁵ – 13 ³⁰ 13 ³⁰ – 15 ⁰⁰ 15 ⁰⁰ – 16 ⁰⁰ 16 ⁰⁰ – 16 ¹⁵ 16 ¹⁵ – 17 ⁰⁰	Početak seminara Kafe-pauza Nastavak seminara Ručak Nastavak seminara (<i>studija slučaja</i>) Kafe-pauza Nastavak seminara
Utorak	10 ⁰⁰ – 11 ³⁰ 11 ³⁰ – 11 ⁴⁵ 11 ⁴⁵ – 13 ³⁰ 13 ³⁰ – 15 ⁰⁰ 15 ⁰⁰ – 16 ⁰⁰ 16 ⁰⁰ – 16 ¹⁵ 16 ¹⁵ – 17 ⁰⁰	Početak seminara Kafe-pauza Nastavak seminara Ručak Nastavak seminara (<i>studija slučaja</i>) Kafe-pauza Nastavak seminara
Sreda	10 ⁰⁰ – 11 ³⁰ 11 ³⁰ – 11 ⁴⁵ 11 ⁴⁵ – 12 ³⁰ 12 ³⁰ – 15 ⁰⁰	Početak seminara Kafe-pauza Nastavak seminara Završetak seminara – Ručak



4. Nekoliko reči o Controller Akademie A. G.

Controller Akademie A. G. osnovao je 1971. godine dr Albreht Dejl. Direktor Instituta je dr Klaus Ajzelmajer. Predsednik Upravnog odbora je dr Albreht Dejl.

U svom profesionalnom radu, tim trenera Controller Akademie se fokusira na funkciju kontrolera. Mnogobrojne publikacije napisane su s njihove strane da bi olakšale savladavanje materije kontrolinga. To su knjige: *Profitni menadžment*, *Praksa kontrolinga*, *Priručnik za kontrolere*, *Vodič za menadžment i kontroling*, *Finansijski kontroling*, *Projektni kontroling*, *Kontroling i kontroler*, kao i časopis *Controller magazin*, koji izlazi dvomesečno od 1976. godine.

Više od prezentovanog materijala može se pronaći na internet stranici www.controlleracademie.de, koja se konstantno dopunjava i na kojoj se mogu pronaći detalji o terminima održavanja seminara, odgovori na najčešće postavljena pitanja, a mogu se i preuzimati informacije o mestima održavanja seminara kao i ostale informacije u vezi sa C. A.

International Controller Verein – ICV, Internacionalno udruženje kontrolera, osnovao je dr Albreht Dejl, kao i oni koji su dobili diplomu Controller Akademie A. G. od 1975. godine i sada ima više hiljada aktivnih članova. Svako ko radi kao kontroler može da se priključi. Godišnja članarina podrazumeva i pretplatu na časopis Controller Magazin. ICV postoji radi zajedničke koristi svih njenih članova koji kroz radne grupe osvežavaju svoja znanja iz kontrolinga. ICV je organizovan kroz 40 radnih grupa koje rade u različitim regionima i poslovnim sekcijama. Rodacomm d.o.o. je član Udruženja od 2007. godine. Jednom godišnje ICV organizuje Kongres kontrolera, kao i regionalne konferencije na kojima se izveštava o novim trendovima u vezi s kontrolingom. Sa tih događanja ICV publikuje radne materijale, koji su dostupni samo članovima udruženja. Konrad Ginther, član uprave Controller Akademie A. G., izvršni je direktor ICV (www.controlerverein.com).

Izdavačku kuću Verlag für Controlling Wissen A. G. osnovao je dr Albreht Dejl i ona objavljuje, kao pomoć menadžmentu, knjige koje su specijalizovane za teoriju i praksu kontrolinga. Sve knjige su referentne i po njima se izvode seminari u organizaciji Controller Akademie A. G. (www.controllinwissen.de).

Internacionalna grupa za kontroling – International Group of Controlling IGC je internacionalna grupacija institucija koje su aktivne na polju kontrolinga. Osnovni zadatak grupe jeste da radi i pomaže da se poboljša profesija kontrolera. IGC publikuje *Controler Wörterbuch*, nemačko-engleski leksikon od preko 120 pojmova koji se koriste u praksi kontrolinga (www.igc-controlling.org).

4.1 Misija kontrolera

Misija kontrolera je da dizajniraju i pomažu menadžmentu u definisanju ciljeva, tako da planiranje i kontroling imaju zajedničku odgovornost sa menadžmentom u vezi s dostizanjem usaglašenih ciljeva.

U toj saradnji kontroleri:

- osiguravaju jasnost poslovnih rezultata, finansija, procesa i strategije, što sve zajedno treba da doprinese povećanju profitabilnosti,
- koordiniraju postavljene ciljeve i planove i na pregledan način organizuju sistem izveštavanja, koji je s jedne strane okrenut budućnosti, a s druge uvek ima u vidu sadašnju poziciju firme,
- prilagođavaju kontroling procese tako da svaki donosilac odluke može postupiti u skladu s ciljevima zbog kojih je firma osnovana,
- obezbeđuju da menadžeri dobiju sve informacije koje su im potrebne,
- kreiraju i održavaju kontrolne mehanizme,

Na taj način kontroleri su interni konsultanti za donosioce odluka po pitanju planiranja, poslovanja i računovodstva.



5. Apstrakt

- KONTROLERI** Pružaju podršku u menadžerskom računovodstvu i finansijskim analizama za menadžere i na taj način im omogućavaju da planiraju i kontrolišu aktivnosti koje su u skladu sa dogovorenim planskim aktivnostima. Zahvaljujući njihovim knjigovodstvenim i korporativnim tehnikama planiranja, kontroleri razvijaju alate koji su neophodni za upravljanje prema zacrtanim ciljevima.
- KONTROLING** To je veština definisanja ciljeva, koja osigurava da se vidi napredak u skladu s tim ciljevima (i da se u slučaju odstupanja od planiranih aktivnosti omogući blagovremeno preduzimanje korektivnih aktivnosti). Proces kontrolinga, kao i metode kontrolinga, nastaju tako što menadžeri i kontroleri rade kao tim, s tačno definisanim ulogama.
- CONTROLLER
AKADEMIE**
- organizuje i sprovodi javne seminare, radionice, kao i in-house seminare;
 - trudi se da instruiše menadžersko osoblje i specijaliste koji rade kao kontroleri, kao i ostale zaposlene u preduzeću koji nisu kontroleri, ali koji imaju potrebu za znanjem o određenim kontrolerskim tehnikama i postupcima;
 - pruža usluge in-house obuke u razvoju i implementaciji kontroling tehnika i postupaka;
 - organizuje treninge u vezi s korišćenjem kontroling alata metodom *learning-by-doing*;
 - nudi sistematski modularni program obuke iz prakse kontrolinga, putem javnih seminara;
 - fokusira se na praktične koristi od kontroling alata;
 - radi u skladu sa standardom kvaliteta ISO 9001:2000 i njihov program do diplome kontrolera je sertifikovan od strane Internacionalne grupe za kontroling.
- RODACOMM** Controller Akademie A. G., Leutstettenerstrasse 2, 82131. Gauting/München Deutschland i Rodacomm d.o.o. Novi Sad, Kralja Aleksandra 5, 21000 Novi Sad, Srbija potpisali su 1. jula 2009. godine Ugovor o poslovnoj saradnji www.controllerakademie.de/english/cooperations/rodacomm-ltd-serbia. Rodacomm d.o.o. je prvi predstavnik Controller Akademie A. G. u Srbiji sa pravom korišćenja radnih materijala koji su intelektualno vlasništvo Controller Akademie A. G. Rodacomm d.o.o. ima ovlašćenje za izvođenje seminara sa sertifikatima koje će potpisivati prof. dr Veselin Perović, dipl. ek., instruktor kontrolinga sertifikovan od strane Controlling Akademie A. G. 2009. godine.